



绩效辅导与改善

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】绩效辅导与改善

【课程背景】

绩效考核起到应有的作用了吗？绩效考核的出发点是好的，可为什么会沦为扣钱的工具？绩效考核把管理者和员工放到了对立面，要怎么解决这一问题？都知道绩效辅导与面谈的重要性，可具体要如何操作呢？如何掌握员工真实的想法？如何看到员工绩效结果得到改善？……，类似这样问题和现象一直困扰着很多管理人员。究其原因，往往是管理者并不清楚绩效管理的本质，同时也没有掌握绩效管理的流程，更缺乏系统的绩效辅导与面谈的技巧和方法。

《绩效辅导与改善》课程一方面系统、深入讲解绩效管理的本质和流程，另一方面还将通过案例分析讨论、实际操作，将枯燥绩效辅导与改善的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使普通管理者在培训现场就可轻松掌握绩效辅导与改善的方法和技巧，帮助企业的绩效管理形成闭环，实现管理落地的目标。

【课程收益】

- 掌握绩效管理的本质与流程
- 掌握绩效辅导的流程
- 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
- 掌握绩效改善的相关方法

【课程对象】中基层管理人员

【授课方式】案例研讨+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1天，6小时/天

【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；
- 每个小组准备白板纸至少需要 2 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：绩效管理的本质与流程

- **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？**
- 绩效管理的本质
 - 实现组织目标
 - 实现持续改进
- **案例研讨：不断抱怨的信贷员小李**
- 绩效管理的四大流程
 - 绩效计划
 - 绩效辅导
 - 绩效考核
 - 绩效结果应用

- 绩效实施成败的三大关键要素：能力、文化、价值

第二单元：辅导前要准备什么？

- 时间准备

什么时间谈？

要谈多久？

- 地点准备

地点选择的注意事项

座位安排的注意事项

- 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：个性张扬的小刘

现场演练：面谈策略制定

- 营造氛围的四种方法

第三单元：辅导时谈什么内容？

- 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

案例研讨：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

案例研讨：业绩不佳的陈兵

如何对不同阶段的员工进行辅导

(1) 高绩效低态度型员工的辅导方法

(2) 低绩效低态度型员工的辅导方法

(3) 低绩效高态度型员工的辅导方法

(4) 高绩效高态度型员工的辅导方法

- 设定目标 行为驱动

小组讨论：目标设定的难点与挑战是什么？

从 SMART 到 SAIL：让下属认同和接受目标

目标达成的五个关键要素

行为驱动的四大要素

案例分析：立场是行为驱动的前提

案例分析：信任是行为驱动的基础

案例分析：利益是行为驱动的动力

案例分析：情感是行为驱动的关键

第四单元：绩效结果的改善方法

- 案例研讨：同样的错误为什么总是发生？
- 案例研讨：某行的经验萃取法
- 找到团队中的绩优标杆
- 绩效结果改善四步法

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用

从应用到成果