

<<绩效管理>>

图书基本信息

书名：<<绩效管理>>

13位ISBN编号：9787504574367

10位ISBN编号：7504574368

出版时间：2009-3

出版时间：中国劳动社会保障出版社

作者：闻效仪 主编

页数：284

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>

## &lt;&lt;绩效管理&gt;&gt;

## 前言

中国企业已经越来越意识到绩效管理重要作用。

在过去的十几年间，我们引进来许多以绩效管理为对角的实践手段、技术、工具、体系和指导观念，以至于绩效管理已经成为了一种流行，成为企业管理者们必修的课程，并被认为是提高企业竞争力的法宝。

然而在现实中，往往花费大量精力设计的绩效管理方案却只得到令人遗憾的结局。

究其原因，许多人仅仅把绩效管理当作一个管理工具，而忽略其产生的文化背景和管理根基，从而片面和孤立地推行绩效管理方法，造成企业和员工互相不信任，甚至对立的不良局面。

本书是作者多年课堂教学经历以及企业咨询经验的总结和体会。

作者力求抛弃把绩效管理仅仅作为一个操作工具的传统模式，而是从企业战略、组织行为、文化心理入手，把绩效管理放在一个更现实、更完整的系统环境中进行解析，从而使绩效管理更富有人性化，同时也更具有操作性。

本书的编写，吸收和总结了国内外20多年来绩效管理研究的主要成果，全面介绍了绩效管理的传统理论及其最新的发展，并力图突出以下几个原则：1?强调绩效管理的系统视角 绩效管理不只是一种方法，也不只是一种理念，它是一个不断受组织战略牵引并贯穿组织经营过程始终的系统。本书也正是从系统的角度描述绩效管理，并把它分解为绩效计划和指标制定、绩效实施与管理、绩效评估以及绩效反馈与结果运用等系统构件，强化了绩效管理在组织管理中的系统作用。

2?探讨绩效管理的适用性 从360°考核到平衡计分卡，这些绩效管理的具体模式和方法是根植于具体的文化特质和管理基础，有其独特的适用性。

当它们从西方引入中国，中国文化的传统和现实将对此提出一系列挑战。

本文试图探讨这些风靡西方的绩效管理方法在中国碰到的具体困境，并期望读者进一步思考如何“洋为中用”。

3?突出绩效管理的实践性 在理论框架下详细介绍各种绩效管理模式和方法，具体说明绩效管理各环节的操作流程，系统分析管理者和管理制度在绩效管理中的角色，并通过大量的实景案例来为学习者营造绩效管理的实操感，以期掌握实际操作技能。

在本书的编写过程中，作者力图做到前述几个原则，然而，由于作者的水平、经验有限，加之时间紧迫，此书在写作的过程中仍难免存在不尽如人意的地方。

欢迎读者提出宝贵的批评和建议，促使在今后的教学和科研中得以改进。

在本书的写作过程中，作者广泛地借鉴了国内外相关领域的研究成果，对于这些研究成果的作者和单位，在此表示衷心的感谢和敬意，同时希望将来有机会能够在相关领域开展合作，以推进绩效管理的研究工作。

感谢中国劳动关系学院杨汉平副院长以及劳动关系系乔健主任对本文出版的资助。

感激中国劳动社会保障出版社的编辑在本书出版过程中表现出的责任感和精益求精的作风。

感谢我的学生彭博、华醇在资料整理和收集方面的贡献。

## <<绩效管理>>

### 内容概要

本书的编写吸收和总结了国内外20多年来绩效管理研究的主要成果，并结合了作者多年课堂教学以及企业咨询的经验和体会。

力求抛弃把绩效管理仅仅作为一个操作工具的传统模式，而是从企业战略、组织行为、文化心理入手，把绩效管理放在一个更现实、更完整的系统环境中进行解析，从而使绩效管理更富有人性化，更具有操作性。

