

# 2017级教师岗前培训微课

管理学院

孟梓涵

2017年11月



# 要点回顾： 培训

---

## 1、员工开发的主要方法：

➡ 正规教育法，评价法，工作实践体验法，开发性人际关系建设法

## 2、职业生涯开发与管理意义、

责任分担、➡ 员工本人，直接上级，人力资源部门

关键步骤、➡ 自我评估，现实审查，目标设定，制定行动计划

## 3、新员工培训开发

## 4、继任计划



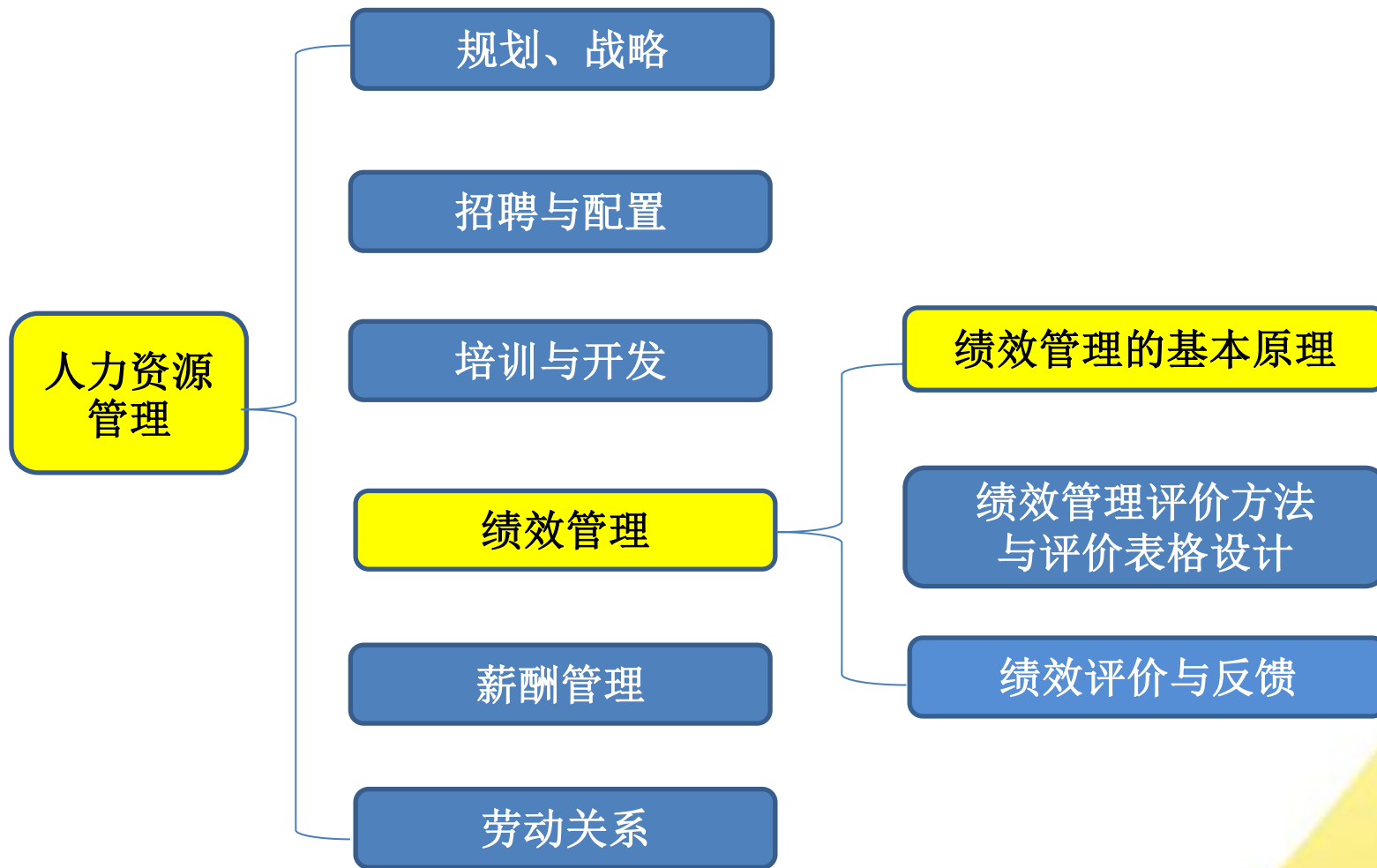
# 今天学什么

思考：1、周莹给织布局工人的工钱是怎么算的？

2、周莹茶庄的伙计为什么拼命揽客抢生意？



## 7.1 绩效与绩效管理的基本原理



# 绩效的含义

---

## 含义

绩效 来源于 performance 的中文译法

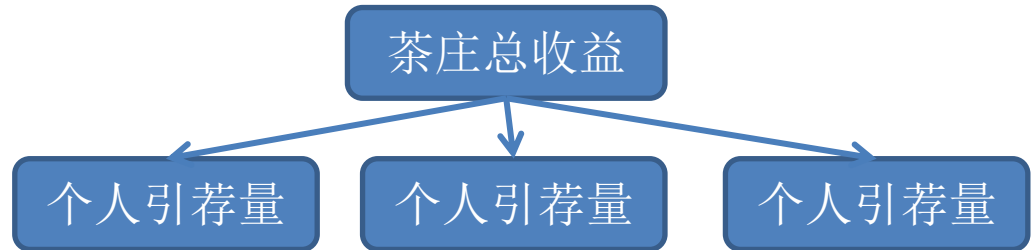
我们常常是指 行为 和 结果 两个方面的内容，

绩效即指员工实施和完成某项工作任务或计划的**过程**以及在这个过程中的**行为表现**，同时也指员工在实施计划或执行任务之后**实际达成**的结果或取得的成绩。

# 组织绩效和员工个人绩效



思考：



1、周莹的织布局 and 茶庄例子里，哪个是组织绩效，哪个是个人绩效？

2、区分这两种绩效有什么好处？

避免过于侧重一方，  
忽略另一方

3、这两种绩效有什么联系？

检验组织绩效和个人绩效的  
一致性是否合理

# 组织绩效和员工个人绩效

---

➤ 组织绩效 指作为一个整体的组织自身的运营效率 以及在多大程度上达成了组织的预定目标。



➤ 部门绩效



➤ 员工个人绩效 指员工履行自己的工作职责并达到组织为他们确定的工作行为标准和工作结果标准的情况。



