

绩效面谈及辅导技巧-

【课程背景】

绩效面谈与辅导是绩效管理关键的一环，是整个绩效管理系统中决定性的操作步骤，再完善的绩效管理和考核体系最终都必须经过绩效评估和绩效沟通来实现和实施；本课程针对绩效面谈、辅导的核心问题和难点展开分析、讨论和交流，帮助学员深刻领会、透彻理解，在绩效面谈过程中，如何对下属的工作绩效做出科学、公平和平衡的评价，如何对各类指标特别是非结果性的定性指标做出准确、客观的评价，并与员工达成共识；以及如何运用有效的绩效沟通技巧和方法，通过有效的绩效辅导和激励措施，不断提升员工的认知水平、工作意愿度和能力，从而可持续地提升工作水平和绩效。

课程收益：

- 了解绩效管理流程和激励原理；
- 有效避免绩效管理工作中常见误区；
- 学习和掌握如何对下属的绩效结果做出科学评估；
- 掌握如何与下属就绩效考核结果进行沟通，达成共识；
- 掌握绩效辅导和激励的方法，提升员工工作水平；
- 正确利用考评结果，增强组织的竞争力。

课程对象：

中层管理人员

课程时长：2天（6小时/天）

课程大纲：

一、中层主管对绩效面谈应有的认知

- 1、绩效面谈的重要性和意义
- 2、绩效面谈与人员管理
- 3、实施绩效面谈的功能
- 4、绩效面谈中绩效反馈的困惑与障碍

二、绩效面谈的准备

- 1、回顾绩效目标
- 2、收集绩效资料，真实反映绩效状况
- 3、面谈前，对员工绩效做出评价
- 4、选择合适的时间与环境
- 5、准备面谈提纲

三、绩效面谈步骤

- 1、营造气氛
- 2、说明讨论的目的、步骤和时间
- 3、分析成功与失败的原因
- 4、考查企业价值观的行为表现
- 5、评价员工工作能力的强项和待改进的方面
- 6、讨论员工的发展计划，激活员工工作热情
- 7、为下一阶段的工作设定目标
- 8、讨论需要的支持和资源

四、绩效面谈内容

- 1、工作目标/任务的完成情况

2、完成工作过程中的行为表现

3、进行业绩指导

4、客户的评价及改进措施建议

五、绩效面谈沟通技巧

1、对评价结果进行描述而非判断

2、评价结果需要具体而不是笼统

3、认清现实不足，以目标引导方向

4、鼓励下属充分参与，关注和肯定下属长处

5、指出其进步和不足，后要再表扬、激励

6、问题解决方式确定未来绩效目标

六、绩效面谈需要注意的事项

七、绩效反馈和辅导

1、员工表现令人不满意的主要原因之一是缺乏反馈

2、有效反馈的必要条件

3、为什么管理人员通常不太情愿提供负面反馈？

4、运用 STAR 确保反馈的有效性

5、新老员工区别对待

6、怎样才能成功改善员工表现？

7、通过绩效面谈提高团队建设能力