

# 哈尔滨师范大学2017年招聘教师面试

人力资源管理 教师

**孟梓涵 019102**

2017年5月22日

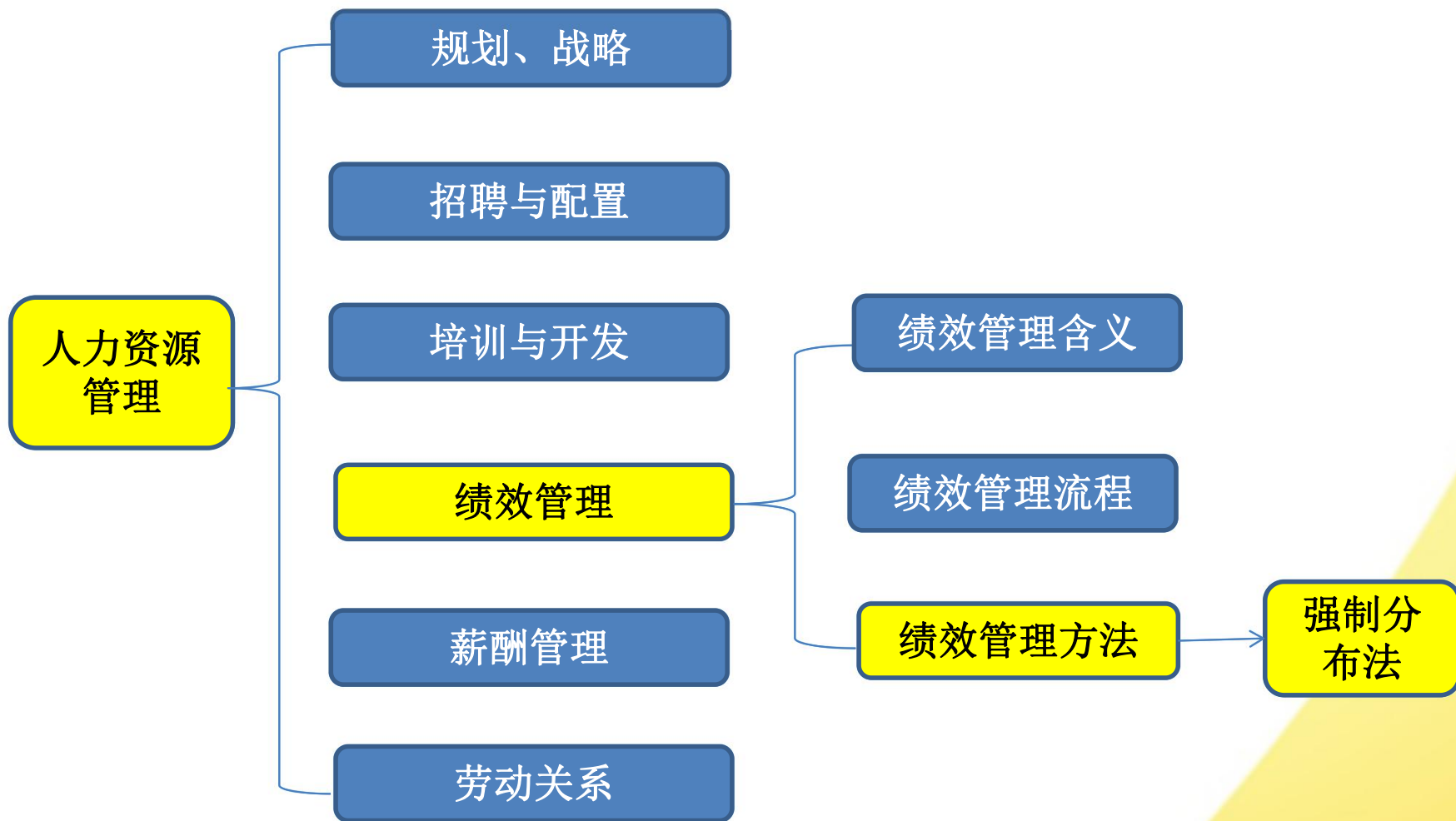


# 今天学什么

**思考：** 从人力资源管理的角度讲，造成孙区长这类员工“无欲则刚”的原因是什么？



# 强制分布法



# 强制分布法

---

## 主讲内容：

- 1、强制分布法的定义
- 2、强制分布法的应用案例
- 3、强制分布法的优点与缺点
- 4、强制分布法的适用条件

# 强制分布法

---



强制分布法于20世纪80年代由美国通用电气公司 CEO杰克·韦尔奇提出的“活动力曲线”发展而来。

旨在用其优点来修正绩效考核过程中出现的**普遍满意仁慈效应**和**考核结果趋中效应**。

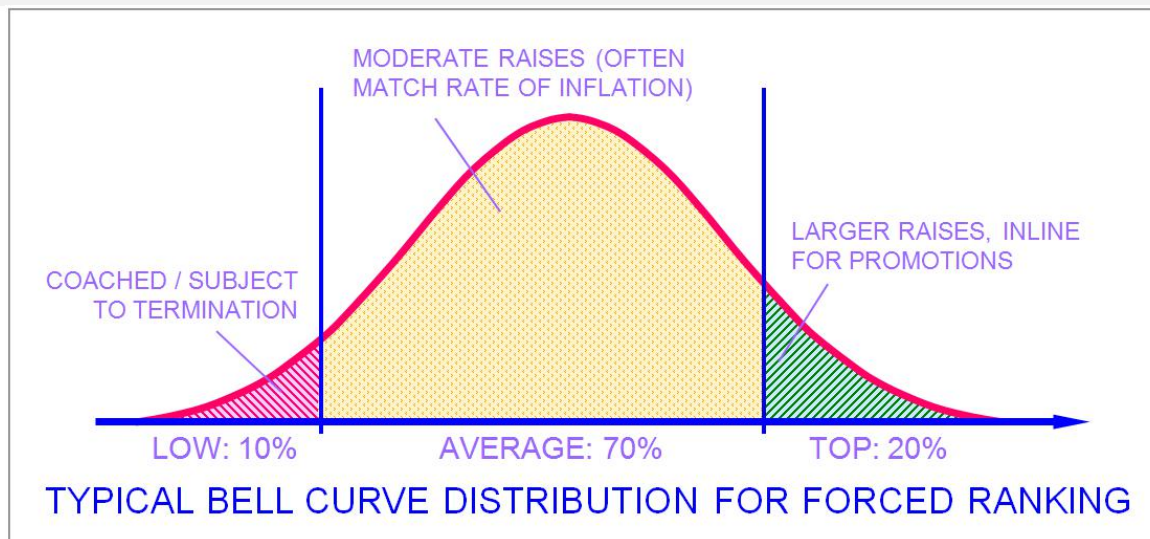
目前至少有30%的世界500强公司采用强制分布分法作为公司员工绩效考核标准（Dick Grote）。

# 1、强制分布法的定义

## 定义

强制分布法（ Forced Ranking Method）  
也称为“强制正态分布法”、“硬性分配法”，  
该方法是根据**正态分布**，预先确定评价等级以及各等级在总数中所占的百分比，然后按照被考核者**绩效的优劣程度**将其列入其中某一等级。

考核结果  
分类方法



### 3、强制分布法的优缺点

#### 优点：

- 1、等级清晰，操作简便；
- 2、正负激励刺激性强；
- 3、强制区分，优化考核过程。



#### 缺点：

- 1、人数受限，业绩必须满足正态分布；
- 2、分类有限，难以具体比较员工差别；
