

绝密★启用前

2018 年 10 月全国高等教育自学考试

绩效管理试卷

(代码: 05963 20 日上午考)

<试卷条形码>

请考生将试卷条形码揭下, 贴在答题卡相应位置。

本试卷分两部分, 满分 100 分, 考试时间 150 分钟。

1. 第一部分为选择题, 应考者必须在“答题卡”的选择题答题区按要求填涂作答;
2. 第二部分为非选择题, 应考者必须在“答题卡”的非选择题答题区作答, 不能答在试卷上;
3. 请按照试卷的题号顺序在相应的答题区域内作答。

第一部分 选择题 (共 30 分)

一、单项选择题 (本大题共 10 小题, 每小题 1 分, 共 10 分)

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的, 请将其选出并将“答题卡”上的相应字母涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1. 不属于个人绩效理念第三阶段的是
A. 适应性绩效 B. 目标绩效 C. 任务绩效 D. 关系绩效
2. 企业周期中的阶段不包括
A. 丰收期 B. 萌芽期 C. 成长期 D. 维持期
3. 关于企业外部环境和企业内部环境分析最常用的方法是
A. SWOT 分析方法 B. PEST 分析方法
C. SMART 分析方法 D. SOWT 分析方法
4. 为了实现某一目标而相互协作的个体组成的正式群体是
A. 单位 B. 组织 C. 公司 D. 团队
5. 提出个体绩效差异模型的是
A. 麦克马汉 B. 坎贝尔 C. 赖特 D. 摩托维德罗

6. 人格测验的方法不包括
A. 兴趣测验 B. 自陈式量表 C. 评定量表 D. 投射测验
7. 不属于加强管理制度建设的是
A. 利用经验交流 B. 建立追踪系统 C. 建立反馈系统 D. 利用奖励系统
8. 将员工的收入与绩效水平挂钩的薪酬制度是指
A. 绩效福利 B. 绩效工资 C. 绩效薪酬 D. 绩效奖金
9. 不属于高业绩的企业文化特征的有
A. 外部适应性 B. 鼓励参加和参与 C. 保持一致性 D. 目标切实性
10. 使高绩效工作系统产生积极效果的条件不包括
A. 经济 B. 人力资源 C. 技术 D. 文化

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分）

在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的，请将其选出并将“答题卡”上的相应字母涂黑。错涂、多涂、少涂或未涂均无分。

11. 适应性绩效维度包括
A. 文化适应绩效 B. 创造性适应绩效 C. 不确定性适应绩效
D. 适应性学习绩效 E. 人际适应绩效
12. KPI 绩效管理流程有
A. 绩效再计划 B. 绩效计划 C. 动态持续的绩效沟通
D. 绩效反馈 E. 绩效诊断与辅导
13. 项目小组组织好建立和实施以 BSC 为基础的绩效管理系统的宣传培训和学习工作具体包括
A. 分小组学习 B. 动员大会 C. 网站宣传
D. 培训 E. 方法宣传资料
14. 下列可以用来确定部门绩效目标和绩效指标体系的方法有
A. 绘制战略地图法 B. 平衡计分卡 C. 客户关系图法
D. 工作路程图法 E. 组织绩效目标法
15. 影响高绩效的调节因素有
A. 评价方法 B. 能力和工作的复杂度
C. 条件的局限性和不确定性 D. 反馈 E. 目标承诺感
16. 测量潜能的方法和技术包括
A. 情绪智力测验 B. 智力测验 C. 人格测验
D. 价值和动机测验 E. 评估中心和发展中心
17. 属于绩效管理硬标准的有
A. 绩效标准 B. 绩效指标及其标准 C. 绩效指标
D. 绩效管理流程 E. 绩效评价
18. 绩优奖励的缺点有
A. 奖金的数量并不高 B. 测量困难 C. 反馈不明确
D. 评价方法不科学 E. 评价结果有争议

