

《绩效辅导与面谈》

主讲：张焯老师

【课程背景】

本课程将帮助管理者了解绩效辅导与面谈的重要意义，全面理解其教练核心角色，通过赋能下属，提升其岗位胜任力与信心，增强对组织的信任感及认同感，同时解决管理者“不敢谈、不会谈和不愿谈”三种面谈挑战，增强管理者的沟通信心与冲突处理能力，通过有效的评估与面谈，建立积极、开放的沟通文化，激发员工的工作热情，提高工作满意度，降低优秀人才流失率，增强团队的目标感与凝聚力。

【课程收益】

1. 全面理解管理者的教练角色及价值，知晓绩效辅导四步法及管理闭环的重要性；
2. 掌握绩效差距诊断方法，明确不同人员差距原因及辅导需求，制定针对性辅导方案；
3. 了解员工是如何成长的，掌握知识、技能、经验的差异化辅导流程、方法及工具；
4. 了解八种常见绩效评估误区、原因及影响，明确绩效面谈的原则、流程及关键点；
5. 明确绩优、合格与绩差员工面谈差异点，掌握常见面谈冲突应对方法。

【课程特色】

1. 独家版权课程，独创方法论，萃取知名企业管理经验及场景案例，内容新颖独特，工具实用落地；
2. 聚焦真实问题与挑战，借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课程对象】

本课程适用于企业带团队的中基层管理者或储备干部

【课程时长】

1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

第一单元：培养员工的意义——为什么教

1. 为什么要培养下属——管理者的核心角色是教练
 - 1) 人是组织最重要的资产，也是最重要的产品
 - 2) 管理者用人，领导者培养人
 - 3) 用人来做事，再通过事来培养人
2. 绩效辅导流程——绩效辅导四步法

第二单元：绩效问题诊断

1. 案例分析：新人小张——能力不行不仅仅需要的是辅导
2. 员工绩效影响因素
 - 1) 员工绩效准度
 - 能力：知识、技能、经验
 - 意愿：动机、承诺、信心
 - 2) 练习：关键人员绩效准备度分析

3. 不同绩效准备度员工培养与发展策略

第三单元：辅导方案设计

1. 工作忙，没时间辅导下属怎么办
——高效辅导下属的三种形式
2. 辅导方案设计三原则
 - 1) 干啥学啥：基于岗位工作任务规划学习主题
 - ① 流程：学习主题规划四步法
 - ② 方法：DACUM 岗位任务拆解
 - ③ 工具：XX 岗位专业能力培养课题表
 - 2) 缺啥补啥：从绩效差距出发分析学习需求
 - ① 流程：绩效差距分析五步法
 - ② 工具：员工辅导表
 - ③ 案例分析：绩差新员工小张
 - 3) 学习闭环：做前学、做中学、做后学
 - ① 学习闭环：“五有一常”
 - ② 案例1：某大厂新人培养方案
 - ③ 案例2：某大厂新人入职大礼包
3. 工具：员工辅导计划表

第四单元：绩效辅导与反馈

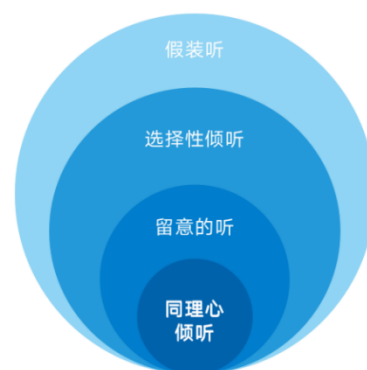
1. 案例：失败的辅导
2. 常用辅导工具及应用场景比较
3. 技能辅导——导师式辅导
 - 1) 工具一：16字箴言——怎么讲
 - ① 16字箴言辅导流程
 - ② 16字箴言操作要领
 - 2) 工具二：3WCP™——讲什么
 - ① 情景模拟：新技能讲解
 - ② 3WCP™讲解流程及内容构成
 - ③ 给经验还要给方法——为什么员工学了之后，不会举一反三
 - ④ 给方法还要给工具——为什么明明说了，员工还是会做错
 - ⑤ 演练：新技能辅导
4. 经验辅导——教练式辅导
 - 1) 工具三：引导式复盘
 - 2) 视频案例：生气的老张
 - 3) 什么引导式复盘
 - 4) 引导式复盘的五大特点
 - 5) 引导式复盘与16字箴言的区别
 - 6) 工具：AARTD®复盘五步法（独创）
 - 7) 引导式复盘常用三种提问方式
 - 8) 引导式复盘原则——不要过快支招
 - 9) 案例分享：审核未通过
 - 10) 情景演练：新人不会沟通



5. 反馈辅导
 - 1) **工具四：正反馈（表扬）**
 - ① 正反馈的目的与原则
 - ② 正反馈工具及案例：SAIL 等
 - ③ **练习：SAIL 赞美法**
 - 2) **工具五：建设性反馈（批评）**
 - ① **案例分析：看不懂的方案**
 - ② 建设性反馈的目的与原则
 - ③ 建设性反馈工具及案例：BEST 等
 - ④ 批评后如何恢复关系
 - ⑤ 练习：将批评修改成建设性反馈
6. 员工辅导常见错误

第五单元：绩效面谈技巧

1. 绩效评估常见误区
 - 1) 讨论：绩效评估常见错误
 - 大家干得都差不多，说不上谁好谁坏，打一样分吧
 - 大家都很好，为什么要区分好中差
 - 大家表现都挺一般，没有好的
 - 都挺辛苦的，就不打低分了
 - XX 有一个任务做得特别出色，打高一些吧
 - XX 一直以来工作都很认真，打高一些吧
 - 新来的员工成果产出比不上老员工，打低一些吧
 - 2) 绩效评估常见八种误区
2. **案例分析：糟糕的绩效面谈**
3. 面谈的 CFR 原则
4. 面谈前准备
5. 绩效面谈七步法
6. 面谈关键环节及话术
 - 1) 面谈开场
 - 2) 绩效评价
 - 3) 能力评价
 - 4) 参考话术
7. 差异化面谈内容
 - 1) 绩优员工
 - 2) 合格员工
 - 3) 绩差员工
8. 问题员工沟通
 - 1) 问题员工沟通技巧：同理心倾听与回应
 - ① 倾听的四个层次
 - ② 同理心倾听方法
 - a. 听人——识别对方的深层次动机与需要
 - b. 听己——聚焦目标，以终为始
 - c. **案例：数据未按时提交**



- ③ 同理心回应方法
 - a. 当别人有情绪
 - 同理心回应五步法
 - 案例：员工绩效不佳
 - b. 当自己有情绪
 - 非暴力沟通四步法
 - 案例：员工迟到
 - 识别“情绪”信号
 - ④ 同理心回应两大原则——先处理情绪再处理事情
 - ⑤ 同理心倾听与回应的禁忌
 - ⑥ 练习：同理心倾听与回应
 - 2) 常见四种挑战场景
 - ① 如何应对员工找借口或爱抱怨
 - ② 如何应对员工只听不说
 - ③ 如何应对员工质疑
 - ④ 共创：面谈挑战回复
 - 我为什么不是高绩效
 - 我如何才能得高绩效
 - 我不比 XX 差，为什么绩效不如他
 - 我做得比 XX 好多了，为什么比他绩效低
 - 9. 实战演练：绩优、绩差员工绩效面谈
 - 10. 绩效面谈自我检测表
- [课程重点回顾与答疑](#)