



基于绩效的管理面谈

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】基于绩效的管理面谈

【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；
- 银行可提供工作中的案例，供培训现场研讨。
-

【课程大纲】

第一单元：绩效与管理面谈

- 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？
- 绩效考核的目的与本质
- 绩效面谈的作用与本质
- 绩效面谈的基本流程

第二单元：面谈前要准备什么？

- 时间准备
 什么时间谈？
 要谈多久？

- 地点准备

正式面谈的地点选择

非正式面谈的地点选择

- 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

- 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

- 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？

- 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

- 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？

- 直面问题 改善不足

建设性的沟通与直面问题

如何与不同阶段的员工进行面谈

(1) 高绩效低态度型员工的改善方法

(2) 低绩效低态度型员工的改善方法

(3) 低绩效高态度型员工的改善方法

(4) 高绩效高态度型员工的改善方法

如何与不同性格的员工进行面谈

改善计划的制定方法

- 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