

<<奔跑的蜈蚣>>

图书基本信息

书名：<<奔跑的蜈蚣>>

13位ISBN编号：9787802498341

10位ISBN编号：7802498341

出版时间：2011-12-1

出版单位：中华工商联合出版社有限责任公司

作者：姜定维,蔡巍

页数：250

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>

<<奔跑的蜈蚣>>

前言

小时候，经常参加学校运动会。

其中有个项目是“2人3腿赛跑”，每两人一组，将两个人的各一条腿绑在一起，先跑到终点的小组就是胜利者。

这是一个需要协作的项目，两个人之间如果缺乏默契，不要说跑了，连走都很难。

每年运动会我都报名参加这个项目，从来也没得过名次。

从学校毕业后，先在企业工作，而后出国留学，再到顾问公司，不知不觉已经过去了好多年。

在这些年里，遇到了很多人，也遇到了很多事。

与朋友交流，与经理人交流，与企业管理人员交流，发现大家最关心的一个问题就是如何发展、如何评估，或者说如何以评价促进发展这个问题。

每当这个时候，我就会想起儿时的运动会，两个人合作要想取得好成绩都不容易，更不要说企业的运作了。

如何使大家都能够默契配合，最终实现企业的目标，其实是一个复杂的问题。

工作闲暇之余，经常和几个要好的朋友到茶楼聚会，谈话的内容涉及范围很广，从电子商务到企业信息化，从竞争情报到人力资源管理，从创业到资本运营。

话题虽然广泛，但每次最后都不约而同地落到一个问题——绩效，因为绩效存在于一切活动中。

然而大家都有一个共同的感觉，目前关于绩效管理的学说派别林立，虽然各有长处和优点，但在实际管理过程中，这些理论学说都有缺憾之处。

作为企业管理咨询顾问，笔者在工作中感触最深的一个问题是并没有一套很好的方法对企业的绩效管理进行评估。

目标管理、KPI、绩效循环、Bsc这些方法在具体的运用中，都存在一些局限性。

本书的初衷就是为了设计一套比较适合企业，尤其是在中国市场环境中生存的企业所运用的绩效评价、管理的体系和方法。

笔者在本书每个章节前都加了一个小小的寓言故事，并以讨论的形式进行叙述，以期能够深入浅出地解释这些复杂而又枯燥的理念。

另外，绩效的问题不仅是存在于工作和企业的运作中，在生活中也同样存在。

所以，我们尽可能地多列举了一些在生活、学习中的例子，希望能让更多的读者理解、接受，乃至应用。

至于这个怪怪的书名，是因为蜈蚣号称“千足虫”，如果蜈蚣奔跑起来，那么，它每一条腿的行动需要多么协调，才能达到“奔跑”的效果。

试想，一只正在“努力前行”的蜈蚣，如果有两只脚的“鞋带”松了，它怎么能跑得快呢？

这和企业一样，如果我们企业的每一个人、每一个部门都能默契配合，创造出良好的绩效，企业也就能够实现其目标，飞快地成长。

在写作过程中，笔者得到了很多朋友的帮助。

在此要特别感谢在深圳荔枝公园一起聚会的朋友们，因为很多智慧的火花是在交谈的过程中碰撞出来的。

同时，还要感谢东方智库的陈董与郑总，他们提了很多非常有建设性的意见。

最后，感谢那些不知名的、没有见过面的朋友，他们参与了本书的试读，在文稿的修改过程中起了关键的作用。

<<奔跑的蜈蚣>>

内容概要

本书引进国外先进的经营管理理念——目标管理、平衡计分卡、轮流负责等，结合作者十几年来在中国本土企业中的顾问实践，提出了以上理念如何为中国的企业所理解、应用，并且创新性地提出了主基二元考核法及全面绩效管理的理念，是国内在人力资源管理领域的一大突破。本书的出版，得到众多国际国内领先企业——微软、IBM、联想、新浪等的鼎力支持和热情推荐。书中的内容不仅涉及企业管理，而且涵盖非盈利组织、政府事业单位，具有很强实用性和可操作性。

