



第八届绩效管理改善与创新论坛

2021年6月08-09日，北京





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

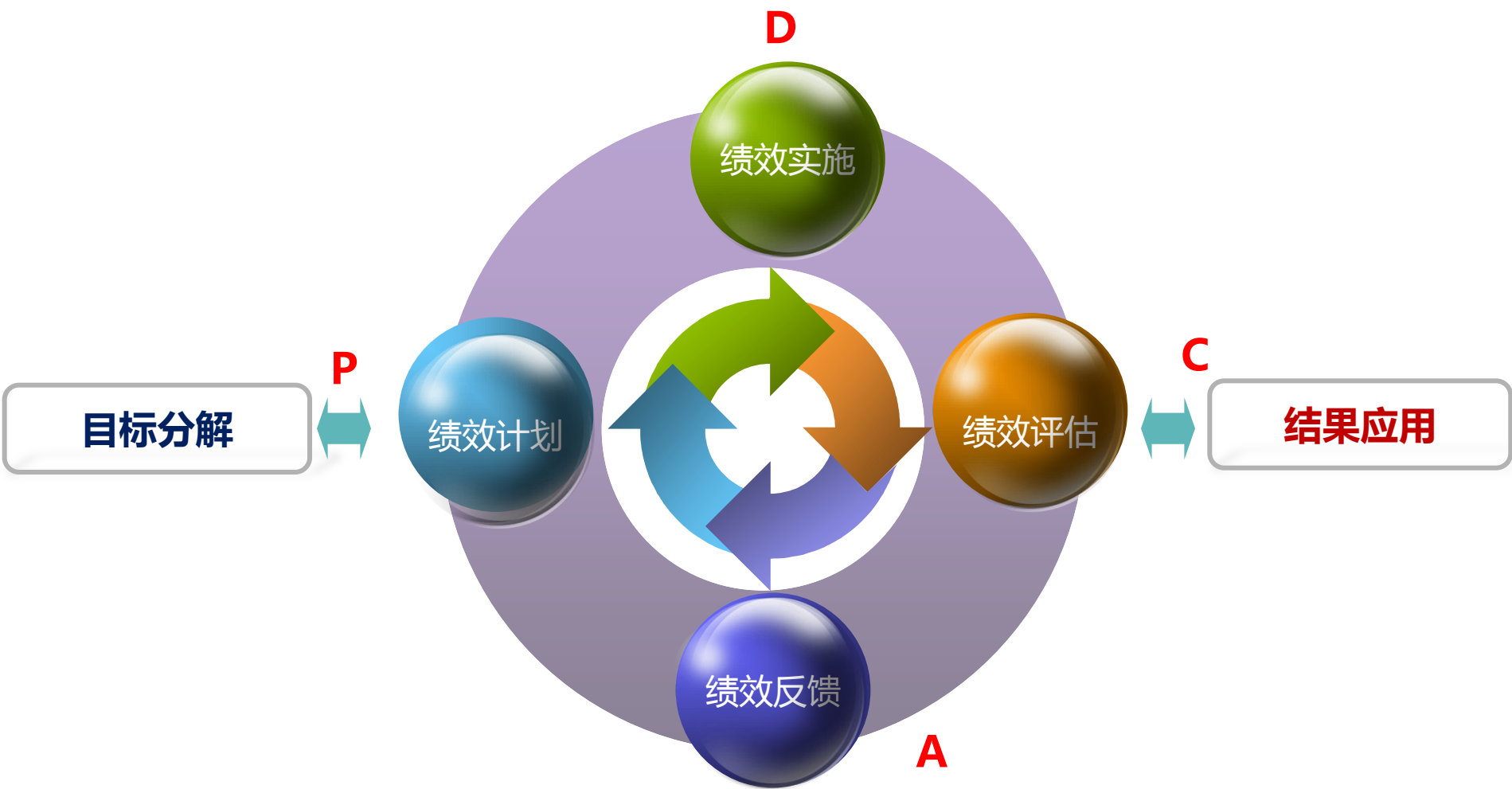
网站：www.hrecchina.org



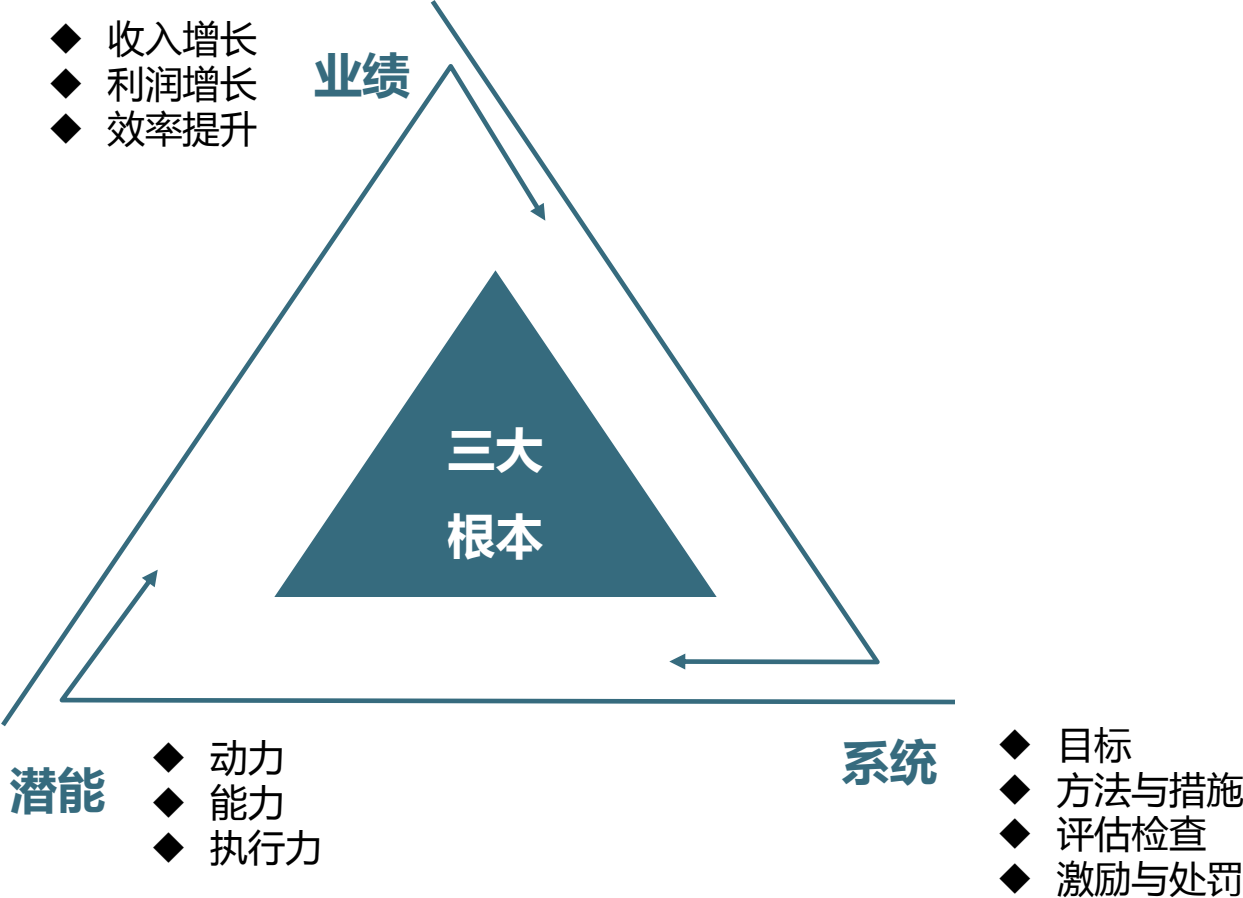
绩效目标闭环，助力业务发展

2021-05

绩效管理的PDCA——回归本质



业绩目标实现的两大因素



明确绩效导向及目标

- 集团战略目标
- 集团经营计划
- 业务经营计划
- 职能工作计划

- 集团组织级绩效
- 业务组织绩效
- 职能组织绩效

- 高管个人绩效指标

- 员工个人绩效指标

根据公司战略目标组织制定年度经营计划及工作计划，这是组织绩效的基础

- 1、可用绩效工具进行分解（短期指标+中长期指标）
- 2、依据不同业务的业务属性、盈利模式、所处的发展阶段不同，制定不同考核导向
- 3、充分发挥经管会、人力中心、财务中心及业务系统运营管理部的职能

