**绩效面谈管理制度**

**第一章 总则**

**第一条** 为达到以下目的，特制定本制度。

1、充分发挥各部门负责人在绩效管理工作中的指导、支持作用，使绩效管理工作开展得更加规范、高效。

2、掌握员工工作执行过程中出现的问题以及员工发展的需要，制订有针对性的培训计划。

3、通过向员工反馈工作执行情况和执行结果，为员工创造了解自身优缺点的机会，培养员工以自我认知为基础的自我发展态度。

4、帮助员工订立自我发展目标，加深员工对工作的关心，培养员工的责任感。

5.保持公司与员工良好的沟通，从而形成公司良好协调、有效沟通的氛围。

**第二条** 本制度适用于公司的所有员工的绩效反馈与面谈工作。

**第三条** 绩效面谈，是绩效管理工作的重要环节，是在指绩效评估结果确定后，部门上级主管与员工针对绩效评估结果进行面对面的交流与讨论，从而指导员工工作绩效持续改进的一项管理活动。

**第二章 职责分工**

**第四条** 综合部职责如下。

1、负责绩效面谈制度的建立、修订、完善工作。

2、负责对公司绩效面谈管理制度的运行进行监督，提供咨询与指导。

3、负责对所在公司各部门绩效面谈执行情况进行监督。

4、负责收集员工绩效面谈资料，包括《员工绩效面谈记录表》(如下表所示)、《绩效沟通会会议纪要》等，并备案。

员工绩效面谈记录表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 部门 |  | | 考核日期 | |  |
| 被考核者姓名 |  | | 职位 | |  |
| 面谈者姓名 |  | | 职位 | |  |
| 1、工作成功的方面 | | |  | | |
| 2、工作中需要改善的地方 | | |  | | |
| 3、是否需要接受一定的培训 | | |  | | |
| 4、本人认为自己的工作在本部门和公司中处于什么状况 | | |  | | |
| 5、本人认为本部门及公司中工作最好、最差的是谁 | | |  | | |
| 6、对考核有什么意见 | | |  | | |
| 7、希望从公司得到怎样的帮助 | | |  | | |
| 8、下一步工作的改进方向和绩效目标 | | |  | | |
| 备注 | | |  | | |
| 面谈人签名 | | 被考核人签名 | | 面谈日期 | |
|  | |  | |  | |

5、负责分析每个考核周期绩效面谈的情况，对未按要求进行绩效面谈的部门负责人予以通报批评。

**第五条** 各部门负责人职责如下。

1、负责在考核周期末对所辖部门的人员进行绩效反馈。

2、负责对考核成绩垫底的两名员工进行面谈，并填写《员工绩效面谈记录表》。

**第六条** 部门员工职责如下。

1、配合进行绩效沟通面谈，进行自我工作分析与总结，作好面谈准备。

2、结合考核情况和面谈情况，拟定个人绩效改进计划和绩效目标。

**第三章 绩效面谈实施**

**第七条** 绩效面谈的时间为每月12日-16日；绩效考核分数70分以下的人员需要参加面谈。

**第八条** 绩效面谈的主要内容与目的如下。

1、反馈，面谈人员对员工当期工作业绩与工作目标加以对比，进行反馈，评估其工作业绩与工作态度，对积极因素予以肯定，对不足之处予以指出。

2、沟通，面谈人员与员工交换意见，面谈人员认真倾听员工对考核结果及当期工作情况的看法并及时解答和记录。

3、改进，将员工的工作业绩、能力以及态度与公司要求进行对比，找出差距所在。面谈人员与员工探讨改进方式，使其以后的工作业绩能够达到预期目标。

**第九条** 绩效面谈准备工作如下。

1、面谈人员同员工协商确定适当的面谈时间、适当的面谈地点。

2、员工总结当期工作过程中遇到的困难、需要的支持和对考核存在的疑问，以寻求解答与帮助。

**第十条** 面谈人员实施绩效面谈步骤如下图所示。

第一步：陈述面谈目的及程序，引导员工回顾工作情况，对工作表现进行客观、全面的自我评估。

第二步：评估的内容包括工作成果、工作效率、工作能力、工作积极性等。

第三步：告知员工考核结果；讨论考核结果与员工自我评估间的差异；对考核结果确有片面、不客观情况的，予以及时调整，以至达成一致意见。

第四步：通过对员工工作的总结，共同分析存在的问题和需要改进之处；商讨和制订改进计划，并共同确定下阶段的工作任务和目标。

第五步：面谈内容总结回顾，成果确认。面谈人在面谈结束后填写《员工绩效面谈记录表》，在经被面谈方确认后，双方签字。

**第十一条** 面谈结束后的两日内，面谈人员将填好并经双方确认签字的《员工绩效面谈记录表》交由综合部归档。

**第十二条** 本制度产生的《员工绩效面谈记录表》、《绩效沟通会会议纪要》等需由综合部进行整理归档，归档管理工作参照公司的档案管理规定。

**第十三条** 本制度由综合部制定，解释权归综合部所有。

**第十四条** 本制度自正式发布之日起执行，如与原制度相抵触，以本制度为准。