**D58《OKR—绩效赋能》**

开课信息

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **开课期数** | **开课时间** | **星期** | **课程费用** | **开课地点** |
| 第一期 | 2020年03月19~20日 | 周四一周五 | 4980元 | 上海 |
| 第二期 | 2020年05月07~08日 | 周四一周五 | 4980元 | 上海 |
| 第三期 | 2020年10月16~17日 | 周五一周六 | 4980元 | 上海 |
| **备注** | 案例式教学，小班授课，限招35人；以报名先后顺序为准，满班后的报名学员自动转为下期；课程费用含培训费、教材费、场地费、午餐、茶歇费及税金（增值税专用发票）。 |
| **报名流程** | 填写最后一页的报名回执表并发送给相关联系人； |

课程背景

绩效是组织的立命之本，但是随着时间的推移，在绩效管理中，我们出现了“认认真真走形式”的现象，同时企业的管理者迷信于某种单一化指标，组织开始陷入僵化。

当下时代是一个VUCA时代，对于企业而言，尤其是高科技企业和初创企业，要对外确

保整个组织能够灵活应对外部环境变化，对内确保每个员工的持续成长和潜力开发，最终实现员工与企业的共赢才是绩效管理体系的正确姿态。

 为此众多高科技企业，比如GE、IBM、微软等等，都对绩效管理进行了变革，而变革的重要内容就是对OKR的使用。

 本课程就着重介绍OKR的理论、训练学员的OKR使用技巧和技能，帮助学员面对多变的企业大环境时，创建更好的绩效管理文化：持续跟踪责任、公开透明、团队协作、鼓励挑战、设置大胆目标，进而促进创新的文化。

课程对象

企、事业单位董事长、总经理、人力资源总监、人力资源经理、绩效主管等

 课程收益

1. 帮助学员深刻体会OKR的重要性；
2. 帮助学员将OKR在企业内一步一步落地实施；
3. 帮助学员学会从企业愿景出发，制定年度战略OKR；
4. 帮助学员将年度战略OKR一步步层层分解到部门和员工，保证一线员工的执行力；
5. 帮助学员企业在绩效管理中形成负责任的文化；
6. 帮助学员企业在绩效管理中形成透明的文化；
7. 帮助学员企业在绩效管理中形成合作的文化；
8. 帮助学员企业在绩效管理中形成创新的文化；
9. 通过以上课程学习，帮助学员企业形成更好的绩效文化，突破战略，实现战略。

 课程大纲

**模块一、重新定义绩效管理**

1. VUCA时代工作方式对人才影响
2. VUCA时代组织及组织行为的特点
3. 新绩效管理与传统绩效管理差异
测评：贵公司目前绩效管理现状评估
【案例分析】最佳实践案例分享
4. OKR基本知识
5. OKR定义及核心理论基础
6. 如何让管理做到简单、直接、有效、开放
7. OKR与传统绩效管理的异同
8. OKR的内在动机与管理中的角色及职责
9. OKR结构与特点
	* 1. OKR与战略目标的一致性
		2. OKRs 的主要特点及与KPI的区别
10. OKR与绩效衡量
11. OKR基本规则
12. OKR制定思路
13. 公开透明

**模块二、OKR实施第一步：目标设置**

1. 确定目标

 OKR目标设置的理念及SMART原则

2. 撰写目标

 OKR目标设置的工具与方法

 OKR的目标值制定的注意事项

3. 确定关键结果

4. 撰写关键结果

**模块三、OKR实施第二步：OKR开发**

1. OKR实施的核心理念

2. OKRs 提炼方法与手段

3. 合格KR的标准

4. 公司OKR制定

5. 团队OKR制定

6. 个人OKR制定

7. OKRs 模板与工具分享

8. OKRs检查

9. 公司实施OKRs 的KSF及KRA

10. 各小组递交与分享OKRs设置

11. 讲师进行分析、点评与修改。

【案例分析】 Google 最佳实践案例分享



**模块四、OKR实施第三步：OKR管理体系应用，确保正确操作**

1. 召开OKR会议的七大步骤

2. OKR看板跟踪与结果检查

3. OKR复盘及其工具表格

4. 有效持续的沟通与反馈

1）目标设定、进度更新、绩效辅导、目标反思、绩效复盘时的对话

2）定义有效持续的反馈

3）反馈模型：SAID

4）创造反馈文化并认可

 【案例分析】最佳实践案例分享：给予和接受反馈

5. 绩效教练

1) 建立与设计教练型企业文化

2) 运用教练技巧促进绩效发展

3) 教练模型：GROW

 【案例分析】最佳实践案例分享

**模块五、OKR实施第四步：OKR管理、考核与激励**

1. 引入沟通、反馈与认可机制

2. 考核应该考核目标达成还是考核KR执行呢

3. 高效激励模型

4. 实施OKR的八大激励措施

**模块六、绩效管理变革中的角色**

1. 变革的心理学原理

2. HR在绩效管理变革中的作用

3. 业务经理在绩效管理变革中的作用

4. 管理层的支持

**模块七、个人培训后行动方案**

1. 设计您的行动方案

2. 活动：您在绩效管理上需要做的三件最重要的事

讲师介绍

**汪明凯老师**

* 上海同砺智库高级顾问
* 上海地平线培训网高级顾问
* 组织战略及领导力建设专家
* 实战型人力资源管理培训与咨询专家
* 企业全面人力资源管理体系构建专家
* 高级人力资源管理师
* 亚洲人力资源管理协会特约讲师
* 上海社科院人力资源培训讲师
* 上海交通大学教育集团签约讲师
* 人民大学上海RDR学院客座教授
* 美国CUW MBA 客座教授
* 上海工会管职业部学院客座教授
* 国家留学基金委特约讲师
* PI全球认证分析师
* DISC认证讲师

