



# HR管理数据分析——绩效管理篇

——绩效考核结果分析

# 每日10点准时更新

# HR的工作加油站

名称

9月份资料集合 外部可下载

直播:《员工手册制定及要规避的那些“坑”》附件下载 外部可下载 空间外

10.7福利: 2023年全国社保基金表.xlsx 外部可下载

10.8福利: 协商解除劳动关系协议.docx 外部可下载

10.9福利: 最低工资规定.doc

10.10福利: 人力资源个人工作总结.docx 外部可下载

10.11福利: OKR计划与考评表.xls 外部可下载

10.12福利: 2023年离职与调薪调研报告.pdf 外部可下载

10.13福利: 2023年中国企业数字化转型发展白皮书.pdf 外

10.16福利: 工伤管理规定模板.docx 外部可下载

10.17福利: 入离职分析表.xlsx 外部可下载

10.18福利: 通用人事月报表.xlsx 外部可下载

10.19福利: 劳动风险防控-在职篇.pdf 外部可下载

- 10月8日
- 10月11日
- 10月7日
- 10月8日
- 10月9日
- 10月10日
- 10月11日
- 10月12日
- 10月13日
- 周一 09:54
- 周二 10:00
- 周三 10:02
- 昨天 09:43



扫码获取资料包免费下载权限



# 目录

1 / 绩效考核结果分析简介

2 / 绩效结果“等级分布”分析

3 / 绩效结果“规范度”分析

4 / 绩效结果“差距”分析

5 / 绩效结果的“应用”分析

# 1

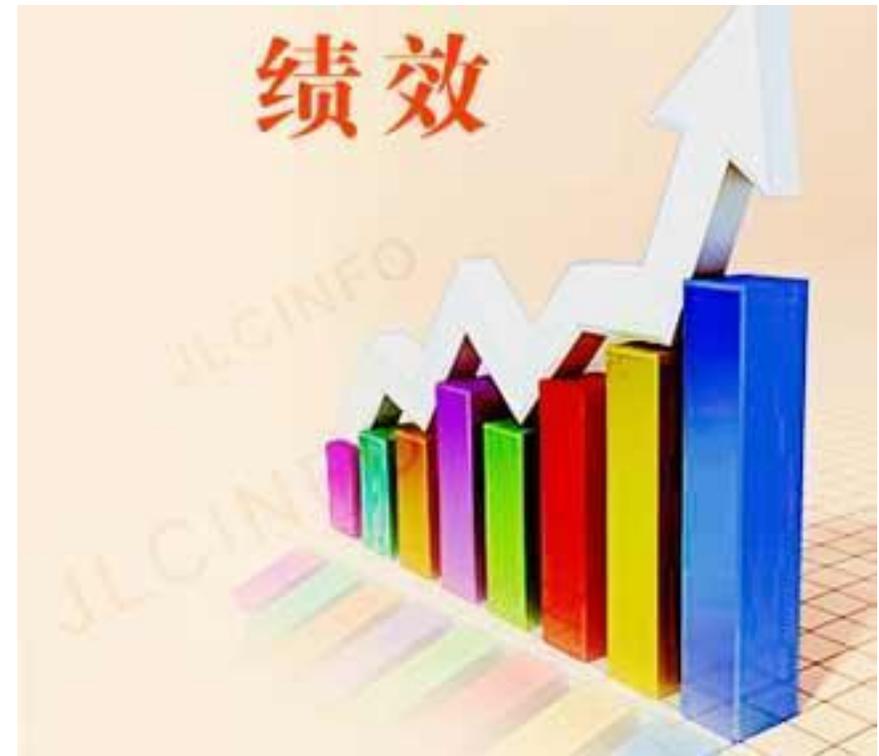
## 第一部分：绩效考核结果分析简介

—要分析什么东东？

# 一、什么是绩效考核结果分析？

绩效管理包括制定绩效计划、绩效实施、绩效考核与反馈、**绩效结果应用与改善**等各个方面。

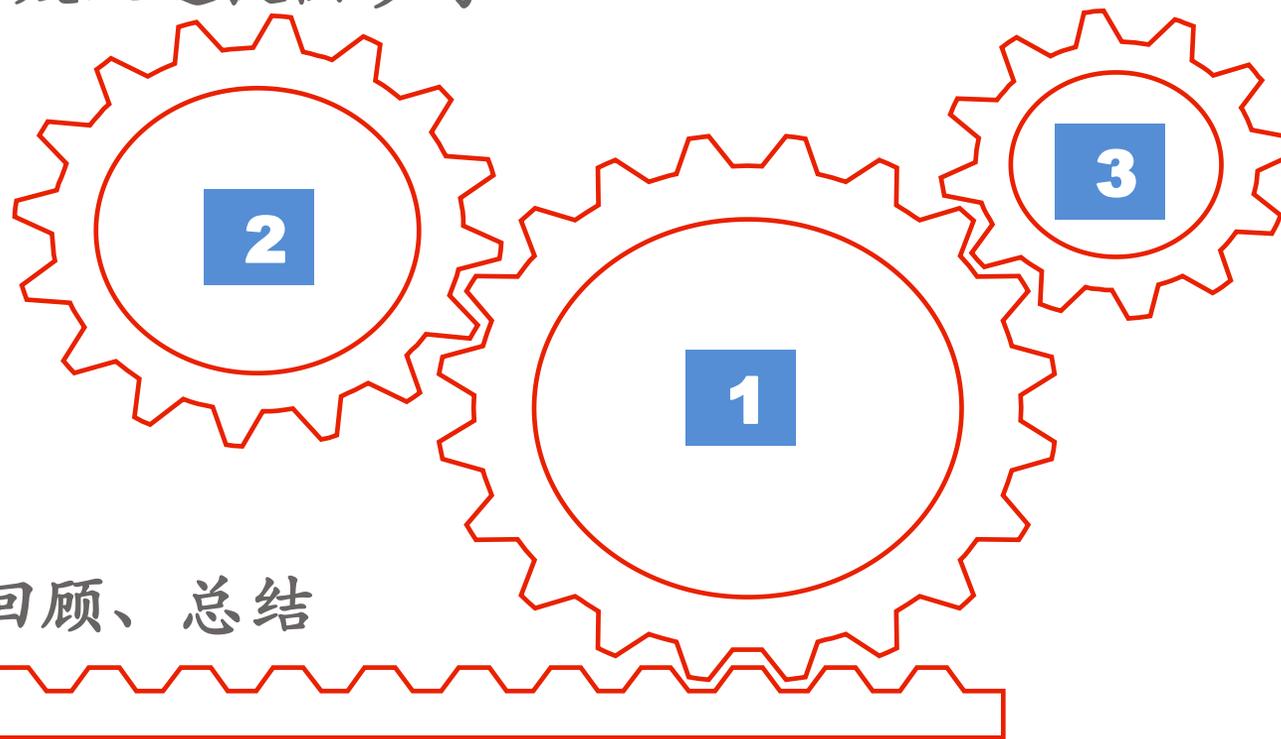
**绩效结果分析**就是从各个维度对绩效考核结果的数据分布、绩效差距和绩效结果的应用等方面进行诊断和分析，总结优点和不足，制定相应改善措施，并形成总结报告或改善方案的过程。



## 二、绩效结果分析的意义：

为业务部门绩效改进提供参考

为下一阶段绩效工作改进提供方向



绩效执行情况回顾、总结

### 三、绩效结果分析哪些方面呢？



- 1、绩效结果的覆盖率；
- 2、绩效结果的成绩分布
- 3、绩效结果的等级分布；
- 4、绩效考核过程的正确性、公正性、作证资料分析
- 5、绩效结果的应用；
- 6、.....

