

- ▶ [论文投稿](#)
- ▶ [关于论文发布证明](#)

相关链接

- ▶ [学术活动厅](#)
- ▶ [专家讲座](#)
- ▶ [中华管理论坛章程](#)
- ▶ [个人专栏](#)



提高员工绩效的有效途径

何平（远讯人力资源咨询）

员工绩效不佳是所有经理人都会遇到的问题，几乎每个经理都可以列出许多员工表现不佳的例子，但是很少有经理人能有效解决。经理人无法有效解决员工绩效问题的主要原因，是他们所用的方法缺乏针对性。调查统计表明经理人解决绩效问题的方法不是建立在对绩效不佳原因分析的基础上，而是在缺乏调查沟通的情况下从主观判断绩效不佳的原因，如认为员工工作态度不积极，或认为员工工作动机不够等心理因素。但是要改变这些心理因素是很困难的，很少有经理人掌握这种专业心理技巧。

我们知道，当经理人员希望改善绩效时，是希望改善结果，但结果是未知的。我们必须将管理重心放在员工实现结果的行为上，管理的重点是员工是否完成要求的工作。经理人所能管理的是员工做的事，以及他们会产生结果的行为，但无法直接管理绩效。当天之中的管理介入会影响当天的绩效，一天结束时的管理介入则不会有任意的成果。拟订一个目标并预期有具体的结果是可以理解的，但是“管理员工表现”是唯一可以保证有结果的方式。当员工没有依照要求的方式去表现时，经理人必须改变并教导他们的行为。

一项调查统计表明员工业绩不佳的主要原因是员工不知道做他们应该做什么，如何做，为什么做，或是做后没有反馈，做了该做的事没有得到奖励，没有做该做的事也没有受到处罚。如果这些调查结果具有普遍意义，那么我们认为不了解专业心理技巧，也可以有效解决员工绩效不佳的问题。针对这些问题，我们认为可以通过以下针对性的措施可以有效解决员工绩效不佳的问题。

1. 如果员工绩效不佳的原因是不知道该做什么，包括什么时候开始，什么时候结束，怎样才算完成，衡量工作成果的标准或质量要求是什么，那么将这些要求明确告诉他们，并要求进行必要的反馈，让他们讲述他们对工作的理解，必要时要求书面反馈。反馈的目的是确保他们真正理解工作内容与工作目标，没有真正理解工作内容与工作目标，就不能保证工作绩效。

2. 员工绩效不能令人满意的另一个原因，是因为他们不知道自己做得如何。他们需要知道自己的工作是否达到了目标，需要明确对他们工作结果的评价。我们可以频繁具体地告诉员工他们的绩效，当然也可以构建一个反馈系统，让它运作于员工与他们的工作之间，不需要通过经理人，就可以让员工知道自己的表现，它可以在规定的工作间隔中，依据时间或阶段性的工作目标，让员工可以进行一些简单的检查，计算或比较，及时明确自己的工作绩效或了解自己的工作进展，并对自己的工作成果进行评价。

3. 如果员工在知道工作要求时，工作成果仍不能达到要求，那么问题可

能是工作输入出现障碍，如原材料质量未达到要求，或未及时送达，或机器出现故障，或不知道工序已经改变，或工作伙伴没有帮忙，或未及时得到相关信息等。这些因素都会阻碍员工无法达到经理对工作的要求，以上所讲都是由于工作输入方面的原因所导致的工作绩效差。对这些原因当然要进行分析，有针对性地解决问题，如在缺乏必要的信息时，就必须及时提供工作必要的信息。

4. 如果员工有能力做事、也受过训练知道怎么做，但做了却没有得到相应的回馈，没有绩效是很合理的，经理人的管理介入必须是，依据员工有没有做该做的事而给予相应的惩罚或奖励，通过有关的奖励鼓励经理人希望的行为，通过必要的处罚减少或排除经理人不希望的行为。

5. 如果员工绩效不佳的问题是由于能力不够，不知道该怎么办，无论如何努力也达不到工作要求的标准，短期的措施是调换工作内容，或直接调动员工工作岗位，长期的措施是根据工作要求进行相关的专业培训，提高员工的专业技能。

许多经理人在解决员工绩效问题时不是了解分析这些原因，而是以心理因素处理行为问题，或是以行为方法处理心理问题，所以效果不佳。如属于员工无法解决的外部的影响，无论如何去做心理工作也不会有效果，相反，如果属于员工不知道做什么，或该如何做的问题，怎样改善工作输入也难以取得应有的效果。很明显，弄错绩效不彰的原因会使你用错解决问题的方式，相反分析出绩效不佳的症结所在，则会使你对症下药，有效提高员工绩效，使你、员工、公司三方受益。

最新文章：

- [官僚意识与人文精神](#) 曾飞
- [立此存照：高尚与丑陋的反思](#) 小龙
- [国际贸易可持续发展的环境约束](#) 陈柳钦
- [当“优秀工”成了鸡肋](#) 韩成杰
- [知识生产管理](#) 侯象洋
- [中国移动品牌文化的硬伤及危害](#) 韩城
- [管理升级——给准备带领企业越冬的企业家](#) 张驰
- [重大疾病保险 职工的保护神](#) 周书勇
- [有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小](#) 李翊玮 等
- [和谐生产方式基本原理](#) 张西振
- [新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略](#) 高磊
- [时间管理在企业中的应用](#) 高磊
- [李老庄村农业劳动力不足的问题研究](#) 陈杰
- [更多文章...](#)