

神奇的

赢心谈话模式

源自世界500强最有效的沟通术

黎 鸿◎著

史上最神奇的谈话模式！
直抵人心的沟通变革！

一次谈话 + 一张表格 = 立即改变员工！

赢心谈话模式，让员工主动改变，效果明显，获得持续稳定的业绩，并令员工快速提升！

赢心谈话模式，以零成本激励，让员工口服心服，并赢得员工发自内心的尊敬与感谢！



中华工商联合出版社

神奇的

赢心谈话模式

源自世界500强最有效的沟通术

黎 鸿◎著

史上最神奇的谈话模式！
直抵人心的沟通变革！

图书在版编目 (C I P) 数据

神奇的赢心谈话模式 / 黎鸿著. — 北京 : 中华工商
联合出版社, 2014. 9
ISBN 978-7-5158-1057-7

I. ①神… II. ①黎… III. ①企业管理—人事管理
IV. ①F272. 92

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第203713号

神奇的赢心谈话模式

著 者: 黎 鸿
出 品 人: 徐 潜
责任编辑: 胡小英
封面设计: 国风设计
责任审读: 郭敬梅
责任印制: 迈致红
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷: 大厂回族自治县正兴印务有限公司
版 次: 2015 年 1 月第 1 版
印 次: 2015 年 1 月第 1 次印刷
开 本: 787mm×1092mm 1/16
字 数: 81千字
印 张: 8.5
标准书号: ISBN 978-7-5158-1057-7
定 价: 35.00 元

服务热线: 010-58301130
销售热线: 010-58302813
地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19-20 层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>
E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)
E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书
版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。
联系电话: 010-58302915

是什么让一个原本懒散的员工突然变得勤奋敬业？

—— 赢心谈话模式诞生记 ——

赢心谈话模式的威力无穷，想不到原来辅导也可以这样有效！

一次20分钟谈话+一张简单表格=立即提升员工绩效和表现

你相信吗？

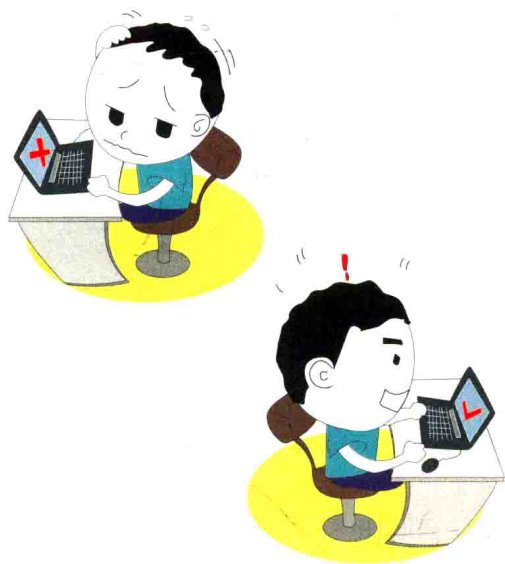
也许你打死也不相信！

不管你信不信，反正我是信了！因为这是我黎叔的亲耳所听亲眼所见！

多年前的一天，中国惠普有限公司的原营销总监付云平（嘘！他是我同济大学应用数学系的同班同学哦），一个标准的高富帅，为了拓展云贵市场，让我为他推荐一个人，除了学历要求以外，最重要的是英语要好。就这样我把我的一个朋友英语专业毕业的小刘推荐给他。但我还隐约有些担心，虽然小刘专业方面是过硬的，但他毕竟在国营企业呆了好多年了，有些懒散，有些马虎；我担心他

在精英汇聚的惠普企业不适应，会被淘汰。但没想到，他在惠普的表现与他在国营企业的表现相比，简直是天壤之别，干得很出色，很努力，很拼命，很敬业！搞得他的媳妇多次跟我告状，说他现在日思夜想都是工作，太投入工作了，以致不能像以前那样有时间陪伴家人了。

我很好奇，为什么同样一个人，从国营企业到惠普后，就像换了一个人一样呢？到底惠普公司有什么绝招法宝，能让一个本来懒散拖拉的人变成这样勤奋敬业、干劲十足的“励志哥”？



后来有一次遇见他，我问他这是怎么回事？他告诉我，其实在惠普工作，跟他在国营企业工作时一样，也有偷懒的时候，也有绩效下降、表现不好的时候。但有一点不一样，就是每当遇到这样的時候，国营企业的上司一般都是不闻不问、置之不理，而惠普却有