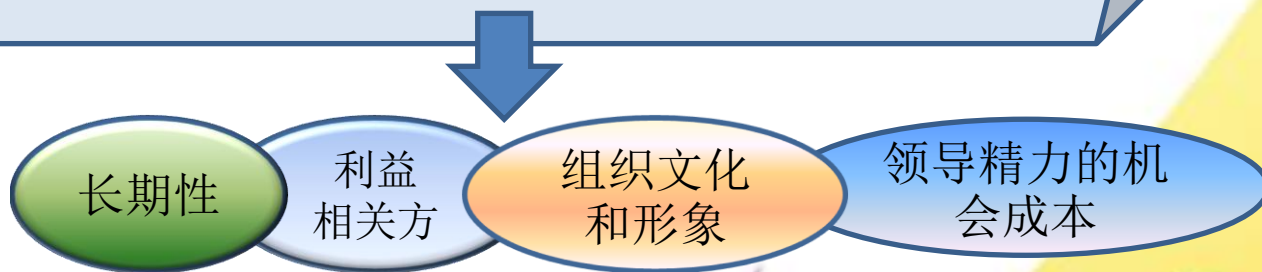
# 员工绩效的特征

## 1、员工个人绩效的基本特征

(1) 可衡量性、 (2) 多因性、

管理理论处理后的可衡量

周莹的保安队职员二虎发现，吴家东院现在布匹生意火爆，生产后直接运走销售，很多看库房的伙计都无事可做，而生产组经常加班，若把闲赋的库管员调转到生产班组，对吴家生意应该更有帮助。他想把这个建议告知少奶奶周莹。于是二虎在报告少奶奶之前找到了你，请你为他完善计划，请问他遗漏了哪些问题呢？





[illegible]

A	B	C	D	E	F	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ								
标准化网																																					
序号	支行名称	岗位	身份证号码	姓名	季度	评价项目																															
						理财产品计价												保险产品计价																			
						基金				开放式理财产品保有量(日、				固定期限理财产品				期缴				趸缴															
						绩效得分	额外销量(用	绩效得分	计划	完成数	产品分值	绩效得分		计划	完成数	产品分	计划	完成数	产品分	绩效得分		计划	完成数	产品分	绩效得分												
环境	理财	230		4																																	
AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN	BO	BP	BQ	BR	BS	BT	BU	BV	BW	BX	BY	BZ	CA	CB	CC	CD	CE

