



第七章

绩效管理



第七章 绩效管理

【单选】关于绩效计划的表述，正确的是（ ）。

A. 绩效计划是绩效考核的第一个环节，也是绩效考核的起点

B. 绩效计划是主管人员与员工在绩效年开始之初围绕绩效目标进行反复沟通的过程

C. 绩效计划由各级主管人员和经理参与制订

D. 绩效计划包括绩效目标和组织目标



第七章 绩效管理

答案：B

解析：绩效计划是绩效管理的第一环节，也是绩效管理的起点；员工也要积极参与绩效计划的制订过程；绩效计划包括绩效目标和发展目标。



第七章 绩效管理

【单选】关于绩效辅导的说法，错误的是（ ）。

- A. 绩效辅导能够预防或解决绩效周期内可能存在的问题
- B. 绩效辅导是一种提高员工绩效水平的方法
- C. 绩效辅导能够帮助员工解决当前绩效实施中出现的问题
- D. 绩效辅导贯穿于绩效实施的全过程，是一种经常性的管

理行为



第七章 绩效管理

答案：A

解析：绩效监控能够观测、预防或解决绩效周期内可能存在的问题。



第七章 绩效管理

【单选】关于绩效评价常见误区的说法，错误的是（ ）。

- A. 首因效应是指根据最初的印象去判断一个人
- B. 盲点效应是指主管难以发现员工身上存在的与主管自身相似的缺点和不足
- C. 刻板印象是指主管人员在绩效考核中往往受到员工所属群体的影响去评价员工
- D. 年资或职业倾向是指主管倾向于给予服务年资较久的被评价者较低分数



第七章 绩效管理

答案：D

解析：年资或职业倾向是指主管倾向于给予服务年资较久的被评价者较高分数，而不是较低分数。



第七章 绩效管理

【单选】关于绩效管理工具，表达错误的是（ ）。

- A. 目标管理法倾向聚焦短期目标
- B. 标杆超越法有助于激发企业中员工、团队和整个企业的潜能
- C. 关键绩效指标法能够反映企业所有业务流程活动
- D. 平衡计分卡法实现了评估系统与控制系统的结合



第七章 绩效管理

答案：C

解析：关键绩效指标法是对重点经营活动的反映，而不是所有业务流程活动的概括。



第七章 绩效管理

【单选】为了避免走入绩效面谈中的“不适当发问”误区，管理者应采取的行为是（ ）。

- A. 在面谈结束时，归纳并确认谈话内容
- B. 尽量避免同时对两件以上的事情发问
- C. 在发问和谈话的过程中，有强烈的预期心理
- D. 尽量考虑对方的立场，以同情的态度提出建议



第七章 绩效管理

答案：B

解析：不适当发问，面谈中应当注意提问的技巧，尽量避免诱导发问，发问内容没有逻辑性、同时对两件以上的事情发问等情况的出现。



第七章 绩效管理

【单选】绩效面谈技巧的说法，错误的是（ ）。

A. 绩效面谈的时间应尽量避免上下班和开会等时段

B. 绩效面谈的场所应选择安静的地点

C. 在绩效面谈中主管人员应充分表达自己的观点，
员工应认真倾听

D. 主管人员应尽量采用积极和令人振奋的方式结束
绩效面谈



第七章 绩效管理

答案：C

解析：绩效面谈的技巧，包括：①时间场所的选择：应尽量避开上下班和开会等让人分心的时段；场所应选择安静、轻松的地方。②认真倾听：管理者应认真倾听员工的讲话内容。③鼓励员工多说话：在绩效面谈中，管理者应该让下属充分表达自己的观点。④以积极的方式结束对话：主管人员应尽量采用积极的和令人振奋的方式结束绩效面谈。



第七章 绩效管理

【单选】关于绩效改进方法的说法，错误的是（ ）。

- A. 卓越绩效标准关注组织的管理理念
- B. 六西格玛管理关注组织业务流程的误差率
- C. ISO质量管理体系关注组织产品或服务的生产过程
- D. 标杆超越法中的企业标杆必须是管理水平相当，业绩相近的企业



