



有“温度”的绩效沟通

◎行政中心/陈琼英

“老铁，今晚有空请我吃饭吗？我要化悲愤为食量。”电话那头是闺蜜鹿小清给我打来电话，声音听起来有点“义愤填膺”。我开玩笑回应道：“谁招你惹你了？长得那么彪悍还敢惹你？”

“还不是你们这些HR想出来的损招。”她这么一说倒是激起了我的“斗志”，决定付出点成本（饭钱）也要去赴会，听听她说我们HR怎么“损”的。

到了相约的地方一坐下，鹿小清就滔滔不绝地讲述了她今天的遭遇。原因是年关将至，公司HR部门主导开展年终绩效考核工作，考核完后要求各部门经理要跟下属进行一次正式的绩效沟通，她的“气”是被自己的经理绩效沟通“勾”出来的。她发挥了当年在宿舍“卧谈会”积累的演技，一人分饰两角，把“案发现场”神还原——

今天经理突然给她打了电话：“小清，现在有没有时间过来我办公室一趟？”

她突然接到电话，一脸茫然：“老大，我在处理一些关键数据，什么事啊？”

“一年结束了跟你沟通一下你的绩效呗，没有紧急事情就先过来吧，我这边还有一大堆兄弟姐妹等着要沟通。”

“哦，好的。”小清放下电话拿起本子和笔，走进了经理办公室。

“小清啊，套话就不说了，直接说重点吧，今年表现还行，做了的工作我都看在眼里的，但还有些工作还是做得不到位的。鉴于以上情况，你本次绩效考核的结果是B，你对这个考核的结果有疑问吗？”急性子的经理讲话语速很快。

“你看着办吧，我没什么意见。”她当时在本子上画着圈，低着头面无表情。

“行，没意见的话，你在这个沟通记录本上签个字，表示你满意绩效结果了，这也是例行，咱



们就不浪费时间了。”经理说完拿起手机看了下时间，说道：“今天效率挺高的，等一下你帮我叫小李进来，咱们今天沟通就到此为止吧。”

小清签完字，面无表情地走出经理办公室，翻了个大白眼，心里默默了一声“shit！”

我看完她绘声绘色的表演后，忍不住笑出声来，打趣道：“这情景，应该很多人都有似曾相识的感觉吧？你至于气成要大吃大喝吗？”

“哼！是你们HR要求经理这么谈的吗？他分明是绩效通知，谈什么谈嘛？你们HR搞出来的绩效沟通就不能有温度一点吗？好歹让我辛辛苦苦工作一年有个盼头！”我耐心地听着她的吐槽，偶尔“挖苦”她两句，愉快地结束了晚餐。



回到家中，我脑海里总是浮现那句“绩效沟通就不能有温度一点吗？”也许，绩效沟通真的可以有“温度”。那如何进行一场有技巧、有温度的绩效沟通，真正发挥绩效管理的核心作用，提高组织与个人绩效，实现双赢的目标呢？这是对HR们工作的一个灵魂拷问。

我想有以下几方面要注意的：

首先，放下批判，倾听心声。绩效沟通不是对员工的考核、质询，而是本着对员工成长负责的态度，而进行“商谈”。

其次，绩效沟通需要设计一个“温暖”的沟通过程。提前跟员工预约好时间，让员工提前做好工作回顾，开场时创造和谐的沟通氛围，沟通过程中鼓励员工多表达，适当地激励和辅导；给予的肯定是明确的，指出的不足也是详细的，而且愿意和他一起探讨未来改进不足的方式，一起制定完成明年目标的办法。员工更容易感受到绩效沟通中领导的“诚意”。

最后，绩效沟通的内容要全盘考虑，除了工作目标的达成，如果能注意一下关心员工工作中的压力、家庭生活中的困难等，那就更拉近心灵的距离。



如果绩效考核是一把双刃剑，那么绩效面谈就是剑走刀锋，有“温度”的绩效沟通，确实会有一种魔力，让人一扫颓废充满斗志；而糟糕的沟通，却让人身心疲惫甚至心怀不满，影响工作。职场上，作为上司，用心对待绩效沟通，也是尊重员工努力工作的体现，更是借此拉近彼此距离的好机会，愿我们都能在绩效沟通中感受到“温暖”的存在。