业绩指标



团队管理/文化价值观

业绩指标

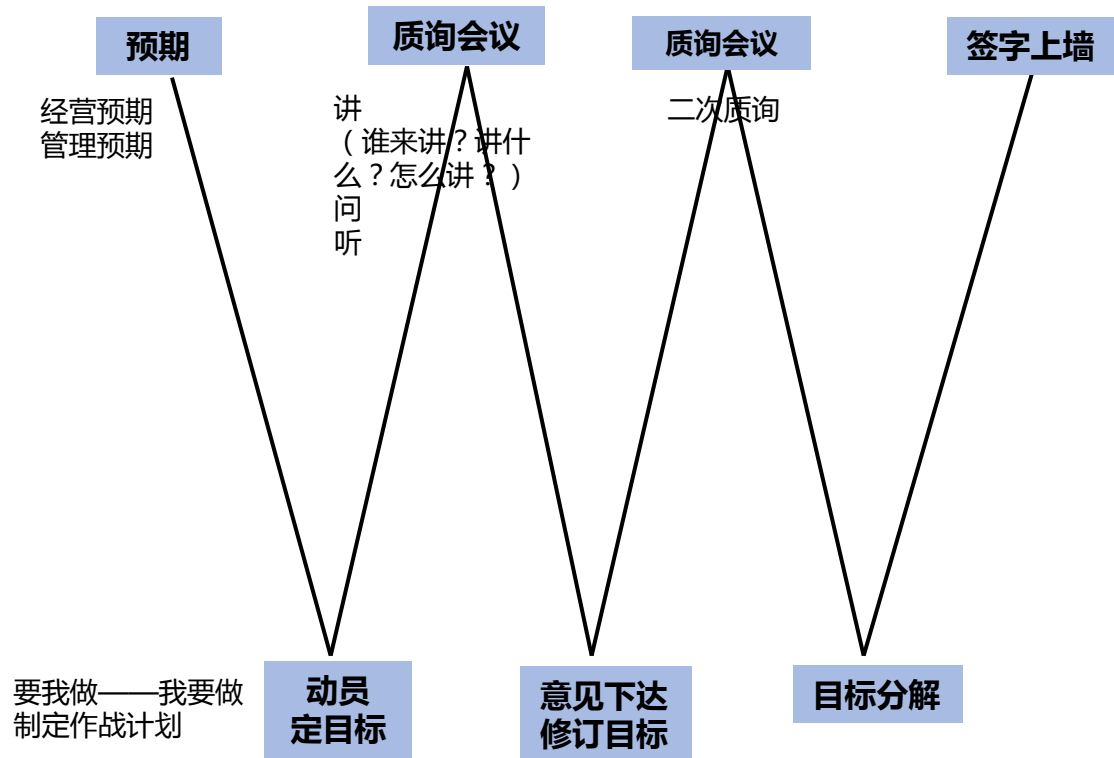


能力态度指标/文化价值观

不同层级考核指标构成

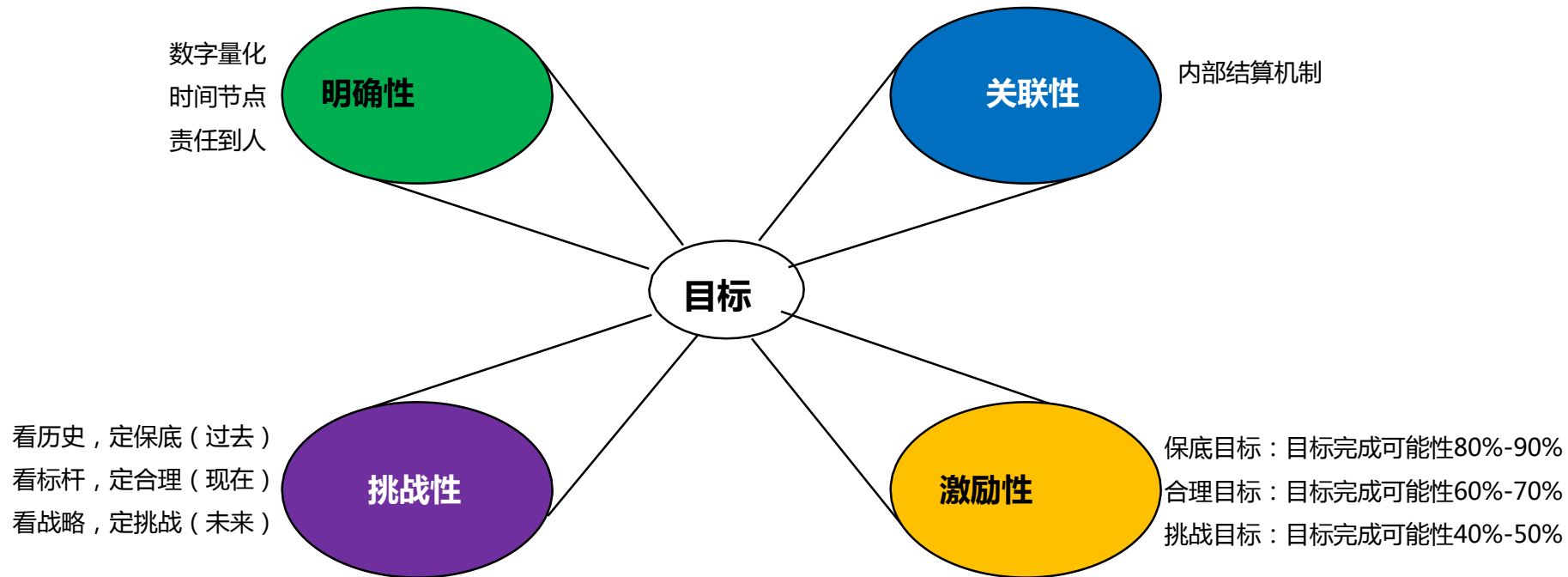
层级	绩效关注	考核指标构成	考核指标权重
高管	价值运营 可创造价值净利润 股东自由现金流	KPI (来源于年度BP) KPI (来源于年度工作计划、年度 重点项目计划)	0%-80% 20%-40%
中层	利润运营 净利润、现金流量、收入、成本	KPI (来源于年度BP、年度工作 计划、年度重点项目计划) KPI (来源于岗位职责)	60%-90% 10%-40%
