

姚琼课堂



向华为 学绩效管理





HUAWEI

概述

考核目的

考核原则

考核内容

考核体制

考核目的：建立一支庞大的高素质、高境界和高度团结的队伍，以及创造一种自我激励和自我约束的机制。

考核原则：公正，公平 和公开

考核内容：工作态度，工作能力，工作业绩，个人适应性和潜能， 管理能力

考核体制：实现二级考核，即直接上级进行一级考核，上级的上级再进行二级考核

华为企业价值链

现代人力资源管理体系的骨架是由价值创造、价值评价和价值分配构成的循环链。



价值源泉

招聘调配



价值创造

创造要素
培训开发



价值评价

评价工具
绩效考核



价值分配

分配形式
组织权力
经济利益

华为绩效管理的发展历程

- 将考核作为一个单一的过程
- 考核内容包括工作态度、能力和业绩三个方面，先在市场部进行试点
- 目的在于强化管理意识，推动管理观念的普及，进而提高管理水平

人事考核（普及）

（95—97年）

- 将考核作为绩效评价的工具
- 考核内容以绩效为中心。
- 目的在于强化成果导向，推动员工务实、作实，不断提高工作水平；

绩效考核（优化）

（98年—2001年）

- 将考核作为目标导向，考核是一个管理过程
- 增加了跨部门团队考核的新内容。
- 推动员工在目标指引下自我管理，形成自我激励和约束机制，不断提高工作效率

绩效管理（升华）

（2002年—）

绩效管理体系架构



Q&A

1 业绩加能力评估，有什么优缺点吗？

2 业务发展模式不确定，绩效考核该怎么做？

3 后勤的绩效考核怎么样做比较好？



Thanks !