
基于绩效的管理面谈

刘涛

【课程背景】

在激烈的市场竞争中，各商业银行都开始注重绩效管理工作。在银行绩效管理实施过程中，基于绩效成绩的面谈与沟通就变得十分重要。同时，管理和领导在很大程度上都是语言应用的艺术，管理者要如何通过面谈解决绩效的改善问题？如何对员工好的行为和错误的行为进行正确、科学的反馈呢？标准的绩效面谈又是什么程序呢？这些问题都是一名优秀的管理者所要解决和掌握的基本问题。

《基于绩效的管理面谈》课程是专门针对各银行中层管理人员而设计的实操性课程。本课程一方面将系统、全面的解析绩效面谈的原则和流程，另一方面，还将结合银行工作实际情况，通过案例解析、小组讨论、行动学习等方式使学员掌握与不同类型、不同阶段人员面谈的思路、方法和技巧，从而帮助管理人员提升领导力，有效解决工作中的问题。

【课程收益】

- ★ 掌握绩效面谈的本质和作用
- ★ 掌握绩效面谈的流程
- ★ 掌握针对不同类型员工的面谈方法
- ★ 掌握绩效面谈的相关技巧
- ★ 提升管理者进行绩效面谈的实战能力

【课程对象】 银行中层管理者

【授课方式】 案例研讨+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1天，6个小时

【课程要求】

- ★ 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- ★ 准备白板纸每个小组至少需要 2 张；
- ★ 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色；
- ★ 宽胶带、双面胶，每小组 1 个；

【课程大纲】

第一单元：绩效与管理面谈

一、管理就是沟通

- ★ 小组讨论：为什么有人不喜欢绩效？
- ★ 小组讨论：绩效考核的目的是什么？

二、绩效考核的目的与本质

三、绩效面谈的作用与本质

四、绩效面谈的基本流程

第二单元：面谈前要准备什么？

一、时间准备

- ★ 什么时间谈？
- ★ 要谈多久？

二、地点准备

- ★ 正式面谈的地点选择
- ★ 非正式面谈的地点选择

三、资料准备

- ★ 案例分析：绩效得分是如何产生的？
- ★ 绩效面谈的资料清单

四、策略准备

- ★ 案例分析：银行提供实际案例
- ★ 现场演练：面谈策略制定

五、状态准备

第三单元：如何开始面谈？

- ★ 营造氛围的四种方法
- ★ 先通情，后达理
- ★ 面谈座位的安排

第四单元：谈什么内容？

一、告知成绩 自我评价

- ★ 如何告知成绩
- ★ 员工自我评价时管理者的注意事项

二、给予赏识 肯定激励

- ★ 赏识四要素
- ★ 表扬行为还是表扬人？
- ★ 如何进行正确的表扬？

三、直面问题 改善不足

- 1、建设性的沟通与直面问题
- 2、如何与不同阶段的员工进行面谈
 - ★ 高绩效低态度型员工的改善方法
 - ★ 低绩效低态度型员工的改善方法
 - ★ 低绩效高态度型员工的改善方法
 - ★ 高绩效高态度型员工的改善方法
- 3、如何与不同性格的员工进行面谈
- 4、改善计划的制定方法

四、设定目标 行为驱动

- ★ 想要员工做什么？
- ★ 想要员工怎么做？

-
- ★ 从 SMART 到 SAIL
 - ★ 目标达成的五个关键要素
 - ★ 行为驱动的四大要素