

绩效管理

天津农学院人文社会科学系 李厚本

lihouben@126.com

18602260000

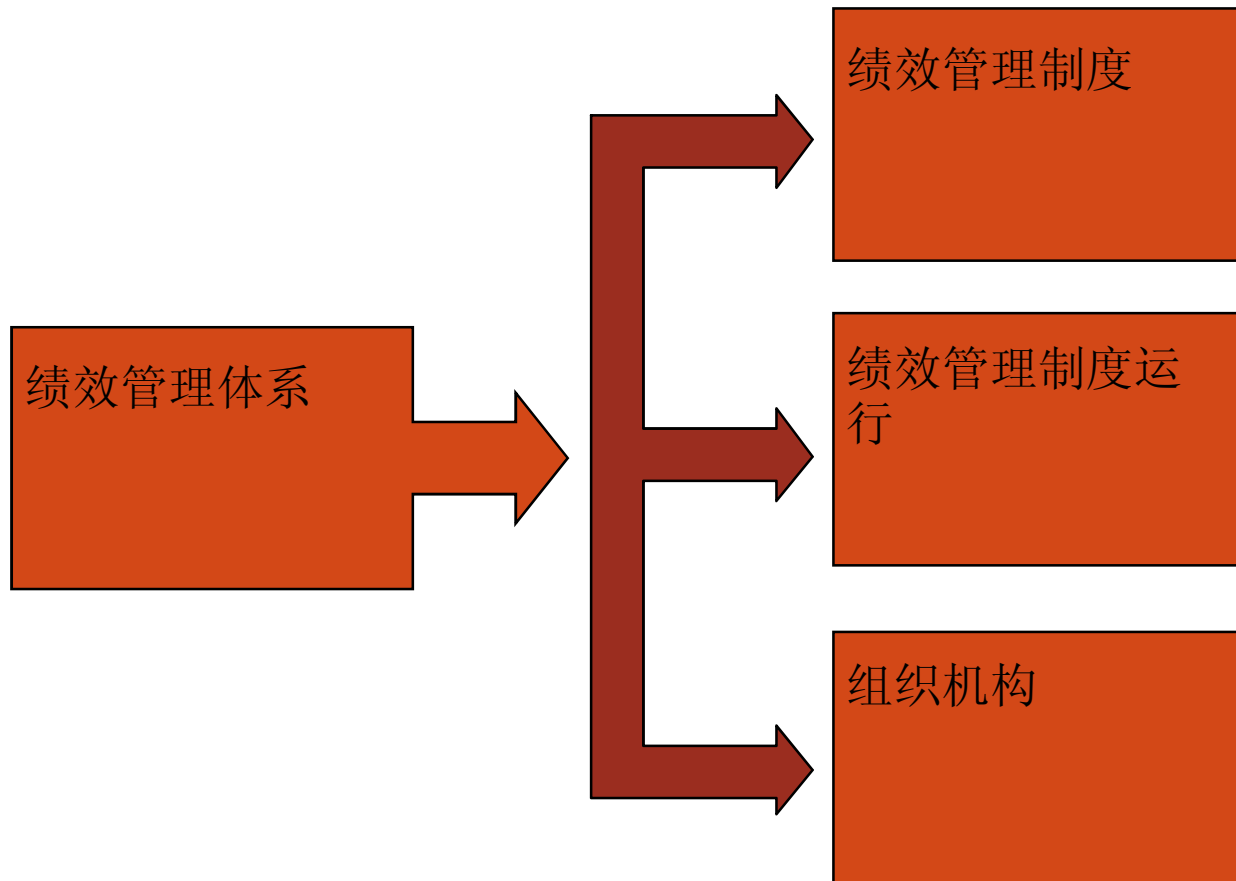
绩效管理的流程



Section8 绩效管理体系设计

- 绩效管理体系与绩效管理制度
- 绩效管理制度的内容
- 绩效管理制度的设计步骤
- 绩效管理制度设计的注意事项

绩效管理体系与绩效管理制度



绩效管理制度内容

- 绩效考核的参与人和相关人
- 绩效考核的指标和标准
- 绩效考核方法
- 绩效考核程序
- 绩效考核制度

绩效管理体系的设计步骤

第一阶段 沟通和资料收集

- 了解组织战略、明确组织目标（高层沟通）
- 分析组织现状，确定绩效管理需要解决的主要问题，明确绩效管理的指导思想（更广泛的沟通）
- 了解组织结构和岗位设置（工作说明书）
- 了解组织业务流程，识别关键业务和关键岗位（业务手册）
- 了解组织薪酬管理、职务调整、岗位调整、培训开发、劳动关系管理等人事制度（人事制度）

绩效管理体系的设计步骤

第二阶段 绩效管理制度设计

- ① 被考核者分类（层级、工作性质），考核制度相应分为若干板块
- ② 确定各类被考核者的考核方法、考核者、考核周期
- ③ 确定各类被考核者的考核指标、标准、评分方法和规则（与部门合作完成）
- ④ 确定考核结果与薪酬、职务（岗位）、培训、劳动关系管理等人事决策的对应关系和规则
- ⑤ 确定考核实施程序
- ⑥ 绩效考核申诉的渠道和处理方法

绩效管理体系的设计步骤

第三阶段 绩效管理制度文本制作和审批

- ① 制作制度文本，完善工具表格
- ② 公司绩效管理委员会或人力资源管理委员会审议
- ③ 制度修改
- ④ 制度公布实施

绩效管理体系的设计步骤

第四阶段 绩效管理制度的实施、监控和完善

- ① 培训和动员
- ② 考核实施
- ③ 过程监控和反馈
- ④ 系统评估和改善

绩效管理体系设计的注意事项

- 针对管理需要
- 考虑接受能力
- 精确估算
- 切勿闭门造车
- 逐步推进
- 培训和动员
- 注重反馈

Questions & Answers

谢谢大家!