

# 2023年绩效考核读后感 绩效教练读后感(优质5篇)

当品味完一部作品后，相信大家一定领会了不少东西，需要好好地对所收获的东西写一篇读后感了。那么该如何才能够写好一篇读后感呢？以下是小编为大家准备的读后感精彩范文，希望对大家有帮助！

## 绩效考核读后感篇一

利用周末时间，参加了能量满满的绩效教练课程。本次前来参加课程的目标是学习如何做好绩效教练，学习教练工具方法运用于工作落地。通过认真学习，课程有挺多收获。

首先，以前对于绩效的理解，我们往往是强调产出的部分，而今天课程把绩效的概念，简明地用公式来表示成成效与付出的代价的比值，提醒我们在关注产出的同时，一定不能忽略为了产出而需要付出的相应代价。将来我将把这一理念应用到企业中。

其次，绩效原则也是本次一个全新认识。在价值导向上，金老师的总结四个字：多、快、好、省，便于我们掌握记住绩效的价值；系统优先的四个维度和细项，很好地将各模块串联，有了绩效全盘视野；以人为核中的激活个体，以前也一直考虑怎么激活的方式，这次课程帮助我有了全新视野。将来我将牢记绩效原则，以价值导向为线，系统做为方法论，指导我日常实际工作。

再次，绩效指标的系统建立，一直是我的一个弱项。本次课程教我们以驱动思维来寻找驱动要素，建构驱动公式，将战略目标和绩效目标建立相关性，绩效目标有限的分解到具体的动作，并通过数据的对比来寻找绩效的差距。这个练习很烧脑，但是是个很好的方法工具。我和团队中的来自各行业

的小伙伴们一起探讨，不断修改，调整方向，梳理清楚思路，顺利完成了作业。在这方面，我将继续结合公司实际情况，把这个方法运用于业务指标建立与细化于行动中。

虽然放弃周末休息时间，但是觉得参加课程有了提升很值得，金老师教了我们很多干货，体验到了作为教练应具备的特质。感谢缘分接触到此次课程，感谢金老师指点，将来将采用这次学习的绩效方法与理念，继续在本行业探索落地方式。

## 绩效考核读后感篇二

海底捞总部对分店的考核中都不考核利润指标。不仅如此，张勇对海底捞总公司每年要赚多少钱也没有目标要求。

他说：“考核利润没用，利润只是做事的结果，事做不好，利润不可能高；事做好了，利润不可能低。另外，利润是很多部门工作的综合结果；每个部门的作用不一样，很难合理地分清楚。不仅如此，利润还有偶然因素，比如，一个店如果选址不好，不论店长和员工怎么努力，也做不过一个管理一般、位置好的店。可是店长和员工对选址根本没有发言权，你硬要考核分店的利润，不仅不科学，也不合理。”

黄铁鹰说：“利润多少同成本也有关，各店起码对降低成本还是能起一定作用的吧？”

张勇说：“对，但店长以下的管理层能起到的更大作用是什么？是提高服务水平，抓更多的顾客！相对于创造更多营业额来说，降低成本在分店这个层次就是次要的了。”

“随着海底捞的管理向流程和制度转变，我们也开始推行绩效考核。结果，有的小区试行对分店进行利润考核，于是就发生扫厕所的扫把都没毛了还用；免费给客人吃的西瓜也不甜了；给客人擦手的手巾也有漏洞了。”

“为什么?因为选址、装修、菜式、定价和人员工资这些成本大头都由总部定完了，分店对成本的控制空间不大。如果你非要考核利润，基层员工的注意力只能放在这些‘芝麻’上。我们及时发现了这个现象，马上就停止对利润指标的考核。其实稍有商业常识的干部和员工，不会不关心成本和利润。你不考核，仅仅是核算，大家都已经很关注了;你再考核，关注必然会过度。”

黄铁鹰问张勇：“你们连每个火锅店的营业额也不考核?”

张勇说：“对。我们不仅不考核各店的利润，我们也不考核营业额和餐饮业经常用的一些kpi比如单客消费额等。因为这些指标也是结果性指标。如果一个管理者非要等这些结果出来了。知道生意好坏，那黄瓜菜早就凉了。这就等于治理江河污染，你不治污染源，总在下游搞什么检测、过滤、除污泥，有什么用?”