19. 企业风气包括
- A. 社会情感上的支持
 - B. 对目标的强调
 - C. 对途径的强调
 - D. 奖励机构
 - E. 任务支持
20. 组织一次完整的培训开发活动要经历的环节有
- A. 对培训方案进行评估
 - B. 进行培训需求的评估
 - C. 进行培训结果的预测
 - D. 设计培训方案
 - E. 实施培训方案

第二部分 非选择题（共 70 分）

三、填空题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分）

21. 绩效管理应该包括三个过程：计划、改进和_____。
22. 在绩效考核中，工作目标及工作重点必须是可衡量的、可控制的和_____。
23. 高层管理团队的运作过程包括：团队领导、_____和团队沟通。
24. 部门绩效实施与辅导包括从计划形成起到目标实现为止的全部活动。这个过程主要包括三个方面：绩效指导、持续沟通和_____。
25. 个人绩效管理是通过科学的方法，促进员工的绩效提高的过程，它包括个人绩效计划、个人绩效实施与辅导、_____、反馈和改进。
26. 企业为获取优秀经理人才而制定的一种人才发展计划称为_____。
27. 目前最常见、最常用到的一种评价方式是_____。
28. 以企业发展战略为依据，根据企业某一阶段内部、外部总体情况，正确选择薪酬策略，系统设计薪酬体系并实施动态管理，使之促进企业战略目标实现的活动是_____。
29. 一般企业会提供包括新进职员入职培训、_____和离岗培训这三类培训课程。
30. 支持高绩效的培训系统包括两大核心、三个层面和_____。

四、名词解释题（本大题共 4 小题，每小题 3 分，共 12 分）

31. 绩效评估
32. 适应性绩效
33. 360 度反馈
34. 个人分析

五、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

35. 简述绩效管理的意义。
36. 简述绩效培训效果评估实施。
37. 简述绩效评估与潜能分析的区别。
38. 简述团队的优势。

六、论述题（本大题共 2 题，第 39 小题 8 分，第 40 小题 10 分，共 18 分）

39. 论述平衡计分卡的基本框架。
40. 论述绩效管理的参与主体及开展步骤。

绩效管理答案

1 B 目标绩效 2 B 萌芽期 3 A SWOT 分析方法 4 D 团队 5 B 坎贝尔 6. A 兴趣测试 7. D 建立追踪系统 8. C 绩效薪酬 9. D 目标切实性 10. D 文化

二、多选题

11. A 适应性学习绩效 B 人际适应绩效 C 文化适应绩效 D 创造性适应绩效 E 不确定性适应绩效

12. B 绩效诊断与辅导 C 绩效再计划 D 绩效计划 E 动态持续的绩效沟通

13. A 培训 B 方法宣传资料 C 分小组学习 D 动员大会 E 网站宣传

14. A 工作路程图法 B 组织绩效目标法 D 平衡计分卡 E 客户关系图法

16. A 价值和动机测验 B 评估中心和发展中心 D 智力测验 E 人格测验

15. A 反馈 B 目标承诺感 D 评价方法 E 条件的局限性和不确定性

17. A 绩效管理流程 D 绩效指标及其标准

18. A 评价方法不科学 C 奖金的数量并不高 D 测量困难

19. A 奖励机构 B 任务支持 C 社会情感上的支持 D 对目标的强调 E 对途经的强调

20. A 设计培训方案 B 实施培训方案 C 对培训方案进行评估 D 进行培训结果的预测

三、填空题：

21. 考查

22. 实现的

23. 团队冲突

24. 收集信息

25. 绩效考核

26. 管理培训生

27. 学习评估

28.： 战略性薪酬管理

29. 在岗培训

30： 四个环节

31 是指用特定的指标体系，对照评估指标，按照程序，对企业一定经营时期的经济绩效和经营者业绩，做出客观、公正和正确的综合判断。

32 适应性绩效，是顺应组织快速变革的需要而提出的一个新概念。适应性绩效是指广义上的适应性行为，即当工作要求和条件发生变化时，个体在一个任务上的学习能够有效地迁移到另一个任务上的行为。