**背景介绍：**

1. **职场经验：**

具有17年中外资大型企业人力资源管理经验, 其中10年世界500强经历。历任500强企业培训经理、人力资源总监、美国500强HRVP、中资跨国企业全球人力行政副总裁、高级管理顾问等职务。涉及制造、医药、化工、消费品、教育培训、电子、研发等众多行业。

1. **学历及教育背景：**

苏州大学英语专业学士 中国人民大学经济学硕士 法国尼斯大学DBA

1. **研究领域：**

组织战略、文化与组织变革

战略人力资源管理

领导力建设

执行立提升

管理技能建立

构建企业全面的人力资源管理体系，包括人力资源管理全套制度流程设计、薪酬方案设计、绩效体系设计、职位发展通道设计及劳动关系解决方案等

**服务过的典型案例：**

1. **为上海某民营大型跨国企业建立健全了“全套人力资源管理体系”**

通过一年的时间帮助企业中国区域建立健全了全套人力资源管理体系（包括公司的管理规章制度、全套的薪酬福利体系和绩效管理体系、人员的定岗定编定员工作等），在全球子公司推行了集团的战略绩效管理体系，取得了集团绩效文化及制度建设在全球的统一。

1. **为上海某外资企业建立起中国区“绩效管理体系”**

帮助企业建立起全套薪酬体系和绩效管理体系。帮助企业建立了以绩效为核心的企业文化，并设计了长效人才激励机制和方案帮助企业留住骨干人员。

1. **帮助江苏宜兴一机械制造公司建立了全套人力资源管理体系**

通过朋友的举荐，帮助宜兴的一家民营机械制造企业建立了全套的人力资源管理体系，并进行了有效孵化，使企业在规范化、合理化、流程化管理上取得了较大进步。

1. **帮助某上海大型教育培训企业诊断设计了组织机构**

首先对其企业战略及组织现状进行了诊断，从结构、职责、执行机制、流程、汇报关系及员工发展等方面深入分析和诊断，获得高管层的充分肯定和高度参与，历时半年，帮助设计并有效落地，同时进行了公司中高层管理人员有关管理技能和领导力的培训。

1. **为浙江某行业龙头企业进行了绩效管理体系的重新设计和孵化推广**

企业规模较大，处于行业发展的前列，发展平稳，但是某种程度上缺乏活力，绩效体系不能有效地起到促进员工绩效提升和员工发展的作用。经半年工作，重新修正了集团绩效管理基本流程和管理方式，在实施过程中尤其强调了管理人员的绩效辅导和沟通技能的提升，尤其是对特别部门和特殊职能员工的针对性激励措施设计，起到了立竿见影的效果。

**服务客户：**

* **外资公司**

American StandardUPMPHILIPSRR DONNELLEY

GITI TIREFUNKEKEIHINBEKAERT

SHARPTerexValmontECCO

NDA

* **国内公司**

宝钢、十三冶、三一重工、中国移动广东公司、海利生物技术、华山医院、康奈集团、上海船厂、振华港机、上电科、西贝医疗、冠亚集团、华山医院、潍柴华丰、双良股份、武汉邮电科学研究院等

报名表格

**课程名称：**《OKR-绩效赋能》

**上课时间：**

**课程费用：**4980元/人

**上课地点：**上海

|  |  |
| --- | --- |
| 公司名称： |  |
| 公司地址： |  |
| 联系人： |  | 电话： |  |
| 性 别： |  | 传真： |  |
| 部门及职务： |  | E­-mail |  |
| 参加人姓名： | 部门及职务 | 手 机： | E­-mail |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **您的其他要求和相关说明：*** 付款方式：□现场交课程券 □课前汇款 □其他
* 预定宾馆：□需要 □不需要 住宿标准及预算要求
* 预定票务：□需要 □不需要 车次或航班要求
* 其他要求：

**听课须知：**1. 案例式教学，小班授课，限招35人；（以报名先后顺序为准，满班后的报名学员自动转为下期。）

**银行账号：**户 名：上海同砺企业管理咨询有限公司开户银行：农业银行上海四平路支行C:\Users\ai_Y\AppData\Local\Temp\WeChat Files\b582be23d26ac64ac94fecb9e16a1db.jpgC:\Users\ai_Y\AppData\Local\Temp\WeChat Files\fbd34256f06d47c8a006502a0a32b31.jpg账 号：0337 4600 0400 1060 6 **联系方式：**林苗（渠道部经理）电话：021-58653259手机：13564679986（同步微信）QQ：1219176301邮箱：linmiao@tonglishare.com **同砺学习圈** **同砺智库联盟** |