

《绩效面谈的技巧与方法》

——人力资源管理系列课程

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

【课程背景介绍】

企业生存的关键是要有良好的效益，员工发展的关键是要有突出的业绩，人力资源管理的核心问题是管理业绩。绩效辅导和绩效面谈是绩效管理的最重要的环节。绩效管理的首要目标是提高绩效，这一首要目标贯穿于整个绩效管理机制的每一个设计过程中。通过绩效辅导和绩效面谈，经理和员工须象伙伴一样相互配合，共同负责绩效的管理与提高。整个机制以员工个人责任心为重要的原则依据。每位员工为他/她自己的绩效负责。绩效伙伴关系为适应员工个人发展而制定，只有员工的自身素质提高了，公司的业绩才会全面提高。

本课程将向你介绍现代绩效辅导和面谈的流程，方法，操作技巧以及管理模式，并通过互动的形式和您一起分析绩效管理中常见的误区与克服办法。通过本课程达成以下目标：

- 1、对企业绩效管理现状进行分析诊断；
- 2、过该课程的学习，了解绩效辅导和绩效面谈的重要性；
- 3、学习绩效辅导和绩效面谈的系统知识及操练实用工具；
- 4、掌握绩效辅导与面谈的方法并使之与实际工作相结。

【课程收益】

- 1、以管理咨询的方式实施培训，课前对客户问卷调查
- 2、全程咨询项目中总结的典型案例分析，互动参与操作坊式培训
- 3、专业绩效辅导和绩效面谈技能录像配合课程
- 4、课后布置经典绩效管理案例作为实务作业,巩固培训效果

【培训方式】

案例讨论、影片教学、情境模拟、游戏互动

【课程安排】

授课对象：公司负责人、总经理、总监、企业中基层管理者、人力资源管理从业者

【课程大纲】

第一节：绩效面谈为什么难谈

1. 绩效面谈案例分析
2. 绩效面谈的问题与困惑
3. 绩效面谈难谈的根源
4. 绩效面谈中的沟而不通

课前绩效面谈问卷调查汇总分析

第二讲 揭开绩效面谈的面纱

1. 什么是绩效面谈
2. 三种重要的绩效面谈
3. 绩效面谈中的角色

第三节：绩效辅导中的沟通技巧

1. 找出沟通的障碍
2. 找出绩效辅导讨论的关键步骤
3. 找出最佳（BEST）的反馈模式
4. 明确并实践主动聆听和提问的技巧

案例分析：绩效辅导中的沟通

第四节：辅导下属设定绩效期望目标

1. 了解在复杂的组织环境下，设定期望目标的挑战
2. 了解有效地准备设定期望目标的具体方法
3. 强化和实践当设定期望目标或解决人际关系问题时的技巧
4. 了解在工作环境中可以建立的制度，以强化对设定有效期望目标的承诺

案例分析：辅导下属设定绩效期望目标

练习：辅导设定绩效期望目标操练

第五节：如何观察下属的行为和绩效结果

1. 客观行为与主观判断之间的区别
2. 明确达到岗位期望目标所需的能力
3. 准确记录成果并与期望目标对比

第六节：提供可行的辅导和反馈

1. 学会五种从今天起即可应用可辅导策略
2. 实践本课程的辅导技巧以激励和帮助你的员工有更好的表现
3. 学会一系列的辅导技巧提高你的员工的绩效

4. 捕捉适当的时刻来扩张你的辅导机会
5. 为一位现实生活中你正在辅导的员工制定一份辅导计划并听取反馈

案例分析：下属的辅导和反馈的沟通

第七节：绩效改进--绩效提升的关键

1. 绩效改进中 HR 应做的事情
2. 绩效改进中如何用数据说话
3. 量身订做员工的绩效改进计划
4. 改进的过程比结果更重要

第八节：让绩效面谈不再难谈

1. 推行绩效管理而不是绩效考核
2. 开开心心做绩效
3. 绩效成功的关键保障
4. 不让绩效短接
5. 绩效推行有“术”
6. 中层管理者的能力提升

案例分析：成功与失败的绩效面谈

练习：绩效面谈角色扮演

第九节：绩效面谈的技巧和工具

1. 绩效面谈容易犯的 11 种错误
2. 绩效面谈前数据的收集和分析
3. 面谈对象的能力和素质评估

4. 绩效面谈中争议问题的处理技巧

5. 绩效面谈表式的设计和使用方法

第十节：绩效面谈技巧的录像演示和分享

1、绩效面谈反面角色扮演的录像演示和分享

2、绩效面谈正面角色扮演的录像演示和分享

练习：视频中案例问题分析、改善