

OKR——目标关键结果法

课程背景：

OKR (objectives-Key Results，目标——关键结果源自英特尔（在英特尔被称为iMBO）并在谷歌等企业发扬光大。六年来，深度研究、探索并在自己企业和客户企业大胆运用，对OKR有深刻的认识，相对于网络上热议的OKR与KPI的区别，以及OKR的工具使用和流程介绍等，OKR对于企业的作用，不应该仅仅被看作是一个目标管理的工具，而是激发员工潜能、最大化员工价值的核心方法！

无论是中国还是外国，OKR最近得到关注的原因都是一样的。科技企业的高成长把企业的复杂协作和增长结果揭示的越来越清楚。从战略出发，明确目标，并且在更短的周期内聚焦关键成果，这正是实施OKR的核心要点。

传统的考核是事后监控，OKR是目标管理的工具，是锚定最高目标、分享目标；OKR不与绩效挂钩，这样评分就会客观、透明。使每一位员工清晰地了解公司的发展目标，知道前进的方向在哪里，并在这个过程中明确自己的位置，贡献自己的一份力量。上下同欲者胜！最高目标一致是成功的前提条件。

课程特色：

- 通过对年度目标的分解，形成整个公司的目标路径图
- 现场大量的演练，每个人都学会OKR目标的制定
- 每个单元都有练习
- 互动性强

课程收益：

- 帮助学员全面了解目标管理的理念、工具和方法，掌握OKR的内容、思想、理念及特点
- 通过OKR的应用，能更加有效的设定的目标，并通过有效的沟通将目标实施的结果进行反馈，从而帮助公司提升业绩
- 现场演练OKR开发操作的重要环节，掌握OKR操作的主要技巧
- 掌握如何通过OKR跟踪和管控进程，提高企业效率，塑造优秀文化

课程时间：1天，6小时/天

课程方式：讲师讲授+案例分析+课堂提问+游戏互动+分组研讨
教学相辅，互动性强

课程对象：企业高中层管理者，HR总监，HR经理，HR相关工作人员

课程大纲

第一讲：目标管理--OKR的O

一、战略梳理

二、战略目标分解工具

1. 鱼骨图分析法
2. 决策树分析法
3. 思维导图分析法

4. 战略地图分析法

三、目标设定原则

1. SMART

2. 5W2H

演练：鱼骨图分析法

演练：战略分解：战略地图、目标分解矩阵、价值树分解

第二讲：OKR 应用介绍

一、一个发展轨迹

1. OKR 的前世

2. OKR 的诞生

3. OKR 的发展

4. OKR 的未来

二、二个流程

1. OKR 发展计划

2. OKR 周期

三、三大核心理念

1. 目标必须一致

2. OKR 是一种沟通工具

3. OKR 必须可量化（时间&数量）

演练：目标的设定

四、四大要素

1. 目标最多五个

2. 目标要有野心

3. 每个目标（2—4 个 KR）

4. KR 是可量化的

演练：关键结果设定

五、五个特点

1. 有时间限定

2. 评级在 0.6—0.7

3. 不是绩效考核

4. 全程是透明的

5. 月度 Review 跟进，季度 Review 调整

第三讲：案例解读

一、案例：知名企业 OKR 案例

二、案例：有野心的 OKR 设定

演练：公司 OKR 练习

演练：个人 OKR 练习

第四讲：OKR 实施难点

一、目标如何要有野心

1. 如何超越自己

2. 如何突破限制

二、OKR 带来的挑战

1. 对基层员工的挑战
2. 对管理层的挑战
3. 对 HR 的挑战
4. 评定 OKR 过程中的完成程度
5. 评判 OKR 的结果
6. OKR 实施的常见错误

三、季度 Review 如何做

1. 员工大会、如何评分？
2. PEER REVIEW 如何做？
3. 每个季度的 OKR 是同样吗？
4. 本季度的 OKR 是否可以调整？
5. 月度还可以做什么？

第五讲：OKR PS KPI & KPA 区别与联系

第六讲：OKR 如何激励

一、合伙人激励

二、特别激励

1. MVP (季度)
2. BEST IN SHOW (年度)
3. NEW STAR

第七讲：反馈与沟通

一、绩效面谈

1. 具体事实
2. 倾听意见
3. 提出建议
4. 给予支持

二、面谈技巧

1. 同理心
2. 共情

演练：绩效沟通案例