上面是《海底捞你学不会》中的原文，下面把我收集到服装公司的三个案例分享一下

领导的话是这么说的：“小王，你知道我对你的期望吗？以你的能力，不应该是86分的，我对你的期望是90分以上，甚至95分以上，你还没有达到我的期望，而小张她呢，我对她的期望是60分，她都65分了，是超出我的期望，你知道吗？你呀，好好努力，调整一下心态，别让我失望，知道吧？”

小王心里嘀咕“那您还是别对我这么高期望吧”

案例2：某一位陈列师小陈，在陈列部主要负责橱窗设计工作，每年的春夏秋冬4季的货品上市时间分别是1月下旬、4月下旬、7月下旬、10月下旬，按理说，每季的橱窗道具应该和货品同时到店，但小陈的工作做得不够出色，每季的橱窗上市时间都要延时1-3个月时间，经常是秋季快结束了，秋季橱窗道具才到店铺。店铺的投诉不断，甚至有店铺拒收道具的情况，就是这

样的工作成绩,小陈每月的绩效考核依然是接近满分,结果是“优秀”

还有一次比较有意思的事情,全公司公认的一个很优秀的员工,竟然被他领导评为“d-不合格”,这名员工找到领导的领导诉苦,又重新改为“b-优秀”

能过上上面3个案例,可以得出一个结论:在人治的社会里,上级的赏识是升官的唯一途径,别的都是形式,包括绩效考核.

不用拿国外的公司来反驳我,我的这个结论有个前提“人治的社会”

大家看到这么多不合理的绩效考核,肯定很想知道海底捞是如何考核的呢?

张勇说:“我觉得公司把结果指标作为目标分解到每个部门和员工身上,然后按此进行考核、激励和惩罚的做法,听起来科学,很有道理,但做起来太难了。因为企业绩效是所有员工协作劳动的结果,每个部门和员工的作用不同,指标就应该不一样。怎么确定这些指标,必须要懂行的人做才行,否则一定会捡了芝麻丢了西瓜,甚至考歪了。我说的懂行,可不是懂人力资源,而是要懂得做生意和管理的人。”

“我们现在对每个店的考核只有三类指标,一是顾客满意度,二是员工积极性,三是干部培养。”

黄铁鹰说:“这些指标可都是定性的,你怎么考核?”

张勇说:“对,是定性的指标。定性的东西,你只能按定性考核。黄老师,我真不懂这些科学管理工具为什么非要给定性的指标打分。比如客户满意度。难道非要给每个客人发张满意度调查表?你想想看,有多少顾客酒足饭饱后,愿意给你填那个表?让顾客填表,不反而增加顾客的不满意吗?再说,

人家碍着面子勉强给你填的那张表，又有多少可信度？”

黄铁鹰说：“那你怎么考核顾客满意度？”

他说：“我们就是让店长的直接上级——小区经理经常在店中巡查。不是定期去，而是随时去。小区经理和他们的助理不断同店长沟通，顾客哪些方面的满意度比过去好，哪些比过去差；这个月熟客多了还是少了。我们的小区经理都是服务员出身，他们对客人的满意情况当然都是行内人的判断。”

“对员工积极性的考核也是如此，你黄老师去考核肯定不成，因为你看到每个服务员都是跑来跑去，笑呵呵的没什么不一样。可是我就会跟你说，你看那个男生的头发长得超出了规定；这个女生的妆化得马马虎虎；有几个员工的鞋脏了；那个员工站在那里，眼睛睁着，脑袋走神了。这不就是员工积极性的表现吗？店长对组长、组长对员工的考核也如此，都是这种定性的考核。”

黄铁鹰又问：“他们的奖金就根据这些定性的考核决定？”

张勇说：“不仅是奖金，他们的提升和降职也都是根据这三个指标。你想想看，一个不公平的店长，手下的服务员怎么可能普遍有积极性？服务员积极性不高，客户的满意度怎么可能高？在这种情况下，你不会等到这家店的营业额和利润数字出来后再提醒他或撤换他，因为结果一定不会好，即使好也不是他的原因。我们就有很赚钱的店，但是店长就是提不起来，因为他培养人的能力不行。他一休假，店里就出乱子。那么即便他的店很赚钱，他也可能被降职。”

