

电话招聘专员是做 招聘专员工作计划(汇总5篇)

计划是人们在面对各种挑战和任务时，为了更好地组织和管理自己的时间、资源和能力而制定的一种指导性工具。计划怎么写才能发挥它最大的作用呢？以下我给大家整理了一些优质的计划书范文，希望对大家能够有所帮助。

电话招聘专员是做 招聘专员工作计划篇一

1、一线岗位招聘：

对日常招聘岗位进行分析，包括：岗位工作内容、任职资格、岗位梳理等方面。对以上这些入职条件进行分析后，根据岗位的情况，选择相应的人群，从而选择相应的招聘渠道，找到合适的人员。

我们公司的招聘渠道主要是网络招聘，主要有赶集网，58同城，前程无忧等。通过这20天的招聘，从每天的电话邀约量和到访量来看，工作情况并不乐观。电话邀约量每天都能够达到甚至超出计划，但是到访量却和每天的计划到访量有很大的出入。

从以上表格可以看出我的招聘精准度还不够，对求职人员的求职意向和心理把握的不够，同时也说明了在电话邀约过程中语言的把握上也没有足够力度。

没有吸引求职者，没有把公司所招聘岗位的亮点呈现给求职者，所以来访量不高。同时电话的跟踪和回访也不够及时，也错失了一部分求职者。随着人事部人员的配备到位，原有的招聘渠道就不能满足大家的需求，需要开发新的招聘渠道，来满足招聘需求。

科员招聘：

通过对岗位说明书进行理解分析，明确了各岗位工作职责、胜任素质等基本要素。结合岗位说明书及实际岗位要求有针对性的筛选简历，面试注意事项、问题维度的掌握，在工作实践中摸索经验同时更要做到“宁缺毋滥”。

我刚来公司的时候，人事部科员缺岗较严重，重点以招聘专员为主，后期有招商专员和网络推广需要补岗。在此工程中根据缺岗情况积极与用人部门沟通，及时补岗，满足各部门的用人需求。相对于一线岗位，科员招聘比较稳定，且到岗率高。

1、日常工作：每日招聘数据汇总，安排人员面试和入职，分析和总结日常招聘过程中遇到的问题，及时找出解决方案。

2、领导安排的临时性工作。

1、提高自身的执行力，在取得成绩的同时，不可否认我的执行力还有所欠缺，在以后的工作中建立危机感，做任何事情都给自己定一个时间段尽量往前赶，提高自己的执行力及工作效率。

2、加强系统化、结构化意识。完善招聘流程，把每一个环节做“细”做“精”，充分发挥自身优势，提高业务水平。

3、增强与用人部门及员工的沟通工作，完善自己的服务质量。

4、深入学习人力资源相关专业知识，用扎实的理论基础武装自己，增强分析解决问题的能力，使之更加专业化。

1、一线岗位招聘：

大招聘力度和精准度，为公司的进一步发展提供人才。

结合今年劳动力市场情况分析，以后的招聘形势会更严峻，开发新的招聘渠道刻不容缓，要为后期的招聘工作争取时间。其中包括：横幅、看板、海报等宣传资料，及与美容学校的合作事宜。

十一过后是外出务工人员找工作的高峰期，此阶段将完成10月份的大部分招聘工作，因此这一阶段非常关键。每日通过各种渠道，发布信息，挑选人员，组织面试，积极主动招聘。并对一周招聘数据进行汇总与分析，同时根据实际情况进行及时调整并更新招聘信息，保持工作的机动性和灵活性。

2、科员招聘：

科员招聘相对比较稳定，预计与9月份相比基本持平，主要招聘渠道还是网络招聘。可按用人部门的实际要求进行简历筛选并相邀面试。

3、后续工作：

(1) 做好来公司报到实习的接待工作，提前安排并且由专人负责。充分体现主人翁精神，增强对企业的归属感。

(2) 跟踪新入职员工工作情况，进行员工满意度调查，尽最大的努力解决员工在工作或生活上所遇到的问题，提高员工对企业的认同感，减少人员流失。

4、建立人才库：

人才库资料主要来自两个方面。一是内部员工档案资料，包括该员工参加的各种培训记录，和每个月的考核结果优异者在人才库进行登记，如某岗位缺岗时首先考虑人才库是否有工作职能相同或类似的人选，如有合适人选给予推荐。另外就是外部求职者，包括历次投递到我公司较为优秀人员的简

