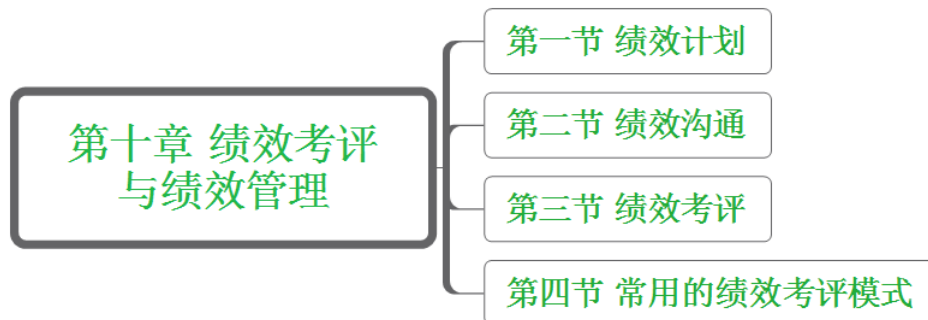


## 课件下载及重播方法

课件下载找到相应课程信息，点击我的资料找到课件就可以下载了。

观看重播在找到相应课程直接点击进入重播。

## 教材结构图



## 本章知识点及考评总结

### 选择题

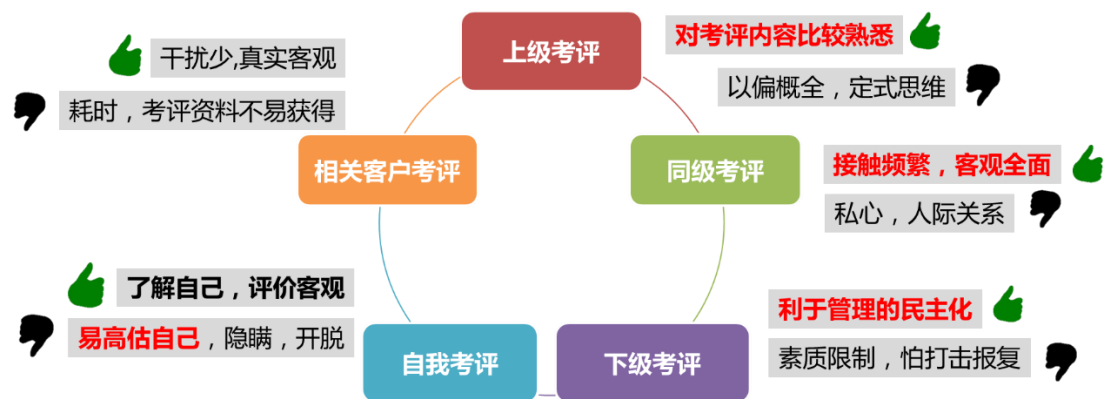
1. 绩效计划是绩效管理中的起点/第一个环节，发生在新的绩效期间的开始。
2. 绩效计划的特点：具有明确的目标性、具有首要地位、具有普遍、具有效益性
3. 目标管理过程中最重要的阶段是有效目标的设置
4. 绩效沟通的内容由 3 部分组成，即工作目标和任务、工作评估、要求与期望。
5. 一般来讲，沟通应符合以下 5 个原则：  
第一，沟通应该真诚。  
第二，沟通应该及时。

第三，沟通应该具有针对性。

第四，沟通应该定期。

第五，沟通应该具有建设性。

6.



