第一图书网, tushu007.com

<<绩效管理如何才有效>>

图书基本信息

书名：<<绩效管理如何才有效>>

13位ISBN编号：9787111381501

10位ISBN编号：7111381505

出版时间：2012-6

出版时间：机械工业出版社

作者：戴黔锋，张颉　著

页数：232

字数：184000

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

<<绩效管理如何才有效>>

内容概要

《绩效管理如何才有效(管理者不可不防的三类错误)》由戴黔锋、张颉所著，“绩效”和“薪酬”并称为人力资源管理中永恒的两大主题，绩效实施的难度尤为突出，尽管在各个企业表现出来的现象千差万别，但是归纳起来无外乎是三类问题：绩效管理技术方法、绩效管理基础和绩效文化塑造，《绩效管理如何才有效(管理者不可不防的三类错误)》从绩效问题分析出发，结合大量的企业实践案例，为企业管理者和人力资源专业工作者提供成功的可借鉴经验，成熟的方法和工具，全面剖析绩效管理如何才有效，帮助企业从一开始就做对绩效管理，避免运动式推动绩效、反复多轮炒剩饭式推动绩效、食之无味弃之可惜鸡肋式推动绩效的现象出现。

作者简介

戴黔锋，现任盛高咨询机构合伙人，上海公司总经理。
从事管理咨询工作多年，在管理整合、流程再造等领域具有深厚的理论功底和丰富的实战经验，曾为特步、江特电机等国内外多家知名企业提供过战略、组织、流程、知识管理、管理整合、人力资源等相关咨询服务。
目前已出版的音像资料有：《企业组织结构建设与运用》，《优化企业关键业务流程》，《平衡构建企业生命力》等。

第一图书网, tushu007.com

<<绩效管理如何才有效>>

书籍目录

序
第一章 绩效管理体系建设中管理者不可不防的三类错误
第一类错误：绩效管理技术方法方面的错误
奖金不兑现：指标完成都很好，公司是亏损的，怎么兑现？

一线部门都好考核，就是管理部门难考核
360度考核，越坚持原则、越认真的经理得分越低
考核结果要到发工资的时候才知道
“考核=扣工资”，上上下下都抵触
第二类错误：绩效管理基础方面的错误
建的时候轰轰烈烈、考的时候拖拖拉拉、用的时候你好我好
分不出2：7：1的考核结果，“活力曲线”怎么没有活力？

人力资源部管员工、组织部管干部、上级单位管高层
绩效面谈怎么谈？
做事还好，面谈太难了
没有数据怎么考核？

第三类错误：绩效管理文化塑造方面的错误
考核得罪人，人力资源部怎么组织考核
绩效管理的关键是把奖金分清楚
相关部门互相考核，导致大家关系挺紧张
员工素质不行，绩效管理推不下去
本章要点摘录
第二章 目标管理的基本思想与作用
琢磨不透的上级在想啥？
2l
飘忽不定的员工在想啥？

目标管理的精髓是什么？

目标管理的三原则
在战略人力资源体系中，目标管理处于什么位置？

企业用目标管理解决什么问题？

本章要点摘录
附录A 目标、绩效管理中的几个基本概念
第三章 企业怎么建立目标、绩效管理体系(一)？
——“从使命、愿景到战略目标框架"
战略目标框架不神秘
如何从战略制定到战略地图
目标管理在软件系统中怎么实现？

本章要点摘录

第一图书网, tushu007.com

附录B 案例“从使命、愿景到战略目标框架”
附录C 平衡计分卡，平衡什么？

附录D 战略到战略目标框架“五步法”
第四章 从一开始就做对绩效管理
企业为什么要导人绩效管理？
8
有完美的绩效方案吗？

您的企业缺什么？
——完整的绩效管理体系
如何检验绩效管理的有效性？
企业天天上演的猫鼠游戏
绩效管理是谁的责任？

360度考核，考的是什么？

选择题：要“全面”还是要“关键”？

迟到、早退、不穿工作服是考核的内容吗？

别含糊！
绩效管理必须坚持的原则
本章要点摘录
附录E 360度评估工具参考
附录F 狮王的烦恼
第五章 企业怎么建立目标、绩效管理体系(二)？
——“从战略目标到业绩合同’’
员工的绩效考核指标框架
战略目标和各个部门什么关系？
——第一步：战略关键成功因素
强弱相关分解
战略目标怎样变成指标？
——第二步：初步形成指标体系
这些指标能用吗？
——第三步：指标修正与筛选
KPI的K怎么体现出来？
——第四步：设置权重
“跳起来，够得着”是伪命题吗？
——第五步：如何设定目标值，四种设定目标值的方法
如何与员工形成正式的心理契约？
——第六步：生成业绩合同
本章要点摘录
附录G 业绩合同签订仪式策划
附录H 常用的平衡计分卡四个层面指标库
第六章 企业怎么建立目标、绩效管理体系(三)？
——

