

# 移动互联网时代的新绩效管理(国内版权课程)

## —— OKR敏捷绩效管理

2020年5月19-20日 上海 | 课程讲师 姚琼

### 课程目标：

- ★ 了解敏捷绩效管理与传统绩效管理的差异性
- ★ 掌握有效的 OKR 目标设定概念和具体操作方法
- ★ 训练有效持续的绩效反馈与教练技巧
- ★ 学会运用绩效奖励与薪酬激励员工
- ★ 理解认可与激励对员工绩效的影响度
- ★ 掌握绩效变革与变革管理原理，从而提升绩效管理水平

### 目标学员：

- 👤 企业创始人
- 👤 高管
- 👤 HRVP
- 👤 HRD
- 👤 人才管理
- 👤 绩效管理人士



主办方



联系我们：

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001-1003室 邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858 传真：+8621 6056 1859 邮箱地址：marketing@hrecchina.org 网站：www.hrecchina.org



## 课程工具提供

- OKR敏捷绩效管理模型图
- OKR 敏捷目标开发模板
- 反馈模型
- 教练模型
- 绩效变革模型
- 课后行动方案模板

## 课程背景

传统绩效管理每年做一次，低效僵化，如何重塑新绩效管理，学会运用简单的模型，将绩效管理侧重在反馈辅导，目标设定和员工与经理的友好关系上，赶紧加入我们课程吧。

德勤2015年度人力资源管理趋势报告指出，绩效考核最早出现在美国19世纪，当时的工人的工作可以很好的被量化，比如铺设了多少火车轨枕，工作了多少时间等。但是现在超过70%的员工在服务型和知识型公司工作，他们的绩效更多的来自他们的技能、态度、创新变革及对团队的贡献上。这些技能需要被长期的培养，所以绩效管理更应侧重在员工能力的持续发展上，而非在某个阶段对他们的排名上。

今天的业务环境和战略很少能符合一年一次的绩效考核周期。目标在不断修改，战略在持续调整，员工不停在不同项目之间转换，他们在不同的部门向不同经理汇报。敏捷化开始渗透在业务中，它逐渐对我们的目标设定与人员管理发生影响。

敏捷绩效管理针对互联网新业务环境工作方式而设计。它把绩效管理的重点从年度考核排名专项持续反馈与员工发展。它更强调合作、社交化和快速反应。

我们很高兴提供您全球最新版权课程---OKR敏捷绩效管理沙盘模拟的课程，本课程结合国际OKR 与敏捷绩效管理理念，融入本土企业实践,并被中国国家版权机构认证。这个课程将为您提供一个全新的敏捷方法进行绩效管理，帮助您的企业在互联网环境下取得战略的成功。

## 授课方式

所有学员被分配进每个小组，每组6--8人左右，组成一个模拟公司或者业务部门，选出一位负责人，然后模拟公司/部门人数，部门平均工资，向经理人数汇报人数等信息。学员运用2天时间，模拟公司OKR敏捷绩效管理流程，从OKR目标设置开始，到绩效沟通辅导反馈与教练，到绩效考核与评估，到最后的激励认可与发展。每项活动将由讲师讲解加学员体验与训练，案例分析等授课方式进行。

## 课程大纲 两天时间安排——授课时间 6.5 小时 / 天

08:30-09:00 注册

09:00-12:00 上午课程

12:00-13:00 午餐

13:00-17:00 下午课程

### 第一天 | 上午

#### ▶ 开场介绍

- + 日程安排

#### ▶ 模块 1 传统绩效管理的挑战与困惑

- + 传统绩效管理模型
- + 传统绩效管理挑战与困惑
- + 打分与排名有效吗?

