

OKR 绩效管理操作实务

【课程背景】：

OKR 是当下国际最火热的管理方法，是在国内外众多企业应用并且被验证有效的绩效管理工具。OKR 全称是 Objectives and Key Results，即目标与关键成果法，1999 年 Intel 公司发明了这种方法，后来推广到 Google、Facebook、Oracle、LinkedIn 等企业，帮助这些企业获得了巨大的收益。

【课程收益】：

- 1、明确绩效管理及 OKR 的核心思想及理念；
- 2、掌握 OKR 运行的基本流程；
- 3、现场演练 OKR 操作的重要环节，掌握 OKR 操作的主要技巧；
- 4、学会应用 OKR 的激励团队创新工作；
- 5、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。

【课程特点】：

“理念+方法+工具”确保应用学以致用，集多年实践、理论研究以及咨询经验的心血杰作；

深入浅出，案例丰富，情景再现，现场互动，感染力强，实效显著。

【适合对象】：企业中高层管理人员、人力资源资源从业者

【授课方式】：讲授 + 案例分析 + 实践演练 + 互动交流 + 咨询指导

【大纲内容】：

一、OKR 基本知识

1、OKR 定义及核心理论基础

2、OKR 的优点和意义

3、OKR 与 KPI 的区别

3、实施 OKR 的结果

4、OKR 是否合适您的公司？

5、实施 OKR 前提

1) OKR 的基本方法和原则

2)) OKR 需要跟踪与辅导

3) OKR 实施的流程

4) 客户服务经理的 OKR V S KPI

5) KR 打分标准

6) 评分公开

7)OKR 实施的五个关键点

二、OKR 绩效管理第一步骤：目标设置

1、确定目标

OKR 目标设置的理念及 SMART 原则

2、OKR 目标分解流程

目标“O”设定的关键

明确目标 KR_s

推进执行

定期回顾的要点

3、OKR 目标基本原则

4、OKR 的具体实施步骤

【案例分析】某公司技术 VP 第二季度 OKR

5、OKR 实施的难点与应对策略

三、OKR 绩效管理模型第二步骤：：OKR 开发

1、OKR 实施的核心理念

2、OKR 落地 6 步曲（公司层级）

3、**填写 OKR 年度战略目标（附件 1）**

4、BSC+OKR 实战设计五步法

1) 多层次战略地图与 BSC 开发

示例：集团战略地图

示例：集团平衡计分卡

示例：战略行动计划表

2) 确定部门季度的 O,讨论支持部门 O 的 KR

战略地图与 BSC 分解 O 的工具-价值树

价值树还可以帮助我们寻找部门 O 的驱动因素 KR_s

部门职责补充推导 O 工具-五因素分析法

填写 OKR 部门目标与关键成果卡（附件 2）

3) 分解部门内部岗位的 O，讨论岗位 KR

填写岗位 OKR 表（附件 3）

4) 填写 OKR 绩效回顾表 (附件 4)

5、讲师进行分析、点评与修改。

【案例分析】 Google 最佳实践案例分享

【案例分析】 Motorola 公司 OKR 实施的模版

四、OKR 绩效管理第三步骤：OKR 跟踪实施与考核结果的运用

1、OKR 的评分制度

 打分选择

2、OKR 设定频率

3、绩效考核结果的应用技巧：晋升、辞退的依据

4、绩效考核结果的应用技巧：绩效不佳的原因分析

5、绩效管理如何与薪酬联系

6、某公司绩效与奖金比例

7、某公司绩效与加薪

8、人才九宫格

 人才评审会议模板

 继任者计划表格

五、OKR 绩效管理第四步骤：OKR 八大激励措施激发员工内驱力

1、鼓励 OKR 推动的激励措施

 1) OKR 大使奖

 2) OKR 优秀团队奖

2、鼓励团队协作的激励措施

 1) 团队协作奖

2) 全员认可奖

3、鼓励责任承诺的激励措施

1) 个人及时奖

2) 团队庆功奖

4、鼓励创新突破的激励措施

1) OKR 优胜项目奖

2) OKR 创新突破奖