

我们公司绩效已经实行两年，各方面日趋完善，现在存在的问题是日常数据难以收集。目前主要采取定量 +定性关键事件进行考核，在实际工作中，像原本固有的报表或后台有记录的数据还是比较好收集的；但像一些需要第三方部门提供、没有固定报表的数据，或需要日常进行记录的原始数据是很难收集的。

那么，请问你们公司绩效数据是怎么收集的，有什么好的办法可以解决日常数据收集难的问题？

案例企业绩效管理工作已经实施两年，日常数据难以收集似乎应该是个小瑕疵。实际上，我们清楚绩效管理工作的开展是建立在于绩效数据的基础上。绩效数据的问题恰恰击中了绩效管理的要害，这不是一个小问题。

一、追本溯源，检验绩效数据处理系统的活力。

绩效管理数据收集、审核、应用和调整的绩效数据处理系统与企业管理是同步而行的。企业绩效管理开展两年之后，仅就绩效管理数据存在以下问题，如绩效数据缺少收集渠道，绩效数据甄选标准存疑。至少表明企业绩效管理分权不够明确，绩效管理结构缺在一定不足，绩效管理团队还需要进一步培训，绩效管理文化还有待进一步宣传。因此，检验绩效数据处理系统活力势在必行。

绩效管理的过程分为以下几个阶段： 1、绩效管理的准备阶段。 主要任务是制定绩效管理计划和做好技术准备工作。 2、绩效管理的实施阶段。主要任务是绩效辅导和绩效评价。绩效辅导是持续不断的绩效沟通、收集数据形成考核依据的过程。绩效评价是对组织成员完成绩

效目标的情况作出整体考核和综合评价的过程。 3、绩效反馈和绩效面谈阶段。主要任务是就绩效管理结果与考核对象沟通，通过正向激励，负面约束以及正反配合的方法，达到改进组织业绩和提升个人职业发展能力的目标。 4、绩效管理结果的运用阶段。主要任务是将考核结果应用到人力资源开发与管理的其他环节中。绩效管理各个阶段环环相扣，形成良性循环，保持企业绩效管理工作正常开展。追本溯源，一方面是采取 PDCA管理方法，从绩效管理全过程步步递进，持续完善。另一方面是从绩效管理团队各个层次，层层推动，由上至下，由下至上，全员参与。

二、按步就班，检验绩效管理结果，监督绩效管理过程。

绩效数据管理是结果管理与过程管理的双重管理。日常绩效数据难于收集的结果来源其管理程序的缺乏。因此，案例企业绩效数据过程管理应该建立起绩效管理体系数据收集流程以及绩效检验数据收集流程。建立配套绩效数据管理制度，建立绩效数据管理人员对保证数据有效性的岗位责任制度。 HR扩大绩效管理宣传工作，增强与各级工作人员的良好互动性。如绩效数据过程管理中为各级绩效管理人员提供指导性 HR服务。绩效数据结果管理就考虑绩效考核方法多样性以及适用性。建立绩效数据上报制度；利用技术手段使绩效数据采集提高自动化程度；采取组织手段形成各项数据互为验证的局势；增强对绩效数据的分析以及分析结果共享；增强绩效数据在企业各项管理中的应用，如引导各业务部门对绩效数据管理应用与业绩分析工作，结合个人职业规划管理工作等。

### 三、得寸进尺，层层推进绩效管理文化。

得寸进尺，贪心不足。得寸进尺，循序渐进。既看得到冰山可见部分也看得到冰山隐藏部分，管理者的修养与管理创新是生生不息的追求过程。管理工作的开展得益于管理者能力与视野的增涨与提升。

这并非是信口雌黄的矫情，这也是一种奇妙的心理现象。美国社会心理学家弗里得曼做了一个有趣的实验：他让助手去访问一些家庭主妇，请求被访问者答应将一个小招牌挂在窗户上，她们答应了。过了半个月，实验者再次登门，要求将一个大招牌放在庭院内，这个牌子不仅大，而且很不美观。同时，实验者也向以前没有放过小招牌的家庭主妇提出同样的要求。结果前者有 55%的人同意，而后者只有不到 17%的人同意，前者比后者高 3 倍。后来人们把这种心理现象叫作 "得寸进尺效应"。上述心理效应告诉我们，要让他人接受一个很大的、甚至是很难的要求时，最好先让他接受一个小要求，一旦他接受了这个小要求，他就比较容易接受更高的要求，这也叫做登门槛效应！

绩效数据管理既需要硬性管理也需要软性管理，相辅相承，HR迈出一小步，绩效管理推动一大步。

一叶而知秋，绩效数据处理系统的好坏便是绩效管理工作的一个重要指针。