历资料（公司职位有限没有录用的），这种人才可进入人才库。此项措施大大缩短招聘周期及招聘成本，更体现出我司对人才储备的系统化、专业化，并且更大程度上激励员工，也符合我司企业文化中“育人”的原则。

以上是我入职以来的工作总结和对下月工作的计划，其中也有我个人的一些对工作的见解，请领导提出批评和建议。

电话招聘专员是做 招聘专员工作计划篇二

深入学习和贯彻__市教育工作会议和__市委_届_次全体(扩大)会议精神，紧紧围绕学校本学期的工作目标，全面强化目标管理，坚持创新、开拓进取，力争使我校的人事工作再上新台阶。

二、工作目标

(一)加强政治、业务学习，努力开创人事工作的新局面

1、加强政治理论学习，用科学的理论武装头脑。以深入学习党的十_大精神为重点，努力把握其解放思想、实事求是、与时俱进的理论精髓，以科学发展观指导人事工作，探索规律，开拓创新，增强工作责任感，强化服务意识，加强作风建设。

2、加强业务学习，提升管理水平。认真学习有关人力资源管理的相关政策、规定，开拓视野，丰富信息，全面提高管理水平，建立办事高效、规范的工作管理机制。

(二)加强教师队伍建设，提高教师的整体素质

1、继续推进用人制度改革，严格规范操作程序。一按核定的教职工编制，规范设岗；二按教师自愿报名公开竞聘，学校考核，决定聘用，签定聘用合同；三按双向选择的原则，学校为被聘教职工提出聘任工作；四经双向同意，与被聘任的教职工

签定聘任合同;五是做好聘后的考核工作。

2、加强青年教师“一二三培养工程”的组织实施工作。期初制定青年教师成长的目标任务，要求每一位青年教师制定个人奋斗目标及具体实施措施，期末对他们进行考核并提出意见和建议。

(三)规范档案管理工作，使我校的档案工作科学化、规范化，为学校的教育、教学及宣传工作服务。做好本学期学校文书的归档工作，严格按照要求保管、借阅档案;协助有关部门做好创建工作中资料的整理。

(四)搞好职称评聘、考核、管理，积极推进职称改革

1、强化岗位意识，搞好岗位设置。加强调研工作，学习兄弟学校职改工作的先进经验，推进专业技术职务科学设岗、按岗聘任。加强聘后管理考核工作。通过岗位设置，形成专业技术队伍合理结构，促进学科发展。

2、做好专业技术的职称评聘工作，提高工作水平。大力宣传职称改革等方面的方针、政策，继续研究制定切合我校实际的专业技术职务评审条件，正确把握好职称工作的导向。把职称评聘工作作为学校人事制度改革的有机组成部分，使其成为充分调动广大专业技术人员的工作积极性、创造性的有效激励机制。

(五)保质保量做好人事日常工作。

1、人事调配、干部晋级、日常考勤、职工离退休、奖惩。

2、工资调整、临时工管理、技工培训、劳动保护等。

3、教师资格认定、教师职称培训、教师评优报奖。

- 4、做好人事档案规范化、科学化、现代化管理模式工作；
- 5、完善学校教职工信息库工作。

三、大致工作安排

九月份：

- 1、制定本学期工作计划。
- 2、与教职工签定聘用、聘任合同，新教师签定雇佣合同。
- 3、新教师填写干部履历表、建立个人业务档案。
- 4、学校本学年基本情况上报。
- 5、班主任津贴报批。
- 6、上报教师高一层次学历进修奖励情况。
- 7、对教职工信息库中人员的基本情况进行修改、完善。
- 8、电子邮件的收发，上级来文登记、归档或分发到有关科室阅办。
- 9、出缺勤登记、统计汇总。

