

**声明：**本课程大纲仅供本次行天与深圳科艺嘉电子有限公司合作使用，其他任何商业或非商业的用途均视为侵权行为，并且不受任何时间限制。



# 成功绩效管理的“1-2-3法则”



主讲：曹子祥

# 成功绩效管理的“1-2-3法则”

1. 一个核心;
2. 两个前提;
3. 三大关键;

# 1、一个核心;

- ◆ 绩效考核指标是核心;
- ◆ 绩效考核的所有的工作都围绕这个核心;



# 三级指标体系：

---

总经理指标；

部门指标；

岗位指标；



# 总经理的指标



根据战略目标定：

利润；

销售量

成本品牌

团队建设

渠道建设

创新；



# 总经理、各级干部要

---

亲自拟定指标；

指导下属拟定指标；

人力资源部门/其他人不能代劳；



# 不断修改、完善



指标体系的建设很难，需要花大力气建设；  
不要指望什么窍门；  
并且是要不断修改、完善，适应新情况。



## 2、两个前提;

---

之一： 战略目标体系的建立;

之二： 确定职责，分配任务; 甚至: sop的  
建立;



# 结论

- 1) 考评指标影响考评结果； 销售额/团队建设；
- 2) 目标决定指标：不同的阶段应该有不同的目标（销售额、利润之外还应该有：团队/品牌/  
□ /新产品/技术改造/地域扩张/进入新领域；  
指导指标建设），根据目标决定指标；

# 说明：

- ◆ 通常，人们把销售额、利润作为企业的重要指标或作为指标之一是没有问题的；
- ◆ 但是，不能把它作为唯一指标。
- ◆ 在有些情况下是不可以作为主要指标的。例如：
  - 开创初期
  - 战略转型/开拓新的业务
  - 清算期

# 3、三大关键

◆ 案例：

# 三大关键之一

- ◆ 领导（董事长/总经理）的直接参与和推动
  - 他们不是旁观者；看人力资源部门或者其他部门推动；
  - 他们是直接的参与者，包括参加培训；
  - 制定指标；

# 三大关键之二;

## ◆ 各个部门经理

- 不知道绩效管理是他们的职责；把绩效管理看作负担；
- 而是他们的本职工作，是他们应该作的；
- 不是份外的事。
- 不懂如何实施绩效管理；例如，定指标；考评；反馈；

## ◆ 案例：

# 三大关键之三;

## ◆ 人力资源部门要专业

- 立足于自己，借助，但不能依赖顾问公司；
- 制定方案、制度；
- 提供工具；
- 组织好绩效管理培训；
- 预测可能发生的问题，以及对策；
- 推动考评方案的改进；
- 收集、整理信息；

# 结论

- ◆ 牢记“1-2-3法则”保证成功绩效管理。