

<<绩效管理案例与案例分析>>

图书基本信息

书名：<<绩效管理案例与案例分析>>

13位ISBN编号：9787504567116

10位ISBN编号：7504567116

出版时间：2008-01-07

出版时间：中国劳动社会保障出版社

作者：郭京生

页数：244

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>

<<绩效管理案例与案例分析>>

前言

21世纪企业的竞争，归根结蒂是人才的竞争。

随着经济全球化步伐的加快和企业间竞争的加剧，人力资源越来越成为企业竞争的重点。

企业要想在未来竞争中取得核心能力并保持持续竞争优势，离开健全高效的激励约束机制和人才选拔培养机制是不可想象的，而企业绩效管理体系正是激励约束机制和人才选拔培养机制赖以建立的基础

。

企业是为实现一定经济目标而存在的经济实体，衡量其目标的实现程度和组织内各部门、团队、个人对组织目标的贡献程度，以及评判各项活动对实现组织目标的有效性等都离不开绩效管理。

无论是系统性的或临时性的、正式的或非

<<绩效管理案例与案例分析>>

内容概要

本书命名《绩效管理案例与案例分析》，作为《绩效管理实务丛书》的案例篇。

全书共分六章：第一章绩效指标设计，介绍绩效指标设计的主要依据和具体内容。

第二章各类考核表，重点介绍各类考核表的制作及注意事项。

第三章绩效考核方法，主要介绍了三种常用的考核方式：目标管理、360度考核和满意度评价。

第四章不同类别的考核，主要介绍了对分（子）公司、职能部门、销售人员、中层管理人员和研发人员的考核。

第五章绩效考核的组织与结果控制。

第六章绩效考核结果的运用，重点介绍了考核结果在经营者年薪、薪酬分配和调整、个人绩效改进方面的运用。

为了便于读者理解和使用，每一部分后面都做了案例点评。

本书可作为企业人力资源经理和企业管理人员绩效管理实践的工具书，也可作为高等院校教学和科研的参考书，也可为企业管理咨询人员提供借鉴。

<<绩效管理案例与案例分析>>

书籍目录

第1章 绩效指标设计 第一节 指标体系的建立 案例一：某集团公司的绩效考评指标体系 案例二：某集团基于目标分解的KPI体系设计 案例三：某通信规划设计院的指标体系设计 案例四：某工程材料有限公司基于平衡记分卡的 指标体系设计 案例五：某公司基于关键成功因素的。KPI体系设计 案例六：某公司基于业务“价值树”的KPI体系建立 案例七：某公司基于职责的KPI体系设计 第二节 指标体系 案例八：某机关基于德、能、勤、绩、廉的考核指标体系 案例九：某公司绩效指标辞典 案例十：某贸易公司部分考核指标体系操作表 案例十一：某知名运动产品公司部分岗位KPI 案例点评第2章 各类考核表 第一节 工作能力、工作态度及周边绩效考核表 案例点评 第二节 综合考核表 案例点评第3章 绩效考核方法 第一节 目标管理 案例一：A公司的目标管理 案例二：某集团实施目标管理的绩效考核 案例三：某顾问公司的目标管理规程 案例点评 第二节 360度绩效考核 案例一：国外某公司的360度考评 案例二：某公司本土化的360度考核 案例三：某IT企业360度测评体系方案 案例四：某股份有限公司的360度考核 案例点评 第三节 满意度评价 案例一：K公司的部门满意度评估 案例二：FD公司业务支持部门绩效调查表 案例三：某公司满意度调查 案例四：某集团公司子公司对总部满意度评价 案例五：某公司部门满意度评价 案例点评第4章 不同类别的考核 第一节 分（子）公司的考核 案例一：某公司对子公司的考核办法 案例二：某分公司考核方案 案例三：济南市某集团公司分（子）公司业绩考核 方案 案例点评 第二节 职能部门考核 案例一：北京某控股有限责任公司的总部职能部门的 考核 案例二：某市通信分公司职能部室绩效管理 案例三：某企业职能部门考核 案例四：某公司职能部门考核 案例五：某公司职能部门工作计划考核法 案例点评 第三节 销售人员考核 案例一：某啤酒企业销售人员绩效考核与薪资分配 体系 案例二：某企业销售人员目标管理考核法 案例三：某软件工程公司销售人员绩效考核方案 案例四：某公司营销人员的KPI考核 案例五：Z公司销售人员考核办法 案例六：某公司销售人员考核方案 案例点评 第四节 中层管理人员考核 案例一：某公司中层管理者的考核 案例二：A组织中 层管理人员的绩效考核 案例三：某公司对中层管理人员的绩效考核 案例四：山西某公司中层管理 人员考核 案例五：某公司中层管理人员“德能勤绩廉”考核 案例点评 第五节 研发人员考核 案例 一：某技术中心研发人员考核办法 案例二：A公司研发人员的考核 案例三：JX公司技术开发部的员 工绩效考核与管理 方案 案例四：某制造企业研发人员考核方案 案例点评第5章 绩效考核的组织与 结果控制 第一节 绩效考核的组织机构与职责分工 案例一：A公司绩效管理职责分工 案例二：B公 司绩效管理职责分工 第二节 绩效考核流程 案例：某公司季度绩效考核实施流程 案例点评 第三节 绩效考核结果修正 案例一：某公司调节系数法 案例二：某公司部门考核修正系数法 案例三：某 公司考核结果修正方案 案例四：某公司普通员工绩效排名计算方法和 计算过程 第四节 绩效考核等 级分布控制 案例一：某企业考核等级分布 案例二：某公司部门及员工强制分布法 案例三：某公 司强制分布比例 案例四：某公司员工考核分布比例 案例五：“差额分布法”实施案例 案例点评 第6章 绩效考核结果的运用 第一节 绩效考核结果在经营者年薪制方面的运用 案例一：深圳市国有企 业经营者年薪制实施办法 案例二：深圳市某建设投资控股公司产权代表责任人 年度薪酬管理暂行 办法 案例三：某集团经营者年薪制试行办法 案例四：武汉市国有资产经营公司关于企业法定代表 人考核奖惩试行办法 案例点评 第二节 绩效考核结果在薪酬分配和调整方面的运用 案例一：某有限 公司管理人员薪酬方案 案例二：某高新建材有限公司管理岗位绩效工资 计发办法 案例三：某 公司年度奖金的分配方法 案例四：某公司绩效薪酬制度 案例点评 第三节 绩效考核结果在个人发展 计划方面的运用 案例一：唐明的个人发展计划 案例二：康志的个人发展计划 案例点评附录 某公 司绩效考核制度后记参考文献

