

<<绩效管理>>

图书基本信息

书名：<<绩效管理>>

13位ISBN编号：9787811234756

10位ISBN编号：7811234750

出版时间：2009-2

出版单位：清华大学出版社有限公司

作者：王丽娟，何妍 编著

页数：267

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

绩效管理是指组织、团体和个人就各自可以实现的绩效目标达成共识，并通过信息沟通与绩效提高，使绩效目标尽可能实现的一系列活动。

绩效管理旨在建立一种绩效文化，使每一个人都担当起改进业绩、提高技能和贡献的责任，绩效管理体系也应成为组织和员工分享绩效期望的一种方法，组织阐明期望员工做什么，员工也说出他们希望组织如何对待他们，绩效管理只有在改进员工关系、保证持续对话的基础上才可以起到融合个人和组织目标的作用，才可以实现组织的经营战略。

绩效管理的内容涉及组织的方方面面，组织每时每刻的活动都与绩效管理有关，不可能一一论述，我们从绩效管理过程入手，按照计划、实施、反馈和运用四个阶段，构成了第2章到第5章的内容：始于绩效计划，员工和管理者为了使企业的战略落地就工作实现的目标、标准达成协议，确定绩效指标；终于绩效结果的运用，公平的绩效结果可以为员工的提薪、晋升、培训等人事决策提供客观数据，减少人为因素。

组织正是通过完成一个又一个绩效周期的循环，不断提高员工的绩效。

随着知识经济的发展，团队正日益成为组织运作的重要形式，团队的工作方式也得到了越来越多组织的认可。

由于团队特殊的运作方式，团队成员在团队和个人两个层次上都负有责任，因而传统的以个人导向为基础的绩效管理体系必须有所改变，组织必须正确认识团队绩效以及掌握团队绩效考核的方法，结合团队实际建立合理的考核评价指标体系，正确评价团队的绩效。

团队绩效管理构成了本书第6章的内容。

成功的组织不单纯是绩效优异的组织，它可能和市场环境等有关，但是，组织绩效水平的高低是其成为成功组织的条件之一，所以，我们需要对组织绩效进行评估。

组织绩效对不同的组织类型、不同的评估者的兴趣与价值来说，有着不同的意义，衡量和控制组织绩效可以导致更好的资产管理、顾客价值提供能力的增长、组织知识衡量的提高以及对组织声望的影响。

第7章阐明了组织绩效管理的意义、方法，并列举了营利性组织和非营利性组织的绩效管理。

## <<绩效管理>>

### 内容概要

本书由两方面的内容组成，一是从绩效管理系统入手，展现了绩效管理的全过程：绩效计划的制订，绩效管理的实施，绩效反馈，绩效考核结果的运用；二是按照绩效种类，分别阐述了团队绩效和组织绩效。

本书力图做到：内容上全面、系统，涵盖绩效管理的知识、工作环节和实践活动；格式上规范，符合大学教科书的编写要求，每章附案例和思考题，书中的观点和研究成果都标明出处，以备读者进一步查阅。