第七章 绩效管理

答案：D

解析：标杆超越法，组织可以将优秀企业的某个管理“片断”作为标杆，也可以将优秀企业整体作为标杆。它的关注点可以灵活多变。



第七章 绩效管理

【单选】根据工作态度和工作能力两个维度，不同员工的工作表现应采取的措施，说法正确的是（ ）。

- A. 对于贡献型员工，组织给予必要的奖励
- B. 对于安分型员工，主管应对其进行绩效辅导
- C. 对于堕落型员工，组织要对其进行必要培训以提升其工作技能
- D. 对于冲锋型员工，组织要对其进行适当惩罚以督促其改进绩效



第七章 绩效管理

答案：A

解析：对于安分型员工，组织要对其进行必要培训以提升其工作技能；对于堕落型员工，组织要对其进行适当惩罚以督促其改进绩效；对于冲锋型员工，主管应对其进行绩效辅导。



第七章 绩效管理

【单选】关于团队绩效考核的说法，错误的是（ ）。

- A. 对跨部门团队进行绩效考核，性质相同的部门要采用相同的考核方法
- B. 对跨部门团队进行绩效考核，要做好考核的标准化
- C. 职能制组织结构比较适宜跨部门的团队绩效考核
- D. 建立以人为本的跨部门考核制度



第七章 绩效管理

答案：C

解析：矩阵制组织结构比较适宜跨部门的团队绩效考核。



第七章 绩效管理

【多选】关于绩效考核和绩效管理的说法，正确的是（ ）

。

- A. 有效的绩效考核是对绩效管理的有力支持
- B. 绩效管理是绩效考核的一个环节
- C. 绩效管理侧重于绩效的识别、判断和评估
- D. 绩效考核侧重于信息沟通和绩效的提高
- E. 成功的绩效管理也会推进绩效考核的顺利开展



第七章 绩效管理

答案：AE

解析：绩效考核是绩效管理的一个环节，选项B错误。绩效管理侧重于信息沟通和绩效的提高，选项C错误。绩效考核侧重于绩效的识别、判断和评估，选项D错误。



第七章 绩效管理

【多选】关于有效的绩效管理体系的说法，正确的是（ ）。

- A. 可靠性指有效的绩效管理体系能够确保不同的评价者对同一个员工的评价基本相同
- B. 准确性指有效的绩效管理体系可以明确区分高效率员工和低效率员工
- C. 敏感性指有效的绩效管理体系能够将工作标准和组织目标相联系
- D. 可接受性指绩效管理工作能够得到组织上下的接受和支持
- E. 绩效管理体系只要满足准确性、敏感性和可靠性，就可以认为它是有效的



第七章 绩效管理

答案：ADE

解析：敏感性指有效的绩效管理体系可以明确区分高效率员工和低效率员工。准确性指有效的绩效管理体系能够将工作标准和组织目标相联系。



第七章 绩效管理

【多选】当企业实行差异化战略，适合采取的绩效管理策略是（ ）。

- A. 采用以行为为导向的评价方法
- B. 以直接上级作为评价主体
- C. 考核周期不宜过短
- D. 评价结果应用于员工的开发与培训
- E. 适合采用平衡计分卡等绩效考核方法



第七章 绩效管理

答案：ACD

解析：为了对员工的结果进行客观的评价，评价的主体也应当多元化，选项B错误；平衡计分卡法适合应用于防御者战略，选项E错误。



第七章 绩效管理

【多选】关于绩效评价技术的表述，正确的是（ ）。

- A. 图尺度评价法是最简单、运用最普遍的绩效评价方法
- B. 行为锚定法的计量更为准确，具有较高的信度
- C. 关键事件法在实施中简单高效
- D. 强制分布法会弱化评估分数的差距
- E. 行为观察量表法效度有待提高