十月份：

- 1、组织教师参加职称计算机考试。
- 2、教师职称情况统计。
- 3、对晋升职务的教职工进行调资。

4、两年一次的正常工资晋升。

5、填写教职工工资变动表。

6、电子邮件的收发，上级来文登记、归档或分发到有关科室阅办。

7、出缺勤登记、统计汇总。

十一月份：

1、组织教师参加省职称外语考试及苏州市职称外语考试。

2、__年上半年职称计算机报名。

3、教师个人业务档案整理。

4、完成教育局每年一次的人事年报和工资年报。

5、电子邮件的收发，上级来文登记、归档或分发到有关科室阅办。

6、出缺勤登记、统计汇总。

十二月份：

1、教师个人业务档案整理。

2、全校教职工的年度考核及评优工作

3、电子邮件的收发，上级来文登记、归档或分发到有关科室阅办。

4、出缺勤登记、统计汇总。

一月份：

- 1、教师学期考核工作。
- 2、电子邮件的收发，上级来文登记、归档或分发到有关科室阅办。
- 3、出缺勤登记、统计汇总。4、学期工作总结。
- 5、教育、教学资料的整理、立卷、归档工作。

电话招聘专员是做 招聘专员工作计划篇三

[摘要]职能部门的考核和激励一直以来是企业普遍遇到的难题。考核之难，就难在考核指标设计上。本文就如何做好职能部门考核和有效激励进行了相关的论述。

[关键词]职能部门 绩效考核 激励

1. 职能部门考核中所遇到的问题

在绩效考核体系中，直接从事产品生产的部门有容易量化的指标，工作结果容易衡量。但对于职能部门来说，没有具体、明确的业务指标，工作难以用数字来衡量，要么定性过多，难于比较。

如果我们只考核生产部门而不考核职能部门，不仅会造成生产部门的不满，还使职能部门的员工感觉不被重视，工作也消极怠工。职能部门由于工作繁杂，难以量化，但不等于不能量化和细化。企业可以根据自己设计量化指标：如财务部可设差错率指标、人力资源部可设人员招聘到位率指标、培训满意度等指标，这些指标都是量化或细化的体现。

2. 开展行之有效的职能部门考核可以采取的措施

尽量量化细化

对企业的职能部门来说，工作很多，很琐碎，而且无形无状，这时确实难以直接衡量。在这种情况下，我们确定了一个原则，就是：能量化的尽量量化，不能量化的通过指标转化实现量化。对于不能直接量化的工作，如管理、质量、安全等等，我们通过转换指标，用其他容易测量的指标来确定和描述。我们可以采用的转换要素主要有数量、质量、时间、成本等几种，每一种要素都还有更具体的指标来细分和测量。

如果要每月量化考核行政管理人员，一定要小心跌入“量化陷阱”：大而全的量化、事后的量化、琐碎细节的量化。要有目标导向、成果导向与计划导向，要建立起员工行为与公司目标的正相关关系。同时，设计量化考核指标时，应注意以下原则：易理解；被考核者有相当的控制能力；考核内容的资料来源可信且获取本低；考核内容可衡量、可实施。

内容的细化

除了对容易量化的指标进行量化转化外，对企业中有些确实难以转化，或者转化后难以科学评价的工作，这时就可以采取工作内容细化和流程化的方式，让指标变得更加全面和公平，变得容易测量。同时，各个指标都要有明确的标准。通过这些指标和标准的设计，就可以给培训人员清晰明确的努力方向，同时也全面和客观地反映了培训专员的工作结果。

对确实打不到直接量化指标的岗位或人员，可以选择满意度调查、内部服务投诉次数和月度工作计划等。

设计指标含金量的提升

企业有些职能部门的工作，其本身就是按照企业标准或行业标准来工作，而这些标准通常是胜任这些工作的基本要求，如果单纯以此设计指标，就造成工作过于简单和容易，指标

缺乏挑战性，也容易造成其他员工的不公平感。

在这种情况下，可采取增加拔高指标的方法，在原有工作标准的基础上，提高工作要求，设计一些对企业有高含金量的指标。如财务人员，可以增加财务预警报告，对公司的财务状况分析、潜在危机、可能发生的原因及相应的对策都通过报告表现出来，这样对企业经营者就有很大的参考作用，同时也对财务人员进行鞭策和提高。

重视考核结果

在该企业有些职能部门的工作，人们以往喜欢就事论事，用行为性、过程性的指标来评价他现在干什么，而忽视了他的工作产出是什么。但是，这样做容易造成工作行为与工作结果的脱节，考核导向发生偏离。这时，如果把重视考核工作过程转化为重视考核最终结果，由结果促使人员转换行为，效果更佳。

