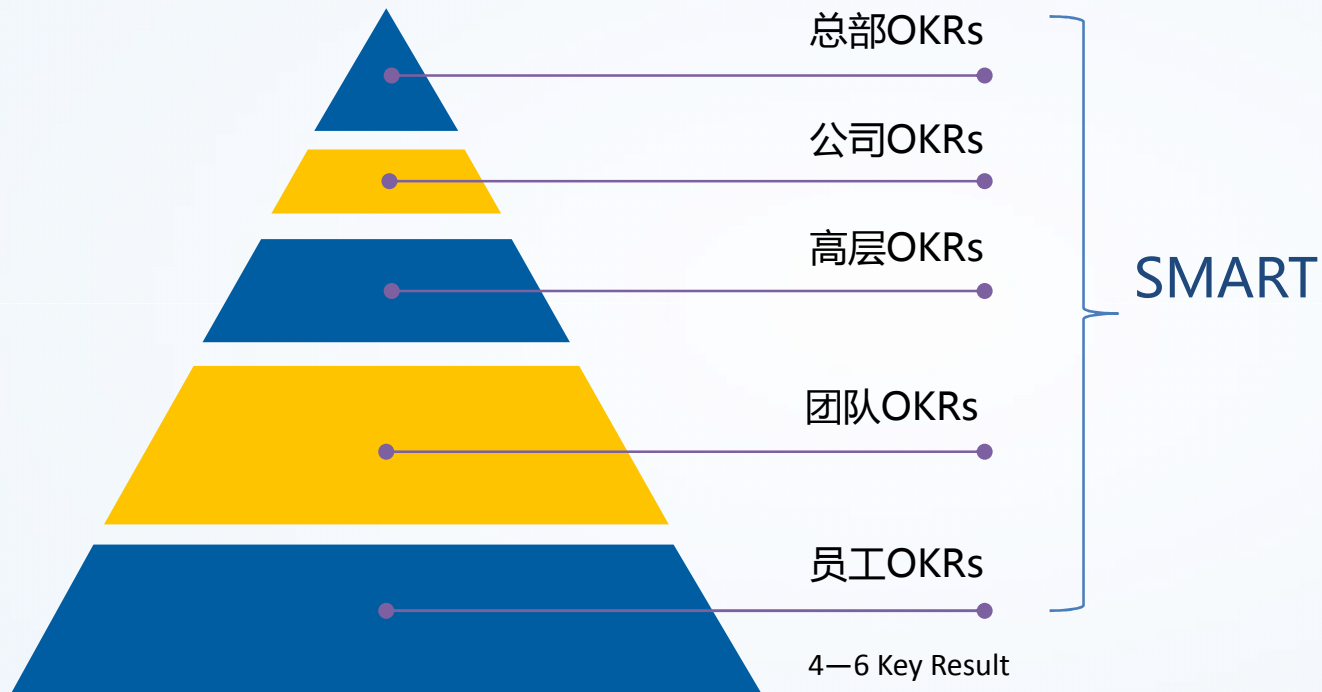


姚琼课堂

向Google学绩效管理

谷歌目标设定OKRs : objective and key results , 目标和关键结果



一些基本的注意事项

- 最多5个目标，每个目标4个关键节点
- 所有目标必须互相认可同意——不能采用命令的形式
- 一页完成最好——最多两页
- 不是评估绩效的武器
- 评级

60%-70%=好；

40%=差

- 只有在未完成的关键节点仍然重要的时，才会在下一个季度的KR中继续存在并执行

OKR的关键

•OKR是

- 每年或者每一季度设立一次
- 可测量的
- 在个人、团队、公司三个层面进行指定
- 全公司可见的
- 每季度打分

OKR的元素

•Objective

- 有野心的、较激进的
- 令人感觉有点紧张而不舒适

•Key Results

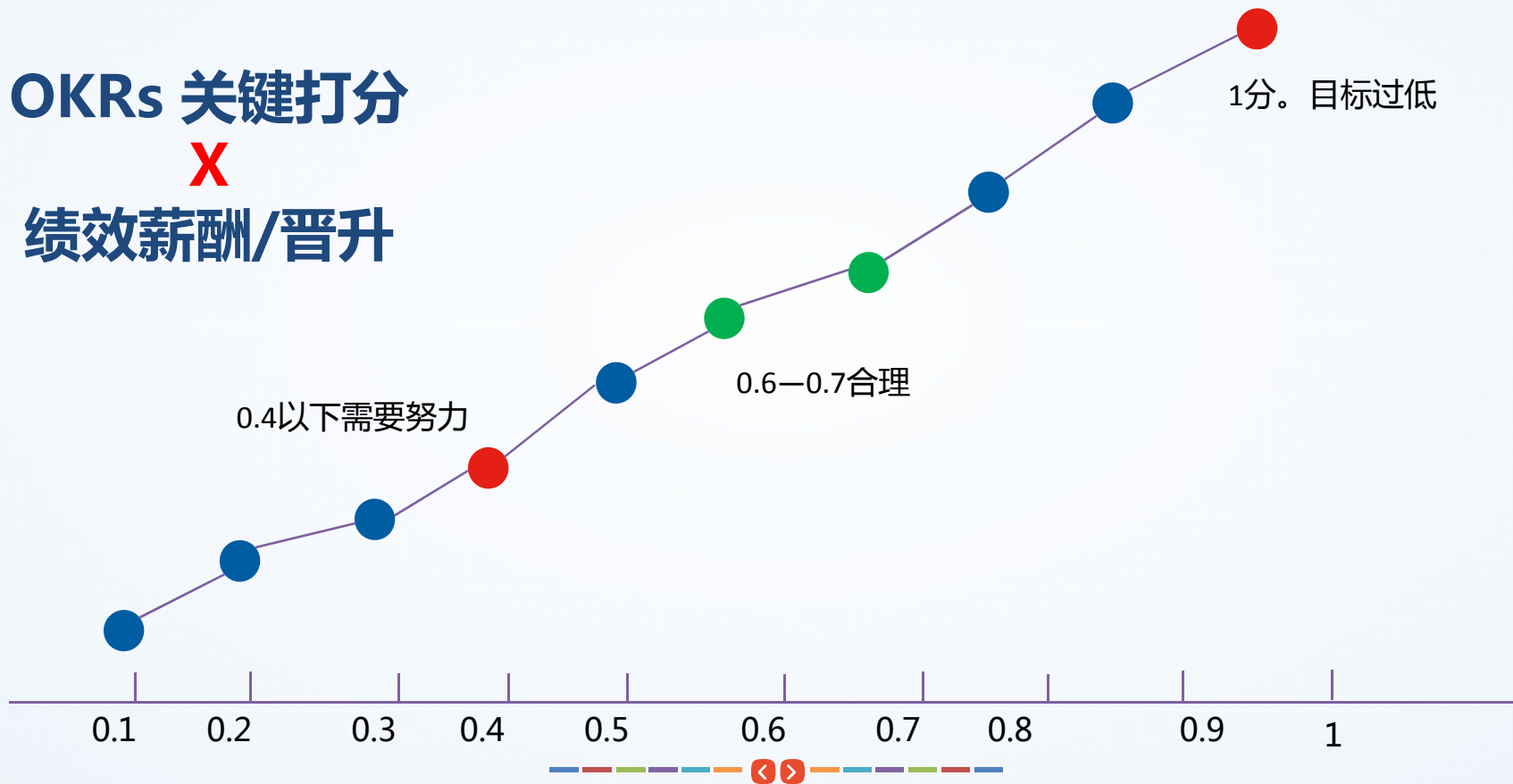
- 明确地使Objective可实现
- 可量化的
- 导向Objective的评级

谷歌OKRs分值

OKRs 关键打分

X

绩效薪酬/晋升



个人OKR的样例

- Objective: 加速博客收入的增长 0.7
- Key Results:
 - 向所有用户增加放置盈利广告的栏位 1.0
 - 增加广告主通道以提高RPM xx% 0.3
 - 启动3个收入调查，研究什么驱动了收入的增长 0.7
 - 完善博客广告网络的研发，确保Q1的工程师配置 0.8

姓名	部门	考核期	
OKRs（目标与关键结果）		权重	得分
个人目标1	100%完成季度招聘任务	40%	2.6
关键结果1:	1：完成季度招聘人数50人	20%	8
关键结果2:	2：增加多媒体招聘渠道3个(微信公众号/微博/App)	10%	6
关键结果3:	3：降低试用期人员季度主动离职率到5%	10%	4
个人目标2			
总计得分			



Q&A

1 OKR不与奖金挂钩，有弊端吗？

2 OKR与KPI比较，哪个更好？

3 创业型公司怎么做绩效管理？



