

# OKR 敏捷绩效管理

## 【课程背景】

对于国内众多企业经营者和 HR 来说，如何让传统的绩效管理快速应对复杂和不确定的外部环境？如何让绩效管理变得更加灵活、敏捷与及时反馈业务运营方式？如何让 90 后员工主动挑战更高的目标，从而让企业跑的更快？如何使业务转型期企业的管理者卸下包袱，勇于挑战不确定性带来的经营风险？如何加强目标实现过程的管理？如何激发员工潜能，培养自我管理的员工？

本课程将通过 VUCA 时代的特征、传统 KPI 绩效管理模式的困境、OKR 敏捷绩效管理模式的特点和优势、OKR 敏捷绩效管理模式的构建等帮助经营者和 HR 成功从传统绩效管理中找到突围和转型的路径，达到“目标驱动、快速反馈、激发潜能、一体共赢”核心目的。

## 【课程收益】

- 1、了解 OKRs 的发展历史与应用前提；
- 2、掌握 OKRs 与传统的 KPI 绩效管理模式的差异性；
- 3、学会 O(Objectives)与 KR( Key Results)设定方法；
- 4、掌握 OKRs 敏捷绩效管理模式的 9 个大关键步骤；
- 5、熟悉 OKR Coach 辅导落地 OKRs 的 7 步操作流程；
- 6、学会用 Review 与 CRF 机制将 OKR 成功推动技巧。

## 【课程对象】

转型期传统企业、创业期企业、高科技企业的 HR 经理\企业副总\总监\总经理\董事长

【课程时长】 2 天（6 小时/天）

## 【课程大纲】

第一单元：OKR 的应用前提

1. 绩效管理是一个世界级的管理难题
2. VUCA 新时代对企业要求
3. 新生代员工绩效激励难点：独立、自主、自立
4. 企业转型期的困惑
5. 传统绩效管理的六大困惑
6. KPI 面临的时代挑战
7. 对企业绩效管理的新要求
8. OKR 的前世与今生
9. 案例：谷歌 OKR 实施最佳案例分享

## 第二单元：OKR 工作法的基本理念

1. OKR 两大元素：O 与 KR
2. OKR 的本质：目标管理与自我控制
3. OKR 是为了定目标还是为了做考核？
4. OKR 的六大优势
5. 如何用 OKR 设定目标
6. 如何用 OKR 设定关键成果
7. KPI 与 OKR 差异是什么？
8. OKR 与 KPI 适用情况
9. OKR 与 KPI 的应用前提区别

## 第三单元：OKR 工作法应用技巧

1. OKR 的八大应用法则
2. OKR 工作法的操作流程

3. 有效的 Objective 的五大特征
4. 公司级 O 与 KR 的设定方法
5. 部门级 O 与 KR 的设定方法
6. 有效的 Objective 撰写范式
7. KR 的四种类型
  - a) 基线指标 b) 度量指标 c) 里程碑指标 d) 主观指标
8. KR 三大制定思路
  - a) 按照策略制定 b) 按照维度制定 c) 按照任务制定
9. KR 的撰写方式与 KR 的三大特征
10. 如何对 OKR 进行打分考核
11. OKR 评分结果如何进行运用

#### **第四单元：OKR 与 KPI 融合运用方法**

1. OKR 与 KPI 是“水火不容”还是“黄金搭档”
2. OKR 与 KPI 密切关联性
3. 案例：字节跳动的 KPI+OKR 绩效模式
4. 为何“10 个公司推 OKR，9 个都做回了 KPI”
5. 如何把 KPI 转化为 OKR
6. OKR 与 KPI 融合技巧：区分、选择、关联
7. 案例：某公司 OKR 与 KPI 融合实例

#### **第五单元：OKRs 实施与落地技巧**

1. OKR 辅导的七大步骤
2. OKR 实施的时间框架

3. 实施 OKR 的 9 个关键步骤
4. 试行 OKR 应该遵循的原则
5. 推行 OKR 应该避免哪些“坑”
6. 案例：某公司导入 OKR 最佳实践案例

## 第六单元：OKR 中的 Review 与 CRF 机制

- 1、OKR 复盘的价值——让经验转化为能力，让失败转化为财富
- 2、OKR 复盘的黄金圈：Why-What-How
- 3、OKR 复盘的四个步骤
  - 1) 回顾目标
  - 2) 评估策略
  - 3) 反思过程
  - 4) 总结规律
- 4、工具：OKR 复盘画布
- 5、OKR 与 CFR 机制融合
- 6、OKR 对话 (Conversation) 的价值与特点
- 7、CFR 对话的工具：GROW 模型
- 8、OKR 反馈 (Feedback) 价值与技巧
- 9、OKR 反馈的 SAID 模型
- 10、OKR 认可 (Recognition) 八种技巧