第一图书网, tushu007.com

<<绩效量化考核方法、案例>>

图书基本信息

书名：<<绩效量化考核方法、案例及模板>>

13位ISBN编号：9787122071231

10位ISBN编号：7122071235

出版时间：2010-2

出版时间：化学工业出版社

作者：罗双平

页数：381

字数：551000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

管理者用什么样的指标考核绩效，用什么样的标准衡量业绩，员工就会以什么样的态度对待工作。
实践证明，你考核什么，就会得到什么，考核到什么程度，员工就做到什么程度。
从理论上讲，如果一项工作没有量化指标，就等于这项工作没有工作标准，没有工作标准就是随意。
如果一个单位的员工工作是随意的，管理也是随意的，工作肯定是马马虎虎，做成什么样都能合格，什么产品质量，什么服务质量也就无从谈起。
可是，客户是不含糊的，质量不过关，服务不到位，就不买你的产品，就不接受你的服务，这必然影响一个单位的经济效益和社会效益，影响一个单位的生存与发展。
特别是在当今市场竞争日趋加剧的时代，绩效客观量化考核就显得更为重要。
那么，如何才能实现客观量化考核呢？
这是人事管理难题之一。
特别是对于人事、党务、纪检、行政办公室、工会等职能管理部门及这些部门的员工客观量化考核更是难中之难。
笔者经过多年的研究和大量实践，从创新的角度，以创新的理念，提出了现代绩效考评概念、特点和原则，从理论和操作技术层面解决了绩效量化考核疑难问题。
为使这些成果得到应用，推动企事业单位和政府机关绩效量化考核机制的建立，促进社会和经济的发展，本书对绩效客观量化考核理论与技术做了系统介绍，并给出绩效量化考核的实际操作案例及模板。
本书的核心内容及特点如下。
第一，在本书中明确了绩效考评的主要目的。
绩效考评的主要目的不是为员工评优秀、涨工资、发绩效工资、发奖金、晋升职务，而是通过考评改进工作，提高能力，使每个员工的工作一年比一年干得好，使每个员工的能力一年比一年有提高。
当然评优秀、涨工资、发绩效工资、发奖金等都是非常需要的，但这不是主要目的。
第二，在本书中阐述了绩效量化考核的基本依据。
建立绩效客观量化考评体系的基本依据是组织的使命、愿景、发展战略、岗位分析和能力模型。
但过去，这些基本依据往往被忽视，即使是没有忽视，由于不了解其具体内容与操作方法，做得也不规范。
使命是一个组织生存的目的，愿景是一个组织发展的方向，发展战略是一个组织的工作重点，绩效考评是组织具有“法力”的一个指挥棒。
这个指挥棒要指向组织的使命、愿景和发展战略。
因此，为引起人事干部的重视，本书对使命、愿景、发展战略等有关内容做了简要介绍。
岗位分析和能力模型也是绩效客观量化考核的重要基础。
绩效客观量化指标设定困难，员工绩效评价难以进行，是基础工作不到位，即没有进行科学的岗位分析，没有建立科学的岗位能力模型，使得绩效客观量化考评缺乏依据。
故本书对岗位分析的要点及方法、能力模型的概念及操作程序做了简要说明。

内容概要

本书系统介绍了绩效客观量化考核的理论、操作技术和关键绩效指标设定的技巧与分解方法，为读者设计本单位各部门及每个员工的绩效量化考核指标，特别是职能部门和管理岗位的绩效量化考核指标提供了理论指导与操作性强的方法。
书中呈现了30个部门及部门经理的量化考核案例及模板，为读者实际设计各部门及部门管理人员量化考核方案提供了有力的支持和技术保证。

作者简介

罗双平，中国人事科学研究院研究员，长期从事人力资源开发与管理技术研究，在国家、省市级刊物上发表论文70余篇；编有《职业生涯规划》、《从岗位胜任到绩效卓越—能力模型建立操作实务》、《政府组织绩效量化考评实务》等多本专著；主讲并由机械工业出版社、时代传播音像出

