

《绩效管理 with 团队建设实践》

■ 课程收益：

- 借鉴标杆企业绩效管理方式，树立管理者意识与绩效管理体系
- 借鉴标杆企业团队打造方法，优化本企业的团队建设

■ 课程大纲：

概述

1. 企业持续发展方程式=战略 x 组织能力（人才*文化*组织）
2. 中层管理者最核心的三个能力：懂战略（承上启下）、搭班子（向下推动）、做导演（全局运筹）

第一模块：从组织到个人绩效解码

- 1) 战略闭环：共同看见、战略生成、共同行动、全面反馈
- 2) 组织绩效：战略共识、策略对焦、战役执行、战役通晒、战役 review
- 3) 绩效分解：从使命愿景到工作任务、从战略性目标到个人目标、从高层到基层
- 4) 个人绩效：目标设定、项目执行、中期 review、绩效评估、主管面谈、发展计划/改进计划

输出工具：绩效分解整体图、绩效管理 PDCA 工具

第二模块：绩效目标管理闭环

一、绩效目标--

1. 通目标：目标解读与分解
2. 订目标：目标与员工沟通、黄金圈三法则
3. 晒目标：上下通，左右晒

二、绩效实施--

1. 差距诊断：外部因素、业务变化、组织环境、员工胜任
2. 过程干预：计划调整、员工辅导、员工激励、资源配置
3. 中期 review：回顾计划目标、实际达成、差距分析、优化方案
 - 目标进展反馈机制（3报4会：日报、周报、月报；早会、晚会、周会、月度 review）
 - 人员辅导反馈机制（问思路、问路径、问进展，提建议做辅导）
 - 工作计划跟进：维度、工具和方法
4. 输出工具：SMART、5W2H、黄金圈三法则、复盘工具 ORID

授课方式：讲授+提问+共创

三、绩效评估与面谈

1. 绩效评估：评估维度：业务目标、团队协作、团队成长、价值观、评价等级、361 强制分布
2. 绩效面谈：面谈流程和方法（沟通 KISS 原则、SOFTEN 原则、GROW 法则）

□ 绩效面谈谈什么？

□ 沟通的流程(夸、听、问、讲、获、跟)

□ 绩效面谈的氛围营造

□ 面谈开始的沟通话术

□ 绩效面谈的分析总结

3、绩效辅导：

□ 绩效辅导原则

□ 绩效辅导方式

□ 绩效辅导步骤

□ 常见绩效的问题

□ 不同类型员工如何辅导

□ 辅导沟通技巧

□ 辅导陷井

4、绩效实施：奖罚分明，及时奖励

落地工具：SOFTEN 沟通法则、员工辅导四象限、DISC 法则、GROW 绩效面谈法

授课方式：讲授+案例分析+角色扮演+学员点评

模块三：高绩效的团队打造

1、高绩效团队特征

1) 管理人与事

2) 管理者领导力的要求

2、团队建设的六步曲

1) 团队文化：文化是团队的队魂，团队愿景、信念、口号、LOGO

2) 打造信任：打造信任几个方面、管理者十问、员工管理表格、领导塑造信任八大法则、约哈里窗

3) 团队制度：团队底线、沟通制度、丑话当先、绩效制度、群体 review!

4) 虚拟组织：链接团队、提升工作效率一种方式，百万俱乐部，兴趣派、学习派等

5) 员工辅导：员工无助是最大危机，辅导十六字方针、情景式辅导、一对一等

6) 团队激励：团建激励、八种有效激励方式、个人激励方法、团队激励二十法

落地工具：约哈里窗、情景式辅导、激励二十种方式、团建三种形式、打造团队文化方式

授课方式：讲授+视频+互动+PK

模块四：部门协同

1. 沟通技能

1.1 沟通的原则与方法

➤ 黄金圈三法则

➤ Soften 原则

➤ 结构化思维

1.2 如何高效沟通

➤ 如何对上司有效沟通

➤ 如何同级有效沟通

➤ 如何跨部门协同沟通

2、团队协同能力

掌握工具：黄金圈三法则、SOFTEN 原则、结构化思维

收尾：课程总结+学员行动学习 321

模块五：ORID 复盘+行动学习

1、个人总结

2、两两对话

3、小组萃取

4、总结分享

授课方式：学员复盘+小组共创+成员分享