

人力资源综合辅导：绩效考核方案不患寡而患不明 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/294/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c67\\_294329.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/294/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_294329.htm) 儒家治国追求“大同”，其理论基础是认为老百姓“不患寡而患不均”。其实，贫富差距并不可怕，可怕的是大家不认可凭什么有人比我拿得多！也就是不患寡而患不“明”。管理一个团队何偿不是如此呢？为什么一团和气却干劲不高 我刚接手一个部门的时候，感到这个团队气氛非常好，团队中共有6名成员，大家和和气气，干什么事都好商量。但后来我发现这个团队缺乏你追我赶、共同追求进步的干劲。同时也经常听到其他部门的人反映这个部门的人工作还算认真，但基本上是按部就班，缺乏主动创新精神。经过调查，原来过去的负责人是个老好人，尽管公司要求各个部门在考核中要让员工拉开收入差距，多劳多得，优劳优得，但实际上这个团队的成员收入都差不多，大家干好干坏一个样。大家一起来制定考核方案 按道理管理这样一个部门很容易，员工都比较老实，延续以往的习惯肯定不会出什么差错。但新官上任往往想烧三把火，一团和气不是我想要的，哪怕大家有所争论，工作能创新、能出成绩才是我想要的。于是我决定从业绩考核入手，考核就是指挥棒，苦口婆心说一百句不如月底拿工资兑现。但考核方案不能自上而下地拍脑袋制定，它一定要让管理者和被管理者都认可才能很好地实施下去。于是我召集大家集中研讨考核方案，这是一个非常重要的过程，也是比较艰苦的过程。如果方案制定得不科学、不完善，会伤害员工积极性，那样还不如均贫富吃大锅饭呢。好的方案既要面面俱到又要简

单易行。经过两天的讨论，大家终于达成了共识。最后归纳出的方案让我们自己都大吃一惊：非常简单，并不像我们当初想象的那样复杂，写到纸上才半页，每个人凭脑子都能记住。让员工学会自己给自己做工资有了合理的考核方案，大家在工作中才会方向明确；认真执行方案，干好干坏不一样，大家在工作中才会有干劲。在考核上我追求的目标是：虽然考核结果不宜公开，但考核原则要公开，考核方法要公开，要让员工学会自己给自己做工资。到月底即使不去领工资员工也应该大致知道本月会拿到多少钱。结果第一个月试行下来，6个人中最高收入与最低收入相差1600元。收入差距虽然拉大了，但大家都心服口服，因为大家都明白为什么自己拿这些钱。第二个月大家的干劲明显比第一个月高了。适时调整考核指挥棒 考核方案表明了管理者提倡什么，反对什么，员工的行为会跟着考核指挥棒走。考核方案是大家共同认可的，在试行期后，一定要持续执行一段时间，不能随便改变，这样才能取信于员工。但“法无久而无弊者”，再好的制度也会有一些小漏洞，时间一长制度的缺陷往往会越放越大，所以考核方案也不应该是一成不变的。我们公司实行全员聘任制，一年一聘，所以每年年底我们会对上一年的一些制度进行反思，并适时地做出调整，以保证考核指挥棒方向正确。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](http://www.100test.com)