

助你成功的绩效反馈，

引领变化的绩效辅导

面谈和辅导的思维，方法和工具

【课程背景】

绩效，一个常常挂在嘴边的词，一个所有的组织都不得不关注的话题。

摩托罗拉公司提出的企业=产品+服务，企业管理=人力资源管理，人力资源管理=绩效管理更是把绩效管理的重要性推到了一个前所未有的高度。那么绩效到底是什么？绩效管理的核心是什么？绩效考核为何总面临着那么多的矛盾和冲突？员工的态度和责任心会影响绩效吗？怎样才能跟员工来一场富有成效的绩效面谈？怎么做才能辅导员工的绩效改进并获得成功呢？

【课程收获】

- ◇ 重新定义管理者在管理中自我角色的定位和认识
- ◇ 系统回顾绩效管理的整体框架以及各个环节的整合关系以及这个关系对于绩效评估和回顾的影响
- ◇ 探讨管理者在绩效的面谈和辅导中的角色和遵循的方法
- ◇ 分析绩效面谈的2大类型以及相应的谈话策略与技术
- ◇ 学些如何用有效的方法推进绩效面谈中的难题
- ◇ 学习教练辅导技巧，关键模型以及神奇反馈的原则和技巧
- ◇ 打破沟通的误区，了解思维传输机制，学会沟通中的5把宝剑，助你无往不利。

【课程时间】2天（12小时）可根据客户的要求课时

【建议培训人数】40人以内

【课程模式】

讲授、视屏学习、分组讨论、课堂测评，点评辅导，行动落地。

【课程大纲】

序言：

第一部分：导入积极而又建设性的绩效管理系统

1 常见问题

为何员工不喜欢绩效评估？

为何管理者不喜欢绩效评估？

常出现绩效评估的错误和原因

2 如何克服绩效管理的陷阱和问题

2.1 绩效管理中的铁三角和各自的角色（救生艇，租赁员和被租赁者的关系）

2.2 管理者和员工的偏见

2.3 积极地理解动机和激励

2.3.1 马斯洛的需求层次

2.3.2 X理论和Y理论

2.3.3 保健因素和激励因素

2.4 绩效的反应性思维和前摄性思维的影响和意义

第二部分：绩效管理的整体系统概览和重温——硬系统

1 绩效管理的一般流程概览（5步走，步步皆辛苦）

1.1 绩效计划与指标体系构建

1.2 绩效管理的过程控制

1.3 绩效考核与评估

1.4 绩效反馈与面谈

1.5 绩效考核的应用

第三部分：绩效流程中的艺术- 绩效辅导和面谈——软着陆

1 提供和接受绩效反馈

1.1 绩效反馈的技术（聆听，观察，区分和沟通）

*你的沟通风格*问卷

1.2 绩效反馈的核心流程（B.E.I模型）

1.2.1 采取积极的态度

1.2.2 坚持你的观察

1.2.3 确认行为造成的影响

1.2.4 关注反馈后果

1.2.5 共同讨论寻找解决方案

1.3 三种类型的反馈和相应的手段方法

1.3.1 中性反馈

1.3.2 积极反馈

1.3.3 消极反馈

1.3.4 支撑反馈的BEST模型

1.3.5 以终为始的反馈要义

案例分析和现场演练

现场收集问题

2 指导取得卓越的绩效

2.1 何为指导(coaching)

2.2 何时进行指导

2.3 了解你的指导风格

2.4 现代绩效管理的干预机制的趋势

2.5 指导的计划和准备

2.6 分析绩效问题

2.7 提供改进的指导反馈

2.8 指导中的“应做”和“避免”

3 辅导绩效改进面谈

3.1 绩效改进的讨论内容

3.2 绩效改进讨论中管理者需要准备的内容

3.2. 如何准备一个成功的绩效改进讨论（步骤，流程和方法）

3.3. 在绩效改进前员工需要准备的内容

3.4 绩效改进的跟进与核查机制和方法

第四部分：总结：回顾总体的个人和行动计划

1 小组交流：我的收获

2 个人计划：最希望改善的三个项行为以及如何确保达成与否