

《高效执行—基层主管绩效管理能力提升》

主讲：钟意老师

【课程背景】

1. 基层管理者在团队绩效实现的过程中应承担哪种角色？
2. 基层职能管理岗位在团队业绩中有什么作用？
3. 如何提高基层班组长对下属的绩效管理能力？
4. 如何建立良好的团队氛围？

企业绩效达成取决于部门的绩效达成，部门的绩效达成取决于员工的绩效达成。在绩效达成的路上，不同岗位应承担哪些职责和角色，履行职责又需要哪些能力？

课程有理论、有工具、有案例，侧重针对性与实操性，采用引导式培训，帮助学员解决绩效管理中的实际难题，通过课程工具输出，使学员能够学之解惑，学之能用，带领企业踏上绩效达成的能力升级之路，实现企业持续发展。

【课程收益】

- 重塑学员认知，帮助明确本岗位在业务链中的角色与职责；
- 深入挖掘现状，帮助识别在基层团队绩效管理中的问题；
- 学习绩效追踪方法，学习绩效追踪和评估技巧；
- 学习员工辅导技巧，掌握绩效辅导与工作沟通方法；
- 学习团队激励方法，掌握团队激励技巧。

【课程特色】

互动性强，结果输出；实战聚焦，学之能用；案例精彩；结合企业实际

【课程对象】

企业基层管理者、班组长、其他车间管理人员

【课程时间】

1天(6小时/天)

【课程大纲】

一、明确管理者的在团队绩效管理过程中的角色

1、绩效管理中的常见困境

- 团队绩效管理中最迫切的三个问题是什么？
- 三个常见困境
- 回归管理的本质

案例：被“架起”的经理；

互动：汇总学员常见问题

2、管理者的职责

- 岗位说明书解读:管理者的定位是什么
- 管理者的主要贡献
- 识别你的关键要务

案例:萧让修城

工具:JD、时间管理四象限

互动:关键要务识别

3、管理者的角色

- 委托-代理关系下的代言人
- 几种角色错位
- 三个角度的角色认知

案例:被雇佣的经理;某高管的言论风波;行为不当的经理;

工具:角色准则清单

互动:角色选择题,三个角色准则自检;

二、团队引导:管理者自我认知与角色要求

1、认知不同岗位管理者在生产流程中的角色

- 岗位的重要性认知输出
- 岗位的角色行为事项输出
- 结果汇总

工具:头脑风暴、世界咖啡;

互动:团队引导

输出: 1.各岗位在业务链中的重要性;2.各岗位在绩效管理中的工作事项;3.各岗位在绩效管理中的难题汇总

2、识别各岗位在绩效达成过程中的问题

- 问题汇总
- 问题分类与识别
- 解决方案

工具:头脑风暴、漫游挂图;

互动:团队引导

输出: 各岗位在绩效管理中的问题及初步对策

三、绩效管理提升:如何进行绩效追踪与过程辅导?

1、如何进行绩效传达与追踪

- 绩效目标传达技巧
- 绩效追踪的渠道
- 如何召开小组会议

案例:目标转化案例、日追踪产生的奇迹

工具:报表模版

互动:会议演练

2、如何进行绩效沟通

- 如何进行绩效面谈
- 如何进行绩效打分
- 直面冲突:员工沟通法则

案例:跑题的部门会议、愤怒的员工

工具:月度复盘会模版、员工绩效沟通模版

互动:模拟员工绩效沟通

3、技巧演练:实际工作问题如何改善

- 绩效问题分析
- 绩效场景演练
- 实践:团队管理改善研讨

案例:团队绩效分析案例

工具:小组讨论

输出:团队管理改善计划

四、团队氛围改善:有效激励策略

1、如何运用有效的激励技巧

- 激励在什么情况下失效
- 激励的三个特征
- 有效激励技巧

案例:疲惫的主管、3个金币赞美、刺头员工;

互动:选择:金钱重要吗?鼓掌测试;

2、管理者的激励技巧

- 管理者的3个要求
- 不同特质员工的激励方式
- 创意激励措施

案例:犯错的“朋友”、请下属吃饭

工具: 员工批评公式

互动: 如何批评下属?

3、寻找非物质激励技巧

- 评估员工需求
- 团队内部激励创意
- 激励应用计划

案例: 创意激励案例

工具: 头脑风暴、激励措施清单

互动: 小组练习

4、课程回顾

- 内容回顾
- 团队输出成果回顾