张勇说：“不是全部，而是主要由上级来决定。你想想看，上级同自己的直接下级在一起时间最长，工作交往最多，也最了解下级的工作状态和为人。如果他不对下级的升迁起主要决定作用，谁更有资格来决定呢？把大多数人拍脑袋的判断，用数据表现出来就客观了吗？我看不一定。其他人的意见只能

起参考作用，如果其他同事对这个人有意见，平常就会自觉不自觉地表现出来，作为经常同他在一起的上级，很容易就会发现，这也是上级考察下级的一个方面嘛。”

“当然我们的定性考核不是上级说你行，你就行。我们也逐渐摸索出一些验证流程和标准，比如用抽查和神秘访客等方法对各店的考核进行复查。对这些考核结果，要经过上一级以上管理者的验证通过。同时，我们还有越级投诉机制，当下级发现上级不公平，特别是人品方面的问题时，下级随时可以向上级的上级——直至大区经理和总部投诉。”

“什么叫客观？我看这种用懂行管理者的‘人’的判断，比那些用科学量化的考核工具得出来的结果更客观，至少在我们火锅行业是如此。你说对不对，黄老师？”张勇挑战地问黄铁鹰。

张勇说：“有一次，一个你们北大毕业的、在一个外国咨询公司做高级咨询师的人问我，你用哪些指标判断一个店的生意好坏？我说，我不用指标，我到那个店看一看，就知道它的生意好坏、问题出在哪里。他说，那你的海底捞要是开1000家店呢？我说，那我就训练100个跟我差不多的小区经理。”

黄铁鹰提到30多年前从城里中学毕业下乡当知青的经历。第一年，城里来的知青只拿了干同样活儿的农村青年一半的工资，申诉为什么不同工同酬？队长说：“别人拿锄头铲的是草，留的是苗；可是你们铲的是苗，留的是草，给一半工资都是照顾你们！”黄铁鹰们哑口无言，因为在城大，刚下乡，分不清草和苗。

原来绩效评估工具就是锄头，懂行的管理者拿到手里就能铲草，不懂行的拿到手铲的就是苗。难怪张勇的心病是培养人。他要的人，不仅是能用锄头，而且还要能分清苗和草。

“草”拿起锄头，锄掉的绝大部分是“苗”，而“苗”拿起锄

头, 锄掉的绝大部分是“草”

-----这句话, 我说的, 你们懂的!

有人的地方有就江湖, 海底捞同样一个“人治”的小社会, 同样是靠人来考核人, 但他们有个前提, 首先保证考核别人的人是优秀的, 其中有一点是干部培养, 你业务技能不达标, 光靠投机取巧抢别人功劳是培养不出干部的, 其次是对行使权力的人有群众监督机制-越级投诉机制, 以此来约束考核人, 这种方式非常值得政府机关学习.

也许这样, 才能真正创造一个幸福的社会, 那么海底捞的功劳就大了

网上有个关于绩效的段子, 讲是关于绩效考核在国内的现状, 很贴切, 作为结尾, 分享一下:

有个工具叫做绩效, 用它来训练袋鼠跳高, 因为kpi和gs设定合理并与战略保持一致, 并结合袋鼠的职涯规划, 所以激发出了袋鼠的潜能, 袋鼠越跳越高;等到这个工具舶来到中国, 主人用它来训练驴, 只关注驴拉磨的时间而不关注拉磨的效率, 更不关注驴的感受, 最后因为驴厌倦了怠工, 索性卸磨杀驴。

注: 查看本文相关详情请搜索进入安徽人事资料网然后站内搜索猪的绩效考核读后感。

### 绩效考核读后感篇三

最近, 领导要求我拟一个关于稿件的绩效管理办法。在思考和制定办法的过程中, 锻炼了自己, 也使我对绩效管理有了更加深入的认识, 同时也体会到咱们公司绩效管理制定的来之不易, 从而让我好好执行好好遵守咱们公司的规章。现在