本书可供人力资源管理相关专业学生和人力资源管理从业者学习使用。

## &lt;&lt;绩效管理&gt;&gt;

## 书籍目录

第1章 概论 1.1 绩效与绩效管理 1.1.1 绩效 1.1.2 绩效管理 1.1.3 绩效管理与其他人力资源管理模块的关系 1.2 绩效管理的基本流程 1.2.1 绩效指标的确定 1.2.2 选择绩效评价方法 1.2.3 绩效管理实施 1.2.4 绩效反馈 1.2.5 考核结果的运用 1.3 绩效管理在实施中需要注意的问题 1.3.1 将绩效管理简单看成是绩效考核 1.3.2 角色分配偏颇, 将全部责任推给人力资源部门 1.3.3 管理者与员工缺乏沟通, 绩效管理变成了填写标准化表格 1.3.4 绩效管理目标不明确, 管理者只注重短期效果 1.3.5 绩效管理与企业战略脱节 1.3.6 没有形成绩效档案 1.3.7 绩效指标设计不合理 小结 思考题 本章案例 参考文献第2章 绩效计划 2.1 绩效指标 2.1.1 指标的基本要求 2.1.2 指标的提取 2.1.3 指标类型 2.1.4 指标的评价 2.2 绩效评价方法 2.2.1 常用的评价方法 2.2.2 360°考核法 2.2.3 KPI考评法 2.2.4 BSC考评法 2.2.5 EVA评价法 2.2.6 各种评价方法的比较和选择 小结 思考题 本章案例 参考文献第3章 绩效管理实施 3.1 绩效管理的导入 3.1.1 绩效管理培训计划 3.1.2 评估者的选择 3.1.3 评估者的培训 3.2 绩效沟通 3.2.1 沟通 3.2.2 绩效沟通 3.3 绩效信息的收集 3.3.1 绩效信息收集的目的 3.3.2 绩效信息的来源 3.3.3 绩效信息收集的内容和方法 3.3.4 绩效信息收集注意事项 3.4 绩效评估实施中的政治因素与主观偏差 3.4.1 绩效评估中的政治因素 3.4.2 对待绩效评估中政治行为的态度与方法 3.4.3 绩效评估实施中的主观偏差 小结 思考题 本章案例 参考文献第4章 绩效反馈 4.1 绩效面谈 4.1.1 绩效面谈的意义 4.1.2 面谈准备 4.1.3 面谈过程 4.2 绩效改进 4.2.1 绩效改进的指导思想 4.2.2 绩效改进的执行条件 4.2.3 制订绩效改进计划 4.2.4 绩效改进的方法 4.2.5 绩效改进的影响因素 小结 .....第5章 绩效考核结果的运用第6章 团队绩效第7章 组织绩效

## &lt;&lt;绩效管理&gt;&gt;

## 章节摘录

1.2.1 绩效指标的确定 组织为了实现战略目标,就需要将战略分解到各个岗位上,员工需要知道在绩效周期内自己应该做什么,做到什么程度。

绩效指标要满足五个基本要求:独立性、一致性、稳定性、可操作性、可接受性。

首先,指标内容清晰,指标之间要有明显的差异,每一个评价指标一定要有独立的内容,有独立的含义和界定;其次,指标要与组织战略一致,与具体的绩效评价目的相一致;再次,指标要有稳定性,即如果让两个评价者对同一员工的绩效进行评估,两个评估者均了解评估对象的工作特点、工作表现,而且严格按照要求进行评价,评价出的结果一样或者近似;可操作性即指标能够在实际中被清晰地衡量和操作;当然,组织需要设法保持绩效评价指标的简洁性,限制指标的数量,防止面面俱到,反而面面不到。

绩效评价指标多种多样,指标的类型按照不同的分类方法可以分成不同的类型:根据绩效评价的内容分类,绩效评价指标可分为工作业绩评价指标、工作能力评价指标、工作态度评价指标。

根据绩效评价方式分类,绩效评价指标可分为软指标和硬指标,硬指标指的是那些可以统计数据为基础,把统计数据作为主要评价信息,建立评价数学模型,以数学手段求得评价结果,并以数量表示评价结果的评价指标;软指标指的是主要通过人的主观评价方能得出评价结果的评价指标,软指标的优势在于,这类指标不受统计数据的限制,可以充分发挥人的智慧和经验。

在这个主观评价过程中往往能够综合更多的因素,把问题考虑得更加全面,避免或减少统计数据可能产生的片面性和局限性。

在实际评价工作中,往往不是单纯使用硬指标或软指标进行评价,而是将这两种方法的长处加以综合应用,以弥补各自的不足。

根据是否反映财务内容,绩效评价指标可分为财务指标和非财务指标。

财务指标主要包括财务效益状况指标、资产营运状况指标、偿债能力状况指标、发展能力状况指标;非财务指标主要包括质量指标、顾客满意度、顾客保持率、市场份额、人力资源指标、产品创新能力指标。

财务指标数据易于获得,很多数据可以从企业的财务会计报告中直接或间接获得,因而便于操作,由于财务指标的数据通常是以货币方式表现的,因而便于定量分析,而且,财务评价指标可以反映企业财务方面的实力,可以对企业的财务状况进行较好的评价。

但是财务指标评价体系有明显的缺陷,财务指标评价体系会导致管理者作出一些有利于短期利益却对公司长远发展不利的决定,管理者为获取短期利益往往以牺牲对研究的投入等为代价。

<<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>