

---

# 《韩非与绩效管理》

“功当其事，事当其言，则赏；功不当其事，事不当其言，则罚。”——绩效管理的起源并不在西方国家，而在于我国战国时期。早在 2300 年前韩非就做了精彩的论述，韩非子的主道，指明了国君治国治人的方向，明确了奖罚原则，对于今天来说，这就是治理企业、进行绩效管理的原则。

韩非被称作帝王之师，是君主中心论者，他的理论是给领导者读的，韩非的成就不仅在法家中是最高的，就其理论本身的严密性、统一性以及深刻性而言，即使在先秦诸子中也是最高的。包括“因能授官”、“循名责实”、“参五之道”、“防微杜渐”等管理原则和方法，完全可以移植到现代企业管理领域，开阔我们的思路，丰富我们的实践。

商业领袖张瑞敏讲到：用孔子的思想做事，用老子的思想做人，用韩非子的思想做企业管理。在出任“赢在中国”总评委时，张瑞敏点评时说了一段话，语出《韩非子八经》：“下君尽己之能，中君尽人之力，上君尽人之智。尽己之能者自操事，尽人之力者自计虑，尽人之智者不自计虑，不自操事。”可见张瑞敏对《韩非子》的熟读。

美国哈佛大学把《韩非子》全部翻为英文，在他们的法学研究所努力的研究。为何美国、日本、韩国乃至全世界都对《韩非子》视为珍宝，并以此为指导极大的提升了企业管理水平，而我们却视而不见、见而不理、理而不用？

传统文化是我们所独具的也是最宝贵的资源，传承其精髓是每个华夏子孙的责任，将其精粹与今日的企业管理相对接，是最好的继承方式。本课将以如何将《韩非子》运用到绩效管理中为方向，展开探讨，脑力激荡。让我们共同致力于传承我国传统文化，以此来实现中国企业的迅速崛起！

## 【课程收益】

- 通过学习《韩非子》，构建中国现代企业绩效管理理论框架；
- 通过学习掌握如何制订可行的、高效的绩效管理制度；
- 通过学习掌握如何带领一个组织的内涵与策略；
- 通过学习掌握绩效考评、绩效面谈的方法与技巧；
- 学习领悟《韩非子》的重要思想，将《韩非子》灵活运用到管理实践。

## 【与同类课程差别】

- 国学管理思想和现代绩效管理有效结合；
- 将绩效管理要达到的结果进行深入分析，并制定详细清晰的目标；
- 学习绩效管理、绩效沟通的具体实施方法，而不是只讲要求；
- 教练技术贯穿课程始终。

**【培训时间】**：二天（12H）

## 【课程大纲】

### 引言

- 关于学习的探讨

### 一、管理之道

- 东西方管理理念
- 传统管理的内涵
- 什么是绩效管理；
- 绩效管理理念的追溯；

- 
- 组织推进绩效管理效果不佳的原因；
  - 没有标准如何绩效管理
  - 功当其事，事当其言；
  - 产生组织绩效的四力；
  - 绩效管理的四步骤解析；
    - ◆ 绩效计划 绩效辅导 绩效评估 绩效激励
  - 如何设定绩效目标；
  - 目标与职责清晰化；
  - 案例：如何评估绩效？
  - 目标的衡量标准；
  - 目标管理 SMART 原则和八个步骤；
  - 应对部属的底目标；
  - 行动实施—执行绩效目标的四个步骤
  - 什么阻碍绩效目标的实施；
  - 绩效辅导：辅导什么？如何辅导？

## 二、考评之法

- 什么是绩效考评和为什么要进行绩效考评；
- 绩效考评的意义和目标；
- 绩效考评的原则和技巧；
- 角色认知：不同角色对组织的贡献；
- 绩效等级管理理念；
- 绩效考评赏罚有信；
- 绩效考评宽严有度；
- 案例：P2 为什么要申诉？
- 绩效考评结果的运用和误区；
- 360°评估——揆之以地、谋之以天、验之以物、参之以人；
  - ◆ 360°评估分析
  - ◆ 不同角色担任评估者的利与弊
- KPI 分解与绩效考核办法；
  - ◆ KPI 指标体系的构建思想
  - ◆ KPI 设置思路和原则
  - ◆ 标杆基准法和关键成功因素分析法
  - ◆ 职能部门的 KPI 设置
  - ◆ 一致性原则和强制分布处理技巧
- 平衡计分卡；
  - ◆ 平衡计分卡的组成和制定原则
  - ◆ 运用平衡计分卡的前提
  - ◆ 有效运用平衡计分卡分析战略要点
- 案例：姚明的关键成功因素分解；
- 绩效激励要结合贡献与需求；
- 绩效激励技巧；
- 激励四策；
- 绩效管理因人而异。
- 案例：GE 的强制分布。

## 三、沟通之术

- 
- 什么是绩效面谈和绩效面谈的重要性；
  - 绩效面谈的目的和意义；
  - 凡说之难，在知所说之心；
  - 绩效面谈的两个要素；
  - 绩效面谈的三种语言；
  - 绩效面谈的四个特征；
  - 度量虽正，未必听也，义理虽全，未必用也；
  - 绩效面谈的方法和技巧；
  - 绩效面谈的障碍和处理方法；
  - 绩效面谈的步骤；
  - 案例：这次绩效面谈怎么样？

### 课程回顾与问答