#### 案例分析：德勤最佳实践案例分享

#### ▶ 模块 2 重新定义绩效管理

- + 互联网时代工作方式对人才影响
- + 移动互联网时代敏捷组织的特点
- + 定义敏捷模型与特点
- + 敏捷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：微软最佳实践案例分享

### 第一天 | 下午

#### ▶ 模块 3 OKR 敏捷绩效管理模型第一步： OKR 敏捷目标设置

- + OKR 敏捷绩效管理模型 4 大步骤
- + OKR 敏捷绩效第一步：OKR 敏捷目

#### 概况介绍

- OKR 定义
- OKRs 来源：历史渊源与国际实施现状
- OKR 管理中的角色及职责：总经理 / 人力资源经理 / 直线经理 / 员工

#### + OKR 敏捷绩效第一步：OKR 敏捷目 标结构与特点

- OKR 与战略目标的一致性
- SMART 目标与 OKR 目标
- OKRs 的主要特点及与 KPI 的区别
- OKRs 提炼方法与手段
- OKRs 模板与工具分享
- 美国公司 OKRs / 部门 OKRs / 个人 OKRs 案例分析
- 公司实施 OKRs 的关键成功要素

#### + OKR 敏捷目标实战演练：

- 模拟公司 / 部门设置 OKR
- 各小组递交与分享 OKRs 设置
- 讲师进行分析、点评与修改。

#### 案例分析：Google 最佳实践案例分享

#### ▶ 第一天总结与回顾：

- + 总结第一天知识点
- + 回答提问
- + 第二天日程安排

### 第二天 | 上午

#### ▶ 开场介绍

- + 日程安排
- + 第一天学习回顾

#### ▶ 模块 4 OKR 敏捷绩效管理模型第二步： 有效持续的反馈与教练

- + 有效持续的反馈
  - 定义有效持续的反馈
  - 反馈模型：SAID
  - 反馈作为敏捷流程的一部分
  - 创造反馈文化

#### 案例分析：Adobe 最佳实践案例分享： 给予和接受反馈

- + 绩效教练
  - 建立与设计教练型企业文化
  - 运用教练技巧促进绩效发展
  - 教练模型：GROW

#### 案例分析：Nike 最佳实践案例分享

### 第二天 | 下午

#### ▶ 模块 5 OKR 敏捷绩效管理第三步：绩效考核 与面谈

- + 纠正考核偏差
- + 五级考核制度

- + 绩效面谈技巧

#### ▶ 模块 6 OKR 敏捷绩效第四步：绩效奖励、 奖励与认同

- + 绩效奖励与薪酬
  - 激励原则
  - 考核激励与薪酬
  - 非物质激励
  - OKR 与考核的结合与分离
- + 全员认同
  - 定义全员认同感
  - 认可、敬业度与高绩效的联系

#### ▶ 模块 7 绩效管理变革中的角色

- + 变革的心理学原理
- + 变革模型 CES
- + HR 在绩效管理变革中的作用
- + 业务经理在绩效管理变革中的作用
- + 获得管理层的支持

#### ▶ 模块 8 个人培训后行动方案

- + 设计您的行动方案
- + 活动：您在绩效管理上需要做的三件最重要的事

## 关于人力资源智享会

截止至 2019 年 6 月 30 日：

- 智享会付费会员企业超过 3800 家
- 遍布 20 个行业门类和超过 60 个行业大类
- 其中本土领先企业约占 60%，外资企业约占 40%
- 已经进入中国的世界 500 强和全球 2000 强企业中，超过 90% 的企业正在享受智享会的各项服务
- 注册会员代表中，人力资源总监及以上级别占 24.1%，人力资源经理级别及以上占 54.9%
- 人力资源智享会（HREC）每年举办超过 250 场会员专享活动，包括：
  - 5 场人力资源价值大奖以及 4 场人力资源供应商价值大奖
  - 近 40 场大型年会与展示会
  - 70+ 场空中课堂和网络会议
  - 14 场标杆企业实地探访活动
- 超过 100 场人力资源专业培训与各类版权课程
- 人力资源智享会（HREC）旗下双月刊《HR Value》杂志，读者人数超 3 万名
- 人力资源智享会（HREC）每年出版超过 24 份研究报告
- 人力资源智享会（HREC）每年邀约、采访并撰写超过 200 个企业实践案例
- 人力资源智享会（HREC）与全球 10 多家人力资源细分领域权威机构合作，为中国人力资源从业人员提供全球著名的版权课程及专业认证项目
- 人力资源智享会（HREC）内训咨询服务平台每年帮助超过 200 家公司找到服务好、质量高、满足企业定制需求的经智享会认证的咨询和培训服务提供商
- 人力资源智享会（HREC）旗下“供应商采购指南（The Purchasing Guide）”集合了市场上兼具知名度和美誉度的近 200 家人力资源服务商帮助人力资源从业者在采购服务时，节省时间，降低风险
- 人力资源智享会（HREC）的“享问”微咨询平台拥有近 100 余位在人力资源领域深耕多年，不仅拥有丰富的理论知识基础，更拥有骄人的实战经验的专家，为 HR 提供快速且专业的指导，满足工作中遇到的问题越来越精细化、碎片化的趋势。