<<奔跑的蜈蚣>>

作者简介

蔡巍，国内知名的人力资源管理实务专家，工商管理硕士，权威人力资源管理实战专家，特别在绩效与薪酬体系设计方面有很深的造诣，形成了自己特有的实战方法；曾为大型企业集团、上市公司、连锁业集团、高科技公司等多个行业的众多企业进行过全面的人力资源咨询服务。是《中国经营报》、《人力资本》等多家媒体专栏的特约撰稿人和专家评论员。

姜定维，深资管理顾问，擅长于人力资源管理和战略规划；为各种规模和行业的企业提供过全面的人力资源咨询服务。

姜先生根据多年的专业工作经验，创新出一套符合中国实际的人力资源管理工具。

曾经辅导过的企业有：万科、中兴通讯、东风汽车、东软集团、中国石油股份、TCL、青岛啤酒、振杰国际、创维集团、徐工集团、三一重工、粤高速、农业银行、北京网通、山西移动、河南移动、宁波成路集团、雪铁龙、中国电信、广州西婷化妆品、万家乐燃气热水器、格力空调、南航、新疆华世丹药业、南方李锦记、首信集团、光明维他奶、华工科技、达实智能、拓邦电子、武汉高创集团、华美集团等。

<<奔跑的蜈蚣>>

书籍目录

第一章 绩效到底是什么

动物选美

角度不同，对绩效的看法不一

是最终的成果吗

是对付出的褒奖吗

是体现了员工的能力和态度吗

是感觉，或是关系

绩效可以是所有的事情

第二章 绩效能给你带来什么好处

更合理的报酬

更快的进步

清楚自己到什么程度了

第三章 如何找到正确的考核方法

谁也别想偷懒

绩效评价方法有哪些

组织考核模式

老板凭感觉，红包越包越多

标准模糊，谁都拿不准

绝对考核，扼杀创新

指标数字化，想说爱你不容易

强行排序法与末位淘汰法

这才是我们真正需要的绩效考评方法

第四章 目标管理——可以层层负责到位

白兔得马拉松冠军的秘密

为什么经常满足不了订单

以成败论英雄是目标管理吗

把目标和过程放在一起考核是目标管理吗

关键绩效指标(KPI)体系是目标管理吗

只对结果考核是目标管理吗

目标管理练习，谁该签这个字

目标与权责范围

第五章 短板管理——快速提高业绩

蜈蚣为什么跑不起来

找到工作中的短板

顾此失彼的分销渠道改造

不断寻找，不断解决

是短板就要进行管理吗

“鸟粪”问题的本质

第六章 分清职责——才能共同负责

三只老鼠偷油吃

井水不犯河水

推脱责任的例会

重建流程，分清责任

指标的分解

分不开的责任

<<奔跑的蜈蚣>>

员工离职率应该由谁负责

轮流负责，谁也别想跑

到底什么是共同负责

第七章 态度评价——让员工们都愿意往前走一步

老鹰、猎狗、马这个狩猎团队怎么了

量化考评的困惑

大企业病是这样产生的

管它呢，反正有人负责

考核不可能全部量化

重新激发主动性

第八章 主基二元法——既要出色又要完美

谁更适合做龙宫的接班人

临门一脚的价值

安全出问题怎么办

突出，有个性就是好吗

完美就是好吗

怎样才算表现出色

将出色与完美结合起来

既要产量，也要安全

第九章 战略发展——需要引进战略绩效测评

让鸬鹚长期抓大鱼的诀窍

路为什么越走越窄

怎么评价子公司

员工为什么对公司不忠诚

保持公司战略发展——战略绩效管理

第十章 平衡计分卡——一个部门都不能少

聪明的狼王

人力资源能用平衡计分卡吗

总经理办公室的绩效问题

财务部的平衡计分卡

个人的平衡计分卡

部门平衡计分卡应该是怎样的

