

人力资源管理最佳做法： 绩效管理

本文件所载信息和意见不是旨在供全面研究、或提供财务或法律意见用途，及不应被依赖或用以取代任何有关个别情况的个别建议。

绩效管理

- 绩效管理是一个持续的过程：
 - 设定目标
 - 定期培训
 - 绩效信息回馈
 - 对绩效欠佳者采取严格政策应对
- 绩效问题的出现可以有很多原因：
 - 对要求标准不理解
 - 缺乏足够的技能和知识
 - 缺乏动力或激励
 - 人员与职位错配

绩效管理 – 主要理念

- 人们对定义明确的目标表现积极
- 难度较大的目标往往带来较高水平的绩效，只要目标被接受
- 具体目标比一般性目标更能带来较佳的绩效；获悉结果是重要的
- 绩效取决于为实现理想目标而付出的努力是否得到相应的回报
- 正面的鼓励比惩罚更有助于实现所希望的表现

绩效管理 – 360度的流程

- 一个全方位的信息回馈流程要求对员工绩效有直接的回馈报告，有来自同事、内部客户等的反馈意见。信息回馈种类包括：
 - 自我评审
 - 上级的意见
 - 同事的意见
 - 下属的意见
- 所有评论和评级都一律保密

绩效管理 – 那些特质可以衡量？

举例

- 领导才能 – 带领和激发他人超越预期表现，朝着组织的远景目标迈进
- 忠诚可靠 – 以最高的道德操守和业务标准克尽职守
- 表现优异 – 对于关乎公司品牌声誉和客户体验的问题，把追求最高标准作为核心
- 企业家精神 – 肯定和奖励真正有创意举措、敢于冒险和愿意实现卓越价值的精神

绩效管理 – 可衡量什么？(续)

举例

- 尊重个人和不同文化 – 展现出我们对聆听、理解和欣赏它人观点以及全球多样性的承诺
- 团队精神 – 在个人的积极主动性及与同事和客户的合作精神推动下，寻求在通力合作中实现更大的价值
- 客户效应 – 了解和预测客户的需求，向客户提供最优质的服务和为客户带来增值效益

绩效管理 – 管理的目标

- 改变组织的“思维模式”
- 确立共同的远景目标；把个人与组织直接联系起来
- 鼓励不断学习
- 利用超越个人视野的东西
- 将个人的努力与回报挂勾
- 集中精力创立一支由个人组成的优秀团队，而非一组优秀的个人

绩效管理 – 员工的可能顾虑

为了确保绩效管理的有效运作，必须消除以下顾虑：

- 我为何要改变 – 对我有什么利害关系？
- 经理应为我消除妨碍我取得成功的障碍，而不是设计新的绩效衡量标准
- 我的坦诚直言，特别是有关我上司的评价，会成为日后向我报复的凭据？
- 这种程序会成为对付我的工具吗？如果是，我的潜在损失是什么？
- 我能信任这系统吗？

联系我们

本文件所载信息和意见不是旨在供全面研究、或提供财务或法律意见用途，及不应被依赖或用以取代任何有关个别情况的个别建议。

如欲获取进一步资料，请联系：

北京	摩根士丹利首席代表赵竞女士	电话：(86 10) 6505 8383
上海	摩根士丹利首席代表兼 中国投资银行部联席主管竺稼先生	电话：(86 21) 6279 7150
香港	中国投资银行部联席主管吴长根先生 中国企业融资部主管杨志中先生 香港企业融资部主管刘哲宁先生	电话：(852) 2848 8806 电话：(852) 2848 5303 电话：(852) 2848 5688
台北	台北分公司投资银行部郭冠群先生	电话：(866 2) 2730 2800