

## 績效管理系統的流程

(文章取自於:人力資源 e 化管理)

根據多家企業之訪談結果，特質考核僅有少數之企業採用，絕大部分之企業皆以結果（目標）考核及行為考核為主，因此後續之流程與功能的介紹上，亦以此兩種考核方式為說明的對象；在企業績效管理的流程上，多數企業皆由年初之目標與行為設定開始，並進行期中之績效評核，最後為年底的行為考核與目標考核，最後則是 HR 部門的彙總作業及員工績效輔導。

在年初之目標設定中，系統一開始需要產生參與本年度 / 期績效考核人員的名單，實務上並非每位員工都要參加績效考核，某些高階職位如總經理、副總經理或者從事庶務性工作者如總務、司機等則可不用加入考核體系中。在目標設定上，多先由高層單位設定好目標後，再由低層單位根據高層單位所分派的目標來設定本身的目標，透過此種層層目標分派的方式，將組織的目標分派給部門，部門的目標分派給處科，處科的目标分派給個人。如此一來，一旦個人的目標達成將協助處科的目标達成，進而完成部門與組織目標；然而在目標管理的理論中，很重要的一部分為員工必須同意上級所分派的目标藉此產生目标承諾感，所以目标雖多是上級分派，仍必須透過部屬同意並將目标填寫至系統中，再經由主管同意方能完成期初之目标設定。

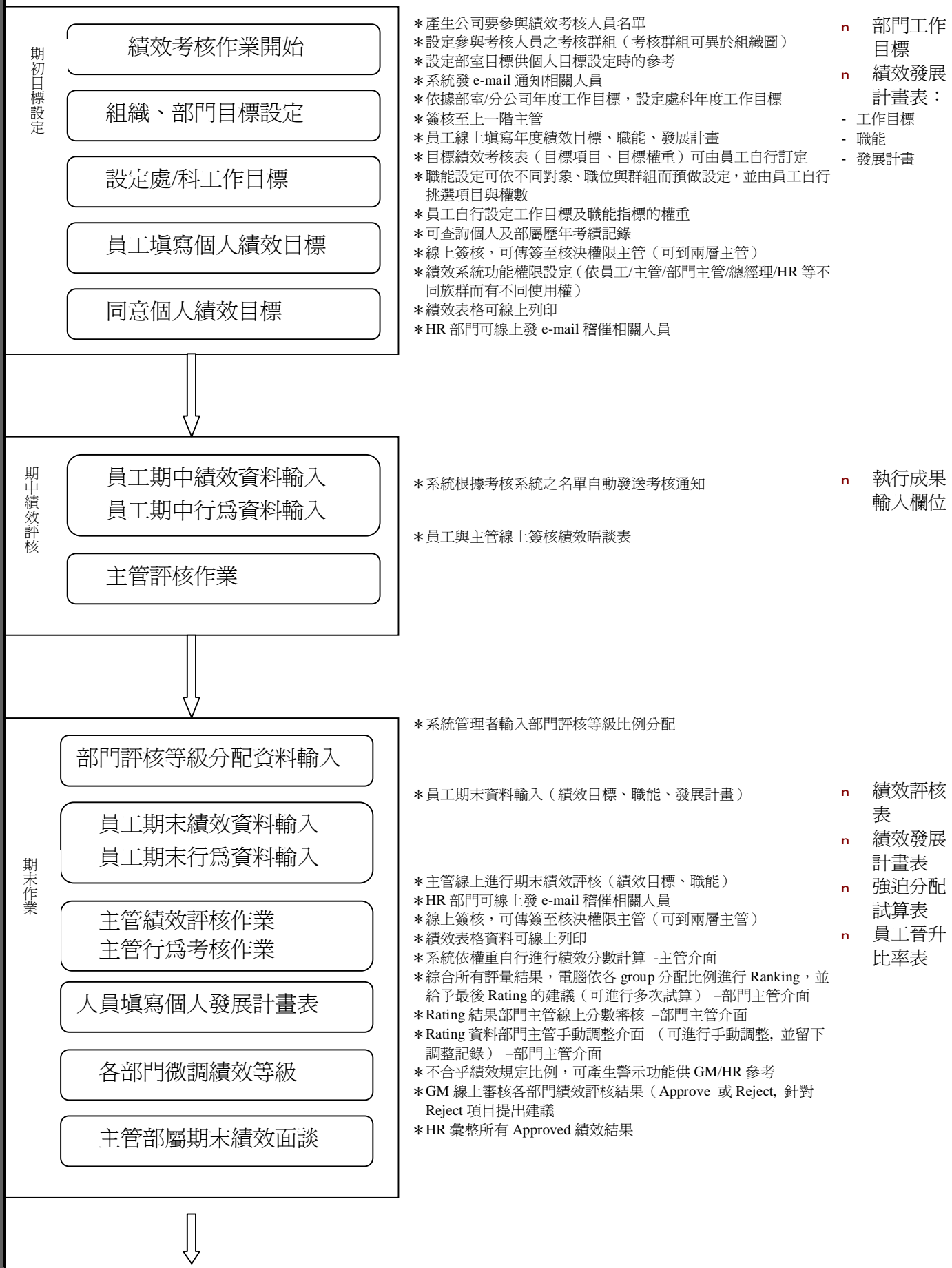
在期中績效評核上，員工需將上半年之目标執行結果輸入於系統中，並經由主管評核與確認，此時主管可協助部屬調整（往上調或往下調）部屬年初所設定的目标。在期末績效評核上，原則等同於期中評核，不同之處有兩點，一為主管評分時必須參考組織所設定之等級分配原則（如特優 5%、優 25%），以利 HR 部門之績效彙整與優秀人員的拔擢；二為每位部屬需依照本年度考核的結果，針對自己的優缺點填寫下一年度的發展計畫表。