基层	计划运营 合同收入、进度节点、价格、工 程质量、销售回款	KPI (来源于年度工作计划、年度 重点项目计划) KPI (来源于岗位职责) 工作质量	40%-70% 30%-60% 扣分项

绩效目标拆解工具：绩效质询会



任何事情（问题）：三个以上的解决方法、三个不同的角度、三个观点、阴阳两面等

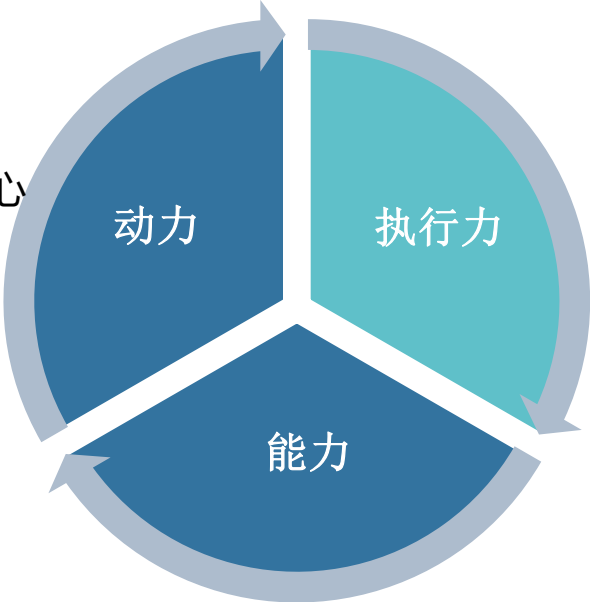
绩效目标的四大要求



员工潜能

业绩 = 动力 X 能力 X 执行力

- ◆ 外动力：位子、票子、面子
- ◆ 内动力：使命、梦想、事业心



执行力
盯到位

胜任力
职位职级

激发员工潜能举措

外动力

- 超额激励
- 专项项目奖
- 职业发展双通道持续优化
- 专家文化打造
-

内动力

- 战略目标宣贯
- 2+N绩效沟通
-

谢 谢