33 360 度反馈又称多评估者评估或多来源反馈，他是人力资源管理中正式化的反馈系统。

34 个人分析也称工作分析，主要是通过分析员工个体现有状况与应有状况之间的差距，来确定谁需要接受培训以及培训的内容。

35 绩效管理的意义：第一绩效管理是实现组织战略目标、培养核心竞争力的重要手段。第二次公司治理角度，绩效管理有助于加强对企业经营者的监督和约束。第三绩效管理有助于为激励企业经营者提供可靠依据。第四从企业管理的角度，绩效管理可以通过提高员工的绩效水平来提高组织或者团队的绩效。第五绩效管理提供了一个规范而简洁的沟通平台。

36 培训效果评估是在受训者完成培训任务后，对培训计划是否完成或达到效果进行的评价、衡量。内容包括对培训设计、培训内容以及培训效果的评价。通常采用对受训者反应、学习、行为、结果四类基本培训成果或效益的衡量来测定。

37 绩效评估与潜能分析的区别：绩效评估和潜能分析都是测量绩效的，但是潜能分析与绩效评估在许多方面都不一样。第一个重要的区

别是绩效测量的时间范围。绩效评估反映了个体的工作行为满足其职位的绩效期望的程度；而潜能分析并不一定限制于现有职位相关的绩效维度。绩效评估聚焦个体在过去表现出的绩效；潜能分析的绩效描述都是聚焦于对个体未来行为的判断，它不仅仅指向现在的职位，也指向个体在组织和不同类型工作达到高水平的绩效的可能性。第二个区别在于两者的目的。潜能分析通常是确定被评估者的优点和缺点，并提供反馈以获得绩效的改善和支持人员调配的决策。而绩效评估的主要目的，是对行为的控制和对实现目标的评价。另外，潜能分析并不具备绩效评估所具有一些作用。绩效评估可作为薪水分配及企业决定雇佣关系的维持和终止的基础，但潜能分析则不能。第三个区别在于绩效评价的来源。理论上讲，绩效评估有许多获得数据的来源，但在大多数情况下，只有上司是评估数据来源。相比之下，潜能分析的数据来源显得更多，其来源不仅有上司，还有高级管理者和人力资源专家。第四个区别是评估维度的种类。在非判断的测量或定量结果、可观察的工作行为、个人特征等判断性的结果之间，绩效评估倾向于使用定量结果维度和行为维度，而潜能分析中则普通使用个人特征。

38 团队的优势：创造集体主义精神、使管理层有时间进行战略性思考、提高决策效率、促进员工队伍多元化、提高绩效。

39 平衡计分卡主要包括四个维度：

(1) 客户维度：平衡计分卡要求企业将使命和策略诠释为具体的与客户相关的目标和要点在这个过程中企业应当关注于是否满足核心顾客的需求而不是企图满足所有客户的偏好。

(2) 内部运营维度：建立平衡计分卡的顺序通常是在先制定财务和客户方面的目标和指标后才制定企业内部流程维度的目标和指标。

(3) 学习与成长维度：学习和成长的目标为其他三个方面的宏大目标提供了基础架构是驱使上述计分卡三个方面获得卓越成功的动力。

(4) 财务维度：尽管财务指标的及时性和可靠性受到质疑但是财务指

标仍然具有其他指标不可替代的功能。

40 论述：论述绩效管理的参与主体及开展步骤：

答：企业，部门，个人是参与主体。绩效管理开展的步骤。绩效管理开展包括两大步骤，一是绩效管理体系基础的完善，二是绩效管理实施，绩效管理的实施包括绩效计划、绩效实施与辅导、绩效考核、沟通反馈和改进等四个环节。绩效管理实施的四个环节不完全是按时间的先后顺序开展的，它们是相互交叉、相互联系的。比如，沟通反馈不仅仅在绩效管理最后阶段出现，实际上在绩效管理的全过程都应该加强沟通反馈。

