

人力资源串讲整理笔记第四章 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54536.htm 第四章 绩效管理 绩效考评方法的因素：（1）管理成本（2）工作实用性（3）工作适用性 绩效考评的原则：（1）其成果产出可以有效进行测量的工作，采用结果导向的考评方法。（2）考评者有时间观察下属的需要考评的行为时，采用行为导向的考评方法，（3）上述两种情况都存在，应采用两类或其中某类考评方法（4）上述两种情况都不存在，可以考虑采用品质特征导向的考评方法，如图解式量表评价法、或者采用综合性的合成方法，以及考试中心等方法。 绩效考评的类型及特点：（1）上级考评：管理人员是被考评者的直接上级主管，能客观评价，越占60%70%（2）同级考评：被考评者的同事，对其潜质、工作能力、工作态度和工作业绩了如指掌，受人际关系的影响，占10%（3）下级考评：被考评者的下级，对其工作方式、行为方式、实际成果有比较深的了解心存顾虑，占10%（4）自我考评：对自己的绩效进行考评，调动积极性，受个人因素的影响。（5）外人考评：指部门或小组以外的人员，不了解考评者及其能力、行为和实际工作的情况，缺乏准确性。 绩效沟通与管理的环节：目标第一。计划第二、监督第三、指导第四 考评的偏差：（1）考评标准缺乏客观性和准确性（2）考评者不能坚持原则，随心所欲、亲者宽，疏者严（3）观察不全面，记忆力不好（4）行政程序不合理、不完善（5）政治性考虑（6）信息不对称，资料数据不准确，以及其他因素的影响等。 绩效考评公正性的两个系统：（1）公司员工绩

效评审系统（2）公司员工申诉系统 绩效面谈是整个绩效管理
管理中非常重要的环节，应给予充分的重视。 绩效管理制度的
策略的具体办法：采取“抓住两头，吃透中间”的策略，即
获得高层领导的全面支持，赢得一般员工的理解和认同，寻
求中间各管理人员的全心投入 绩效面谈的种类：（1）绩效
计划面谈（2）绩效指导面谈（3）绩效考评面谈（4）绩效总
结面谈 绩效反馈的基本要求：有效的绩效反馈具有针对性、
真实性、及时性、主动性和能动性 分析工作绩效的差距的方
法：（1）目标比较法：将考评期内员工的实际工作表现与绩
效计划的目标进行对比。（2）水平比较法：将考评期内员工
的实际业绩与上一期（或去年同期）的工作业绩进行比较。
（3）横向比较法：在各部门或单位之间、各个下属成员之间
进行横向的对比。通过以上三种方法比较工作绩效上的差距
和不足。 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