

<<绩效对话101个范例>>

图书基本信息

书名：<<绩效对话101个范例>>

13位ISBN编号：9787514121094

10位ISBN编号：7514121099

出版时间：2012-9

出版时间：经济科学出版社

作者：保罗·法尔科内

页数：360

字数：200000

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>

<<绩效对话101个范例>>

前言

在你是否要拿起这本书时，请当心！

传统工作环境下那些消极的纪律与处分程序已经是过时的遗迹。

而在当今的工作环境下，渐进式的纪律与处分程序正在承担起一个全新的角色，一个比我们迄今为止见过的任何方式都要积极的角色。

所以，如果你还在抱着“过时的遗迹”，期望通过消极性的策略，即通过权力来控制雇员的话，那请你不要拿起这本书。

要想吸引和留住最好的雇员，就必须鼓励雇员自己做到最好。

因此，这是一本关于领导力、公平和迎难而上积极解决问题的意愿的一本书。

渐进式的纪律与处分程序意味着及时、直接和雇员沟通绩效问题，最终使雇员亲身参与到问题的解决过程中。

然而，如果没有一个框架来组织你的思想和建议，并与雇员分享的话，那么，你与雇员的沟通将是非常困难的，无论是口头的，还是书面的。

而这本书中的工具则为你展示了应对最困难的管理难题之一的解决方案，即帮助你解决在维持雇员忠诚、自信和认可的过程中，面临的那些不可避免的各类问题。

本书所呈现的各种员工关系症结的解决依赖于对雇员的尊重和尊严的维护。

这些似乎是很容易掌握的法则，然而很多企业却因为对雇员在遵守纪律与处分程序方面问题的处理不当，而让雇员感觉被剥夺了尊严，从而激起他们的愤怒和复仇的情绪，最终不得不诉诸法庭来解决。

这本书将在以下方面帮助你： 1.改善雇员绩效。

与其放任那些绩效有问题的雇员在工作中变得更加糟糕，避免问题滑落到不可容忍的地步，还不如在问题处于萌芽状态时就着手解决。

这本书将为你构建一个模型，从而使你能够为那些绩效有问题的雇员提供工具、指导和培训，以便使他们那些不可接受的行为转变为积极的产出。

2.保护你的企业。

本书还试图将相关的法律法规整合到易用的范例中，从而使经理在进行雇员的绩效评估时，能够很容易地在没有违反法律法规的范围内，将雇员的绩效问题从企业的责任转变为雇员的责任

——而这本身就是雇员的责任。

作为结果，你将构建一个在法律上站得住脚的书面的纪律与处分程序。

3.节省时间并使你的生活变得轻松。

本书提供的101个范例，将为你在真实工作中遇到的问题提供积极和建设性的措施，从而使你的生活变得轻松。

这些范例之所以能够节省你的时间，是因为他们可以适应不同的雇员政策情况，进行个性化的裁剪。

拿来即用的简单方式，使你在撰写绩效评估的书面材料时，不再左思右想，大费周章。

与此同时，因为你心中已经有了一个蓝图，因此，在你与雇员进行口头沟通时，你可以通过清晰而有逻辑性的对话，为雇员提供一个积极的解决方案，从而协助雇员制定行动计划。

谁应该阅读这本书？

本书是为人力资源经理、部门负责人、一线主管和企业主而写。

本书的出发点是为读者提供一个快速指南，用来帮助雇员改善绩效，如果必要，在法律上站得住脚的情况下，达成终止雇佣的协议。

除了少量的理论，本书提供大量的合乎法律的纪律与处分程序方案范例，用以帮助读者解决雇员的各类绩效问题，比如工作质量不符合标准、缺勤、拖沓、不服从上级、工作场所的言语不敬以及各种失职行为等。

