

《打造高绩效团队》

主讲：张焯老师

【课程背景】

在当今这个竞争激烈的商业环境中，企业要想脱颖而出，实现持续稳定的发展，拥有一支高绩效的团队至关重要。本课程旨在帮助管理者深入了解绩效管理循环的重要性，从目标设定到员工辅导与激励，再到绩效评估与面谈，全方位掌握打造高绩效团队核心技能，解决以下团队管理中的常见难题与误区——

- 团队目标不清晰，成员各自为战，难以形成合力
- 绩效评价标准不统一或不公平，员工对结果不认可
- 只关注绩效考核结果，忽视过程中的沟通、辅导与激励
- 面谈时“不敢谈、不会谈和不愿谈”，沟通不畅，问题积压
- 员工动力、能力或信心不足，绩效持续不佳，影响团队士气

本课程将帮助管理者突破困境，通过理论讲解、案例分析、实操演练等多种教学方式，掌握科学的绩效管理方法，激发员工工作热情，提高工作满意度，增强团队的目标感与凝聚力，降低优秀人才流失率，助力企业打造一支高效协作、成果卓越的高绩效团队。

【课程收益】

1. 了解高绩效团队打造影响因素，理解绩效管理的重要性，知晓绩效管理的四段九步法；
2. 了解目标设定及拆解到人的重要性，掌握目标设定五要素及目标拆解工具OGCSMR；
3. 明确员工绩效差距分析五步法，掌握针对知识、技能、经验的差异化辅导流程及方法；
4. 了解员工努力工作的深层次动机，理解日常激励的重要性，掌握 14 种日常激励方法；
5. 识别绩效评估误区，了解六种常用绩效评估方法，知晓绩效评估的常见流程及操作要点；
6. 了解绩效面谈流程，区分绩优、合格与绩差员工面谈的差异点，掌握常见冲突应对技巧。

【课程特色】

1. 课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，聚焦真实管理问题或挑战，提供定制化解决方案；
2. 萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，超细颗粒度分步骤讲解，边学边练；
3. 授课风格风趣幽默，互动活动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课程对象】

本课程适用于企业带团队的中基层管理者

【课程时长】

2天（6小时/天）

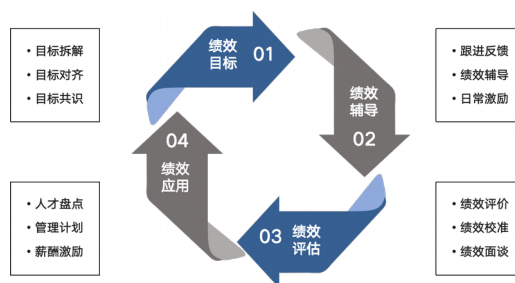
【课程大纲】

第一单元：绩效管理循环

1. 讨论：员工绩效不佳原因
2. 绩效问题诊断的四个层次
3. 高绩效团队打造的两个闭环
 - 1) 目标管理闭环
——确保在正确的时间做正确的事
 - 2) 过程管理闭环
——确保员工 PDCA 每一步执行到位
4. 绩效管理循环：四环九步法
5. 绩效管理与绩效考核的区别
6. 案例：挑战性目标

第二单元：目标设定

1. 目标的设定
 - 1) **案例：新接重要工作**
 - 2) 目标制定的 M-SMART 原则
 - 3) 高质量目标制定五要素
 - 4) 目标制定的两个难点
 - ① 衡量指标六维度
 - ② 目标之价值提炼
 - a. **案例：以某公司客户部问题解决率为案例**
 - b. 价值之重要性——目标的三个层次
 - c. 价值提炼方法
 - d. 价值提炼六方向
 - ③ 案例分析：目标错误
 - 5) 演练：优化近期重要工作目标
2. 目标的拆解
 - 1) 视频案例：锦州战役
 - 2) 目标拆解的目的
 - 3) 上下级目标承接关系——为什么有时上级的 KPI 定了，却很难拆解到下级？
 - 4) 目标拆解方法
 - ① 方法：OGCSMR™ 及目标拆解逻辑
 - ② 步骤：目标拆解七步法
 - ③ **工具：目标拆解表**
 - ④ 案例分析：目标拆解错在哪
 - 5) 目标拆解的两个难点
 - ① KSF 与 KPI 提炼
 - a. 什么是 KSF 与 KPI
 - b. 提炼 KSF 的四种方法