- 3、难以保证公平性，员工抵触情绪大；



## 2、应用案例：华三（H3C）

（副总面谈，2016）

### 华三背景介绍：

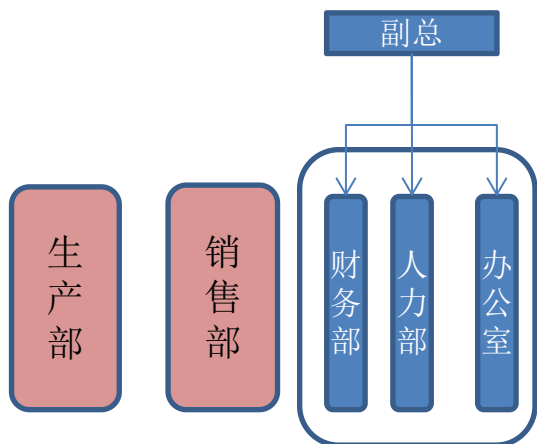
杭州华三通信技术有限公司，成立于2003年，是从华为分离出来的一支，从最初的1000人发展到今天的5000人规模，38个分支机构（办事处）。2015年销售额达到120亿元，为杭州利税20亿元。

强制分布	分层管理 （按领导人就职期考核，周期4年）	内在驱动力 （人性假设理论）
5% 重点激励	升职、加薪、股票、期权.....	利益、荣誉、成就感、使命感
中间部分	任期四年带团队的数据进行绩效考核，通过产出，投入，人均利润等数据进行全国排名。再区分优劣。	无法用浮动躲避高压考核，只能不断提高。
5% 末尾淘汰	每季度排名，末尾2名黄牌警告，连续2个季度黄牌的负责人到杭州总部述职。	人性的贪婪和恐惧

结论：强制分布法，是应用正态分布规律，将人员区分开来，针对每个部分人员的特性，实施有针对性的人员管理与激励，以提高组织整体绩效。



## 4、强制分布法的适用条件



问题一：将人数少的部门打包考核可以吗？

问题二：让几个部门的上级领导考核可以吗？

问题三（课后作业）：强制分布的比例是在各个部门是固定不变的吗？以学校奖学金评定为例进行分析。

适用条件：1、人员实际绩效水平符合正态分布（人数 > 20人的独立部门组织）；  
2、组织文化基础；  
3、组织制度保证。

# 总结

---

- 1、强制分布法的定义
- 2、强制分布法的应用案例
- 3、强制分布法的优点与缺点
- 4、强制分布法的适用条件

**感谢您的宝贵时间！**

**我将继续努力！**