为什么给员工写评语这么困难？

在今天的法律体系下，那些要起诉雇员的企业，如果被挑战，则需要承担证明的义务，即企业在做出终止雇佣决定之前，已经充分尽到职责帮助雇员改善绩效。

当面对仲裁员陈述或陪审团审议时，企业需要充分证明，针对那些拒绝接受企业的绩效改善提议从而

<<绩效对话101个范例>>

去提升绩效的雇员，除了终止雇佣之外，别无选择。

如果没有足够的证据，企业最终会发现不仅要给前雇员补发工资、恢复工作，并且还要给予可能的惩罚性的赔偿。

更糟糕的是，这些惩罚性赔偿的征收在一定情况下取决于经理在处置相关问题中的策略。

这本书向你展示了如何组织措辞既强硬又不失公允的材料。

通常，这些都是经理们面对雇员时会忽略的行为：当雇员接收到这些消息会怎么样？

这会不会让事情更糟糕？

如果雇员无所事事地、足够耐心地等着你书面的评语该怎么办呢？

另外，由于书面文件具有法律效应，你自然会担心你亲自书写的书面文件反过来会不会伤害到你。

比如，经理们在面临这些问题时，都会停下来思索一下：我有必要写的这么具体吗？

这是否触及了个人隐私？

雇员的问题是否受到相关的雇员保护法律法规的保护，比如《家庭和医疗休假方案》（FMLA）、美国残疾人法案（ADA）、以及公平报酬法案等。

如果有很多问题而看似互不相关，那么我们可以在这些混杂在一起的渐进式的纪律与处分程序中前进一步吗？

因为这些担心，经理们通常都等到问题变得严重的时候才不得不去面对。

到那时，事情已经变得失控，这时，经理们希望尽快得到一个书面的检索清单，能够尽快对照雇员个案找到答案。

而本书则为经理们提供了一个具有强大优势的武器，使经理们能够在问题变得严重之前就去解决问题。

作为一个人力资源从业者和大学老师，我亲眼目睹了很多企业如何陷入这样的痛苦中：最后不得不让那些因为绩效低下而被解雇的雇员重返岗位、补发工资，并且从头开始治愈创伤、使他们融入部门。

虽然没有一个完美的体系能够赢得所有的解雇诉讼（虽然没有包治百病的灵丹妙药），但一份广受好评的范例可以使雇员参与到绩效改善计划中，并且清楚地表明了企业在积极努力帮助雇员进步，而这也很好地防止了企业在诉讼中受到攻击。

<<绩效对话101个范例>>

内容概要

恐怕没有什么比与员工沟通绩效和纪律处分问题更可怕的了。然而，当员工一旦出现绩效问题时，我们却不能视而不见，只得硬着头皮来处理。

不知道如何以最佳的方式处理您遇到的各种棘手的员工绩效问题吗？

那么，就翻翻《绩效对话的101个范例——渐进式的绩效改善与终止雇佣指南》吧。这本书已经畅销了20多年，被数以万计的经理人奉为处理员工绩效问题的“圣经”。而今，这本书被重新修订出版。

作为人力资源实务专家的丰富经验的结晶，这本书中涵盖了职场中各类的员工绩效问题，比如绩效不达标、行为不当、不服从命令、性骚扰、旷工等等，不一而足。

<<绩效对话101个范例>>

作者简介

保罗·法尔科罗 (PAUL FALCONE) 现居加利福尼亚州的瓦伦西亚 (Valencia, CA), 目前担任位于洛杉矶的时代华纳有线 (Time Warner Cable) 公司的员工关系副总裁, 之前他曾经担任过Nickelodeon公司 (维亚康姆旗下的有线电视频道) 主管人力资源的副总裁。

PAUL出版过的书籍包括《高效绩效评估的2600个箴言——真正可以随时用到的词或词组》(2600 Phrases for Effective Performance Reviews); 《101招搞定难缠员工》(本社已出中文版) (101 Tough Conversations to Have with Employees); 《雇人前要问的96个问题》(96 Great Interview Questions to Ask Before You Hire); 《雇用与解雇问答簿》(The Hiring and Firing Question and Answer Book); 《高效率的绩效评估》(Productive performance appraisals)。

保罗还长期担任人力资源杂志的专栏作家, 并且是全美雇用和绩效管理领域广受欢迎的演说家。

译者简介:

郑大奇先生在薪酬激励、绩效管理、领导力发展、人才管理、e-HR/SAP HCM、员工关系、HR转型与HR外包等领域具有专长和资深经验。为众多中外知名企业提供过人力资源管理咨询服务和人力资源管理变革方案。

郑先生毕业于中国人民大学及河南财经政法大学。

持有人力资源管理和法律两个专业的学位。

出版过多本著作, 如《世界500强企业中国式人力资源管理》、《人力资源管理实战258问》、《e-HR应用指南》, 主编《职位说明书与员工手册范本》、《人力资源管理适用法律速查手册》、《薪酬支付的艺术》等书籍。