对于研发人员来说，在考核中如果过于强调对行为的考核，会带来一系列的错误导向。因为如果过于强调行为，员工会更关心做事的方式，而不是做事的结果。在现实中，我们经常碰到这样的情况：一个不准时开会、从不加班加点、不注意搞好人际关系的研发人员却能够为企业设计新的工艺，为企业节省巨额资金、取得数项专利、在很有声望的杂志上发表论文等；另一个研发人员与他相反，行为上循规蹈矩，完全符合考核的要求，但没有什么实际的贡献。假如过于重视行为评价，后者的得分会高于前者。当然，行为指标也是需要考虑的考核指标，但对于研发的整体业绩来说就不那么重要了。

指标要与战略目标和业务目标保持协调

企业战略目标是一个系统，不仅有业务目标，还要有管理目标，质量目标等非财务目标。企业的总体目标一定要分解和

反映在职能部门上，落实到具体人员身上。这样职能部门工作才会有效地支持企业目标的达成，才不会与企业发展方向偏听偏离。

同时，职能部门目标只有支持、配合生产部门目标，才能保证生产部门工作顺利完成。如果两者目标不一致，就容易造成生产部门工作被动局面。因此，与生产部门目标保持协调，也是职能部门制定目标的重要考虑因素。

指标设计要与制度配合

指标设计是整个业绩管理系统的一部分，需要企业其他制度的配合才能保证实现。因此，我们需要为企业设计详细的职位说明书，明确每个人的工作重点，使得考核指标确立有依有据。而通过为企业建立和完善系统的目标体系，又为职能部门的目標设置提供支持。

有效的绩效考核体系，通过奖励先进，惩戒后进，必然会对员工进行有效的激励，极大地促进员工的工作积极性和主动性。

3. 职能部门如何进行有效激励

兼顾内外公平

在一个组织中要想做到公平，事先必须对各个职位进行科学评价。职位评价不仅仅得到了量化的职位价值，同时也为进行薪酬调查建立统一的职位评估标准，使不同职位之间具有可比性。它是对职能部门进行有效激励的前提。根据评价出的职位价值，得出合理的薪资级别。同时也要兼顾外部公平性，了解市场上同等行业、同等职位的薪资标准，保证制定的薪资标准具有竞争力。

好的薪酬结构

一个组织在确定人员薪酬时，通常会考虑三个方面的因素：1、职位；2、技能；3、绩效。职位和技能合并考虑，作为确定基本工资的基础。要使得薪酬结构具有吸引力，除了工资收入外，还应赋予培训机会、带薪休假等。这样，薪酬结构才更具吸引力。

结束语

通过这几方通盘考虑，职能部门的考核才能切实可行，职能部门的考核也就不再是企业考核与管理的难题，如与合理的激励措施相结合，将会使考核工作有极大的提升，同时员工的工作激情也会获得大大的提高，从而使企业迈上可持续发展的道路。

参考文献

[2] 熊超群. 梅志国编著《目标管理与效绩考核实务》，.

电话招聘专员是做 招聘专员工作计划篇四

自两年前进入公司上班，被担任人事招聘专员，在此工作中，我用我所学的专业知识及多年来对人事管理工作经验，根据公司实际情况及本职工作进行了一个初步计划，现实告诉我“只有管好人，才能管好事”，所以在担任本职工作期间我一边根据公司的实际情况不断进行人事管理工作创新，另一边依然用我的初步计划认真踏实的进行人事管理工作，首先对有关人事管理的文件进行彻底拟制，逐步根据公司大的有关规章制度及公司实际情况进行完善，最终对人事管理有了一套基本规范的规章制度。

在9月底因公司人事调整，从10月1日起被晋升为本部门经理并接管行政、人事、办公室、总务后勤事务工作，在上级领导的关心、支持、指导下以及各部门的配合下，按照公司方针政策，行政人事总务部的工作特点：做好日常对外、对内

工作，进一步提高工作效率，确保各项工作的正常运作。进一步强化各项服务工作，为生产经营提供周到快捷的后勤保障服务。储备、创新人力资源管理工作，为公司发展，生产经营提供动力支持。加强制度执行力度等。自10月1日起担任部门经理的工作中，也都是围绕上述思路展开工作。努力服务生产经营，适时调整招聘、用工管理以及后勤保障管理思路。

