第一图书网, tushu007.com

<<以KPI为核心的绩效管理>>

图书基本信息

书名：<<以KPI为核心的绩效管理>>

13位ISBN编号：9787300044385

10位ISBN编号：7300044387

出版时间：2003-1

出版时间：中国人民大学出版社

作者：饶征等

页数：161

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

前言

前言　　当今社会已经由工业社会进入信息社会，企业如何应对信息社会对生产、经营及管理方式等各方面提出的挑战，尤其是在人力资源配置逐步社会化、全球化的今天，如何合理配置和使用已经成为第一资源的人才，已成为摆在企业经营者面前的关键问题。
作为国内最大的本土咨询公司之一的和君创业研究咨询有限公司，一直致力于人力资源开发的研究工作，为企业提供基于能力的系统人力资源开发和管理解决方案是研究的主要内容和方向：

内容概要

《以KPI为核心的绩效管理》所阐述的绩效管理系统是基于能力的人力资源开发与管理体系的核心组成部分，是以任职资格体系为基础，以KPI为导向，对员工的价值创造行为进行管理与客观评价，并引导员工提升绩效和职业能力的一套机制和方法。
《以KPI为核心的绩效管理》的观点和素材主要来自和君创业研究咨询有限公司近年来与国内多家大中型知名企业、跨国公司在绩效管理领域中项目合作研究的成果。
《以KPI为核心的绩效管理》从分析企业绩效管理存在的十大问题入手，讨论如何建立基于能力的绩效管理系统，以及将能力开发与绩效管理相结合的方式与途径。
尤其是将企业经营检讨的方法引入绩效管理，引导全体员工围绕KPI的达成情况，找出企业经营管理中的问题与“短板”，从而使员工明确进一步改进绩效的关键。

书籍目录

第1章　绩效管理中的十大核心问题第2章　绩效管理体系介绍第3章　指标体系的建立与KPI的选择第1节　KPI体系的建立第2节　标杆基准法选择KPI第3节　成功关键分析法选择KPI第4节　策略目标分解法选KPI第5节　指标的定义与描述第4章　具体岗位绩效指标与考核标准的确定第1节　具体岗位绩效指标的确定第2节　指标权重的确定第3节　指标标准的确定第5章　经营检讨与中高层述职第1节　经营检讨的基本模型第2节　业绩合同与中期述职制度附录　某企业中高层管理者述职管理规定第6章　绩效管理循环第1节　绩效计划第2节　绩效辅导第3节　绩效考核第4节　绩效考核结果反馈与面谈第5节　绩效考核结果的运用附录　某公司绩效管理制度参考文献

章节摘录

企业绩效管理中的十大核心问题　　问题一：企业绩效管理与战略实施相脱节，战略目标没有被层层分解到所有员工，员工出现与企业战略目标相背离的行为。
问题二：企业绩效管理仅仅被视为一种专业的人力资源技术，没有与人力资源系统中的其他业务板块协同发挥作用。
问题三：绩效管理被赋予了太多的目的和含义，导致企业绩效管理的核心目的不明确。
问题四：绩效管理被认为是人力资源部门的工作，各级管理者没有在绩效管理中承担相应的责任。
问题五：组织、团队、个人之间的绩效存在差异，无法实现组织绩效、团队绩效和个人绩效的联动。
问题六：绩效管理指标没有重点，体现不出企业对关键业绩的关注和对员工行为的引导。
问题七：一套考核指标无法体现对所有员工的牵引。
问题八：不能很好的协调短期绩效和长期绩效之间的关系，过分突出业绩而忽视了企业的经营安全。
问题九：绩效管理成为奖金分配的手段。
问题十：绩效管理中忽视了员工的参与，使得绩效管理单纯成为绩效考核，阻碍了绩效管理提升员工绩效和能力的作用的发挥。
怎样建KPI体系?　　要建立企业的KPI体系，必须首先明确所建立的KPI体系的导向是什么，也就是我们必须首先回答下列问题：　　·企业的战略是什么?　　·成功的关键因素是什么?　　·什么是关键绩效?　　·怎样处理好绩效考核的基本矛盾?　　·如何协调扩张与控制，收益增长与潜力增长，突出重点与均衡发展，定量考核与定性评价之间的关系?　　·是考核结果还是考核过程?　　·应当建立一种什么样的运营机制?　　回答了上述问题以后，就要开始KPI的分解。
建立KPI体系一般有两条主 线：按组织结构分解，　目标一手段方法；按主要流程分解，目标一责任方法(见图3—1)。
基于建立KPI体系的两条主线，我们通常有三种方式来琶三主业主KPI体系：依据部门承担责任的不同建立KPI体系；依据职类职种工作性质的不同建立KPI体系；依据平衡记分卡建立KPI体系。
下面分别介绍这三种方式：　　依据部门承担责任的不同建立KPI体系(见图3—2)　　依据部门承担责任不同建立KPI体系的方式，主要强调部门从本身承担责任的角度，对企业的目标进行分解，进而形成评价指标。
这种方式的优势在于突出了部门的参与，但是有可能导致战略稀释现象的发生，指标可能更多的是对于部门管理责任的体现，而忽略了对于流程责任的体现。
依据部门承担责任的不同建立KPI体系示例如表3—2所示。

编辑推荐

《以KPI为核心的绩效管理》是和君创业管理文库人力资源管理专业技能系列的第一个子系列。
它是一本关于KPI与绩效管理的书，主要讨论和研究了如何建立一种基于能力的绩效管理系统。
讲解了如何将能力开发和绩效管理相融合的具体操作方法。
其中对于KPI的设计和分解流程进行了详细的描述和实例分析。
针对企业现实操作中的核心问题，提出了整体的建构理念和有效的解决方法，对企业绩效管理体系的建构具有非常重要的指导和借鉴作用。

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