

# 管理者技能提升——绩效管理

主讲：张朝辉

## 【课程背景】

在企业的发展过程中，经常会出现部门业绩很难达成，影响企业的战略实现和经济效益，同时团队员工跟不上公司发展的成长。这种现象如果置之不理，将最终影响到企业的生死存亡。究其原因，中、基层管理者很多是优秀员工提升上来的，对管理的认知错位与能力不足，是导致上述部门现象发生的根本原因。

那么，如何让管理者对自身定位拥有准确的认知？如何提升管理者的团队领导能力？如何实现团队工作绩效的快速提升？

《管理者技能提升》系列课程，从自我管理、绩效管理、团队管理三个层面，将带领学员认知管理者的角色和自身高效工作技能，掌握团队工作绩效高效达成的管理技能，掌握团队员工管理与团队凝聚力塑造的方法。

## 【课程简介】

本课程是中高层管理者、基层管理者十项管理技能训练的第二阶段课程，针对企业中常出现的“目标变来变去”、“考核难于量化”、“激励是公司的事情”等问题，循“目标设定”、“绩效评估”、“激励”三个模块，形成了完整的绩效管理的理念和方法。

第一阶段：《管理者技能提升——自我管理》：角色认知、时间管理、高效沟通

第二阶段：《管理者技能提升——绩效管理》：目标管理、绩效评估、激励（本阶课程）

第三阶段：《管理者技能提升——团队管理》：领导、教练、授权、团队发展

## 【课程收益】

- 1 掌握目标管理的基本技能
- 2 掌握各层级职业经理绩效评估的理念和方法
- 3 掌握各层级经理可以运用的激励技能

## 【课程特色】

需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。

情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。

教学生动：互动讨论、实例分析、角色扮演、小组研讨等多种形式，课堂生动活跃。

工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

## 【课程对象】

中高层管理者、基层管理者、各部门负责人、初阶经理人

## 【课程时间】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、目标管理

- 1 目标管理解决那些问题
  - 2 SMART 原则
  - 3 制定目标的七个步骤
  - 4 工作追踪
- 练习：制定定量目标和定性目标

## 二、绩效评估

- 1 绩效评估的难点
  - 2 传统考核与绩效评估的区别
  - 3 绩效期望的差异
  - 4 考核者是谁
  - 5 在考核者问题上常见的误解
  - 6 设定绩效标准
  - 7 如何为下属制定绩效标准
- 演练：责任感的等级定义

## 三、激励

- 1 激励分析
- 分析之一：他在想些什么？
- 分析之二：“胡萝卜”还是“大棒”
- 分析之三：为什么满意，为什么不满意
- 分析之四：为什么不公平
- 2 激励测试：
  - 3 激励的策略
- 策略一：创造良好的工作气氛
- 策略二：认可与赞美
- 策略三：根据人格类型进行激励

### 【课堂工具】

- 表单一：《SMART 练习》
- 表单二：《目标管理表》
- 表单三：《设定目标的步骤》
- 表单四：《“团队合作”的等级定义》
- 表单五：《如何使用绩效评估表》
- 表单六：《绩效面谈练习》
- 表单七：《你了解下属的第一需要吗》
- 表单八：《认可与赞美》