**《绩效反馈：把下属带成干将》**

**【报名详情】**

场次：**2024年4月10日-11日上海**

费用：4980/元人（差旅费用请自理）

**【课程背景】**

下属培养是管理者最关键的职责之一，对于管理者来说，如何正确地进行场景化的辅导与反馈是至关重要的，团队的绩效结果也在很大程度上依赖于领导的辅导与反馈的质量。而现实中的问题却是：

* 不知道如何做工作场景的日常反馈
* 不知道如何发现下属的绩效问题？
* 不知道如何帮助下属改善绩效？
* 不知道如何开展一场有效的辅导沟通？
* 对下属的培养与发展束手无策……

这门课程，我们将与您一起深入剖析下属辅导与反馈中的问题和痛点，复盘辅导下属实践中的问题，学习优秀的经验和做法。并以实际案例场景演示的形式，带您现场强化所学到的技能。此外，我们的跟进计划，也将带您一起巩固所学内容，助力团队绩效管理工作的改善，进而支持企业关键任务的顺利达成！

**【课程收益】**

* 学习1套场景化现场下属反馈的工具方法；
* 开展1场现场应对辅导反馈挑战的实训练习；
* 掌握1套现场辅导沟通工具方法；
* 现场训练1份详尽的《辅导计划表》操作训练；
* **系统**学习日常下属培养中的常见方法。

**【课程对象】**

各级管理者，以及人力资源从业者

**【课程介绍】**

|  |  |
| --- | --- |
| **模块一：反馈技术**1. 反馈的目的与时机2．反馈中的STAR和STAR+AR法**模块二：辅导的挑战**1. 有效辅导是什么？
2. 工作中的典型辅导场景分类及介绍
3. 三种工作问题的辅导类型
 | **模块三：高效辅导流程**1. 识别工作中的辅导机会点？
2. 解决不同情境下辅导谈话中的障碍
3. 持续跟踪辅导结果

**模块四：辅导练习与行动计划** 1. 辅导沟通重要工具《辅导计划表》
2. 辅导谈话技巧练习
 |

**【课程大纲】**

**导入 ：工作场景中的问题**

* 案例：小A的问题
* 讨论与反思
	+ 1. **反馈技术**
* 讨论反馈场景：你通常在什么情况下对员工进行反馈？
* 反馈场景解析：两种反馈情境对比
* 练习：如何对下属进行日常工作反馈？
* 反馈的目的与时机
* 视频案例分析：这样的反馈出现了什么问题？
* 如何做有效的反馈
* 反馈中的STAR法（行为实例）
	+ 正面反馈 STAR
	+ 建设性反馈 STAR+AR
	+ 案例学习：反馈中的行为事例法：STAR Vs. STAR+AR
* 练习：STAR设计与判断
* 视频案例分析：员工反馈示范案例
	+ 1. **辅导的挑战**
* 视频讨论：常见的辅导场景
* 我们的目的？我们的行为？可能的结果？
* 概念：什么是辅导？
* 辅导的目的
* 小组讨论：辅导中的困惑？
* 工作场景中常见的辅导问题？
* 有效辅导的原理和基础（GAP）
* 异同：反馈 Vs. 辅导
* 工作中的三类典型辅导场景
* 针对不同辅导场景的三种辅导类型

三、**高效辅导流程三步曲**

* 绩效辅导关键工具《辅导计划表》

1. 问题诊断：识别日常工作中的辅导机会点

* 发现征兆：问题
	+ 提防陷阱：六种类型陷阱
* 搜集信息
	+ 工作成果/行为展现/记录STAR
* 探寻根因
	+ 深度思考：不会做/不想做/不能做
	+ 问题分析工具
		- 鱼骨图
		- 5WHY分析法应用
* 做出判断
	+ 优先项及辅导谈话计划
	+ 练习：完成《辅导计划表》第一部分
	+ 小组分享：小组辅导案例分享

2. 基于不同问题类型的有效辅导谈话

* 辅导谈话的基础：良好的互动沟通
* 沟通五步骤
	+ 开启谈话
	+ 澄清资料
	+ 探讨方案
	+ 达成共识
	+ 总结对话
	+ 练习：连连看
	+ 练习：快问快答
* 辅导沟通关键工具（辅导沟通三法宝）
	+ 聆听秘诀：
	+ 确认理解
	+ 回应情绪
	+ 开放式问题 Vs. 封闭式问题
		- 举例：问题的力量
		- 举例：用开放式问题激发思考
	+ 分享：观点、理由、感受
	+ 练习：完成《辅导计划表》第二部分

• 对辅导结果的持续跟进

* 追踪什么？
	+ 事实数据
	+ 反馈观察
	+ 问题顾虑
* 追踪要点？
	+ TBS
	+ 《辅导计划表》第三部分
		1. **辅导练习与行动计划**
	+ 辅导沟通技巧演练
	+ 行动计划
	+ 学习回顾与知识点总结

**【老师介绍】-王老师**

* GHR研究院专家
* 曾任国内最大的粮油集团 培训发展负责人；
* 曾任国内大型医药公司 企业大学领导力学院 负责人
* 曾任全球No.1的美资动保医疗诊断公司 亚洲区组织与人才发展负责人
* 英国林肯大学MBA
* Insights Discovery®、DISC等多门课程认证讲师
* 专业从事学习与人才发展工作20年。曾服务于500强生产制造、快消、贸易等多种类型内、外资企业。
* 多年企业人力资源实践经验，擅长于从0-1搭建企业培训与人才发展体系，熟悉人才体系建设流程，包括能力模型建立、人才盘点、关键岗位培养、内训师队伍建设等有丰富经验。

**讲师风格------------------------------------------------------------------**

* **实践性强：**注重实践和行动，强调项目管理和执行能力。在解决问题时会更注重可操作性和可执行性，会紧密配合客户的要求和目标来制定实施方案。
* **指导性强：**多年的人才发展角色，善于引导和建议客户，注重培养客户的意识和能力，帮助客户发现问题、解决问题、改进和成长。
* **创新性强：**在丰富经验的基础上，具有创新和敏锐的感知能力。会提出新的观点和方案，并协助客户实施和推广，以达到更好的效果。
* **综合性强：**具有全局性思维和领导力，能够看到问题的本质和总体框架。能够整合各种资源和能力，提供全面的解决方案，并协调各方合作，实现客户的价值最大化。