



第二节 绩效考核

【知识点】绩效考核的步骤与方法（重点）

（一）绩效考核的步骤

阶段	主要任务
绩效考核的准备	（1）制定绩效考核计划。包括明确绩效考核的目的和对象，确定适宜的考核内容和时间。 （2）绩效考核技术准备。包括选择考核者、明确考核标准、确定考核方法等。
绩效考核的实施	（1）绩效沟通。指围绕员工工作绩效问题而进行的上下级的交流、讨论和协商，它贯穿绩效考核的整个周期和整个过程。 （2）绩效考核评价。指在一定的考核周期结束时，选择相应的考核主体和考核方法，收集和整理相关信息，对员工完成绩效目标的情况做出整体考核和综合评价的过程。 绩效考核的评价主体一般包括被考核者的上级、同事、下级、本人和客户五类。导致绩效考核出现误差和错误的原因：晕轮效应，从众心理，优先与近期效应，逻辑推理效应，偏见效应等。（不包括鲶鱼效应）



第二节 绩效考核

绩效考核 结果的反馈	这一阶段的主要任务是上级领导就绩效考核的结果与被考核者沟通，具体指出被考核者在绩效方面存在的问题，指导员工制订出绩效改进的计划，还要对该计划的执行效果进行跟踪并给予指导。
绩效考核 结果的运用	这一阶段的主要任务是将考核结果反映的信息、资料进行分析整理，并合理地运用到人力资源开发与管理工作各个环节，使之成为重要的工作依据，而这也正是绩效考核工作的归宿。



第二节 绩效考核

【多选】下列绩效考核工作中，属于绩效考核实施阶段的工作有（ ）。

- A. 绩效考核评价
- B. 选择考核者
- C. 确定考核方法
- D. 明确考核标准
- E. 进行绩效沟通



第二节 绩效考核

答案：AE

解析：绩效考核的实施阶段的主要任务包括：绩效沟通、绩效考核评价，BCD选项内容均属于绩效考核准备阶段的工作。故选AE。



第二节 绩效考核

（二）绩效考核的方法（5种）

1. 民主评议法
2. 书面鉴定法
3. 关键事件法
4. 比较法（直接排序法、交替排序法、一一对比法）
5. 量表法（评级量表法、行为锚定评价法）



第二节 绩效考核

1. 民主评议法

是指在听取被考核者个人述职报告的基础上，由被考核者的上级主管、同事、下级以及与其有工作关系的人员，对其工作绩效做出评价，然后综合分析各方面的意见得出该被考核者的绩效考核结果。

该方法常用于企业中层和基层管理人员的绩效考核。

①优点：民主性强、操作程序比较简单、容易控制；

②缺点：难免会有人为因素导致的评价偏差。



第二节 绩效考核

某企业的销售主管，听取个人述职报告后，由销售部经理、其他业务主管以及销售员对每位销售主管的工作绩效做出评价，该方法为（ ）。

- A. 书面鉴定法
- B. 关键事件法
- C. 民主评议法
- D. 行为锚定法



第二节 绩效考核

答案：C

解析：是指在听取被考核者个人述职报告的基础上，由被考核者的上级主管、同事、下级以及与其有工作关系的人员，对其工作绩效做出评价，然后综合分析各方面的意见得出该被考核者的绩效考核结果。