

# 《OKR 制定与跟进》

主讲：张焯老师

## 【课程目标】

本课程将帮助管理者全面理解目标管理工具——OKR，通过 OKR 为企业解决以下五大问题：避免战略与执行两张皮，确保战略落地、上下同欲；打破部门墙，提升团队之间、部门之间的协作意识和协同性；保证目标与执行的一致性，主动发现问题及时干预；激发自下而上的创新，提升员工参与感与自驱力，推动内生式增长；鼓励员工发挥潜能，增强自信心及对组织的认同感，营造积极正向的团队氛围。

通过 OKR 目标管理体系的建立与实施，全面提升组织能力，确保战略目标的达成。

## 【课程收益】

1. 全面理解 OKR 及 OKR 管理循环，清晰建立 OKR 目标管理体系的重要性和价值；
2. 了解 OKR 的定义与内涵，掌握 OKR 撰写要求和制定原则，明确 OKR 与 KPI 的区别；
3. 掌握从战略到执行的目标拆解工具 OGSM，学会通过 OGSM 提炼高质量 OKR 的方法；
4. 掌握 OKR 复盘工具——AAR+五步法，识别 OKR 设定常见错误与误区；
5. 明确 OKR 实施的关键活动与管理周期，了解洋葱会、三报四会等常用管理抓手及操作方法；

## 【课程特色】

1. 课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，通过知识导入、团队研讨和情境演练，聚焦真实管理问题或挑战，帮助学员理清思路，制定针对性解决方案；
2. 萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，分步骤详细讲解，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课程对象】本课程适用于企业各层级管理人员

【课程时长】2 天，6 小时/天

## 【课程大纲】

导入 OKR 实施常遇困难与挑战

第一单元：OKR 的价值

1. OKR 是什么
2. OKR 的来历
3. OKR 制定体系：自上而下的目标+自下而上的承诺
4. OKR 管理四步：拆解-对齐-跟进-复盘
5. OKR 的价值
  - 1) 战略落地——将公司目标自上而下拆解至员工，确保上下同欲
  - 2) 力出一孔——上下级对齐优先级，合理配置资源，确保要事第一
  - 3) 快速应变——持续跟进目标达成情况，主动发现问题并调整，确保目标的有效性
  - 4) 创新孵化——员工参与目标的共创与共建，自下而上推动业务与管理创新
  - 5) 自驱激发——员工自主提出个人目标，激发责任感与自驱力



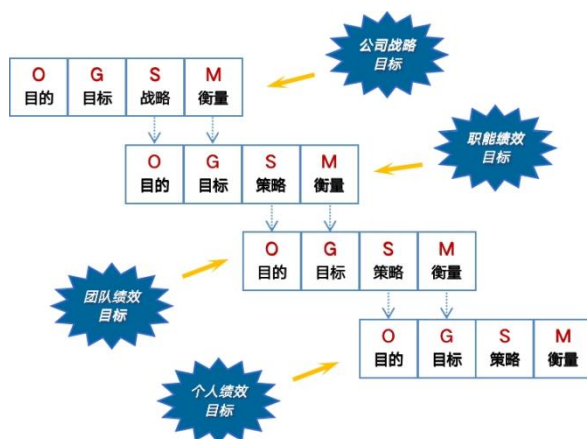
第二单元：OKR 制定原则

1. O 的定义及要求
  - 1) O 是什么
  - 2) O 的格式及制定原则
  - 3) 案例：正确的 O 与错误的 O
2. KR 的定义及要求
  - 1) KR 是什么
  - 2) KR 的格式及制定原则
  - 3) 案例：正确的 KR 与错误的 KR

3. OKR 与 KPI 的区别
4. 练习：识别常见 OKR 错误

### 第三单元：OKR 拆解方法

1. 为什么要拆解 OKR
2. OKR 拆解常见错误
3. OKR 拆解工具——OGSM 介绍
4. OGSM 构成及与 OKR 的对应关系
5. OGSM 拆解逻辑
  - 1) 如何将上级的 OKR 拆解成自己 OKR
  - 2) 如何将自己的 OKR 分配给下级
  - 3) 案例：将上级 OKR 拆解至员工
6. OGSM 拆解难点——策略制定
  - 1) 价值树梳理的三个方法
  - 2) 案例：某大厂目标推进策略价值树梳理

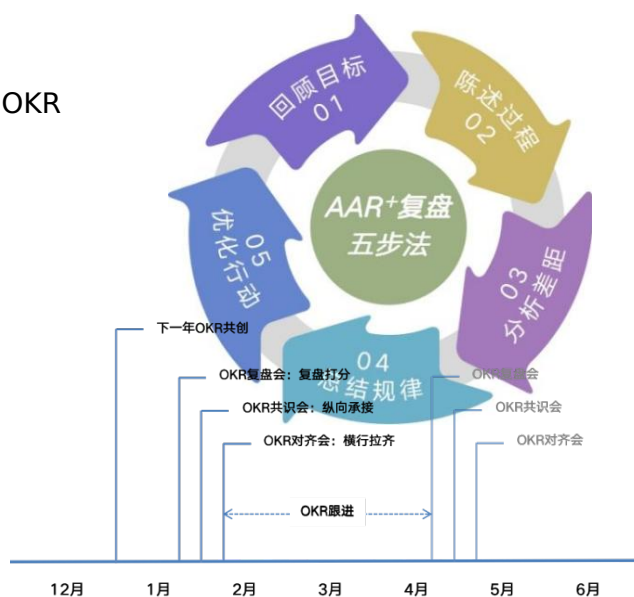


### 第四单元：OKR 复盘工具

1. OKR 复盘目的
2. OKR 复盘工具——AAR+ 五步法（改编自 AAR）
3. OKR 复盘常用提问——管理者如何帮助员工复盘 OKR
4. OKR 设定常见错误
5. 练习：复盘 OKR 目标

### 第五单元：OKR 实施管理

1. 常见 OKR 实施周期
2. 常见 OKR 制定会议及流程
  - 1) OKR 共创会
  - 2) OKR 对齐会
  - 3) OKR 复盘会
3. 常见 OKR 跟进抓手及重点
  - 1) 三报：日报、周报、双月/季报
  - 2) 四会：晨会、夕会、周会、双月/季会
4. 团队共创：优化 OKR 管理机制



### 第六单元 OKR 共创会实战演练

1. 工具导入：OKR 共创七步法介绍
2. 目标选择与解读
3. OKR 共创
  - 1) 理解期望
  - 2) 现状分析
  - 3) 策略设计
  - 4) 策略优选
  - 5) 目标汇总
  - 6) 任务拆解
  - 7) 资源规划
4. 复盘与反思
5. 制定下一步 todo

### 课程重点回顾与答疑

#### 【课前准备】

1. 课上案例及练习（请提前 3-5 天提供）
  - 公司 OKR 或战略目标
  - 学员及其下级的 OKR 或目标（各 3-5 个）

- 学员所在部门日报、周报、双月报/季报（各 3-5 个）
- 2.** 课前调研（建议至少提前一周调研，以调整课程重点及案例）
- 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研
- 根据调研结果，讲师选择是否继续访谈学员 1-2 人