

人力资源综合辅导：绩效管理从员工评鉴做起 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/467/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c67\\_467122.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/467/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_467122.htm) “我觉得你表现不怎么理想，所以今年你的奖金……”小李听到这样的批评，实在很不服气：“那你说我到底要做到怎样才算理想？”小李向经理抱怨申诉。经常可以见到这样的对话，考核制度也做了，究竟应该怎么处理，才能平息众怒呢？有关“绩效考核”课程不断开班，主管听了又听，问题却仍还存在，在我看来，这全然是考核制度本身的程度问题。评估人应该是专家而非主管如果说一位员工的主管，他的程度不如部属，那他如何来考评部属？当然能身为主管，一定具某项专长，不过或许其他部分却不如部属，毕竟全能的主管并不多，所以由主管来评估部属，往往千疮百孔。例如“沟通能力”评估，如果这位主管本身都不一定有很好的沟通能力，他怎么来评估部属？评鉴项目包括哪些？我曾经应聘某外商公司替该公司干部级员工做才能评鉴，目的是“外来的专家，比较敢说真话”，一方面是“印证主管的判断”。要评估“绩效”，应该先评估“能力”，也就是“员工评鉴项目”，千万不能把另家公司的拿来抄一抄，因为每一家的需求不一样。“评鉴项目”主要有3个范围，即工作技能、工作态度、工作绩效，以下为简要说明：1.工作技能：例如专业知识、相关知识、产品知识、证照等。2.工作态度：品德、人际关系、私生活、敬业观念、出勤纪录等。3.工作绩效：当然就是生产数据有关的纪录，这是具体的绩效。员工对评鉴结果的期望1.我怎么做才会增加薪水？2.谁来评鉴我？他能让我服气吗？

3.我的未来升迁怎么安排？ 4.公司怎么帮助我增加工作能力？  
5.我的困难是什么？公司知道吗？ 确定组织内的生涯路径 所谓生涯路径 ( CareerPath)是指一项工作职位进发到另一项工作职位的管道或技术要求，透过这个计划，可以让组织成员清楚的看清自己在组织中的地位层级，并且知道发展的方向，这样才能掌握自己的进修指标。很多公司都不会告诉员工这种计划，因为公司自己也没有前瞻性的长期计划，员工也只好跟着混。不过我建议，若是公司能够从重视员工的人性需求这种“小工程”做起，把员工当成公司资产，加以定期评鉴，员工会因为被重视而更加看重自己，当员工都能自重，就能自发自励，进而提升了公司整体竞争力。 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)