书籍目录

第一章 现代绩效考评概念、特点和原则 一、现代绩效考评概念 二、现代绩效考评特点 三、现代绩效考评原则 第二章 现代绩效考评体系及考评方案构成 一、绩效管理体系及构成 二、战略导向的绩效管理模式 三、各级直线主管的考评思路及体系 四、一般员工绩效考评思路及体系 第三章 建立绩效客观量化考评体系基础工作 一、制订组织发展战略，为绩效量化考评提供依据 二、进行科学岗位分析，为绩效量化考评提供基础 三、建立岗位能力模型，明确素质与能力标准 第四章 绩效指标客观量化技术与方法 一、绩效指标设计基本依据 二、绩效指标量化基本原则 三、绩效指标客观量化理论与操作方法 四、关键绩效指标量化的理论与操作方法 五、确定绩效量化指标设定主体的思路与方法 六、组织级关键绩效指标设定与分解方法 七、部门及部门主管关键绩效指标设定方法 八、一般员工的绩效指标设定方法 九、确定绩效考核指标权重的方法 十、绩效指标的变更与修订 十一、明确完成绩效指标所需资源和条件 第五章 绩效考核组织实施操作方法 一、绩效考核信息采集时间的确定 二、绩效考评主体及考核信息采集者的确定 三、绩效考核信息采集点的确定 四、各类人员考评期限的确定 五、绩效考核信息采集方法 六、绩效考评职责的划分 第六章 行政和党群管理部门量化考核指标案例及模板 一、总经理办公室及办公室主任的绩效量化考核指标案例及模板 二、人力资源部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 三、党委办公室及党委办公室主任的绩效量化考核指标案例及模板 四、财务部及部门经理绩效量化考核指标案例及模板 五、审计督察部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 六、工会及工会副主席绩效量化考核指标案例及模板 第七章 业务综合管理部门量化考核指标案例及模板 一、战略规划部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 二、企业管理部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 三、企划部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 四、公关部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 五、安全生产监察部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 第八章 技术研发和信息技术部门量化考核指标案例及模板 一、技术部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 二、研发部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 三、信息技术部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 第九章 生产和质检部门量化考核指标案例及模板 一、生产管理部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 二、生产工艺管理部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 三、质量管理部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 第十章 市场和经营部门量化考核指标案例及模板 一、营销部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 二、市场部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 三、电子商务部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 四、广告部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 第十一章 生产和经营支撑部门量化考核指标案例及模板 一、采购部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 二、运输部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 三、供应部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 四、仓储部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 五、设备管理部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 六、客服部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 第十二章 后勤和安保部门量化考核指标案例及模板 一、物业部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 二、行政后勤部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 三、安保部及部门经理的绩效量化考核指标案例及模板 后记

章节摘录

（一）绩效指标要体现组织特点原则　　无论是一个组织的总体绩效指标设定，还是组织内部各部门和员工个体考评指标的设立，都要结合本组织的战略目标、部门职能和岗位职责确定，否则考评就失去其作用，甚至产生负面影响。
因为，每个组织的战略目标，每个部门的基本职能，每个岗位的工作职责通常是不一样的，即使是相同的单位、部门、岗位名称，其目标、职能和职责也是有区别的。
如果说这些方面没有区别，在不同的单位员工的素质与能力也不一定完全相同。
此外，一个单位的管理机制、激励制度、基本条件、发展重点以及资源的支持力度等方面也是有差别的。
这些差异决定了～个组织的绩效考评指标的独特性，不能照搬其他单位的考评指标。
因此，一个组织的绩效指标设定要根据本组织的使命和愿景、发展战略、当地的地理特点、社会背景、自然资源、人才资源以及财力资源等条件设定绩效指标。
（二）绩效指标正确导向原则　　绩效考评是一个具有“法力”的指挥棒，考评什么，就会得到什么，就如同一年一度的高考一样，老师针对高考大纲授课，学生根据大纲学习。
因此，考评指标应有正确的导向性。
因为，考核结果要与绩效工资或奖金直接挂钩，而且随着薪酬制度的改革，绩效工资或奖金在企业薪酬构成中占的比例越来越大，有的企业员工绩效工资占到了薪酬总额50%～60%。
事业单位随着薪酬分配制度的改革，绩效工资方案的出台，绩效工资所占比例也将大幅度提高。
这必然引起员工对绩效考核结果的重视，考核什么，员工就做什么，考核到什么程度，员工就做到什么程度，其导向作用是显而易见的。
绩效指标要导向组织的使命和核心职能。
单位有单位的使命，部门有部门的职能，岗位有岗位的职责，绩效指标的设定要紧密结合各自的使命、职能与职责，这是绩效指标设定中一个重要原则。
使命是一个组织存在的目的，使命是工作中的灯塔，使命就像指引组织前进的指南针，使命明确了组织应当对员工考评什么。
核心职能通常是一个部门或一个岗位工作的重点，是员工必须完成的任务和必须做好的工作。
因此，绩效考核应导向组织的使命、核心职能，不能偏离。
绩效指标要导向组织的发展战略目标，发展战略目标是一个组织共同努力的方向，要通过绩效指标的设定和考核结果的应用，将各部门以及每个员工的主要工作精力和工作绩效集中在发展战略目标上，使全体员工为实现组织的发展战略目标共同奋斗。
绩效指标要导向组织的工作重点。
一个组织的发展战略目标实现，在不同的阶段有不同的工作重点，不同的部门有不同的工作侧重点，要通过绩效指标的设定和考核结果的应用，引导员工完成并做好每项重点工作。

编辑推荐

中国人事科学研究院权威人力资源管理专家最新力作　涵盖各业务、职能部门及管理岗位量化考核操作细则　有针对性地解决绩效量化考核中的量化难点，全景案例展现　数百家知名企业和事业单位正在使用的绩效量化考核方案　“用什么样的标准衡量业绩，员工就会以什么样的态度对待工作”　“你考核什么，就会得到什么，考核到什么程度，员工就做到什么程度”　从定性考评到量化考评不再是件很难的事　数百家知名企业和事业单位　正在使用的绩效量化考核方案　30个部门及部门经理的量化考核案例及模板　操作技术和关键绩效指标设定的技巧与分解方法　设计出每个部门和员工的绩效量化考核指标

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com