请联系：HREC / Marketing

地址：上海市武宁路 99 号我格广场办公楼 1001-1003 室 邮编：200063  
电话：+86 21 6056 1858 传真：+8621 6056 1859  
邮箱地址：marketing@hrecchina.org 网站：www.hrecchina.org



### 讲师介绍

姚琼

- OKR 专家
- 人力资源绩效专家
- 原微软大中华区培训经理
- 原欧洲 500 强人力资源总监
- 美国人力资源协会绩效课程认证讲师

### 工作经历

姚女士，曾先后担任微软大中华区培训经理及非技术类讲师，英特尔渠道销售项目培训师，美国纳斯达克上市公司大中华区人事总监，欧洲世界 500 强人力资源总监及企业大学讲师。

姚女士从微软公司开始她的职业生涯，在 10 多年的企业管理中，姚女士主要负责个人与组织培训需求分析，设计发展公司内部培训课程，并负责核心主管与领导力课程，主持高层团队建设课程，员工敬业度调查，创新绩效管理体系和其他课程。

在英特尔项目中，姚老师运用 OKR 培训中层经理与员工，更好地实现绩效的提升。

在这之后，姚女士加入一家美国纳斯达克上市公司，利用全球人力资源合作出针对亚洲的人力资源发展计划，并负责全球人力资源高绩效项目在中国本地的落实与实施。在欧洲公司，姚老师先后负责亚太区研发、销售与生产部门的人力资源工作，对全球绩效管理在各个业务单位的实施有非常丰富的经验。姚老师也是国内最早把室内体验式培训引入企业绩效管理培训体系中的培训师，并一直坚持研究开发适合中国企业绩效管理相关的体验式培训产品。

### OKR 专业背景

多年来，姚老师一直致力于人力资源绩效管理的创新研究与实践，是国内首位倡导企业引进与运用 OKR 的讲师，姚老师是唯一一位获得美国人力资源协会 OKR 课程授证讲师，并撰写了大量关 OKR 相关的文章。姚老师每年在全国各地开设 OKR 相关绩效管理课程，并辅导企业落地与实施。目前姚老师辅导过和正在辅导的 OKR 实施公司有：北森、暴风科技、用友、搜狐、百度、网易、联想、光明乳业研究院，中兴通讯研究所，原象数码、创维，瑞声科技、金风科技、万惠金融、金大师等企业。

### 培训过的部分企业名单

IT 行业：微软、Intel、趋势科技、MSN、HP、龙旗集团、益锋信息科技、E-bay、

生产企业：上海通用、日立电梯、宝钢国际、LG 集团、ABB、华新集团，科孚德、康奈集团、米思米、马尼托瓦克、特灵空调、派克尼份、联合利华、佳通轮胎、林德叉车、西科石英、威特电梯、摩恩洁具、三一集团、大陆汽车、安吉名流、林阳新能源、晶奥太阳能、金融证券：申银万国、上海证券、杭州工商信托、太平洋财产、

制药行业：瑞辉制药、卫材、微创医疗、国药控股、方圆制药、BD、永裕医药、

研究所：上海船舶研究所、无锡物联网产业研究院、

其他：浦东外服、NSK、西图建筑、KSB、阿海珐集团、顺和诚、雷诺贸易、中建房地产惠尔浦，世贸商城，喜力啤酒，等国内外著名公司。