

《基于目标效能的绩效管理》

主讲：周隽峰老师

【课程背景】

OKR 是目前最火热、最简单、最实用的管理工具，OKR 是一套定义和跟踪目标及其完成情况的管理工具和方法。OKR 全称是 Objectives and Key Results 即目标与关键成果法，是全球企业通用的科学先进的管理理念和管理工具，是在国内外众多企业应用并且被验证有效的管理工具、管理方法和管理体系。

OKR 的实施离不开绩效管理，绩效管理里面最难的实属绩效面谈，如果企业没有绩效面谈或者面谈效果不好，直接影响绩效管理的效果。本课程可以帮助管理者掌握设定与评估员工绩效目标的基本方法与技巧，掌握进行绩效面谈的核心步骤与技巧，以及掌握对三类典型员工面谈的定位与策略。为企业管理者提供简明、有效、具有可操作性的绩效面谈管理方法，并最终达到提升企业竞争力的目标。

【课程收益】

- 掌握 OKR 的内容、思想、理念及特点
- 掌握 OKR 体系建设的主要步骤和流程及方法
- 掌握设定与评估员工绩效目标的基本方法与技巧
- 掌握进行绩效面谈的五个核心步骤与技巧
- 掌握对三类典型员工面谈的定位与策略

【课程特色】

讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练+测评及行为强化反馈等混合式学习形式

【课程对象】

各层级管理者、高潜骨干

【课程时间】

1 天（6 小时/天）

【课程大纲】

第一讲：绩效管理的前奏——目标管理与目标设定

- 1、统的绩效考核出现了什么问题？
- 2、绩效的创始人彼得·德鲁克对绩效的经典阐述与 OKR 的关系
- 3、OKR 绩效管理核心理念
- 4、OKR 可以给企业解决什么问题？
- 5、OKR 的 3 大特点及 4 大好处
- 6、OKR 绩效管理系统内容：一个中心两种机制等

第二讲：部门与员工 OKR 分解

- 1、公司战略地图分析法
- 2、战略地图与部门 Objectives 的关系
- 3、目标的四大要素
 - 要素 1：目标最多三个
 - 要素 2：目标要有野心
 - 要素 3：每个目标 2—4 个 KR
 - 要素 4：KR 是可量化的
- 4、部门 Objectives（目标）设计思路——战略分解与协同分析
- 5、部门 Objectives 设计步骤与方法

6. 部门 Key Results (关键成果) 设计步骤与方法
7. 员工 Objectives 与 KR 的设计步骤与方法
8. OKR 模式下是否不需要进行绩效考核?

第三讲：OKR 运行管理与监督

1. OKR 整体运行管理流程介绍
2. OKR 的组织保障机制
3. OKR 带来的挑战——对基层员工的挑战、对管理层的挑战、对 HR 的挑战
4. 如何调整 OKR?
5. OKR 的追踪、指导与反馈
——OKR 绩效分析会议 (会议目的、准备流程、召开流程)
——OKR 述职报告
6. OKR 的数据收集与操作技巧
7. 如何做好评分?
8. OKR 是否与薪酬激励手段挂钩?

第四讲：OKR 实施——绩效面谈

1. 绩效面谈的五步骤
 - 第一步：明确目的
 - 第二步：员工自评
 - 第三步：上级评价
 - 第四步：确认结果
 - 第五步：行动计划
2. 录像分析：如何与 A 类优秀员工进行评估面谈

小组练习：与 A 类优秀员工进行评估面谈

3. 录像分析：如何与 B 类达标员工进行评估面谈

小组练习：与 B 类达标员工进行评估面谈

4. 录像分析：如何与 C 类待改进员工进行面谈

小组练习：与 C 类待改进员工进行面谈

5. 与员工进行绩效面谈的要点小结

第五讲：你的行动计划

1. 课程学习要点回顾
2. 制定行动计划