- c. 案例分析：正确 KSF 与错误 KSF
 - ② 差距分析
 - a. 方法：差距分析五步骤
 - b. 工具：差距分析表
 - c. 案例：差距分析
 - ③ 目标拆解常见错误与误区
 - ④ 复盘：近期重要工作目标拆解
- 3. 目标的共识
 - 1) 案例：改 BUG
 - 2) 任务沟通中的常见错误
 - 3) 任务沟通与执行结果的四层影响关系
 - 4) 任务沟通与共识
 - ① 视频：下发新任务
 - ② 任务沟通的 12 要素
 - ③ 任务沟通五步法（wwhha）
 - ④ 如何应对员工拒绝与推诿
 - ⑤ 如何让员工接受高目标

第三单元：绩效辅导

- 1. 案例：绩效不佳的小张
- 2. 员工绩效诊断
 - ① 员工绩效诊断五步法
 - ② 员工绩效准备度模型
 - ③ 员工绩效不佳四大障碍
- 3. 常用辅导工具及应用场景比较
- 4. 反馈辅导——日常跟进
 - 1) 正反馈（表扬）
 - ① 正反馈的目的与原则
 - ② 正反馈工具及案例：SAIL 等
 - ③ 练习：SAIL 赞美法
 - 2) 建设性反馈（批评）
 - ① 案例分析：看不懂的方案
 - ② 建设性反馈的目的与原则
 - ③ 建设性反馈工具及案例：BEST 等
 - ④ 批评后如何恢复关系
 - ⑤ 练习：将批评修改成建设性反馈
- 5. 技能辅导——导师式辅导
 - 1) 16 字箴言——怎么讲
 - ① 16 字箴言辅导流程
 - ② 16 字箴言操作要领
 - 2) 3WCP™——讲什么
 - ① 情景模拟：新技能讲解
 - ② 3WCP™讲解流程及内容构成
 - ③ 给经验还要给方法——为什么员工学了之后，不会举一反三

- ④ 给方法还要给工具——为什么明明说了，员工还是会做错
- ⑤ 演练：新技能辅导
- 6. 经验辅导——教练式辅导
 - 1) 引导式复盘
 - ① 视频案例：生气的老张
 - ② 什么引导式复盘
 - ③ **AARTD®复盘五步法（独创）**
 - ④ 引导式复盘常用三种提问方式
 - ⑤ 引导式复盘原则——不要过快支招
 - ⑥ **案例分享：审核未通过**
 - ⑦ 案例演练：新人工作出现错误



第四单元：日常激励

- 1. 人为什么努力工作
 - 1) 激励理论模型：ABCD 四力模型、盖洛普 Q12
 - 2) 敬业度关键影响因素
- 2. 激励体系构成四维度
- 3. 视频案例：让人敬佩的领导
- 4. 日常激励的 14 种方法
- 5. 日常激励原则

第五单元：绩效评估

- 1. **案例分析：绩效评估常见八种误区**
- 2. 绩效评估方法
 - 1) 六种常用绩效评估方法
 - 2) **案例：某大厂绩效评估方法**
- 3. 常见绩效评估流程

第六单元：绩效面谈

- 1. 案例分析：糟糕的绩效面谈
- 2. 绩效面谈的 CFR 原则
- 3. 面谈前准备事项
- 4. 绩效面谈七步法
- 5. 绩效面谈内容与话术
 - 1) 案例：糟糕的开场
 - 2) 开场三要领
 - 3) 绩效评价内容
 - 4) 能力评价内容
 - 5) 绩效面谈常用话术
 - 6) 差异化面谈内容：绩优员工、合格员工、绩差员工
- 6. 问题员工应对技巧
 - 1) 如何应对员工找借口或爱抱怨
 - 2) 如何应对员工只听不说
 - 3) 如何应对员工质疑

7. 实战演练：员工绩效面谈（绩优、绩差）

课程重点回顾与答疑

课前准备：建议提前**2**周调研，便于讲师调整课程重点及案例

1. 课前调研

讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研

2. 课前作业

老师提供课前作业模板及要求，甲方收集作业