您可以通过daqizheng@163.com与他保持联系。

<<绩效对话101个范例>>

书籍目录

第一部分 有效掌握撰写工具

第一章 渐进式工作守则与纪律处分程序和法律考量

第二章 惩处等级、内容及惩处记录

第三章 事件描述和绩效改进计划

第四章 后果、申诉以及雇员回执函

第五章 雇员关系中的常见问题和实用答案

第六章 关于范例撰写的说明

第二部分 试用期雇员的纪律处分

范例1：试用期雇员的纪律处分

范例2：试用期雇员的纪律处分

范例3：试用期雇员的纪律处分：延长试用时间

范例4：新雇员试用结束后出现的绩效问题

第三部分 违反政策与程序

范例5：违反部门政策与程序

范例6：违反部门政策与程序

范例7：过多私人电话

范例8：软件盗版行为(未经许可安装软件)

范例9：未经授权使用公司的装备、时间、材料或设施

范例10：未经授权使用公司的文件

范例11：下载不当/违反知识产权

范例12：在定期换班期间离开工作场所

范例13：泄露公司机密和客户信息

范例14：违反公司着装制度

范例15：不讲个人卫生

范例16：在公司楼层吸烟

范例17：滥用邮件

范例18：下班后兼职

范例19：隐瞒利益冲突/私人关系

第四部分 绩效不达标

范例20：工作绩效不达标

范例21：工作绩效不达标

范例22：工作绩效不达标

范例23：工作绩效不达标

范例24：工作绩效不达标

范例25：绩效不达标

范例26：绩效不达标

范例27：客户服务不达标

范例28：安全违规

范例29：安全违规

范例30：销售业绩不达标

范例31：不愿意正确地完成指定工作

范例32：反复的粗心大意及欠缺考虑

范例33：缺乏团队合作的精神

范例34：领导力的缺失和信任的缺乏

范例35：未能尽到义务跟进调查而产生的失职行为

<<绩效对话101个范例>>

范例36 违反现金付款操作流程

范例37 对雇主造成损失的行为

范例38 效率低下且缺乏准确性的行为

范例39 违反考勤制度，造成顾客不达标

范例40 工作时间睡觉

范例41 不能有效掌握新岗位的技能

范例42 效率低下，并且总是出错

范例43 伪造工作记录

范例44 缺乏与上司的主动和及时沟通

范例45 不能有效完成任务且缺乏沟通

范例46 未能与上司有效及时沟通

第五部分 行为不当

范例47 工作场所的粗言恶语和不服从上级

范例48 对顾客的服务态度不达标

范例49 不服从命令以及工作绩效不达标

范例50 犯上和不合格的工作绩效

范例51 工作场所的吵闹、不敬和不当行为

范例52 性骚扰——女上司强制男下属与其约会

范例53 性骚扰——试图挽回前女友，但被投诉其行为过激

范例54 性骚扰——对女同事的粗言淫语

55范例 性骚扰——指控主管性骚扰，但实际是女上司有作风问题

范例56 雇员工作时间违规频繁访问黄色网站

范例57 工作场言语粗俗，且带有侮辱色彩

范例58 使工作环境“充满敌意”