本书通过大量的图表、咨询案例，生动、直观地将绩效管理的原理及其操作方法、操作步骤表现出来，反映了绩效管理的传统理论及其最新的发展。

本书可以作为高等院校管理类专业教材，也可以作为培训教材，还可以供关心管理理论及其运用的人士阅读。

## &lt;&lt;绩效管理&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 绩效管理导论 第一节 绩效与绩效管理 一、绩效 二、绩效管理 第二节 绩效管理基础 一、目标管理 二、工作分析 三、绩效管理与人力资源管理的关系 第三节 绩效管理误区和常见问题 一、绩效管理误区 二、绩效管理常见问题 本章小结 复习思考题第二章 绩效管理系统 第一节 绩效管理系统 一、系统论的基本原理 二、人力资源管理系统 三、绩效管理系统 第二节 绩效管理系统模型 一、关键绩效指标系统 二、平衡计分卡系统 本章小结 复习思考题第三章 绩效计划和指标 第一节 绩效计划 一、绩效计划的含义 二、绩效计划制订的原则 三、绩效计划的管理程序 四、经营业绩计划的制订 五、员工绩效计划的制订 第二节 绩效指标 一、绩效指标的基本原理 二、绩效指标的分类 三、绩效指标设计重点 四、绩效指标设计方法和步骤 本章小结 复习思考题第四章 绩效实施与管理 第一节 绩效沟通 一、绩效沟通的意义和原则 二、绩效沟通内容 三、绩效沟通方式 四、绩效沟通方法 第二节 绩效信息收集 一、绩效信息收集的原因 二、绩效信息收集的内容和方法 三、收集信息应注意的问题 第三节 绩效辅导 一、工作中的绩效辅导 二、中期回顾 本章小结 复习思考题第五章 绩效评估 第一节 绩效评估主体 一、企业绩效评估主体的演进 二、评估主体演进对绩效评估的影响 三、绩效评估主体的未来发展趋势 四、绩效评估主体选取原则 五、各类评估主体 六、360°绩效评估 第二节 绩效评估方法 一、绩效评估方法选择 二、具体绩效评估方法 第三节 绩效评估培训 一、绩效评估者培训的重要性 二、评估者绩效评估的主要误区 三、避免评估者误区的方法 本章小结 复习思考题第六章 绩效反馈与结果运用 第一节 绩效反馈面谈 一、绩效反馈的内容和意义 二、绩效反馈面谈的前期准备 三、绩效反馈面谈过程 第二节 绩效改进计划 一、绩效改进计划内容 二、改进绩效的强化方法 第三节 绩效评估结果运用 一、绩效评估结果运用基础 二、绩效评估结果的具体运用 本章小结 复习思考题第七章 绩效薪酬 第一节 薪酬概述 一、薪酬的定义及构成 二、薪酬管理 三、薪酬激励理论 第二节 奖励薪酬与绩效奖励计划 一、奖励薪酬与绩效奖励计划概述 二、绩效奖励计划的分类 第三节 绩效加薪与绩效奖金 一、绩效加薪 二、绩效奖金 本章小结 复习思考题附录一 ××集团有限公司员工绩效考核制度附录二 员工绩效管理表格示例附录三 绩效管理指标示例

## 章节摘录

5.确定绩效指标和工作的指标值 绩效计划中的指标值是用来衡量考核对象工作是否达到公司期望的参照标准,是确保绩效管理体系公平客观性的关键环节。

绩效计划及评估指标针对绩效计划中考核的每一项内容而设立,包括绩效指标的目标指标、挑战指标,以及工作目标完成效果的衡量标准。

它由评估者和被评估者双方共同商定确立。

绩效指标与工作目标完成效果评价的目标设定均遵循以上原则,但它们的设定过程不完全相同。绩效指标往往包括企业或部门的重要经营结果,其目标值的设定直接关系到企业的经营目标,涉及企业预算、概算等其他相关管理程序,因此往往需经过正式的估测、试算,再予以慎重确定。

而工作目标完成效果评价,其衡量标准往往更多应用于基层,应用于对工作过程的衡量,因此与工作目标设定的内容密切相关,主要通过经理人与员工之间的沟通完成。

因此在介绍工作目标完成效果评价时,就其衡量标准一并进行详细的介绍,这里不再重复,而以绩效指标的目标值设定作为讨论的重点。

引用多家公司经验,我们将绩效指标的指标值设为两个,一是目标指标,二是挑战指标。

(1)目标指标 目标指标是指正好完成公司对该职位某项工作的期望时,职位应达到的绩效指标完成标准,通常反映为正常市场环境中、正常经营管理水平下部门或单位应达到的绩效表现。目标指标的确定,可根据批准的年度计划、财务预算及职位工作计划,向公司提出指导性意见,各级经理和员工共同商讨认同,按各级管理权限分别审核确认。

确定目标指标时,首先,可参考过去类似指标在相同市场环境下完成的平均水平,并根据情况的变化予以调整;其次,可参照一些行业指标、技术指标、监管指标、国际指标,确定合理的水平;再次,应参考为上级职位相关指标所设定的目标值,保证下级单位对上级单位目标值的分解;最后应结合本公司战略的侧重点,服务于本公司关键经营目标。

.....

<<绩效管理>>

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>