## 四、绩效结果分析方法？

### 横向比较分析：

是指在同一考核周期内，以不同客体（指标、人员、部门、类别）为变化量进行比较分析。

我们可以对同一对象（人员、部门、类别等）的各指标进行比较，分析各项工作的执行情况，便于进行进一步的指导和工作协调；也可以对人员不同部门和类别进行比较，分析任务完成或对组织贡献的优劣顺序，确定绩效工资，评优等依据。同时，在比较过程中，也可以发现本次评价过程存在的各种误差，以利于及时调整，使以后的评价工作质量进一步提高。



## 四、绩效结果分析方法？



### 纵向比较分析：

是指以客体（人员、部门、公司）为变量对不同考核期的同一考核指标进行比较分析。

通过对员工（或部门、公司）本期指标考核结果与上期的考核结果进行对比分析，寻求业绩差距及引起差距的内在原因，以达到有针对性地改进员工、部门、公司绩效的目的。

# 2

## 第二部分：绩效结果“等级分布”分析

—符合强制分布比例么？

# 导入：绩效考核结果分析的维度

在绩效考核结果分析中，可以包括很多维度，具体包括：

具体分析包括：

- (1) 整体分析；
- (2) 按部门；
- (3) 岗位；
- (4) 职类
- (5) 职等；
- (6) 综合其他维度：

如：结合员工流失率、考勤、工时等指标交叉分析

.....