回首过往，公司陪伴我走过人生很重要的一个阶段，使我懂得了很多，领导对我的支持与关爱，令我明白到人间的温情，在此我向公司的领导以及全体同事表示衷心的感谢！有你们的协助和理解才能使我在工作中更加的得心应手，也因为有了你们的帮助，才能令到公司的发展更上一个台阶，较好的完成各项工作任务。

一、人事管理

1、彻底完成人事管理有关文件资料，并根据公司的发展逐步完善并下发各部门。对公司及各部门下发的文件资料进行修改完善，并进行会签下发。解释并监督各部门对已下发文件的执行情况，并做进一步指导实施。

2、建立、健全、规范人事档案(新进、离职、调动、升级)管理。

(1)重新对现有人员进行了建档工作，现员工档案齐全。

(2)对各部门、人员进行分组建档，便于工作操作和核查、调动和管理。

(3)办理公司新进、离职、调动等手续。对离职人员的自离、辞工、病退等实行分类整理存档，便于查证。同时做好调动、提拔人员等档案资料信息保管，月底传新进、离职、调动人员资料到财务部。

(4) 实行各部门负责人对在职人员的人数每月进行统计，并对离职人员、新进、调动人员作月统计并进行核对，方便了部门、人事、财务查找、结算管理，增强了人力资源管理。

(5) 及时做好档案材料的收集、整理、归档。

3、人员招聘。

(1) 各部门传递人员增补单。

(2) 根据部门人员的实际需要有针对性、合理性招聘员工，以配备各岗位。通过采取一系列切实措施，如广发招聘信息、网上招聘、定点招聘等各种办法揽用工人才，卓有成效。

4、员工住宿情况。每月对员工的住宿情况进行统计，并对外宿员工的名单进行上报财务部，按公司有关规章制度给予住房补贴的发放。

5、严肃劳动纪律。

(1) 加强考勤管理，在全公司上下协助下抓按时上、下班时间，规范考勤制度。

(2) 严格考勤制度责任的落实。

(3) 加强请(休)假制度、放行条管理，对不履行请(休)假手续或未开放行条者、擅自离岗者等，坚决予以查实并作出处理，这样即维护考勤制度的严肃性，又从另一方面激励了在岗员工的积极性，进而大大改善了公司的工作作风。

6、认真做好常规工作。优秀员工、工资、晋升、调职和其它的核定审查工作。对工牌办理及补办进行核实查证办理等等各项工作。

7、人事月统计工作。每月对公司全厂各部门人数进行汇总，

对新进、离职、调动人员进行备注。

8、收集信息，做好人力资源档案开发与储备，提高办公效率。

二、行政、办公室、总务

1、贯彻执行公司领导指示。做好上、下联络沟通工作，及时向领导反映情况，反馈信息。搞好各部门间相互配合，综合协调工作。对各项工作和计划的督办和检查。

2、根据领导意图，起草有关规章制度、工作计划和其他文稿。负责公司来往信函的处理及收发、登记、传阅、批示。做好公司文件的通知、审核、传递、催办、检查。加强办公文件、档案管理。在文件收发上做到下发的文件适时送达有关部门办理，为公司贯彻落实上级精神、及时完成工作任务提供了有力的保证。同时，档案管理做到井然有序，随时为公司查询服务。加强文字材料的草拟打印工作，能按规定的时间和内容要求完成。

3、协助公司领导，完善、制定公司规章制度，并执行贯彻公司规章制度。

4、加强沟通：与员工面对面解决问题，使员工工作有章可循，做到违纪有据可查，使他们了解、支持后勤工作，取得了良好的效果，并注重后勤质量的提高。

5、能很好地履行岗位职责，办事效率的提高。

6、监督、管理、检查方面：每天对公司各部门环境卫生、消防、纪律检查工作，有异常情况进行现场处理。在检查中发现的违纪、违规、等各种不良现象及时通知相关部门负责人进行处理。为公司加强管理、提高后勤服务。认真收集信息，全面、准确的了解和掌握各方面工作的开展情况，分析工作存在的问题，总结工作经验，及时向公司汇报，让公司上级

