

<<赢在绩效>>

图书基本信息

书名：<<赢在绩效>>

13位ISBN编号：9787504740250

10位ISBN编号：750474025X

出版时间：2011-1

出版时间：中国物资

作者：王奇珍//王瑛

页数：216

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>

## <<赢在绩效>>

### 内容概要

《华夏智库·金牌培训师书系：赢在绩效（KPI+BSC技巧与绩效结果运用）》简化了很多复杂的概念与烦琐的导入流程，用表格和思维导图的方式将KPI体系和BSC体系呈现在读者面前，让使用者对这两套工具以及相配套的企业经营管理工具的导入手到擒来，应用自如。此外，本书最大的特点在于，从经营的实践出发，解决经营过程中遇到的实际问题。

## <<赢在绩效>>

### 作者简介

王奇珍，北京师范大学国际关系与政治学院公共管理博士（DPA），瑞士维多利亚大学工商管理博士（DBA），北京大学公共关系管理中心研究员，高级经济师，高级人力资源管理师，中国企业文化专家委员会委员，中国人力资源专家委员会委员。

曾在华强、华为、宝利德等多家中外大型企业担任人力资源总监、常务副总等高级管理职务，有近二十年的企业管理、管理咨询、教育与培训工作实战经验；曾被评为中国杰出企业文化先进工作者，中国企业教育百强培训师，中国年度杰出人力资源经理，浙江省十佳HR经理；现为北京大学、浙江大学、北京师范大学客座教授。

已出版专著《赢在中层》。

主要研究领域：企业发展战略、企业文化、战略人力资源管理等。

王瑛，浙江大学EMBA硕士，现任北京某合资企业人力资源高级经理，多年来致力于企业绩效管理等方面的研究。

在人力资源管理领域员工激励发展实践中积累了丰富的经验。

## 书籍目录

第一章 绩效管理的思维第一节 如何理解绩效管理第二节 绩效管理与绩效考核第三节 绩效管理思维流程图第四节 KPI绩效管理思维概述第五节 BSC绩效管理思维概述第六节 推行KPI与BSC需要解决的三大问题第二章 全面透视平衡计分卡体系第一节 透视BSC体系的四个维度第二节 平衡计分卡“平衡”的真谛第三节 在因果关系链中把握BSC的四个维度第四节 诠释平衡计分卡四个维度的表现形式第三章 全面透视关键绩效指标体系第一节 全面透视KPI体系第二节 KPI体系的几种误区与正确的运用方法第三节 KPI体系的建立流程概要第四节 “十字对焦、职责修正”——KPI指标提取的要点第五节 表格解读KPI提取流程第六节 什么是KPI第四章 如何构建KPI体系进行绩效管理第一节 建立KPI体系及其量化技术第二节 运用KSO-KRA-KBA-CSF——CSF-KSO-KRA-KBA循环第三节 运用头脑风暴和鱼骨图打造KPI体系第四节 衡量主要因素PF与应用KPI第五章 推行KPI体系需要解决的问题第一节 解答KPI体系运作过程中的十大疑难第二节 应用BSC技术弥补KPI体系的局限性第三节 应用MBO技术弥补KPI体系局限性第四节 运用主基二元法(PFBSC)技术弥补KPI体系局限性第五节 运用绩效发展循环(PDCI)技术弥补KPI体系第六章 如何导入BSC体系进行绩效管理第一节 组成研究小组——BSC七步导入法第一步第二节 明确企业的愿景与战略——BSC七步导入法第二步第三节 设定战略目标——BSC七步导入法第三步第四节 设定成果指标——BSC七步导入法第四步……第七章 推行BSC与绩效管理体系需要解决的问题第八章 绩效结果运用技巧

## &lt;&lt;赢在绩效&gt;&gt;

## 章节摘录

二、BSC的特征 平衡计分卡是21世纪世界标准的经营指南针，它融合了日美两种经营模式的优点。

与类似经营模式的区别，若只论脱离单纯的财务层面、多角度评价研究经营成果的话，平衡计分卡绝对称不上是新的经营管理模式。

那么，它与类似经营模式的区别到底何在？

平衡计分卡由战略业务单元组成，各战略业务单元将组织的整体愿景与战略和自己的目标联系起来，明确战略目标，并设定应该达到的定量目标值。

因此，我们也可以认为平衡计分卡就是发展型的目标管理。

不过，在一般性的运用中，以前的目标管理，其目标本身设定的依据大多比较模糊，而且，即使包含财务以外的目标战略业务单元是战略性事业单位，它是为适应战略而构建的组织单位。

战略业务单元有时不同于组织图上的体系，而是构成横向型组织或者是横向型机能。

不过，有时也直接将现有的事业部门看做是战略业务单元。

无论哪种情况，一旦被定位为战略业务单元，它就具有了战略性使命，必须担负起实现该使命的责任。

平衡计分卡与产生于日本的全面质量管理（TQM）中的方针管理也有诸多相同点或相似点。

这里所说的战略管理是通过制定实现经营战略的具体经营目标和策略来对企业加以管理。

日本许多导入平衡计分卡的企业都有实行这种战略管理的经验，然而目前的战略管理也存在不少问题。

例如，战略管理中的短期经营战略是以基于组织的长期愿景及战略的中长期经营计划为实践基础而制定的。

它们会被进一步转换成标示营业额、利润、成本、质量以及交货期等具体目标的部门经营战略。

然后，这些目标再被制成梯次型目标网，并由相应阶层依次展开实施。

但是，由于策略需要在局部展开，因此，组织成员疲于制作文件而策略却难以实现，目标亦难以达成的情况便屡屡发生。

在这一点上，平衡计分卡并不是将战略实施过程中的所有举措都一一写进计分卡，进行直接的操纵管理。

具体举措的选择与实施都交由现场随机判断，无论是上意下达式的决策还是自下而上的议案，对于细节的操作，事前并不一一设定具体方案。

换言之，平衡计分卡的特征就在于：它是将具体举措的选择与实施都交由业务或活动实施过程中去随机判断，而只对重要指标做策略性部署的战略型设计图。

另外，平衡计分卡上的指标必须由具体数值做定量化表。

与此相对，方针管理中的指标即使在垂直部门做数值化处理，也常常是仅限于定性的描述。

可以说这也是平衡计分卡与战略管理的迥异之处。

如前所述，计分卡即成绩表的意思，但平衡计分卡并不单单是业绩评价工具。

也许把它比作企业为如期实现愿景目标而采取运作活动的计划工具更为确切。

不过，若单用计划工具来为它定义，又不能全面概括其意。

因为平衡计分卡的目标是组织整体战略的实现，而不只是拘泥于局部计划。

.....

## <<赢在绩效>>

### 编辑推荐

真正有效的绩效考按体系都具备以下特征： 一、把实现组织目标视为绩效考核的最根本出发点； 二、员工的职责履行情况是绩效考核的主要依据； 三、管理者是绩效考核的直接责任者； 四、对员工绩效通过量化方式来进行考核； 五、员工绩效考核结果直接运用于员工薪酬调整或员工职业发展的决策中。

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>