

# 团队高效建设的助推器

## 绩效面谈实务

主讲：于洋老师

### 【课程背景】

本土企业大多面对绩效面谈有种“谈虎色变”的感觉，绩效面谈对于企业，其实际作用不是考核打分本身所能同日而语的。绩效面谈一般包括如下三个作用：

1、发现问题，指导工作。员工的绩效中可能存在一些不足之处，或者员工目前的绩效表现比较优秀，但如果今后想要做得更好仍然有一些需要改进的方面，需要管理者适当的对员工进行绩效辅导。

2、把握现在，维持现有绩效。使员工认识到自己的成就和优点，从而对员工起到积极的激励作用。

3、展望未来，建立绩效发展计划。结合本次绩效结果和辅导，进行下一阶段绩效目标的设定。

- 企业在实施绩效面谈时，难点到底在哪呢？
- 作为管理者你与员工制定的考核指标能否作为绩效面谈的有效资料？
- 管理者在与员工进行绩效面谈时需要解决哪些问题？
- 管理者如何通过有效引导让员工顺其自然的完成高质量的面谈？
- 绩效面谈中如何激励员工自主发现问题并提出解决方案？
- 绩效面谈中如何获得员工的认同？

### 【课程收益】

- 了解绩效面谈的正确实施思路；
- 掌握如何有效的进行绩效面谈，让员工和你都沉浸在一场愉悦的过程中；
- 掌握绩效面谈中如何正确应对三种常见情况，认识到绩效面谈的重要性，防止绩效面谈谈崩；
- 掌握绩效面谈的关键工具和方法。

**【课程特色】** 实战，拒绝过多理论；科学，注重脉络清晰；落地，讲求学以致用；精华，实例经验分享。

### 【课程对象】

- 1、中高层管理人员（包括董事长、总裁、总经理、副总经理、职能部门总监、经理、副经理）
- 2、基层带团队的管理人员
- 3、人力资源专业人员

**【课程时长】** 1天，6小时/天

### 【课程大纲】

#### 第一部分 绩效面谈

##### 一、绩效面谈的实施为何是雷声大雨点小？到底谁该为此负责？

1. 绩效面谈的目的、步骤及关键内容
2. 绩效面谈为什么这么难？
3. 绩效面谈常见的局面
4. 绩效面谈谈不好谁的责任最大？
5. 面谈过程中最常见的三种类型
6. 性格测评

#### 第二部分 绩效考核指标设定

##### 二、编写绩效考核指标看似容易，但要如何验证设置的这些考核指标是有效的？

1. 绩效考核指标的提取

① 绩效考核指标提取的途径

思考：部门？岗位从何而来？

为何 KPI 比 KCI 的设置权重大？

② 绩效考核指标设计“一个重点”--绩效考核指标设计的目标导向

③ 实例解析--“某制药企业的绩效考核指标优化”

- ④ 关键绩效考核指标设计思路总结
- ⑤ **实操练习--关键考核指标的提取**
- ⑥ 绩效考核指标提取的两个关键及原则总结
- 2. 绩效考核指标公式定义的设计
  - ① 为什么要对绩效考核指标进行定义
  - ② 绩效考核指标设计的常用类型
  - ③ **实操练习--绩效考核指定义如何设计（接上一练习）**
- 3. 绩效考核指标考核标准设计
  - ① 绩效考核标准的设计的依据来源
  - ② **实例解析：绩效考核指标的标准设计**
- 三、**绩效考核的设计如何随着企业发展而变化？**
- 4、**实例解析-某行业绩效管理发展与变革历程解读**
- 5、**过渡视频-绩效面谈**

### **第三部分 绩效面谈实务**

#### **四、对于企业中常见的三种类型的员工，作为管理者应当如何制定面谈策略？**

- 1、第一类型绩效面谈
  - ① **案例解析-将心比心（问题篇）**
  - ② 问题研讨与改进方案
  - ③ **案例解析-将心比心（改善篇）**
  - ④ 要点总结
    - 如何营造非正式的宽松氛围
    - 如何做好赞扬、鼓励与批评
    - 如何做好询问与倾听
- 2、第二类型绩效面谈
  - ① **案例解析-就事论事（问题篇）**
  - ② 问题研讨与改进方案
  - ③ **案例解析-就事论事（改善篇）**
  - ④ 要点总结
    - 如何引导员工自我评估
    - 如何评论员工的表现
    - 如何在面谈中表现的积极正面
- 3、第三类型绩效面谈
  - ① **案例解析-控制局面（问题篇）**
  - ② 问题研讨与改进方案
  - ③ **案例解析-控制局面（改善篇）**
  - ④ 要点总结
    - 如何设立讨论的框架
    - 如何避免模糊概括的言论和判断
    - 如何达成目标的一致
- 4. **案例解析（视频）-如何做好内部员工绩效面谈培训**
- 5. 绩效面谈多久举行一次？