

MLK公司绩效考核MBA案例MBA考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022_MLK_E5_85_AC_E5_8F_B8_E7_c70_645348.htm

MLK公司是一家机械加工企业，现有员工千余人，成立于上世纪60年代，注册资本2亿元人民币，现公司已转制成为股份制企业。由于公司前身是国企，虽然经过改制，只是投资方发生转换，但公司自身的管理理念滞后，管理体制不正规，现代企业制度也没有真正建立起来。特别是体现在人力资源管理问题上，公司并没有一套行之有效的人力资源管理体系，缺少现代的激励、考核措施。公司意识到这些问题，相应制定了公司的中长期发展战略。在人力资源管理方面，下大力气转变以往的“人才上不去，庸才下不去”的状况，在公司内部以岗位责任制为基础，采取记分制绩效考核手段，基于以绩效考核为核心的集团内部人员流动机制，建立了一套人力资源考核与管理体系。公司年度绩效考核主要分为两大类型：表现考评和目标考评。

- 1、年度表现评估 每年的12月初开始启动，对每个员工本年度的工作态度，工作质量，工作能力等方面进行综合考评。由上级经理按照规定的表格内容结合员工的表现进行客观的考评。考评者和被考评人需要进行面对面的沟通，最终打出合理的分值。考评结果分为5个不同的等级。此结果会成为次年调薪方案的重要因素。
- 2、年度目标考核 每年年初公司最高领导会给部门经理设置部门年度目标，部门经理根据部门目标设置个人目标。次年1月对设置的目标达成情况进行考核。考核的结果分为3等：没有达成目标低限，赋值0；达成目标，赋值1，达成或超过目标最高值，赋值1.5。这三等考

考核结果直接和年底奖金挂钩。从某种程度上刺激员工的积极工作积极性。虽然公司建立了这套绩效考核体系，但在具体实践过程中，公司负责人力资源的老总却遇到许多困扰，大致可以归纳为以下几个方面：1、绩效考核工作在实施过程中难以落到实处，“雷声大，雨点小”，各部门的考核者乐于充当好好先生，应付了事；2、在考核过程中，公司员工缺少参与的积极性，抵触情绪很强，不少员工甚至质疑：是否绩效考核就是通过反复地填表、交表来挑员工的毛病；3、考核的过程繁琐，耽误正常的工作时间，推行过程中往往又因为得不到高层的足够支持而阻力重重；4、另外，考核过程和结果的公正性难以保证，大多数员工对于考核的结果都心怀不满，怨声四起，同事的关系也往往因考核而变得紧张，不利于公司的日常工作开展。问题：1、100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com