

人力资源管理员考前串讲：绩效管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/170/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_170368.htm

第四章 绩效管理一、绩效管理的总流程：准备阶段、实施阶段、考评阶段、总结阶段、应用开发阶段二、绩效管理的对象：全体成员。主要参与者：1、考评者：涉及各层级管理人员（主管），人力资源部专职人员；2、被考评者本人：涉及全体员工；3、被考评者同事：涉及全体员工；4、被考评者的下级：涉及全体员工；5、企业外部人员：客户、供应商等与企业有关联的外部人员。二、设计考评方法的基本原则：1、成果产出可有效测量的工作，采用结果导向的考评方法；2、考评者有机会和时间观察下书刊号的需要考评的行为时行为导向法3、上述两情况都存在，采用两类或其中某类考评方法；5、上述两情况都不存在，采用品质特征导向的考试方法。来源：考试大例：一线人员结果导向法；大公司的总经理、管理人员、专业人员行为或品质特征导向法；低层次的一般员工行为或特征导向法。三、绩效考评的类型：1、上级考评：占60%~70%；2、同级考评：占10%左右；3、下级考评：10%左右；4、自我考试：10%左右；5、外人考试。四、绩效考评的效标：（看懂）1、特征性效标：侧重员工的个人特质，如沟通能力、可靠度、领导技巧等；2、行为性效标：侧重考量员工的工作方式和工作行为，对人际接触和交往频繁的工作岗位尤为重要，如服务型、支持型工作。3、结果性效标：侧重考量员工的工作结果，与先设立的标准结果做对照。工作标准一般包括工作内容和工作质量两方面。员工绩效

的内涵：工作态度是能力向业绩转化的中介。来源：考试大

五、绩效实施阶段，有效的绩效管理系统通过四个环节提高员工绩效：目标第一，计划第二，监督第三，指导第四。

六、保证绩效公平性，应确立两个保障系统：1、公司员工绩效评审系统（功能：监督部门领导有效组织考评工作；针对考评中的问题专项研究提出对策；复审复查考评结果保证公平公正；调查甄别严重争议的考评结果，防止冲突。）2、公司员工申诉系统（功能：允许员工提出异议，发表意见和看法；给考评者约束和压力，使其慎重从事，重视信息证据；减少矛盾冲突，将不利影响降到最低。）

七、绩效管理的总结阶段：是绩效管理循环期行将结束的一个重要的阶段。人力资源部门应对企业绩效管理体系进行一次全面的诊断与分析。绩效管理的最终目标：为了促进企业与员工的共同提高和发展。绩效诊断：对企业绩效管理中各个环节和工作要素进行全面检测与分析的过程。主要内容：1、对企业绩效管理制度的诊断；2、对企业绩效管理体系的诊断；3、对绩效考评指标和标准体系的诊断；4、对考评者全面全过程的诊断；5、对被考评者全面全过程的诊断；6、对企业组织的诊断。

来源：考试大八、绩效应用阶段（是绩效管理的终点，又是新的绩效管理工作特环的始点）从四方面入手推动绩效管理的顺利开展：1、考评者绩效管理能力的开发；2、被考评者职业技能开发：目的在于激励员工不断增长自己的才干，在促进企业生产经营增长和发展的同时，使员工获得同步的提高和发展。企业绩效管理的双重功能：为企业重要的人事决策提供依据；为调动全员生产的积极性、主动性和创造性，行使开发企业员工潜能的职能。

3、绩效管理的系统开

发；4、企业组织的绩效开发。九、保证企业绩效管理制度和管理系统的有效性和可行性，必须采用“抓两头、吃中间”的策略，具体方法：1、获得高层领导的全面支持：没有企业高层的支持，企业绩效管理的系统将寸步难行；2、赢得一般员工的理解和认同：提高员工参与绩效管理的积极性和主观能动性；3、寻求中间各层管理人员的全心投入：加大绩效培训与开发的力度，端正中层主管的认识，提高管理水平，使每个中层主管都成为积极有效的考评者。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