

颠覆传统的绩效管理授课模式-咨询式培训

跨境电商企业的 KPI 与 OKR 的运用技巧

课程背景：KPI 与 OKR 各有特点与与优点，在许多企业单一的依靠 KPI 已经无法促进绩效考核的运作，如何将 KPI 与 OKR 结合是绩效管理的一大难点，本课程就两者之间的关系和异同做详细的讲解，并就整个绩效体系的运作进行阐述。

课程特色：全程展现企业真实案例+讨论+公司及部门级 KPI 与 OKR 考核表设计完成

课程大纲：

引子：

企业存在的现象：

- 1、做与不做一个样
- 2、做多做少一个样
- 3、做好做坏一个样

案例分析：张主管的年终考核为什么不凑效

问题：如何解决？

第一篇 概念篇

- 1、什么是 KPI？
- 2、什么是 OKR？
- 3、KPI 与 OKR 的意义？
- 4、KPI 与 OKR 的异同？
- 5、KPI 适合的岗位
- 6、OKR 适合的岗位
- 7、OKR 绩效管理的 7 大核心理念

案例：某电商企业的业绩考核

第二篇 OKR 目标与关键成果法设计的技巧

一、目标的确定

- 1) 制订目标需要回答的三大问题
- 2) 如何通过价值链分析来取得公司目标
- 3) 如何设定目标的基准值
- 4) 目标设定的原则
 - a) 建立指标的 SMRAT 原则
 - b) 二八定理在目标管理中的运用
 - c) 木桶原理在目标管理中的运用

案例分享

演练：分解公司目标与部门目标

讲师点评

二、关键成果法

- 1、什么是关键成果
- 2、如何区别伪关键成果
- 3、关键成果的三要素
- 4、成果与过程有何区别？
- 5、如何提炼 KA

三、OKR 如何执行

- 1、质询会
- 2、积分法
- 3、检查法
- 4、曝光台

第三篇 技巧篇

KPI 绩效考核表的设计五大技巧

- 1、绩效指标设计技巧
 - 1) 绩效指标设计概述
 - a) 完整绩效指标需要回答的十大问题
 - b) 指标的种类
 - 2) 绩效指标的设计技巧
 - a) 指标的四大来源
 - b) 获取指标的四个维度
 - c) 选择指标的四大原则
 - d) 提取的两大工具
 - 3) 指标数量确定原则
 - 4) 定量与定性指标的比例
 - 5) 指标设计常见问题剖析
 - 6) 定性指标如何确定
 - 7) 指标是固定的还是变动的
 - 8) 指标的提炼技巧

案例：多个考核表演示

演练：寻找本部门的 KPI 与 OKR 指标

讲师点评

2、权重设计的技巧

- 1) 权重的在管理中的运用技巧
- 2) 权重设计责任划分
- 3) 权重设计的原则
- 4) 权重设计中的风险

案例：多个考核表权重演示

演练：部门权重的设计

讲师点评

3、考评标准（加减分）的设计技巧

- 1) 目标设定的五个层级
- 2) 加减分的原则
 - a) 如何区别可控因素和不可控因素
 - b) 可控与不可控因素如何在考核标准中体现
- 3) 加减分的方法
 - a) 比例法
 - b) 百分法
 - c) 约定法
 - d) 查表法

现场演练：完成考核表评分标准

4、考核周期的确定技巧

- 1) 周期的确定依据分析
- 2) 影响考核周期的四大因素
- 3) 如何设定不同岗位的考评周期
- 4) 不同考评周期如何考核

5、定量和定性的比例

- 1) 为什么要有定性
- 2) 定性对于企业管理的原因分析
- 3) 定量与定性的比例

四、奖金的确定和分配

1. 如何设计奖金，使企业不增加成本但增加效益？
2. 奖金来自哪里？
3. 奖金如何分配才能企业与员工双赢？
4. 不同部门奖金如何分配？
5. 不同职位奖金如何平衡？

五、如何保障绩效管理落到实处

1. 如何建立监督机制
2. 如何建立激励机制
3. 如何设计行动计划与措施
4. 如何建立绩效追踪质询体系

现场演练：完成各部门行动计划