

# 教练式绩效改进

张媛

## 【课程背景】

在长期的绩效管理工作中，我们接触了大量的企业面临的绩效目标达成，绩效管理能力和激励落地方面的问题。我们发现，大多数企业在绩效管理过程中流于形式，侧重考核无法真正发挥绩效管理的作用。

我们发现只有很少的企业，能够真正培养绩效能力，培养绩效文化，让绩效管理真正成为组织的管理能力和管理文化。

绩效的核心，在于改进，企业绩效落地的关键，不在于一套完整的指标库，而是管理层是否具备目标制定和绩效改进的绩效管理能力和绩效文化。

## 【课程对象】

1. 企业负责人
2. 中高管团队
3. 人力资源负责人
4. 核心员工和储备管理层

## 【课程收益】

1. 掌握通过战略地图等工具确定公司目标的方法，找出财务目标实现的关键要素及核心价值链，统一目标，建立团队信心。
2. 了解通过价值树等模型分解成功因子的方法，将目标转化成策略，里程碑任务，时间节点，工作计划和指标，进行有机结合的方法。
3. 掌握通过绩效执行体系，在公司，部门，个人三层次进行绩效改进的方法和能力，形成员工自我管理和组织绩效改进力。
4. 形成管理层对于绩效管理的认知，意识和初步的绩效文化，了解不同角色在绩效管理的作用。

【课程时长】 1-2 天/6-12 课时

## 【课程大纲】

### 第一单元：绩效能力与绩效文化

- 讨论：我们为什么要做绩效？
- 构建组织绩效生态系统
  - 绩效与组织管理
  - 绩效发展历程和热点事件分析
  - 绩效生态系统三维模型
- 组织绩效能力
  - 目标能力：战略导向层层分解
  - 改进能力：过程管控人事结合
  - 激励能力：六度理论盘活团队

### 第二单元：绩效改进三层级

- 公司绩效评估与改进
  - 公司级绩效改进的组织保障：战略绩效委员会
  - 公司年度与季度绩效评估流程
  - 战略推进会的组织与流程
  - 战略推进会应用工具：行动学习

- **部门绩效评估与改进**
- 部门年度与季度绩效评估流程
- 运营改进会的组织与流程
- **员工绩效评估与改进**
- 员工绩效计划
- 员工绩效辅导
- 员工绩效反馈
- 员工绩效改进
- 绩效咨询与高绩效教练

### 第三单元：绩效教练四大能力

- 从管理者到管理教练
- 绩效教练四大能力聆听
- ✓ 聆听
- ✓ 区分
- ✓ 发问
- ✓ 回应

### 第四单元：绩效教练七步地图

- 精准目标
- 理清现状
- 关键价值链
- 行动目标
- 行动计划
- 行动实施
- 行动跟进