能全面准确地了解和掌握最近工作的实际情况，为解决问题作出正确的决策。

7、办公物资、库存工服的管理：对公司各部门使用的办公物资进行了统计，并分类建档存入电脑中，保证了物资使用的安全。负责公司办公设施的管理和维护及维修联络。包括公司办公用品采购、发放、保管、使用登记、维护工作等。并履行稽查职能，认真办理办公用品的出、入库、领用严格控制和管理。办理库存工服的出、入库交接、保管管理。

8、公司日常行政、人事、办公事务等管理工作，协助总经办处理日常工作。

9、公司总务工作，做好后勤保障。

10、公司办公、生产会议安排、记录和整理会议记要，根据需要按会议决定发文。

11、接待来访客户，坚持按照工作要求，热情接待来访客户、认真听取来访客户反映的问题，提出的要求、建议。

12、保安、司机的监督管理。

13、公司各种表格管理。

14、完成上级交办的其他任务，并按时按质的完成。

三、20__年工作计划

根据部门20__年的工作结合公司目前实际情况和今后的发展趋势，行政人事总务部计划从以下几方面开展20__年度的工作，全面推行目标管理。

(1)加大后勤服务及监督力度，并根据公司工作实际情况，对后勤服务有关规章制度修改、完善，使其更加符合公司工作

实际的需要。

(2)配合公司促建工作，加大行政管理力度，对在工作上涌现出来典型的人和事予以及时公布，通过“以点带面、以薪带誉”，促使工作质量进一步提高。

(3)加大人力资源管理力度，完善劳动人事档案及合同的管理，严格控制公司劳动用工，做好以事设岗，人尽其才。为人才招募与评定薪资、绩效考核提供合理依据。

(4)完成日常人力资源招聘与配置。

(5)严格执行公司各项规章制度。比如考勤、用工以及后建宿舍的管理等等。

(6)严格办公室管理及办公用品的管理、以及环境卫生管理。

(7)加大内部人力、人才开发力度，弘扬优秀的企业文化和企业传统，用优秀的文化感染人。

(8)做好人员流动率的控制与劳资关系、纠纷的预见与处理等记录。既保障员工合法权益又维护公司的形象和根本利益。

电话招聘专员是做 招聘专员工作计划篇五

摘要：职能部门的考核和激励一直以来是各企业普遍遇到的难题。考核之难，就难在考核指标设计上。本文就如何做好职能部门考核和有效激励进行了相关的论述。

关键词：职能部门 绩效考核 激励

1. 职能部门考核中所遇到的问题

在绩效考核体系中，直接从事产品生产的部门有容易量化的

指标，工作结果容易衡量。但对于职能部门来说，没有具体、明确的业务指标，工作难以用数字来衡量，要么定性过多，难于比较。

如果我们只考核生产部门而不考核职能部门，不仅会造成生产部门的不满，还使职能部门的员工感觉不被重视，工作也消极怠工。职能部门由于工作繁杂，难以量化，但不等于不能量化和细化。企业可以根据自己的情况设计量化指标：如财务部可设差错率指标、人力资源部可设人员招聘到位率指标、培训满意度等指标，这些指标都是量化或细化的体现。

2. 开展行之有效的职能部门考核可以采取的措施

尽量量化细化

对企业的职能部门来说，工作很多，很琐碎，而且无形无状，这时确实难以直接衡量。在这种情况下，我们确定了一个原则，就是：能量化的尽量量化，不能量化的通过指标转化实现量化。对于不能直接量化的工作，如管理、质量、安全等等，我们通过转换指标，用其他容易测量的指标来确定和描述。我们可以采用的转换要素主要有数量、质量、时间、成本等几种，每一种要素都还有更具体的指标来细分和测量。

如果要每月量化考核行政管理人员，一定要小心跌入“量化陷阱”：大而全的量化、事后的量化、琐碎细节的量化。要有目标导向、成果导向与计划导向，要建立起员工行为与公司目标的正相关关系。同时，设计量化考核指标时，应注意以下原则：易理解；被考核者有相当的控制能力；考核内容的资料来源可信且获取本低；考核内容可衡量、可实施。

内容的细化

除了对容易量化的指标进行量化转化外，对企业中有些确实难以转化，或者转化后难以科学评价的工作，这时就可以采

取工作内容细化和流程化的方式，让指标变得更加全面和公平，变得容易测量。同时，各个指标都要有明确的标准。通过这些指标和标准的设计，就可以给培训人员清晰明确的努力方向，同时也全面和客观地反映了培训专员的工作结果。