范例59 管理失当的行为

范例60 直接或间接暴力威胁

范例61 对同事的敌对行为

范例62 与经理身份不相称的行为

范例63 与主管身份不相称的敌对行为

范例64 被集体检举

范例65 如何管理下属的报复

范例66 工作时间喝酒

范例67 工作时间喝酒，但拒绝承认

范例68 工作时间喝酒而影响对客户的服务

范例69 工作时间受毒品危害

范例70 诽谤上司，且与其他团队成员分享不合适的信息

范例71 八卦和散布谣言

范例72 责备他人和编造借口

第六部分 迟到和拖拉

范例73 频繁的计划外缺勤

范例74 频繁的计划外缺勤，造成部门工作混乱

范例75 频繁计划外缺勤，最后沟通

范例76 频繁的无故缺勤

范例77 频繁的无故缺勤习惯

范例78 频繁无故缺勤：“有理由”系统

范例79 频繁迟到之一

范例80 频繁迟到之二

<<绩效对话101个范例>>

范例 81 频繁迟到，最后通牒

范例 82 滥用FMLA：不能提供相应的医疗文件

范例 83 滥用FMLA：未能遵守医疗文件的条款

第七部分 解除劳动合同

范例84 与实习期雇员解除劳动合同

范例85 合法理由解雇：工作绩效不合格

范例86 合法理由解雇：工作绩效不合格

范例87 新员工第一天上班就没有来报到上班：公司撤销了向该雇员发出的录用通知

范例88 即时解雇：伪造公司记录

范例89 即时解雇：伪造计时卡

范例90 即时解雇：携带、买卖、受到酒精和其他非法物品的影响

范例91 即时解雇：未能通过证书考试

范例92 即时解雇：在年会时的不当行为

范例93 即时解雇：威胁同事的人身安全

范例94 对一名雇员的口头辞职确认接受信件

范例95 即时解雇：收受贿赂

范例96 即时解雇：犯上

范例97 秘书下岗：无解聘通知书

范例98 经理级下岗包括解聘措施、新工作安排、合理法律文件

范例99 工作中止而解雇

范例100 工作中止

范例101 即时解雇：信用卡造假

<<绩效对话101个范例>>

章节摘录

版权页： 1.可衡量的 / 具体的改善目标 为了渐进式的纪律与处分程序能够运转，结果必须具体。这种结果可能以增加产品数量，减少错误，改善人际关系，或无拖拉缺勤记录的形式出现。除了之前的例子，以下的例子都有可衡量的结果：我公司历史悠久，专门从事提高雇员技能和评价综合能力。

当你告诉同事，她“学习能力不强”以及“没有进取心”时，你对她有关能力的评论违反了我公司的价值观和文化。

我希望你帮助同事，鼓励他们提高技能，找到为公司服务的新方法。

我希望你在试用期间及接下来的时间里的行为符合我公司有关出勤和守时的行动纲领。

我希望将来你在每月月初完成招聘统计报表，如果你不能从招聘人员或人力资源系统团队那儿收集资料完成目标的话请事先告知我。

请注意，每一个说明都以“我希望……”这样的短语开始。

而且，在工作场所的正当法律程序的规则下，你有义务告知雇员她应该做什么以便改进她的不良绩效。

这种书面说明应该组织结构清晰明了，这样就能根据雇员将来的行为表现清晰地建立起雇员的期望是什么。

这样做能证明你正努力与雇员交流，帮助她赢得工作上的成功。

2.培训或特殊指导 在任何可能的时候，最好用积极而非消极的方法来解决问題。

因此，培训较惩罚而言，是一种更好的选择。

改善通知书重要之处就是进一步证明你努力帮助雇员赢得工作上的成功。

即使要以警告的形式执行纪律处分，也仍然应该在培训和其他积极的雇主努力下亲手递交通知书。

同时也请记住，培训是将雇员粘附在公司的粘贴剂：每个人都积极好学，提升自己的新技能。

而且，最重要的是，培训有利于人们根据公司的变化需要调整他们的工作。

虽然动力是内在的，不是外在的，但是没有什么能比受到新事物的挑战和刺激更能驱动一名雇员改变承诺的。

除了之前列举的例子，以下是你可能会用到的其他一些例子：5月30日，星期五，你准备参加一个由信息系统部门教授如何使用PowerPoint的长达4小时的研讨班。

两个星期后，你又准备另一个有关Excel的研讨班，这有利于提升电脑水平。

为了让你意识到你的日常行为可能会影响其他人，我们为你安排了为期一天的有关工作场所人际冲突的研讨会，这次研讨会需要你出差一天，但是所需费用由公司提供。

我建议你在当地大学上一上时间管理课程。

我给你寄了一本有关电子制表软件基础的书。

请熟悉一下日常工作当中需要用到的一些重要功能。

3周后向我汇报最新讲展。

<<绩效对话101个范例>>

编辑推荐

《绩效对话101个范例》作者：洛杉矶时代华内有线公司的员工关系副总裁——保罗·法尔科内，他长期担任人力资源杂志的专栏作家，并且是全美雇佣和绩效管理领域广受欢迎的演说家。

《绩效对话101个范例》为经理们进行绩效沟通和绩效改进提供了可操作性极强的模板和多种事例。

《绩效对话101个范例》实战性强，有助于各类用人单位提高员工绩效，加强员工沟通和对话，帮助员工成长，降低员工流失率，促进和谐劳动关系的建立。

海报：

<<绩效对话101个范例>>

名人推荐

<<绩效对话101个范例>>

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>