保险产品计价																												国债产品计价				贵金属产品计价				信用卡产品计价				产品		负债类产品计			
趸缴								保障型								国债（万元）				贵金属（万元）				信用卡（张）				产品基础分	产品计价分	储蓄余额净增															
计划	完成数	产品分	绩效得分					计划	完成数	产品分	绩效得分					计划	完成数	产品分	绩效得分					计划	完成数	产品分	绩效得分			额外销	绩效得分														
##	16	5	0					0	0	15	15					39	##	2	3					75	0	4	0					75	##	25	38			##	##	##	##	##	##	##	

# 员工绩效的特征

---

## 1、员工个人绩效的基本特征

可衡量性、 多因性、 多维性

## 某某市分行部分岗位KPI指标设置指引

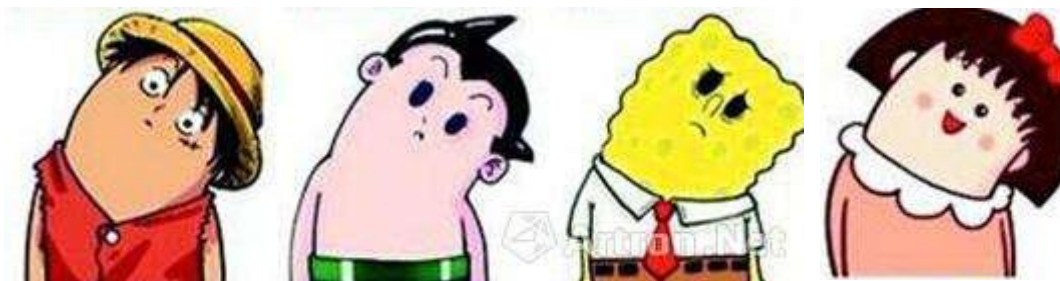
序号	部门名称	岗位	考核指标	计算公式	权重	考核标准
218	综合业务部	产品经理(储蓄)	储蓄利差收入完成率	$1 + (7 - \text{实际位次}) / 7 * 100\% * \text{权重}$	20分	全省第七
219			经营分析通报及时率	$1 + (\text{规定时限} - \text{实际时限}) / \text{规定时限} * 100\% * \text{权重}$	10分	规定时限
220			市场调研	$1 + (\text{规定次数} - \text{实际次数}) / \text{规定次数} * 100\% * \text{权重}$	10分	每月同业调研、支行调研均不少于1次
221			业务培训	$1 + (\text{规定次数} - \text{实际次数}) / \text{规定次数} * 100\% * \text{权重}$	10分	月培训不少于1次
222			持证上岗情况	已通过科目/应通过科目*100%*权重	10分	按照省行要求具备本岗位的从业资质
223		产品经理(保险)	保险收入完成率	$1 + (5 - \text{实际位次}) / 5 * 100\% * \text{权重}$	25分	全省第五
224			保险收入时间进度	$1 + (\text{时间进度} - \text{实际进度}) / \text{时间进度} * 100\% * \text{权重}$	25分	全省第五
225			经营分析	$1 + (\text{规定时限} - \text{实际时限}) / \text{规定时限} * 100\% * \text{权重}$	25分	规定时限
226			市场调研	$1 + (\text{规定次数} - \text{实际次数}) / \text{规定次数} * 100\% * \text{权重}$	15分	每月支行调研不少于1次
227			持证上岗情况	已通过科目/应通过科目*100%*权重	10分	按照省行要求具备本岗位的从业资质
228		产品经理(基金、理财)	基金、理财销量全省排名	$1 + (5 - \text{实际位次}) / 5 * 100\% * \text{权重}$	30分	全省第五
229			基金、理财收入进度	$1 + (\text{平均进度} - \text{实际进度}) / \text{平均进度} * 100\% * \text{权重}$	30分	七大地市平均进度