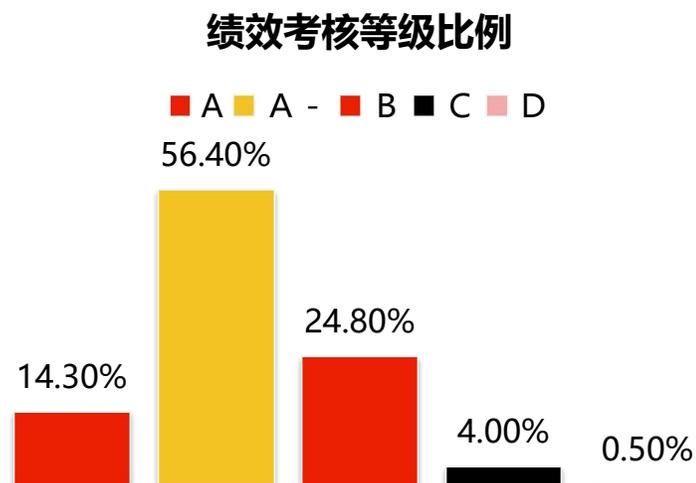
# 一、绩效结果总体分析：

就是分析公司整体绩效结果，可以从以下两个维度进行分析：

- (1) 考核等级的分布是否符合公司的强制等级分布结果；
- (2) 绩效考核的覆盖率
- (3) 考核等级的分布是否符合正态分布的规律。

案例：

等级	A	A -	B	C	D
人数	60	237	104	17	2
比例	14.3%	56.4%	24.8%	4.0%	0.5%



总结：

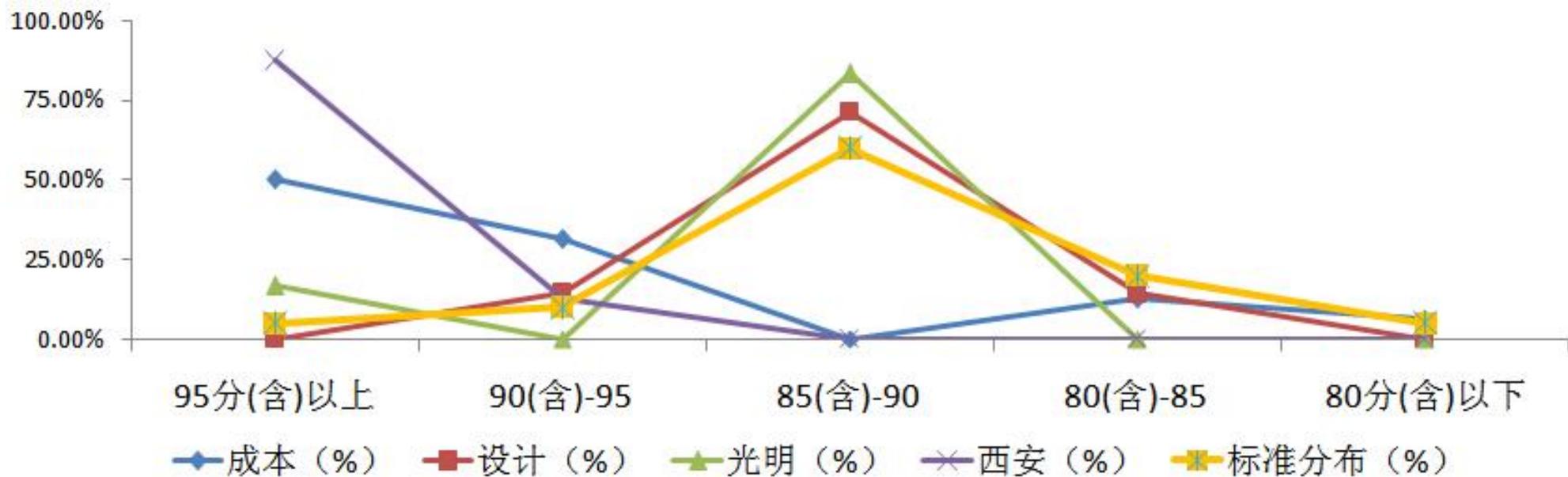
由此可见，本期考核等级呈现不合理等级分布，主要是因为A部门A-比例过高。

# 一、绩效结果总体分析：

考核覆盖情况					
部门	总人数 (人)	应参考人数 (人)	实际参考 人数 (人)	考核覆盖率 (%)	说明
成本管理中心	22	20	20	100%	两名试用期员工未参考
设计管理中心	7	7	7	100%	无
光明项目部	8	8	6	75%	行政经理、司机各一人缺考
西安项目部	6	6	6	100%	无
合计	43	41	39	95.12%	--

# 小测试：

下表是M公司各部门的绩效分数分布情况，请问您能分析出什么问题么？



## 二、部门绩效考核结果分析简介

部门绩效考核结果分析就是看各部门的考核等级或分数的分布情况，关注各部门考评尺度的一致性。

具体分析包括：

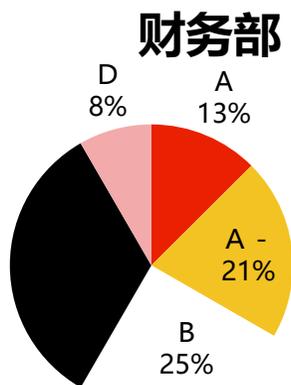
- (1) 每个员工考评等级的分布程度；
- (2) 每个部门考评分数的分布情况；
- (3) 如非强制比例分布情况下，各部门员工考评结果的对比。

.....



# 案例分析：

部门	A	A -	B	C	D	合计
财务部	3	5	6	8	2	24
销售部	6	3	3	2	1	15
工程部	2	4	3	8	2	19
生产部	7	15	8	15	1	46



## 总结：

通过以上部门考核结果的对比中，可以明显看出，销售部的考核比例分布严重不均匀，**A级**比例明显过高，需要进一步进行分析。

（备注：其他图表省略）

# 三、岗位绩效考核结果分析

岗位绩效考核结果分析就是考察不同岗位或职系（职类）之间等级结果的分布情况。

例如：强制比例分布下，管理者的高绩效比例是不是会挤占专业技术人员或操作类人员的比例。

具体分析包括：

- (1) 不同岗位考评等级的分布程度；
- (2) 不同职类考评分数的分布情况；

.....



## 四、员工个人绩效结果分析

就是按每位员工的绩效结果进行分析，重点观察绩效的持续性或绩效异常的规律性，具体如下：

- (1) 持续高绩效员工的情况；
- (2) 持续低绩效员工的情况；

姓名	1月份	2月份	3月份	4月份	5月份	6月份
唐僧	A	A	B	A	A	A
孙悟空	B	C	D	B	D	D
猪八戒	A	A-	A-	B	B	C
沙和尚	B	B	B	A-	B	B