很荣幸将我在这个过程中的一些心得同大家分享。

首先，绩效管理要重视员工的自我主动性。应从激励着眼，纯粹为完成指标采用绩效考核单纯扣分是最简单的形式。赶鸭子上轿的做法也是不可取，其结果也只能适得其反。一个好的激励措施能使人主动的去完成任务，充分发挥自己的主观能动性。例如：在制定稿件奖励措施的时候，我会考虑制定每发表一篇加贰分的奖励，这样可以激励员工努力改善自己的绩效成绩而努力。

其次，要想得到什么就考核什么。例如：我期望的是每人都能完成一份稿件，我就会考虑在绩效管理里面考核这一项。而对于公司来说就是业绩指标，就像咱们公司的kpi指标。这能够反映公司战略要求、近期业绩目标、公司和部门的工作重点以及企业急需解决的问题。公司想要达到这个目标就会相应绩效管理中规定此项内容加以评估。另外考核还应全方位，多角度。一方面可以掌握员工的整体绩效，另一方面还可以鼓励员提高学习热情和适应性。

再次，在制定绩效管理的时候还应该多征求员工意见，使他们都能参与到其中来，一来可以使绩效制定不至于产生过大偏差，而导致员工的抵触情绪，二来员工以管理制定者的身份参与其中，融进了自己的意愿，能真正体现自己的利益，从而认真遵守执行。

最后，绩效计划完成之后如何让员工一直保持执行的积极性，将执行变为自己的职业习惯，这就需要通过绩效考核不断强化，通过考核看看是不是按照计划做了，是不是完成了每个阶段的绩效目标；对执行者采取加分的奖励，对不执行者进行扣分的惩罚，只有这样才能使保证整个绩效管理的健康发展。

绩效管理是一把双刃剑，恰当地运用可以激发员工的斗志，加强团队的凝聚力，但一旦运用不得当，就会产生相反的结果。



果。“三个和尚”在经历了没有水的痛苦后，认识到现阶段发挥团队的力量更重要。

总之，绩效管理体系必须有具体明确的目标，也就是真正搞清楚“绩效管理为什么”的时候，才能发挥真正的作用。

## 绩效考核读后感篇四

得益于李品老师赠送一书《绩效教练》，拜读后迫不及待想了解更多，特来于上海参加第一期线下绩能教练高级认证班认证学习。

第一天金慧英老师的果敢及思维敏捷的表达就吸引了我，首先了解到绩效教练的含义原则，创建多快好省的四字诀，顿觉思维和金老师一样在飞速运转并清晰起来。能够知晓一个企业的价值导向，在正确的时机做正确的事情，真正做到降本增效，对于企业来说是一件有福利的大事。

另外学习到“以人为核”的理念，对于企业管理的重点要何以待人大于何以用人，强调对人性的了解、理解和发展，关注人的需求，尊重人的价值，促进人的成长。

接下来通过学习搞懂哪些是战略目标，绩效目标及行动目标。战略目标要有企业使命感，学会问自己：我们是什么，应该是什么，将来应该是什么。

围绕此目标制定绩效目标，此目标围绕五个方面：具体，可衡量，达成共识，相关，有时限的[]smart绩效目标中自己又再次清晰了很多。

最后是行动目标，有效分解可以让我们直接产出绩效。绩效是做出来的，是行动在创造价值。

通过这三大块，让整体思路非常明确。而不单单仅做哪一个

单项而走错路，并且知道自己应该要走哪个路径从而达成目标。非常感谢金慧英老师的系统逻辑思维及落地方法，让我们管理者快速成长。

## 绩效考核读后感篇五

优点：

逻辑清晰，语言简练，书的整体偏重理论的梳理，搭建知识框架，适合想了解什么是绩效管理的hr新人。

缺点：

虽然每章节后都有案例分享，但是案例陈旧。

绩效管理实践发展迅速，明显感觉到书中的理论难以支撑，仍然是以非常传统的工业时代的方式在组织绩效管理。

总之：

可作为绩效管理入门的第一本书，书不厚，但要是细细读来也要10来天，现将书中的关键理论和观点整理成大纲，一天即可读完，对于有兴趣的章节再作深入阅读即可。