第七章 绩效管理

答案：ABDE

解析：关键事件法非常费时，它要求评估者全面、详细记录被评估者的关键事件，这会占据评估者大量的精力。



第七章 绩效管理

【多选】关于绩效反馈面谈的说法，正确的是（ ）。

- A. 绩效面谈要含糊笼统，维护员工自尊
- B. 绩效面谈的根本目的是指出员工的不足
- C. 绩效面谈中不需要讨论员工的绩效现状
- D. 绩效面谈中应避免对立和冲突
- E. 绩效反馈面谈关注的是未来而不是过去



第七章 绩效管理

答案：DE

解析：绩效反馈面谈切忌含糊笼统。



第七章 绩效管理

【多选】关于知识型团队的绩效考核，说法正确的是（ ）

。

A. 知识型团队的绩效考核要以行为为导向

B. 效益型指标能够判断工作产出成果

C. 效率型指标指所付出的成本和投入产出的比例

D. 递延型指标指工作过程和结果对客户、投资者、团队成员的追求长远影响

E. 风险型指标能够判断不确定性风险的数量和对团队及其成员的危害程度



第七章 绩效管理

答案：BCDE

解析：知识型团队的绩效考核要以结果为导向，而不是行为，选项A错误。



第七章 绩效管理

【多选】与本土企业相比，跨国公司对员工的绩效考核（ ）

。

- A. 更关注当期业绩而非长远发展
- B. 更倾向于基于员工特征的绩效考核
- C. 更注重管理者和员工的沟通
- D. 更重视个人、团队和公司目标的密切结合
- E. 更强调企业的长远发展



第七章 绩效管理

答案：CDE

解析：国际人力资源的绩效考核不但关注业绩，而且突出战略方向，强调企业的长远发展；从绩效考核的侧重点看，国际人力资源更倾向于基于结果的绩效考核而不是基于员工特征的绩效考。



第七章 绩效管理

【案例分析】某集团公司在对员工进行绩效考核时，将员工分为“优秀员工”“合格员工”和“不合格员工”三类，将员工的岗位考核也分为“优秀绩效”、“合格绩效”和“不合格绩效”三类。三类员工的比例分别为10%、80%和10%。在绩效评价期末，部门主管通常与员工每月保持有一次正式评价会面。对于不合格员工，一般给予一个月必要的培训和指导，并提醒如果其再不提高业绩将会因末位而被淘汰解雇。同时，公司每年按季度轮流对部门主管开展绩效评价的培训。



第七章 绩效管理

从绩效考核的方法上看，该公司采用的是（ ）。

- A. 行为锚定法
- B. 关键事件法
- C. 排序法
- D. 强制分布法



第七章 绩效管理

答案：D

解析：强制分布法要求评价者将被评价者的绩效结果放入一个类似于正态分布的标准中。它将员工的绩效表现划分为多个等级，并确定每个等级的人数比例。



第七章 绩效管理

该公司采用的绩效考核办法，容易出现的问题是（ ）。

- A. 主观效应
- B. 趋中趋势
- C. 弱化评估分数差距
- D. 晕轮效应



第七章 绩效管理

答案：AC

解析：强制分布法，评估者可能由于自己的主观意识，将员工评估分数划定在一个区域内，从而弱化评估分数差距。使用强制分布法可以有效避免考核结果可能出现的趋中趋势。



第七章 绩效管理

部门主管在与员工进行绩效面谈时，应当注意的谈话技巧包括（ ）。

- A. 主管人员要认真倾听
- B. 以积极的方式结束对话
- C. 主管人员应时常打断员工的谈话
- D. 鼓励员工多说话



第七章 绩效管理

答案：ABD

解析：绩效面谈的技巧之一是主管人员认真倾听，最忌讳主管人员喋喋不休，时常打断员工的谈话。



第七章 绩效管理

通过找出组织或员工工作绩效中的差距，制订并实施有针对性的改进计划来提高员工绩效水平的过程称为（ ）。

- A. 绩效监控
- B. 绩效辅导
- C. 绩效改进
- D. 绩效反馈



第七章 绩效管理

答案：C

解析：绩效改进是指通过找出组织或员工工作绩效中的差距，制订并实施有针对性的改进计划来提高员工绩效水平的过程。