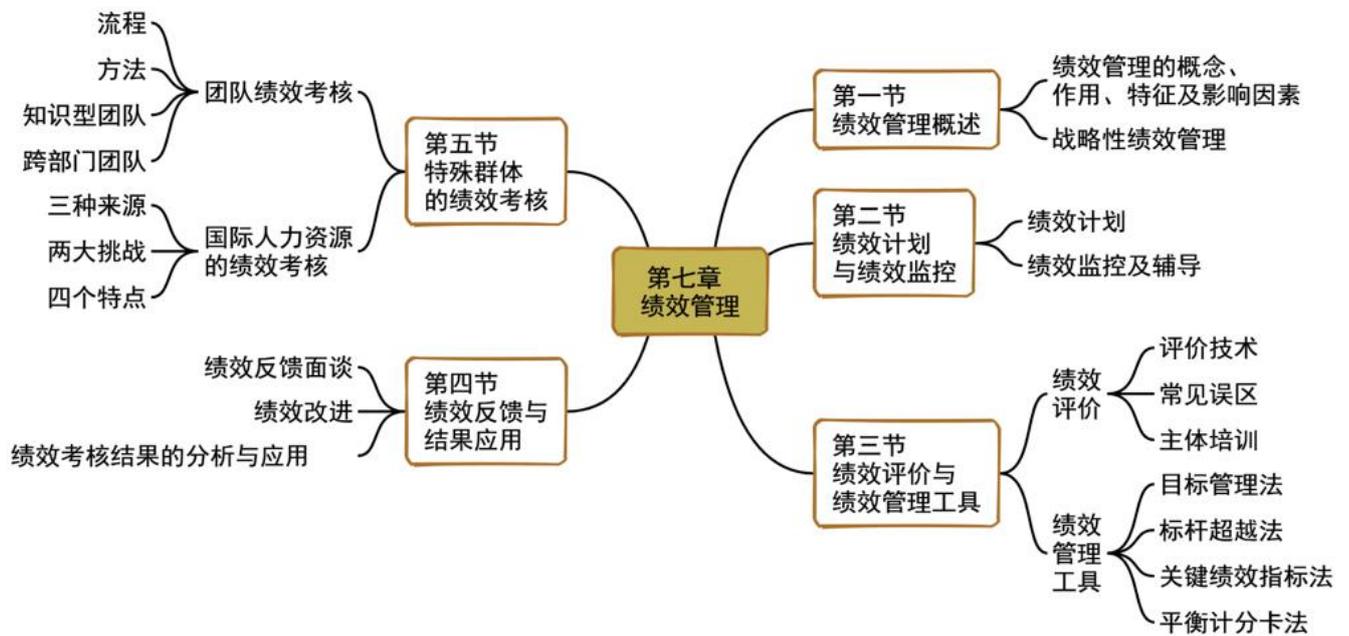


第七章 绩效管理



第一节 绩效管理概述

知识点名称	重要程度
1.绩效管理的概念、作用、特征及影响因素	★
2.战略性绩效管理	★★

一、绩效管理的概念、作用、特征及影响因素

(一) 绩效管理与绩效考核的概念及关系

绩效是指具有一定素质的员工在职位职责的要求下，实现的工作结果和在此过程中表现出的行为。	
1.绩效管理与绩效考核的概念	<p>(1) 绩效管理是管理者与员工通过持续开放的沟通，就组织目标和目标实现方式达成共识的过程，也是促进员工做出有利于组织的行为、达成组织目标、取得卓越绩效的管理实践。</p> <p>(2) 绩效考核是绩效管理的重要组成部分，它是一套正式的、结构化的制度，用来衡量、评价、反馈并影响员工的工作特性、行为和结果。</p>
2.绩效管理与绩效考核的关系	<p>绩效考核与绩效管理不是等价的。</p> <p>第一，绩效管理是一个完整的管理过程，而绩效考核只是绩效管理中的一个环节。</p> <p>第二，绩效管理侧重于信息的沟通和绩效的提高，绩效考核则侧重于绩效的识别、判断和评估。</p>

(二) 绩效管理的作用

1.绩效管理在组织管理中的作用	<p>(1) 有助于组织内部的沟通；</p> <p>(2) 有助于管理者节约成本；</p> <p>(3) 有助于促进员工的自我发展；</p> <p>(4) 有助于建设和谐的组织文化；</p>
-----------------	---

	(5) 是实现组织战略的重要手段。
2.绩效管理在 人力资源管理 中的作用	(1) 绩效管理为 其他人力资源管理环节 的有效实施 提供依据 。(薪酬的发放、配置和甄选、员工开发) (2) 绩效管理可以用来 评估 人才招聘、员工培训等计划的 执行效果 。

(三) 有效的绩效管理的特征

- 敏感性**：可以明确区分**高效率**员工和**低效率**员工
 - 可靠性**：**不同评价者**对同一个员工所作的评价基本相同
 - 准确性**：把**工作标准**和**组织目标**联系起来确定绩效的好坏
 - 可接受性**：组织上下对绩效工作**共同支持**
 - 实用性**：建立和维护**成本要小于**绩效管理体系带来的**收益**。
- 一般来说，只要绩效管理体系满足**敏感性、可靠性和准确性**，就可以认为它是有效的。

(四) 绩效管理有效实施的影响因素

- 对绩效管理的认识程度；
- 高层领导支持；
- 人力资源管理部门的尽职程度；
- 各层员工对绩效管理的态度；
- 绩效管理的组织战略的相关性；
- 绩效目标的设定：具体、可衡量、可实现、与工作相关等；
- 绩效指标的设置：清晰明确、重点突出；
- 绩效系统的时效性：动态调整。

【例-单选题】关于绩效管理与绩效考核的说法，正确的是（ ）。

- 绩效考核侧重于信息的沟通和绩效的提高
- 绩效管理有助于组织战略目标的实现
- 绩效管理是绩效考核的重要组成部分
- 绩效考核有助于建设和谐的组织文化

答案：B

解析：绩效考核侧重于绩效的识别判断和评估，A项错误；绩效考核是绩效管理的重要组成部分，C项错误；绩效管理有助于建设和谐的组织文化，D项错误。

【例-多选题】有效的绩效管理体系特征有（ ）。

- 公开性
- 可靠性
- 准确性
- 可接受性
- 实用性

答案：BCDE

解析：本题考查有效的绩效管理的特征。

- ①敏感性，可以明确区分高效率员工和低效率员工。
- ②可靠性，不同评价者对同一个员工所作的评价基本相同。
- ③准确性，把工作标准和组织目标联系起来确定绩效的好坏。
- ④可接受性，组织上下对绩效工作共同支持才能促进绩效管理的成功。
- ⑤实用性，绩效管理体系的建立和维护成本要小于绩效管理体系带来的收益。

【例-多选题】影响绩效管理实施有效性的因素包括（ ）。

- A.绩效奖金的发放方式
- B.管理者对绩效管理的认知
- C.高层领导的支持
- D.绩效指标与组织战略的匹配程度
- E.绩效目标的明确性

答案：BCDE

解析：绩效管理有效实施的影响因素：1) 对绩效管理的认识程度。2) 高层领导支持。3) 人力资源管理部门的尽职程度。4) 各层员工对绩效管理的态度。5) 绩效管理与组织战略的相关性。6) 绩效目标的设定。7) 绩效指标的设置。8) 绩效系统的时效性。