



解码 OKR

——目标与关键结果法落地课程

讲师：陈松

课程背景

Google 引入 OKR 绩效管理模式并发挥了巨大效益，被很多人认为是传统企业 KPI 考核模式的颠覆者。无独有偶，小米也在推行去 KPI 化的管理思想，走上了 OKR 的道路。于是，在 OKR 的吸引力不断加强的同时，企业对 KPI 的审视也在增加。但现实中，对于 OKR 或去 KPI 化，企业应如何选择？OKR 到底是什么？作为舶来品的 OKR 在中国组织内究竟要如何落地？实施 OKR 需要什么前提条件或配套机制？

《解码 OKR——目标与关键结果法落地课程》不但深入讲解 OKR 与 KPI 的相同点及主要区别，还将使参训学员掌握 OKR 的运作流程与配套机制，从而帮助企业及管理人员全面了解 OKR 的管理模式。

【课程收益】

- 掌握新时期下管理的特点
- 掌握 OKR 的运行流程
- 掌握目标分解的基本工具
- 掌握多部门协同计划表的应用
- 掌握 OKR 审核通过的具体方法

【授课方式】 案例分析+小组讨论

【课程时长】 0.5 天，共 3 小时

【课程大纲】

第一单元：时代挑战与 OKR 管理认知

- 来自 VUCA（乌卡）时代的挑战
- 用 OKR 的理念管好目标
- OKR 与 KPI 的区别与联系

第二单元：OKR 的落地

- 全景案例：某地产项目的 OKR 管理
- 确定目的
 - Objective VS Goal
 - 目的表述方法
- 锁定策略
 - 实现过河的船和桥
 - 策略的两大类别
 - 策略的表述方法
- 明确 KR
 - KR 是服务谁的？
 - KR 的四维表述法
- 落实行动
 - 传统目标分解的时空法
 - 行动表述的方法

工具：运用“OGSMA”化目标为行动

- 协同计划

OKR 的关键在协同

工具：运用“跨岗位协同计划表”制定协同计划

- 审核通过
- 沟通反馈
- 复盘改进

第三单元：OKR 实施的配套机制

- 管理者组织工作的三化进程
- 同化：用团队文化同化员工
- 教化：用行动塑造员工行为
- 进化：基于“事”与“人”的组织成长