



第二节 绩效考核



第二节 绩效考核

【本节知识点】

【知识点】绩效的含义与特点

【知识点】绩效考核的含义与功能

【知识点】绩效考核的内容和标准

【知识点】绩效考核的步骤与方法



第二节 绩效考核

【知识点】绩效的含义与特点

（一）绩效的含义（了解）

绩效可以分为企业绩效、部门绩效和员工个人绩效三种，这里主要研究的是员工个人绩效及其相关的问题。员工个人绩效是指员工个人从事其本职工作后所产生的成绩和效果。



第二节 绩效考核

（二）绩效的特点

（1）**多因性**。是指员工个人绩效的优劣及形成是**多种因素**综合作用的结果。影响绩效的因素主要包括员工个人所拥有的与工作相关的知识与能力，受到的激励与所处的环境等。其中知识与能力是**主观因素**，激励与环境是**客观因素**。

（2）**多维性**。指员工个人的绩效往往是从**多方面**体现的。

（3）**变动性**。指随着时间的推移和主客观条件的变化，员工个人的绩效也会发生变化。因此，要用变化发展的眼光看待员工的绩效。



第二节 绩效考核

【单选】下列影响员工绩效的因素中，属于主观因素的是（ ）。

- A. 员工所处的工作环境
- B. 员工受到的激励
- C. 员工掌握的知识和能力
- D. 员工所在班组

答案：C

解析：影响绩效的因素中，知识与能力是主观因素，激励与环境是客观因素。故此题选C。



第二节 绩效考核

【知识点】绩效考核的含义与功能

（一）绩效考核的含义（了解）

1. 绩效考核的含义：是指组织根据既定的员工绩效目标，收集与员工绩效相关的各种信息，借助一定的方法，定期对员工完成绩效目标的情况进行考查、评价和反馈，从而促进员工绩效目标的实现，并促进部门和企业整体绩效目标实现的管理活动。



第二节 绩效考核

2. 正确理解绩效考核的含义，应注意把握以下四点。

（1）绩效考核是一项管理活动，是由制定绩效目标、围绕绩效目标开展经常性沟通、绩效评价和绩效反馈等环节所构成的系统过程。

（2）绩效考核的目的是促进员工个人、所在部门和企业整体绩效的提高。

（3）绩效考核是人力资源管理的一项重要职能，是企业所有管理者的责任。

（4）绩效考核必须有一个事先确定的时间周期，如一个月、一个季度或一年等；必须借助一定的方法，如排序法、配对比较法、行为锚定评价法等。



第二节 绩效考核

（二）绩效考核的功能（6个方面）

（1）**管理**功能。既要解决**考核什么和怎样考核**的问题，又要根据绩效考核结果进行**奖惩、职位升降、工作转换、培训等**。

（2）**激励**功能。根本目的在于**促进**员工完成绩效目标，**增进**绩效。客观公正的绩效考核可以**激发**员工的**积极性**，促使员工更加积极、主动、规范的完成绩效目标。



第二节 绩效考核

(3) **学习和导向**功能。绩效考核过程是员工进一步认识和理解绩效目标的过程，也是发现差距和确定改进方向的过程。绩效目标对员工工作业绩和工作行为提供了导向，充分说明了绩效考核对员工具有学习和导向功能。

(4) **沟通**功能。一方面可以表达**管理层对员工的工作要求**和绩效期望，另一方面也可以了解**员工对管理层和绩效目标的看法、建议以及他们的需求**。



第二节 绩效考核

(5) **监控**功能。绩效考核对员工个人来说，就是获得企业对自己工作状况的评价；对企业来说，则是要了解和掌握其成员完成任务的**数量、质量和效率**等信息，并据此制定相应的人事决策和措施，以**提高**工作绩效。

(6) **增进绩效**的功能。绩效考核增进绩效的功能主要表现在两个方面：①绩效考核在企业内创造了一种优胜劣汰的**压力环境**，这可以强化企业员工的竞争意识，促使其设法提高自己的知识、技能及综合素质，努力工作，从而**提高工作效率**。②绩效考核将员工**个人**的发展目标和**企业**的发展目标结合并统一，这可以对**企业整体绩效**的提高发挥积极的作用。



第二节 绩效考核

【知识点】绩效考核的内容和标准

（一）绩效考核内容

绩效考核内容是指对企业员工工作任务的界定，它明确回答了企业员工在绩效考核期内应该完成什么样的工作，具体包括绩效考核项目和绩效考核指标两个部分。



第二节 绩效考核

1. 绩效考核项目

绩效考核项目是指绩效考核的维度，即要从哪些方面对企业员工进行考核，指明了绩效考核内容的范围。当前，企业对员工的绩效考核主要包括**工作业绩**、**工作能力和工作态度**三个项目。

2. 绩效考核指标

绩效考核指标是指绩效考核项目的具体内容，是对绩效考核项目的细化和分解。包括分析判断能力、业务操作能力、沟通协调能力、学习提高能力、开拓创新能力等。



第二节 绩效考核

（二）绩效考核标准（了解）

绩效考核标准是指关于企业员工工作任务在数量和质_量方面的要求，是绩效考核指标的进一步量化或具体描述。为了确定科学合理的绩效考核标准，要注意以下三个问题：



第二节 绩效考核

①绩效考核标准必须明确、具体、清楚，不能模棱两可，应尽量使用量化标准。

②绩效考核标准必须适度，一方面要有一定的难度，另一方面员工经过努力又可以达到。

③绩效考核标准必须具有可变性。一方面，对于同一个员工来说，在不同的绩效考核周期，随着外部环境的变化，绩效考核标准也要有相应的变化；另一方面，对于不同的员工来说，即使在同样的绩效考核周期，工作环境的变化，绩效考核标准也可能发生相应的变化。