一套惯例的做法，就是上司会第一时间找你谈话、沟通、辅导，告诉你这样继续下去会面临什么样的后果，帮助你改变心态和想法，一起商量制订下一步的改进计划和措施，最后填写一张名为《员工绩效警告谈话表》的表格。如此这般，员工的表现立即焕然一新，绩效也立马步步高升！

神吧？是的，简直太神了！

为什么觉得神？因为我有过切身的体会。我在做企业教练之前，也是做企业的（百度里查询“黎鸿”两个字，可以看到我的介绍：<http://baike.baidu.com/view/3359500.htm>）。有一次，我在巡店的时候，偶然看见一个平时印象不错的员工在上班时间内看报纸。我当时非常生气，冲上前去就把她的报纸撕掉了，并且狠狠地训斥了她一顿。本以为这样才教育了所有的员工，解了我的心头之气，让大家明白，我虽然是老板，但压力山大呀，同样伤不起啊！没想到，这个员工尽管当时没说什么，但过了几天后却递交了辞呈。辞职不干了！当时很心痛啊，毕竟培养了那么多年，要重新找一个熟手并不那么容易，怎么挽留都没用！更气人的是，她跳槽的去处，并不是她离职时所说的其他行业，而是我们公司的直接竞争对手，即对面的同行那里，成为了竞争对手公司里很吃香、很受重用的人物。

我在想，如果当时我掌握了惠普的这套做法，也许就不会流失掉这个优秀的员工。

其实，在企业界，何止我一个人因为不懂得如何对待问题员工，而让员工白白流失？后来，我从2001年开始做企业培训，接

触到了数以千计的企业家老板朋友。我发现，最令老板们头痛的，除了营销问题，就是管理问题，特别是员工的管理问题。招人难，留人难，管理人更难！今天这个犯了错误让你伤心，明天那个绩效下降让你失望。不管吧，他们依然故我；管吧，又不知如何下手。搞得你左右为难，痛苦万分，疲惫不堪！

有了小刘的案例，我在想，如果我们的民营企业都引入惠普的这套做法，该有多好啊！对于企业老板和中高层管理者而言，管好了员工，就有了更多的时间思考更加重要的战略问题，去做更加重要的事情，也有更多的时间去陪伴自己的家人；对于员工而言，在企业收获的，将不仅仅是丰厚的收入，更有学习与成长的机会！

就这样，一个偶然的事情激发起我强烈的愿望：一定要好好研究一下美国人发明创造的员工绩效谈话模式，洋为中用，引入到咱们的企业当中，造福中国企业，造福企业管理者，造福企业员工！

首先，我专程去到北京，向我的老同学请教惠普的详细做法。我才了解到，在惠普，每个管理者要升职之前，必须经过严格的管理培训。其中，如何有效辅导员工是最重要的培训项目之一；其次，阅读了近20本关于如何辅导员工的书，兼收并蓄，吸其精华，去其糟粕，蓄势待发；最后，实地采访了近20家企业，总结在这方面做得较好的管理者的成功经验，根据中国中小企业的实际情况和我的多年教练经验，做了一些简化、修改和整理工作，最终才有了读者朋友们现在正在看的这本《神奇的赢心谈话模式》图书的面世。

Part 1



赢心赢天下——你不知道的赢心式谈话术

你的下属员工表现不好，屡屡犯错，或者绩效下降，你会怎么做？置之不理？严厉处罚？开除了事？……这些招数也许你都用过，但是效果不佳！还有什么更好的方法吗？有的！那就是——赢心式谈话！一次谈话+一张表格=立即提升员工绩效与表现！这不是吹牛！而是真实的存在！因为这不是作者异想天开、闭门造车搞出来的东西，而是惠普、沃尔玛等世界500强企业中高层管理者早已普及运用的管理工具！

第一章 揭开赢心谈话模式的神秘面纱 002

- 1.1 什么是赢心式谈话？ /003
- 1.2 什么是员工绩效警告面谈表？ /005

第二章 赢心式谈话术——管理者的最佳选择 007

- 2.1 发生在我身边的真实案例分享 /008
- 2.2 员工犯错时的三种传统选择 /022
- 2.3 赢心式谈话术的四大好处 /028

第三章 赢心谈话模式不是用来看的，而是用来练的 033

- 3.1 知道还要做到：学习的关键是训练 /034
- 3.2 学习之前的三大注意事项 /037
- 3.3 我的故事：人生最重要的不是起点的高低，而是转折点的坚韧 /040