部门与企业平衡计分卡的关联

岗位平衡计分卡

贯通平衡计分卡

第十一章 绩效与薪酬——确保有效激励

给猎狗分骨头的最佳方案

企业一般的薪酬规律

程序员为什么不认同公司

考核与薪酬多长时间挂一次钩

为什么绩效工资的作用失效了

按什么原则发工资更有效

绩效与薪酬的不完全关联

薪酬的其余问题

确保薪酬与绩效相配合

第十二章 整体绩效管理——让每个员工都跑起来

绩效论坛的回顾

<<奔跑的蜈蚣>>

专题讨论的作用

我们的创新

企业整体绩效管理的复杂性

整体绩效管理体系

整体绩效管理通用程序

对考评要求的回复

<<奔跑的蜈蚣>>

章节摘录

版权页：插图：“刚才所说的诸如正确性、迅速性、积极性、协调性、进取心等，都是对工作态度的考核。

但是由于没有明确的指标，这些态度的考核很难操作。

我想，大家都有同样的感受吧。

理论方法落实到具体事情上就不一定行了。

‘宏论’毕竟需要落实，才会对企业产生具体的作用。

”马经理好像对蔡顾问刚才的发言有点不满。

也难怪，马经理来这里本来是想解决刚才自己所说的问题，但没有达到目的。

“态度的考核虽然重要，但是确实很难操作。

我也曾经为这个问题苦恼过，后来与公司老总商量，最后还是放弃了这部分考核。

”林经理说。

“最近你们看足球了吧，米卢说过，态度决定一切。

我觉得他说得不错，做事情之前，首先要有良好的态度。

但是不知道老米是怎么操作的，如果他有什么好办法，要能推广起来，那老米对中国人民的贡献就不只是足球和做广告，对企业也有贡献呀。

”李总笑着说，大家也跟着笑起来，沉闷的气氛一下子活跃起来了。

“态度是可以进行考核的。

前几天和一个朋友聊天.他们公司在这方面做得还不错，我给大家介绍一下吧。

”蔡顾问说。

C公司是一家生产汽车配件的企业，销售额18亿元，员工1200人，人均生产率比较高。

C公司的考核也经历了几个阶段。

刚开始，公司使用的是“德能勤绩”的考核，每年进行一次，并且在年底对各个部门的人员采取末位淘汰制。

<<奔跑的蜈蚣>>

媒体关注与评论

管理源自生活。

本书独辟蹊径，通过寓言故事和生活实例将管理与生活联系起来，通俗易懂，生动活泼。

——微软（中国）有限公司有思想、有理念、有创新、有案例、有图表，为中国企业参与国际竞争提供了一套操作性很强的行动方案。

——IBM（中国）有限公司卓越的管理是一个企业长远发展的必要保证，本书结合大量案例，深入浅出地讲述了管理知识，有一定的借鉴作用。

——联想集团管理，是中国企业在竞争中面临的巨大挑战之一。

本书结合大量案例，将全球500强企业应用的管理方法融合在一个系统之中，在这个完整的体系框架下，解决各级经理人遇到的诸多烦恼和问题，促进和评价各个方面的绩效，管理和指导需要达到的目标，具有相当的实用价值。

——新浪网身在中国企业，深感与国际一流企业在管理上的差距。

本书将国际上尖端的管理思想、管理知识和管理技能融为一体，独树一帜，具有相当的实用价值。

——中国远大集团公司

<<奔跑的蜈蚣>>

编辑推荐

《奔跑的蜈蚣:以考核促进成长》：畅销8年的人力资源管理经典，以考核促进成长，由微软、IBM、联想、新浪等500强企业联合推荐的本土著作。

<<奔跑的蜈蚣>>

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>