对确实打不到直接量化指标的岗位或人员，可以选择满意度调查、内部服务投拆次数和月度工作计划等。

设计指标含金量的提升

企业有些职能部门的工作，其本身就是按照企业标准或行业标准来工作，而这些标准通常是胜任这些工作的基本要求，如果单纯以此设计指标，就造成工作过于简单和容易，指标缺乏挑战性，也容易造成其他员工的不公平感。

在这种情况下，可采取增加拔高指标的方法，在原有工作标准的基础上，提高工作要求，设计一些对企业有高含金量的指标。如财务人员，可以增加财务预警报告，对公司的财务状况分析、潜在危机、可能发生的原因及相应的对策都通过报告表现出来，这样对企业经营者就有很大的参考作用，同时也对财务人员进行鞭策和提高。

重视考核结果

在该企业有些职能部门的工作，人们以往喜欢就事论事，用行为性、过程性的指标来评价他现在干什么，而忽视了他的工作产出是什么。但是，这样做容易造成工作行为与工作结果的脱节，考核导向发生偏离。这时，如果把重视考核工作过程转化为重视考核最终结果，由结果促使人员转换行为，效果更佳。

对于研发人员来说，在考核中如果过于强调对行为的考核，会带来一系列的错误导向。因为如果过于强调行为，员工会更关心做事的方式，而不是做事的结果。在现实中，我们经

常碰到这样的情况：一个不准时开会、从不加班加点、不注意搞好人际关系的研发人员却能够为企业设计新的工艺，为企业节省巨额资金、取得数项专利、在很有声望的杂志上发表论文等；另一个研发人员与他相反，行为上循规蹈矩，完全符合考核的要求，但没有什么实际的贡献。假如过于重视行为评价，后者的得分会高于前者。当然，行为指标也是需要考核的考核指标，但对于研发的整体业绩来说就不那么重要了。

指标要与战略目标和业务目标保持协调

企业战略目标是一个系统，不仅有业务目标，还要有管理目标，质量目标等非财务目标。企业的总体目标一定要分解和反映在职能部门上，落实到具体人员身上。这样职能部门工作才会有效地支持企业目标的达成，才不会与企业发展方向偏听偏离。

同时，职能部门目标只有支持、配合生产部门目标，才能保证生产部门工作顺利完成。如果两者目标不一致，就容易造成生产部门工作被动局面。因此，与生产部门目标保持协调，也是职能部门制定目标的重要考虑因素。

指标设计要与制度配合

指标设计是整个业绩管理系统的一部分，需要企业其他制度的配合才能保证实现。因此，我们需要为企业设计详细的职位说明书，明确每个人的工作重点，使得考核指标确立有依有据。而通过为企业建立和完善系统的目标体系，又为职能部门的目标设置提供支持。

有效的绩效考核体系，通过奖励先进，惩戒后进，必然会对员工进行有效的激励，极大地促进员工的工作积极性和主动性。

3. 职能部门如何进行有效激励

兼顾内外公平。

在一个组织中要想做到公平，事先必须对各个职位进行科学评价。职位评价不仅仅得到了量化的职位价值，同时也为进行薪酬调查建立统一的职位评估标准，使不同职位之间具有可比性。它是对职能部门进行有效激励的前提。根据评价出的职位价值，得出合理的薪资级别。同时也要兼顾外部公平性，了解市场上同等行业、同等职位的薪资标准，保证制定的薪资标准具有竞争力。

好的薪酬结构

一个组织在确定人员薪酬时，通常会考虑三个方面的因素：1、职位；2、技能；3、绩效。职位和技能合并考虑，作为确定基本工资的基础。要使得薪酬结构具有吸引力，除了工资收入外，还应赋予培训机会、带薪休假等。这样，薪酬结构才更具吸引力。

结束语：

通过这几方通盘考虑，职能部门的考核才能切实可行，职能部门的考核也就不再是企业考核与管理的难题，如与合理的激励措施相结合，将会使考核工作有极大的提升，同时员工的工作激情也会获得大大的提高，从而使企业迈上可持续发展的道路。

参考文献：

【2】熊超群 梅志国编著《目标管理与效绩考核实务》。