Part 2



传统式员工谈话的四大误区

——原来我的沟通有这么多的问题！

找到了病根，病就好了一半！找到了谈话中的误区，谈话就成功了一半！平时你与下属员工的谈话，为什么总是事与愿违、效果不佳？问题到底出在哪里？症结究竟何在？别急！这个部分给你答案。

第四章 传统沟通的误区之一：责怪、指责 044

- 4.1 试一试传统沟通方式的效果 /045
- 4.2 “责怪、指责”的三大罪状 /048
- 4.3 我们为什么喜欢抱怨、责怪、指责 /053
- 4.4 如何改掉责怪、指责的陋习 /056

第五章 传统沟通的误区之二：假设、演绎 065

- 5.1 假设、演绎令我们付出的巨大代价 /066
- 5.2 如何避免“假设”和“演绎” /069

第六章 传统沟通的误区之三：说多听少 074

- 6.1 没有聆听就没有沟通 /075
- 6.2 聆听的三大好处 /078
- 6.3 聆听的层次之分 /079

第七章 传统沟通的误区之四：好为人师 082

- 7.1 “好为人师”的三大弊端 /083
- 7.2 如何改掉“好为人师”的毛病 /086

Part 3



赢心式谈话的模式与步骤

——原来谈话也可以按套路出牌！

打仗需要地图，开车需要导航，下围棋需要定式，对员工进行辅导谈话也需要“赢心式谈话模式”。超简单的四大步骤、九小步骤，搞定复杂的沟通问题！

第八章 赢心式谈话的四大步骤 100

8.1 赢心谈话模式模型 /101

8.2 赢心式谈话的四大步骤解析 /102

8.3 第一步：搭建平台——搭建友善融洽的沟通平台 /104

8.4 第二步：达成共识——达成有问题存在的共识 /108

8.5 第三步：确定方案——共同探讨和确认解决方案和措施 /115

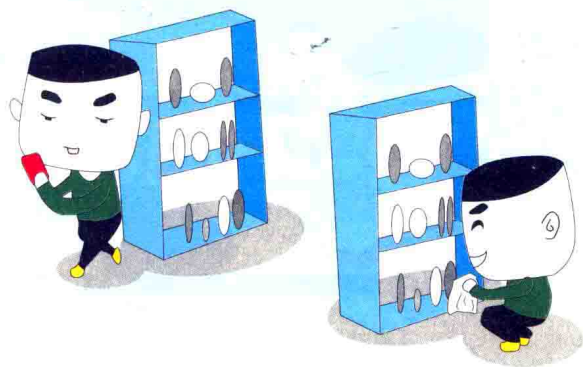
8.6 第四步：执行落地——让解决方案执行落地 /120



Part 1

赢心赢天下——你不知道的赢心式谈话术

你的下属员工表现不好，屡屡犯错，或者绩效下降，你会怎么做？置之不理？严厉处罚？开除了事？……这些招数也许你都用过，但是效果不佳！还有什么更好的方法吗？有的！那就是——赢心式谈话！一次谈话+一张表格=立即提升员工绩效与表现！这不是吹牛！而是真实的存在！因为这不是作者异想天开、闭门造车搞出来的东西，而是惠普、沃尔玛等世界500强企业中高层管理者早已普及运用的管理工具！在这个章节里，你将通过招商银行、百圆裤业、金虎便利等中国中小企业管理者的成功案例，充分领略到这个管理工具的神奇效果和诱人魅力！看完你一定会感慨：哎！如果早点看到这本书，上次与某某某的谈话就不会谈崩了！





第一章

揭开赢心谈话模式的神秘面纱

赢心式谈话由两个核心部分组成，第一部分是赢心式谈话，第二部分是员工绩效警告面谈表。

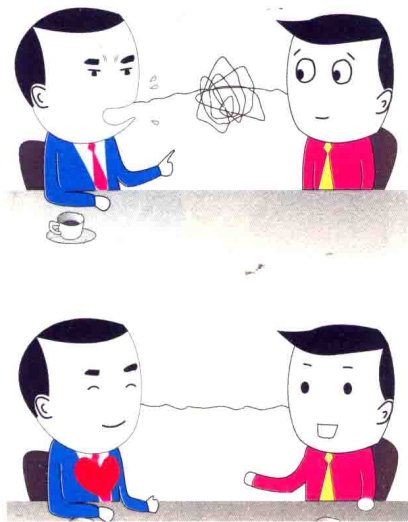


看看现在几点了，一点时间
观念都没有，罚款200……



1.1 什么是赢心式谈话？

什么是赢心谈话模式？就是通过运用心理学的原理来高效辅导下属员工的新兴谈话模式。这种谈话模式是通过帮助员工清晰目标，看清现状，并运用改变认知，激发意愿，发挥潜能等心理辅导措施，督导员工自行制订新的措施和行动计划，从而达到改善员工的工作表现、提升员工的工作绩效的效果。赢心谈话模式是一整套系统化、工具化、步骤化、整体化运行的绩效谈话模式。由两个核心部分组成，第一部分是赢心式谈话，第二部分是员工绩效警告面谈表。