从上表可以看出：

唐僧的绩效保持较好水平；

孙悟空绩效等级一直偏低；

猪八戒在第二季度绩效有所降低

沙和尚绩效总是保持一般水平

# 3

## 第三部分：绩效结果“规范度”分析

—通过日常稽核来了解

## 二、考核规范度分析：

就是通过稽核各部门考核过程和结果，包括：

- (1) 考核结果提交及时性
- (2) 考核佐证资料是否完整
- (3) 佐证资料质量如何
- (4) 是否按考核程序完成所有规定动作、

案例：

# 4

## 第四部分：绩效结果“差距”分析

—实现绩效改善的关键

# 一、绩效结果问题简介

## 1、定义：

问题就是期待的状况与现状之间的落差。

## 2、类型：

(1) 恢复原状型

(2) 防范潜在型

(3) 追求理想型

## 3、问题的来源：

(1) 工作中遇到

(2) 主动发现

(3) 他人提出



发现问题的等式

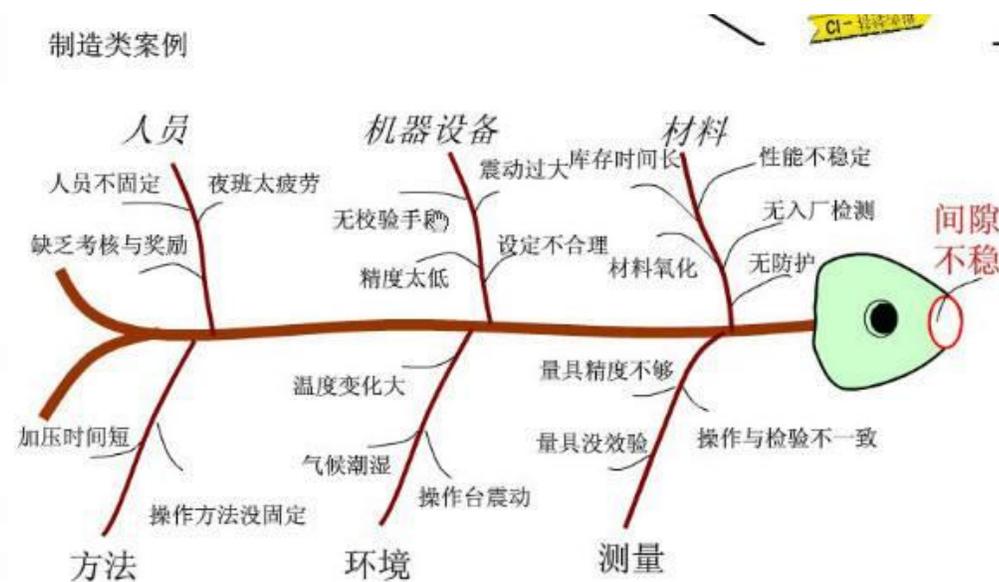
## 二、绩效结果问题的形成原因：

就是查明分析绩效结果（差距）

的根源，一般可以分为以下四类：

- (1) 缺乏技能、知识或信息；
- (2) 环境障碍；
- (3) 缺乏激励机制；
- (4) 缺乏工作动机；

具体方法包括鱼骨图、5why等

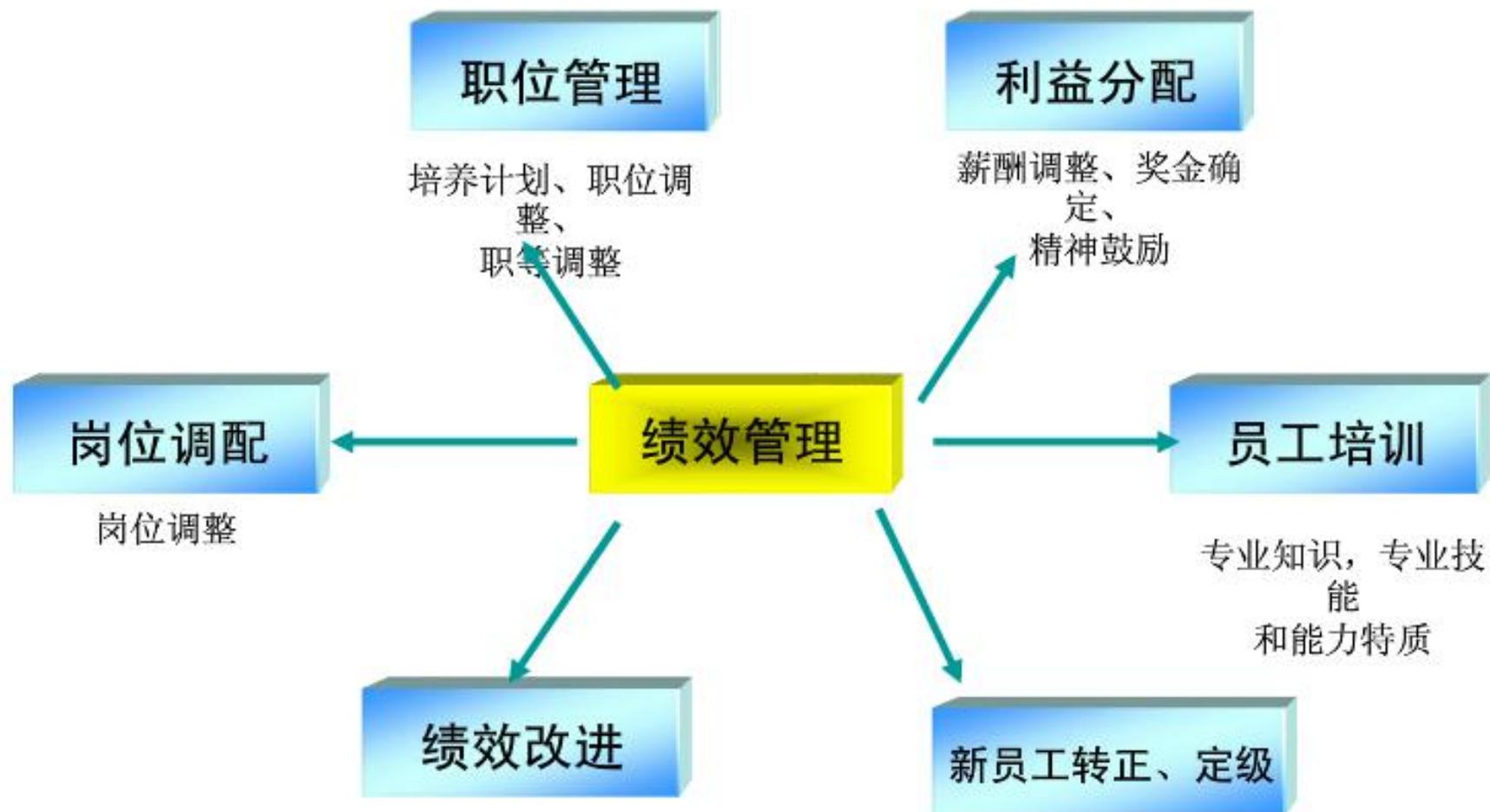


# 5

## 第四部分：绩效结果的“应用”分析

—与HR各模块的衔接

