

# 《目标驱动——OKR 绩效管理》大纲

## 课程背景：

在企业发展进入到新常态的环境下，企业进入了一个 VUCA（易变、复杂、不确定、模糊）和新生代员工成为劳动力主体的时代，那种以指标为导向、控制为主体的传统绩效管理已经无法支撑不确定时代的企业发展。此时，国内外众多企业掀起了一场再造绩效管理的变革浪潮，关注点也从传统 KPI 考核向聚焦主要目标、挑战更高的目标和过程中快速反馈

## 的方向演进：

对于国内众多企业经营者来说，是否存在以下难点：

- 团队目标太空洞，不聚焦，不够量化！
- 自上而下的目标，老板清楚，基层不清楚！
- 目标要么太高难以实现，要么太低没挑战！
- 目标设定不科学没有跟踪辅导，无法了解目标完成进度！
- 只有结果的绩效考核，却没有过程的绩效辅导！

本课程将通过 VUCA 时代的特征、传统 KPI 绩效管理模式的困境、OKR 绩效管理模式的特性和优势、OKR 绩效管理模式的构建等帮助经营者成功从传统绩效管理中找到突围和转型的路径，达到“目标驱动、快速反馈、激发潜能、一体共赢”的核心目的。

## 课程收获：

- 1、如何让员工像老板一样操心公司？

- 2、如何让员工 100%投入工作，效率倍增！业绩倍增！利润倍增！
- 3、如何让员工快速找到方向主动定出目标！从“要我做”变成“我要做”！
- 4、如何调动员工主观能动性，增强团队的执行力？
- 5、如何降低企业各部门间内耗，并主动承担责任？
- 6、如何让企业全员持续有状态，时刻充满正能量？
- 7、如何打造思想统一、方向一致、上下同欲、业绩倍增的超强战斗力团队？

### 课程对象：

企业中高管

### 课程形式：

课中培训讲授与引导技术+课后辅导

### 课程大纲：

课程模块	课程内容
<b>入场调查</b>	你的绩效管理方式与存在的问题
<b>分组热身</b>	公司绩效管理经历，列举两个符合你期待的和担心的
<b>第一部分 重新定义 绩效管理</b>	1、世界咖啡汇谈：当前公司绩效管理存在问题与解决之道 2、别把绩效管理当成绩效考核 3、绩效万岁还是绩效致死？ 4、案例：华为与阿里的绩效文化 5、反思：KPI 毁掉了索尼为何成就了三星

	<p>6、绩效管理的四大误区</p> <p>7、正确绩效管理理念的“1-2-3-4-8”</p> <p>8、绩效管理发展沿革：MBO/KPI/BSC/KPA/OKR</p> <p>最佳实践案例分享：德勤重新定义绩效管理</p>
<p><b>第二部分</b></p> <p><b>传统绩效</b></p> <p><b>困境与变革</b></p>	<p>1、VUCA 时代的绩效需求</p> <p>2、Z 世代新生代员工绩效激励难点</p> <p>3、业务转型期企业的绩效困惑</p> <p>4、KPI 绩效管理模式的困境</p> <p>5、案例：李彦宏/张小龙诟病 KPI</p> <p>6、讨论：为何 GE 取消的活力曲线/IBM 取消了员工分级</p> <p>最佳案例分享：华为/阿里/百度绩效管理变革案例分享</p>
<p><b>第三部分</b></p> <p><b>OKRs</b></p> <p><b>绩效解读</b></p>	<p>1、OKRs 满足 UCVA 时代需求</p> <p>2、OKRs 符合 Z 世代新生代员工个性</p> <p>4、OKRs 的发展历史与特征</p> <p>5、漫游挂图：OKRs 的优势有哪些？</p> <p>6、OKRs 与 KPI 的区别</p> <p>7、OKRs 绩效管理模型</p> <p>✓ O(Objectives)KR (Key Results) 目标设定</p> <p>✓ OKR Coaching 绩效辅导</p>

	<p>✓ OKR Review 绩效复盘</p> <p>最佳案例分享：国内传统企业 OKR 最佳实施案例分享</p>
<p><b>第四部分</b></p> <p><b>OKRs</b></p> <p><b>绩效目标</b></p>	<p>1、O(Objectives)的特征与要素</p> <p>2、KR 的类型：基线指标-目标指标-里程碑指标</p> <p>3、练习：KR 案例分析</p> <p>4、OKRs 部署期间的五大挑战</p> <p>5、定义高质量的 KR</p> <p>✓ 关注“关键”而非“全部”</p> <p>✓ 确保垂直和水平对齐</p> <p>✓ 在本季度的实施过程中检查进度</p> <p>6、怎样最好的记录各季度 OKRs 工作成果</p> <p>7、工具：公司/部门/个人 OKR 季度设定表</p> <p>最佳案例分享：OKR 应用分享</p>