HR 部門的彙總作業方面，首先檢查各部門的資料是否符合公司所設定的分配的比率，接續為整理全公司之目标與行為考核結果，並將此結果作為調薪、晉升、分紅以及教育訓練的基礎。最後在績效輔導方面，則針對考核較差的同仁進行三個月的績效輔導，並於三個月後提報輔導結果供人才運用的參考。績效管理流程請參閱圖 1。

作業流程

需求說明

表單



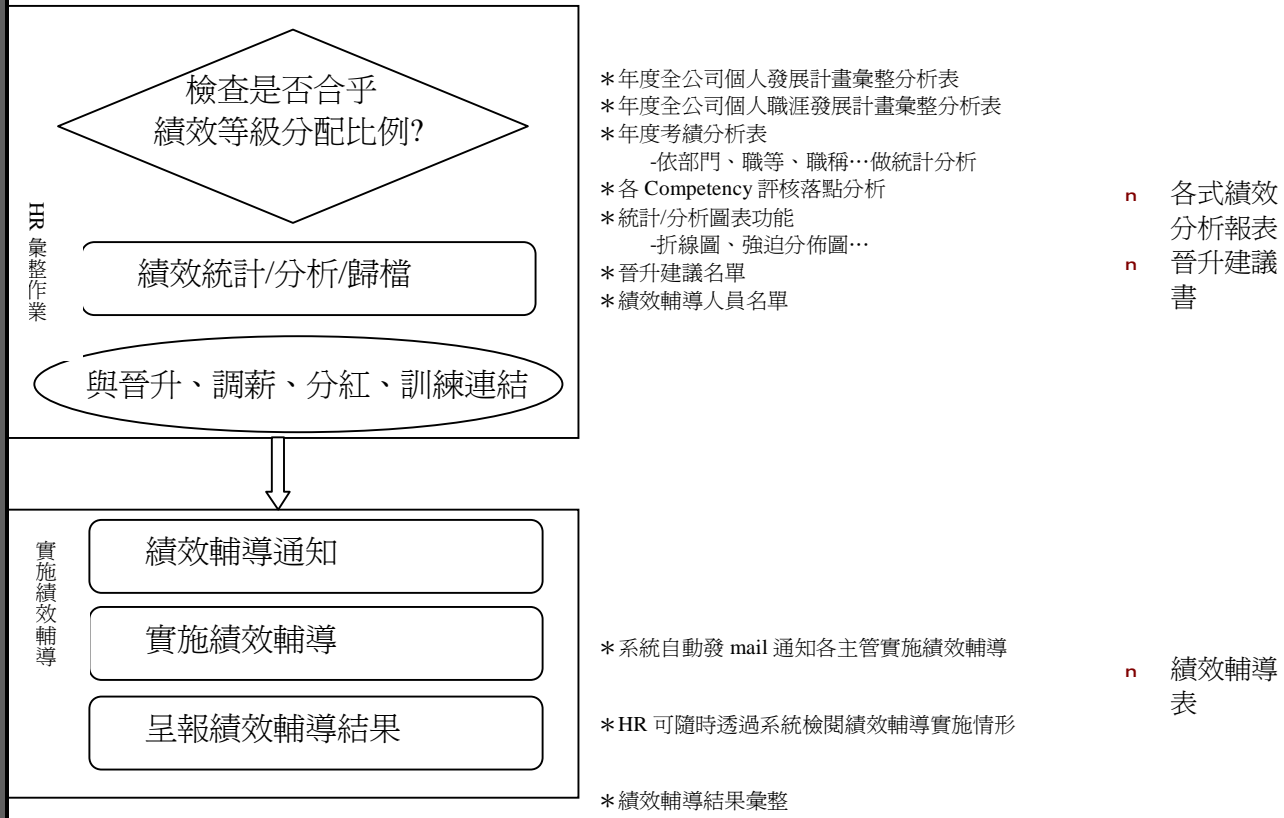


圖 1 績效管理流程圖