“从建立体系到运行有效”
沟通永远不嫌多——沟通和培训
落空的考核——没有工作计划支撑的考核等于没有考核
透明、及时、公正——业绩评价信息的采集与显示
系统的运行与维护
本章要点摘录
第七章 绩效结果的推进实施与应用
为什么要进行考核者训练——考核者不是天生的
哪些因素会影响考核的效果？

强制分布真拉不开差距吗？

绩效考核结果怎么用？

本章要点摘录
附录I 活力曲线
附录J 绩效方案怎么落地？
——八步教练咨询法
第八章 绩效面谈实施策略
从一位英雄的成长看绩效面谈
怎么组织好一次绩效面谈？
——绩效面谈的程序
绩效面谈中常见的错误
绩效面谈技巧
绩效面谈场景模拟
本章要点摘录
附录K 员工绩效面谈表

章节摘录

案例3-4：快递行业　　世界上第一家隔夜送达的配送网络公司——“联邦快递”由弗雷德·史密斯创立于1971年，这家公司从零开始.如今在《财富》500强中排名第246位，创始人史密斯因为创立了这家公司，被誉为“创造了一个新行业的人”。
什么铸就了联邦快递的辉煌？
它的战略关键成功因素的核心是“快”。
航空快递业务的最大特点在于业务流程环环相扣，区域跨度大，时间连续（有些环节不分昼夜）且紧迫，为完成“使命必达”的目标，联邦快递内部需要多个团队的协作，负责销售的团队、负责收派件的团队、负责分检的团队、负责客户服务的团队、负责调度的团队，以及负责技术的团队和负责航空运输的团队等，客户的包裹就像接力棒一样在这些团队的手里快速传递着，某个环节出现失误，都将给后续工序造成连锁并且是成倍增加的压力，甚至可能给客户造成无法挽回的损失。
用联邦快递员工的话说就是：与时间作斗争，而且要求准确无误。
从中国收取的货物运到美国客户手里，正常情况下要经过14-18次的扫描环节，在如此复杂的运送过程中，如果没有一套标准的操作行为规范作为团队行动目标是难以完成客户交予的使命的。
换句话说，只有所有团队和团队成员都按照标准行为规范操作，才能将货物安全、准时地运抵可能远在地球另一边的收件人手里，也意味着要“快”就必须在每个环节中想方设法缩短时间，在“时间就是金钱”的现代社会，虽然价格略贵，但是客户还是愿意掏口袋的。
　　联邦快递的广告中就充分地传递了它的战略关键成功因素，在“团队协作篇”中，一座大桥发生交通事故被封闭了，后面的车辆排起了长龙，联邦快递的车也堵在其中，怎么办？
联邦快递的投递人员走出车辆，在众人惊异的目光注视下从河面稳稳走过，身后是一群潜水员抬着移动浮桥。
同样在另一则“护士篇”中，也是在城市拥挤的道路上，一位身强力壮的护士跳下车，抱起危重的病人一路小跑，终于将病人按时送到抢救室，画面一转，联邦快递出现在了这位护士的身边。
这些都无一例外地传递了联邦快递采用各种手段，快人一步，践行着“使命必达”的核心理念。
　　……

媒体关注与评论

本书大量的案例，均来自于企业中实际发生的真实事件，能够看到盛高咨询集团十余年来与服务的企业共同成长，共同面对绩效管理难题，共同寻找解决方案，书中的工具、方法拿来就能用。

——MARTEAT.INC集团董事长 王军　　《绩效管理如何才有效》是一本案例生动、工具翔实的　　图书，是每一位企业管理者及人力资源从业者必备的工具书。

——奥鸿投资总经理 孙军　　《绩效管理如何才有效》将理论知识与企业实际案例紧密结合，用故事性的叙事手法传授绩效管理知识和工具方法，具有很强的可读性和实操性，对于企业绩效管理有重要指导意义。

——青岛啤酒股份有限公司管理运营总监 李守生　　当你在推行绩效管理中遇到困惑时，一定能从本书中找到一些借鉴，少走一些弯路：当你推行绩效管理卓有成效时，阅读此书亦能找到共鸣，有英雄所见略同之感。

——艾格菲事业集团（美国纳斯达克上市公司）CEO 熊俊宏　　盛高咨询集团出版的“管理的阶梯·实践”系列丛书，集合了盛高人十几年的经验与智慧，作为与盛高合作了五六年的老客户，我们每一位特步人都对盛高的进步与发展表示由衷的祝贺，也对盛高为特步成长作出的奉献表达最衷心的谢意！

——特步集团总裁 丁水波

编辑推荐

只有做不到的工作，没有考核不到的工作。

第一图书网, tushu007.com

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