# 员工绩效的特征

---

## 1、员工个人绩效的基本特征

可衡量性、 多因性、 多维性、 动态性



# 影响员工个人绩效的因素

第一，责任和目标因素

战略、组织文化、职位

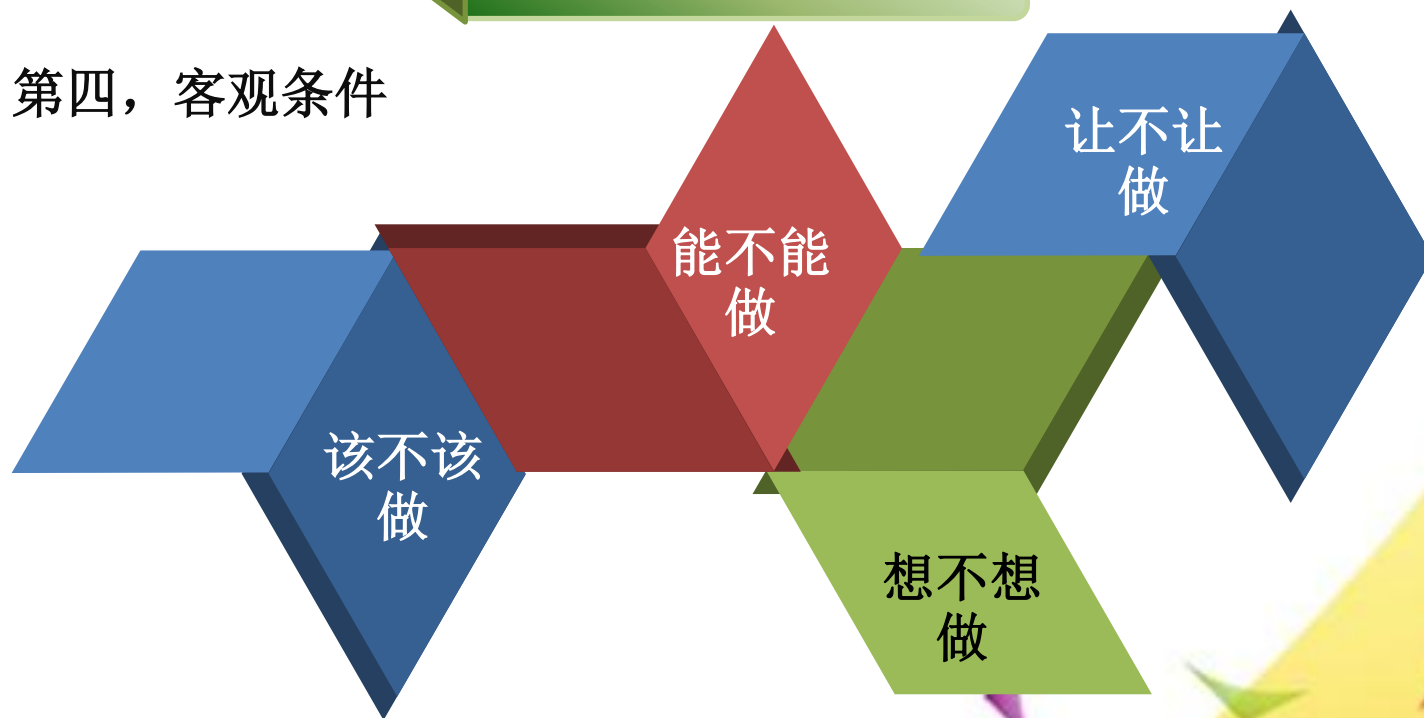
第二，能力因素

招聘、配置、培训开发

第三，动机因素

激励、忠诚度

第四，客观条件



# 小结

---

- 1、绩效
- 2、组织绩效与个人绩效
- 3、员工个人绩效的特征
- 4、影响员工个人绩效的因素



# 思考题



在周莹的团队中，运营总监COO 王世均 和  
保安队队长 韩三春 的工作如何评价？



海洛创意

hellorl.com - 169531208

Shutterstock



感谢您的宝贵时间！

我将继续努力！





# 绩效管理的基本原理

## 定义

**赫尔曼·阿吉斯：**识别、衡量以及开发个人和团队绩效，并且使这些绩效与组织的战略目标保持一致的一个持续性过程。

**雷蒙德·诺伊：**管理者为确保员工的工作活动和产出与组织目标保持一致而实施的管理过程

第一，绩效管理的目的是确保组织的战略目标得以实现，他的出发点就是努力确保员工个人及其团队的绩效与组织的目标保持一致

第二，绩效管理不是某种可以在短时期内一次性完成的活动，他是一个持续的过程。

# 绩效管理的目的

---

战略目的

管理目的

开发目的

员工  
管理  
决策  
的  
依据



# 总结

---

- 1、组织绩效与个人绩效
- 2、员工个人绩效的特征
- 3、影响员工个人绩效的因素
- 4、绩效管理的概念及其目的