赢心式谈话就是一个运用赢心谈话模式的谈话沟通过程，主要解决员工思想和心态问题，共分四个步骤：

第一步：搭建平台——有气氛

搭建友善融洽的沟通平台

第二步：达成共识——有问题

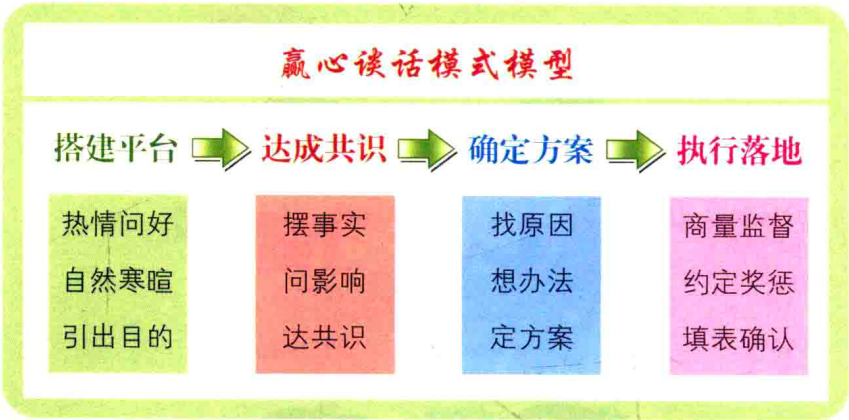
与员工达成有问题存在的共识

第三步：确定方案——有计划

共同探讨和确认解决方案和措施

第四步：执行落地——有保障

约定监督及奖惩措施，确保计划的实施



1.2 什么是员工绩效警告面谈表？

员工绩效警告面谈表，是指经过了赢心式谈话之后，要求员工填写的一张表格，目的在于警告，同时白纸黑字写下员工下一步的目标、承诺、计划、措施，并签字确认。主要解决员工的行为和奖惩措施问题。

赢心谈话模式=赢心式谈话+员工绩效警告面谈表

员 工 绩 效 警 告 面 谈 表

面谈日期： 年 月 日

下属姓名				部 门		
面谈时间				教练员		
事 由						
序号	时间	地点	事实描述	教练签字	当事人事实描述	当事人签字
1						
2						
3						
事 件 处 理						
当事人签字： 教练签字：						
结 果 警 告						
以上内容我全部看过，已经清楚了不改正的后果。						
当事人签字： 教练签字：						
承 诺 书						
改正计划及方案						
改正计划及方案				检查结果		
当事人签字： 教练签字：				当事人签字： 教练签字：		

看了以后，你也许会问：就这几个简单的步骤，一张简单的表格，真的有那么大的威力吗？

呵呵，问得好！没有点金刚功，不敢揽瓷器活。没有经过实践的考验，我不敢推出这套系统！所以，我2008年初总结出这套模式以后，既没有急于公之于世，也没有大范围地推而广之，而是找到招商银行太原分行、山西金虎便利、昆明威豪科技、昆明事达科技等几家企业做试点。先给他们的中高层管理者培训“赢心谈话模式的威力——10分钟谈话立即提升员工绩效和表现”，全部现场演练，并且要现场考试，考试不过关是不许吃饭的……如此这般，掌握了这套技术后，让他们回去，1个月内找3个表现不好或者绩效下降的员工做“赢心式谈话”，1个月后写实践心得报告，反馈运用这套技术的效果。结果令人振奋！167个学员有158个反馈效果很好，解决了他们以前的老大难问题，对头痛人物头痛事不再感到头痛了！反而第一次感觉到管理也可以这样有趣、这样有意思，真正体会到了管理的科学性和艺术性！



第二章

赢心式谈话术——管理者的最佳选择

“赢心谈话模式”让我们真正体会到沟通的技巧和魅力，将成为管理者的最佳选择。

