

<<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：9787504597083

10位ISBN编号：7504597082

出版时间：2012-9

出版时间：中国劳动社会保障出版社

作者：郭京生，杨飞，熊敏鹏 等著

页数：282

字数：351000

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>>

### 内容概要

《绩效管理案例与案例分析(第2版)》主要内容：绩效指标设计案例及分析。  
各类考核表及分析。  
绩效考核方法案例及分析。  
不同类别的考核案例及分析。  
绩效考核的组织与结果控制案例及分析。  
绩效考核结果运用案例及分析。

《绩效管理案例与案例分析(第2版)》的作者是郭京生、杨飞、熊敏鹏。

## <<绩效管理案例与案例分析>>

### 作者简介

郭京生

现任华北电力大学经济与管理教授，兼任北京中创国业薪酬设计院咨询专家。

近年来，为中国长江电力股份公司、北京电力公司、青海电力公司、姚孟发电公司、大连实德集团、中国运载火箭研究院等30余家企事业单位进行过人力资源体系设计。

主要著作有：《人员培训实务》、《绩效管理制度设计与运作》、《定机构定岗定员》、《绩效考核与薪酬支付》等。

## <<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：某集团公司绩效考评指标体系建立

案例二：某集团基于目标分解的KPI体系设计

案例三：某通信规划设计院有限公司的指标体系设计

案例四：××工程材料有限公司基于平衡计分卡的  
指标体系设计

案例五：××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：某机关德、能、勤、绩、廉考核指标体系

案例九：某公司绩效指标辞典

案例十：某发电公司业绩考核指标体系

案例十一：某机械制造企业副总经理、中层管理岗位绩效指标

案例十二：某公司贸易部总监、销售员月度绩效考核  
指标体系表

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 业绩考核表、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：某集团的目标管理考核体系

案例三：某顾问公司的目标管理规程

案例四：某化工公司的目标管理

案例五：某机床厂的目标管理

案例点评

##### 第二节 360度绩效考核

案例一：国外某公司的360度绩效考评

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

案例五：Z公司以转正聘用为目的的360度评估

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公司业务支持部门满意度调查表

案例三：××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

案例六：某公司内部客户满意度调查问卷(部分)。

## <<绩效管理案例与案例分析>>

### 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：某分公司考核方案(摘要)

案例二：济南市某集团公司分(子)公司业绩考核方案(摘要)

案例三：某电力公司对直属单位考核办法(摘要)

案例四：某电信公司地州市分公司综合绩效考核办法(摘要)

### 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：××市通信分公司职能部室绩效管理办法实施细则

案例三：某企业职能部门考核

案例四：某铝业公司职能部门考核办法

案例五：某发电企业部门考核办法

案例六：××公司职能部门考核

案例七：××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：某公司销售人员绩效考核方案

案例六：Z公司销售人员考核办法

案例七：××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：××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××公司中层管理人员考核

案例五：某发电企业部门负责人考核办法

### 案例点评

##### 第五节 研发人员考核

案例一：××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：××制造企业研发人员考核方案

案例五：某科技公司项目与项目成员考核

### 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

案例一：某公司季度绩效考核实施流程

案例二：某研究院下属某研究所部门年度考核流程

## <<绩效管理案例与案例分析>>

案例三：某公司机关部室年度绩效考核流程

案例点评

第三节 绩效考核结果修正

案例一：××公司调节系数法

案例二：××公司部门考核修正系数法

案例三：××公司考核结果修正方案

案例四：××公司普通员工绩效排名计算方法和计算过程

第四节 考核等级分布控制

案例一：××企业考核等级分布

案例二：××公司部门及员工强制分布法

案例三：××公司强制分布比例

案例四：××公司员工考核分布比例

案例五：“差额分布法”实施案例

案例六：某公司“整体绩效优劣控制法”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：××集团经营者年薪制实行办法

案例四：武汉市国有资产经营公司关于企业法定代表  
人考核奖惩实行办法

案例五：某化工企业高层管理人员绩效年薪发放办法

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：××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的计算办法

案例三：某公司年度奖金的分配方法

案例四：××公司绩效薪酬制度

案例五：某公司绩效工资的计发

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

××公司绩效考核制度

参考文献

## &lt;&lt;绩效管理案例与案例分析&gt;&gt;

## 章节摘录

1.绩效标准应当明确 按照目标激励理论的解释,目标越明确,对员工的激励效果就越好,因此在确定绩效标准时应当具体清楚,不能含糊不清,这就要求尽可能使用量化的标准。为了便于读者理解,下面举例说明。

某公司对人力资源部招聘主管的绩效标准是这样规定的: (1)收到其他部门的人力资源需求后,能够迅速招聘到合适的人员。

(2)员工的招聘成本比较低。

这样的绩效标准就非常不明确,“能够迅速招聘到合适的人员”,到底什么是迅速,一个星期还是两个星期,没有说清楚。

“招聘成本比较低”,怎么样才算低,也没有具体规定。

量化的绩效标准应当这样来规定: (1)收到其他部门的人力资源需求后,在5个工作日内招聘到合适的人员。

(2)员工的招聘成本应控制在每人100~200元之间。

量化的绩效标准主要有以下三种类型:一是数值型的标准,如“销售利润为50万元”“成本平均每个20元”“投诉的次数不超过5人次”等;二是百分比型的标准,如“产品合格率为95%”“每次培训的满意率为90%”等;三是时间型的标准,如“接到任务后5天内按要求完成”“在1个工作日内回复应聘者的求职申请”等。

绩效标准量化的方式则分为两种,一种是以绝对值的方式进行量化,例如上面所举的几个例子;另一种是以相对值的方式进行量化,例如“销售额提高10%”“成本每个降低5元”。这两种方式的本质其实是一样的,只是表现形式不同而已。

此外,有些绩效指标不可能量化或者量化的成本比较高,主要是有关能力和态度这些工作行为的指标;对这些指标,明确绩效标准的方式就是给出行为的具体描述。

2.绩效标准应当适度 适度是说制定的标准既要具有一定的难度,员工经过努力又是可以实现的,通俗地说就是“跳一跳可以摘到桃子”。

这同样是源自于目标激励理论的解释,目标太容易或者太难,对员工的激励效果都会大大降低,因此,绩效标准应当在员工可以实现的范围内确定。

3.绩效标准应当可变 这包括两个层次的含义。

一是指对于同一个员工来说,在不同的绩效周期,随着外部环境的变化,绩效标准有可能也要变化。

例如,对空调销售员来说,由于销售有淡季和旺季之分,因此在淡季的绩效标准就应当低于旺季。

二是指对于不同的员工来说,即使在同样的绩效周期,由于工作环境的不同,绩效标准也有可能不同。

仍以空调销售员为例,有两个销售员,一个在昆明工作,一个在广州工作。

.....

<<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>