7. 结果考评方法有：目标管理法、岗位绩效指数法、层次分析法

绩效考评内容及确定原则：与企业文化管理一致、绩效考核内容要有侧重点、不考核与绩效无关的内容

8. 平衡记分卡法的不足：

①面广结果琐碎；

②没有包含其他重要利益相关者的利益。

9. 一般营销人员考评内容工作的安全/规范性

10. 技术研发人员重结果；

11. 高层管理人员计划性

12. 中层管理人员沟通协调能力；

13. 全面薪酬体系包括：货币薪酬体系和非货币薪酬体系

14. 可变薪酬

股票期权；股票增值权；受限股票；绩效奖励计划；虚拟股票。

## 15. 固定薪酬

基本工资；年度奖金；福利；津贴；在职消费。

## 16. 收缩期薪酬战略（“金降落伞”与“锡降落伞”薪酬策略）

17. 狭义的薪酬成本是指雇主支付给雇员的所有实物和现金报酬，以及代雇员向社会保障项目、私人抚恤项目、人身保险以及其他类似项目的捐赠和缴款。

## 主观题

### 1. 简述绩效计划的基本内容。

关键绩效指标、工作目标设定和能力发展计划。

### 2. 简述绩效考评指标设计的原则。

（1）绩效评估指标的目标原则是简单、明确、清晰。

（2）时刻坚持和灵活处理绩效评估指标的有效性原则，不能提倡指标越多越客观，或定量指标比定性指标更客观等意见。

（3）在素质指标、基本技能指标、发展潜力指标之间寻求基本的平衡点，以求简化绩效考评体系。

（4）在量化指标、定性指标之间寻求基本的平衡。

（5）绩效评估指标之间保持内在的相关性和一定的互补性。

（6）重视绩效评估指标设计与指标结构的“本土化”问题。

## 绩效考评系统设计原则

### 绩效考评制度化原则

### 责任与权利相结合的原则

### 客观公正的原因

公开原则

沟通原则

效益原则

3. 简述绩效指标确立的基本步骤。

(1)工作分析 (2)工作流程分析 (3)绩效特征分析 (4)理论验证 (5)要素调查，确定指标 (6)指标的修订

4. 试述绩效考评系统的操作流程。

制定计划；考评前的技术准备；收集数据、资料和信息；绩效考评的实施；绩效改进。

5. 简述绩效考评结果的运用

- (1) 选拔与招聘；
- (2) 人力资源开发与培训；
- (3) 报酬方案的设计与调整；
- (4) 协调处理内部员工关系
- (5) 认识和调动员工潜能

6. 论述中小型企业绩效考评的特点及考评的内容。

(1) 中小型企业绩效考评有其特点：管理灵活；岗位划分不明确、工作职责变动大。

(2) 中小型企业绩效考评的内容有： 第一、工作总结；第二、员工自我评价；第三、分类考评；第四、考评沟通。

7. 常用的非货币性薪酬工具有：

- (1) 通过社交增进感情。

- (2) 商品奖励。
- (3) 工作用品补贴。
- (4) 个人晋升与自我发展机遇。
- (5) 带薪休假。
- (6) 旅游奖励。
- (7) 象征性奖励。
- (8) 促进家庭的介入。

8. 非货币性薪酬体系广泛使用的原因：

- (1) 认可突出的业绩。
- (2) 加强公司的经营目标。
- (3) 能为货币性薪酬计划提供补充。
- (4) 适用于大多数员工。
- (5) 能使公司激励计划的过渡更加平稳

9. 试述薪酬决策的主要内容。

- (一) 薪酬决定标准
- (二) 薪酬结构
- (三) 薪酬制度管理

10. 简述薪酬战略对提升企业竞争优势的作用。

一个薪酬战略对提升企业竞争优势的作用，主要表现在以下几方面：

增值功能

激励功能

配置和协调功能

帮助员工实现自我价值的功能

11. 简述企业薪酬总额确定的依据。

企业的支付能力、员工的基本生活费用及一般的市场行情。

### 练习题

1. 在绩效考评主体的选择方面，相关客户考评的优点或缺点是（ ）

A:对考评内容熟悉

B:接触频繁，更加客观全面

C:易高估自己

D:考评资料不易取得

2. 绩效管理的起点是（ ）

A:绩效计划

B:绩效沟通

C:绩效考评

D:绩效反馈

3. 在绩效考评主体选择方面，上级考评的优点或缺点是（ ）

A:对考评内容比较熟悉

B:接触频繁，更加客观全面

C:易高估自己

D:利于管理的民主化

4. 目标管理过程中最重要的阶段是（ ）

A:有效目标的设置

B:目标的执行

C:过程检查

D:自我调节

5. 有关大型企业绩效考评的特点叙述错误的是（）

A:拥有比较完善的员工绩效考评体系

B:一线经理应该承担绩效考评的职能

C:可以吸收每一位员工亲自参与考评

D:以主观考评为主

6. 下列属于结果考评法的是（）

A:对偶比较法

B:全视角考评法

C:层次分析法

D:平衡记分卡法

答案：DAAADC