# 一、绩效考核结果的应用：



每日10点准时更新

HR的工作加油站

名称

- 9月份资料集合 外部可下载
- 直播:《员工手册制定及要规避的那些“坑”》附件下载 外部可下载 空间外
- 10.7福利: 2023年全国社保基金表.xlsx 外部可下载
- 10.8福利: 协商解除劳动关系协议.docx 外部可下载
- 10.9福利: 最低工资规定.doc
- 10.10福利: 人力资源个人工作总结.docx 外部可下载
- 10.11福利: OKR计划与考评表.xls 外部可下载
- 10.12福利: 2023年离职与调薪调研报告.pdf 外部可下载
- 10.13福利: 2023年中国企业数字化转型发展白皮书.pdf 外部可下载
- 10.16福利: 工伤管理规定模板.docx 外部可下载
- 10.17福利: 入离职分析表.xlsx 外部可下载
- 10.18福利: 通用人事月报表.xlsx 外部可下载
- 10.19福利: 劳动风险防控-在职篇.pdf 外部可下载
- 10.20福利: 中国HR职业发展状况报告(人大).pdf 外部可下载



扫码获取资料包免费下载权限

- 10月8日
- 10月11日
- 10月7日
- 10月8日
- 10月9日
- 10月10日
- 10月11日
- 10月12日
- 10月13日
- 周一 09:54
- 周二 10:00
- 周三 10:02
- 昨天 09:43
- 13 分钟前