<<绩效管理案例与案例分析>>

章节摘录

(二) 指标分类 各岗位的KPI包括工作业绩指标、工作态度指标、工作能力指标和防范性指标。
工作业绩指标中包括量化指标和非量化指标，在设置工作业绩指标时，应尽量减少非量化指标的设置，而多采用量化指标。

工作态度、工作能力指标为非量化指标。

一个岗位的绩效考评表中，非量化指标的权重不应超过20%。

1.工作业绩指标 工作业绩指标是KPI体系中最为核心的指标，此项指标主要来源于KPI的层层分解和具体的岗位职责，它可通过员工完成工作量的大小（数量），工作效果的好坏（质量），成本费用指标，以及在本职工作中努力改进与提高的创造性成果来体现。

2.工作态度指标 工作态度指标主要指主动性、服从性等方面的指标。

员工良好的工作态度是形成优秀企业文化的要求。

针对不同层级员工，工作能力指标分为高级执行层态度指标、中级执行层态度指标和基层执行层态度指标。

3.工作能力指标 工作能力指标是对员工知识、智能、技能、体能状况的评价指标。

工作能力考核结果是员工职位升迁的重要依据。

针对不同层级的员工，工作能力指标分为高层执行层能力指标、中层执行层能力指标和基层执行层能力指标等内容。

在上级进行沟通确定各岗位任职者的能力指标时，应体现“企业需要什么，考什么；企业缺什么，考什么”。

4.防范性指标 防范性指标是描述由于工作失误给集团造成巨大损失（比如重大工程质量事故、被客户投诉到新闻媒体或法院等）的指标，当防范性指标所描述的情况发生时，则此次考评记为0分。

(三) 指标设置 根据各岗位层级、岗位所在系统、部门业务性质的不同和考评周期的不同，对各岗位进行考评时所采用的指标也有所不同。

<<绩效管理案例与案例分析>>

媒体关注与评论

管理既是一门科学，又是一门艺术。
任何管理理论和方法都不可能通过简单移植取得成功，而必须建立在对基本原则准确把握基础上的与管理情境的恰当融合……“运用之妙，存乎一心”，对管理艺术精髓的掌握唯有实践，舍此别无他法。

——编者

<<绩效管理案例与案例分析>>

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>