



主讲：艾博

【课程名称】 OKR 目标与关键成果法

【课程背景】

德鲁克说：“企业管理归根结底是绩效管理”，绩效管理都觉得很有必要，却发现落地难、提升难的问题。

KPI 引发员工怨声载道是因为 KPI 是滞后型指标，是秋后算账，缺少对过程的管控和提升，员工对目标实现的路径不清晰，工作方法不明确，组织配合度底下，组织目标达成率不好，导致绩效管理与经营计划脱钩，绩效管理与企业经营出现两层皮，即不能确保战略目标实现，又不能保证经营计划的完成，劳

民伤财，组织中就出现了绩效管理无用的言论，成为企业经营管理的鸡肋，所以中层管理者对绩效管理不上心。

基于战略的 OKR 目标与关键成果法，量化了战略实现的所有因素的全息关系，明确从大目标到小目标成果达成的所有路径，目标体系设计科学，将工作计划无缝融入绩效管理，绩效计划完成了，组织目标就实现了。

本课程通过理论讲授、案例分析、现场演练、教练辅导，辅以课后的行动学习，使学员改善认知、熟悉理论、掌握技术工具方法，课上演练成果能够在课后应用，真正将战略目标与工作计划落地到绩效管理中，提升管理能力和善组织效率，实现组织目标。

【课程收益】

- 诊断与分析组织绩效未实现的原因；
- 掌握战略经营地图达成共识的逻辑与过程；
- 掌握 OKR 的逻辑框架，目标+关键成果+人才经营；
- 精通目标量化的技术与方法；
- 掌握 OKR 建立量化的、可衡量过程的关键成果，与经营计划密切结合；
- 掌握 OKR 的绩效辅导与面谈的要点；

【授课对象】

团队管理者

【课程人数】

30-60 人

【课程时间】

12H

【课程大纲】

1 绩效管理现状诊断

- 1.1 小组讨论：团队中关于绩效管理的声音；
- 1.2 案例分析：绩效管理为什么与经营计划脱钩；
- 1.3 案例分析：绩效管理为什么干得多、错得多、扣得多、得到少？
- 1.4 案例分析：绩效评估为什么以主观判断为主？
- 1.5 案例分析：绩效管理为什么不能激励员工？
- 1.6 绩效管理为什么增加了员工的负担，降低了员工满意度？
- 1.7 小组讨论：员工讨厌什么样的管理？

2 OKR 的基础：量化的战略目标与关键成功路径

- 2.1 绩效管理的理论与主流工具介绍
- 2.2 小组讨论：您如何看待我们企业在同行业中的发展？
- 2.3 商业模式逻辑与竞争力模式升级
- 2.4 团队共创：价值主张与客户关系经营策略
- 2.5 成果：《商业模式画布》
- 2.6 战略经营地图的逻辑与要点
- 2.7 团队共创：战略经营地图共识
- 2.8 成果：《战略经营地图》

3 OKR 目标管理

- 3.1 案例：目标管理的核心
- 3.2 基于战略经营地图的目标分解原则与方法
- 3.3 基于战略经营地图的经营计划设计

3.4 微行动学习：部门目标量化设计的步骤和要点

3.5 成果：《部门目标量化清单》

3.6 小组行动学习：将关键成功要素地图量化为目标

4 OKR 关键成果法

4.1 案例：买葡萄的过程是如何量化的

4.2 关键成果的衡量维度：质量、数量、时间、成本

4.3 关键成果的数量设置

4.4 最重要的事：核心的关键行为（可以带来 80%效果的那 20%的行为）

4.5 关键成果的公布形式

4.6 关键成果的过程管控与辅导

4.7 关键成果的过程激励管理

4.8 关键成果的评估与改善

4.9 案例：运营经理的关键成果

4.10 微行动学习：下属岗位 OKR 的量化管理

4.11 成果 《**部门各岗位 OKR 管理汇编》

5 OKR 管理的难点分析与答疑