
实战人力资源管理课程之

《高效能中层管理者的绩效文化落地建设》

主讲：云峰老师

【课程背景】

一个出色的中层管理者拥有首先自己需要高效的执行力，同时需建设团队执行文化，营造积极与高效的绩效执行氛围。为此，绩效管理是整个人力资源管理、团队管理乃至组织管理是否有效的关键因素，它不仅衡量一个企业组织的工作效率高及是否可持续发展，而且是组织中人才得以发展与成长的重要保障。而现实中，很多企业组织并没能很好地做好绩效管理工作，不仅没能达到激励与发展人才的效果，甚至影响了整个组织工作效率的提升，成了管理的“鸡肋”。本课程将帮助全面提升中层管理者技能并深入落地绩效管理工作。

【课程受益】

1. 全面并深入认知中层管理者的角色与职能价值；
2. 有效认知绩效管理及规避绩效管理误区；
3. 熟悉并掌握绩效管理工作在 HR 管理中的全流程；
4. 掌握轻松开展绩效管理的技巧与方法。
5. 掌握打造高绩效团队的方法、流程与技巧。

【课程对象】

企业组织中各级管理层、各级人力资源管理者、绩效管理师

【讲授方式】

现场讲授+案例分析+互动问答+感悟分享

【课程大纲】

➤ 中层管理者的角色定位与思维突破

- ✓ 非职业化心态与企业管理和发展障碍
- ✓ 中层管理者的角色定位
- ✓ 管理者应该具备的五大职业素养
- ✓ 现场研讨：如何修正错误的管理认知

➤ 如何培训与辅导部属员工

- ✓ 管理者教练角色的四大职能
- ✓ 为什么要及时教练下属员工
- ✓ 如何创造下属成长的环境
- ✓ 怎样通过教练改变员工行为

➤ 中层管理者的团队建设与冲突管理

- ✓ 不同阶段团队的特征及工作重点
- ✓ 不同团队阶段的领导方式
- ✓ 建设高绩效团队的具体障碍及途径
- ✓ 冲突过程的五个阶段
- ✓ 处理冲突的五种策略
- ✓ 案例分析：诊断团队的发展阶段，选择匹配的领导方式

➤ 如何打造团队的执行力文化

- ✓ 员工三种错误的执行心态
- ✓ 员工执行力的执行前提
- ✓ 执行力的两大关键
- ✓ 执行力的三大策略
- ✓ 执行的四大原则

➤ 这样看待绩效管理才正确

- ✓ 现象分析：为什么大家不喜欢绩效
- ✓ 现实分析：为什么我们又需要绩效
- ✓ 何谓绩效？何为绩效管理？
- ✓ 如何彻底规避绩效管理工作的三大误区
- ✓ 在企业运营与人力资源管理中如何定位绩效管理

➤ 如何建立绩效管理模型并选择管理工具

- ✓ 战略驱动绩效指标分析及关键业绩指标
- ✓ 能力素质模型、满意度模型、绩效管理循环
- ✓ 常用的绩效管理工具使用技巧
 - 平衡计分卡
 - KPI 考核
 - 360 度考核
 - OKR 考核

➤ 精准设定并分解绩效目标

- ✓ 如何基于战略对绩效目标进行分类
- ✓ 成功设定绩效目标必备七个步骤
 - 正确理解公司整体目标，并向下进行传
 - 制定符合 SMART 原则的目标
 - 检验目标是否与上司的目标一致
 - 列出可能遇到的问题和阻碍，找出解决办法
 - 列出实现目标所需要的技能和授权
 - 列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源
 - 确定目标完成的日期
- ✓ 从上到下的绩效目标如何有效达成一致并适时调整
- ✓ 实例分析：如何将企业战略目标层层分解到各个岗位
- ✓ 互动分享：有哪些方法与技巧对绩效目标的进行分解

➤ 关键绩效指标的考核评定

- ✓ 如何提炼基于绩效目标的关键考评指标
- ✓ 上下级之间的关键考评指标如何有效设定
- ✓ 绩效指标中权重及评分标准如何设定更合理
- ✓ 绩效考评中的自评、他评、跨部门评如何做
- ✓ 实例分析：如何有效制定一份绩效考核表
- ✓ 互动分享：如何平衡绩效考评者的打分结果

➤ 绩效考评结果的正确运用

-
- ✓ 绩效考评结果何时进行反馈为最佳
 - ✓ 如何从六个方面正确运用绩效考评结果
 - 绩效考核工资
 - 个人薪酬调整
 - 提供培训机会
 - 进行优胜劣汰
 - 给予晋升发展
 - 指出改进空间
 - ✓ 怎样有效达成绩效双方的改进承诺
 - ✓ 绩效考核结果运用的领域
 - ✓ 如何根据绩效及任职资格调整薪酬（加薪、降薪）
 - ✓ 奖金分配的价值导向
 - ✓ 奖金的构成
 - 个人奖/团队奖
 - 项目奖
 - 绩效奖
 - 季度奖
 - 年终奖
 - ✓ 绩效奖励分配的原则
 - 季度、年度奖金的分配思路（蓄水池）
 - 薪酬与职位、任职资格、绩效之间的操作
 - ✓ 实例讲解：某公司绩效奖励分配思路及实践经验

➤ **绩效考评结果沟通与面谈**

- ✓ 开展绩效结果沟通与面谈的十项技巧
- ✓ 怎样顺利推进绩效沟通与面谈工作
 - 开展工作辅导
 - 明确公司资源
 - 绩效指标优化
 - 例会分享机制
 - 阶段工作总结
- ✓ 实例分析：如何有效制作一份绩效考核结果面谈表
- ✓ 互动分享：怎样制定绩效沟通与目标设定指引手册

➤ **课程总结：如何打造高绩效的工作团队**