

<<绩效管理案例与案例分析>>

图书基本信息

书名：<<绩效管理案例与案例分析>>

13位ISBN编号：9787504597083

10位ISBN编号：7504597082

出版时间：2012-9

出版时间：中国劳动社会保障出版社

作者：郭京生，杨飞，熊敏鹏 等著

页数：282

字数：351000

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>

<<绩效管理案例与案例分析>>

内容概要

《绩效管理案例与案例分析(第2版)》主要内容：绩效指标设计案例及分析。
各类考核表及分析。
绩效考核方法案例及分析。
不同类别的考核案例及分析。
绩效考核的组织与结果控制案例及分析。
绩效考核结果运用案例及分析。

《绩效管理案例与案例分析(第2版)》的作者是郭京生、杨飞、熊敏鹏。

<<绩效管理案例与案例分析>>

作者简介

郭京生

现任华北电力大学经济与管理教授，兼任北京中创国业薪酬设计院咨询专家。

近年来，为中国长江电力股份公司、北京电力公司、青海电力公司、姚孟发电公司、大连实德集团、中国运载火箭研究院等30余家企事业单位进行过人力资源体系设计。

主要著作有：《人员培训实务》、《绩效管理制度设计与运作》、《定机构定岗定员》、《绩效考核与薪酬支付》等。

<<绩效管理案例与案例分析>>

书籍目录

第1章 绩效指标设计

第一节 指标体系的建立

案例一：某集团公司绩效考评指标体系建立

案例二：某集团基于目标分解的KPI体系设计

案例三：某通信规划设计院有限公司的指标体系设计

案例四：××工程材料有限公司基于平衡计分卡的
指标体系设计

案例五：××公司基于关键成功因素的KPI体系设计

案例六：某公司基于业务“价值树”的KPI体系建立

案例七：某公司基于职责的KPI体系设计

第二节 指标体系

案例八：某机关德、能、勤、绩、廉考核指标体系

案例九：某公司绩效指标辞典

案例十：某发电公司业绩考核指标体系

案例十一：某机械制造企业副总经理、中层管理岗位绩效指标

案例十二：某公司贸易部总监、销售员月度绩效考核
指标体系表

案例点评

第2章 各类考核表

第一节 工作能力、工作态度及周边绩效考核表

案例点评

第二节 业绩考核表、综合考核表

案例点评

第3章 绩效考核方法

第一节 目标管理

案例一：A公司的目标管理

案例二：某集团的目标管理考核体系

案例三：某顾问公司的目标管理规程

案例四：某化工公司的目标管理

案例五：某机床厂的目标管理

案例点评

第二节 360度绩效考核

案例一：国外某公司的360度绩效考评

案例二：某公司本土化的360度考核

案例三：某IT企业360度测评体系方案

案例四：某股份有限公司的360度考核

案例五：Z公司以转正聘用为目的的360度评估

案例点评

第三节 满意度评价

案例一：K公司的部门满意度评估

案例二：FD公司业务支持部门满意度调查表

案例三：××公司满意度调查

案例四：某集团公司子公司对总部满意度评价

案例五：某公司部门满意度评价

案例六：某公司内部客户满意度调查问卷(部分)。

<<绩效管理案例与案例分析>>

案例点评

第4章 不同类别的考核

第一节 分(子)公司的考核

案例一：某分公司考核方案(摘要)

案例二：济南市某集团公司分(子)公司业绩考核方案(摘要)

案例三：某电力公司对直属单位考核办法(摘要)

案例四：某电信公司地州市分公司综合绩效考核办法(摘要)

案例点评

第二节 职能部门考核

案例一：北京某控股有限责任公司的总部职能部门的考核

案例二：××市通信分公司职能部室绩效管理办法实施细则

案例三：某企业职能部门考核

案例四：某铝业公司职能部门考核办法

案例五：某发电企业部门考核办法

案例六：××公司职能部门考核

案例七：××公司职能部门工作计划考核法

案例点评

第三节 销售人员考核

案例一：某啤酒企业销售人员绩效考核与薪资分配体系

案例二：某企业销售人员目标管理考核法

案例三：某软件工程公司销售人员绩效考核方案

案例四：某公司营销人员的KPI考核

案例五：某公司销售人员绩效考核方案

案例六：Z公司销售人员考核办法

案例七：××公司销售人员考核方案

案例点评

第四节 中层管理人员考核

案例一：××公司中层管理者的考核

案例二：A组织中层管理人员的绩效考核

案例三：某公司对中层管理人员的绩效考核

案例四：山西××公司中层管理人员考核

案例五：某发电企业部门负责人考核办法

案例点评

第五节 研发人员考核

案例一：××技术中心研发人员考核办法

案例二：A公司研发人员的考核

案例三：JX公司技术开发部的员工绩效考核与管理方案

案例四：××制造企业研发人员考核方案

案例五：某科技公司项目与项目成员考核

案例点评

第5章 绩效考核的组织与结果控制

第一节 绩效考核的组织机构与职责分工

案例一：A公司绩效管理职责分工

案例二：B公司绩效管理职责分工

第二节 绩效考核流程

案例一：某公司季度绩效考核实施流程

案例二：某研究院下属某研究所部门年度考核流程

<<绩效管理案例与案例分析>>

案例三：某公司机关部室年度绩效考核流程

案例点评

第三节 绩效考核结果修正

案例一：××公司调节系数法

案例二：××公司部门考核修正系数法

案例三：××公司考核结果修正方案

案例四：××公司普通员工绩效排名计算方法和计算过程

第四节 考核等级分布控制

案例一：××企业考核等级分布

案例二：××公司部门及员工强制分布法

案例三：××公司强制分布比例

案例四：××公司员工考核分布比例

案例五：“差额分布法”实施案例

案例六：某公司“整体绩效优劣控制法”实施案例

案例点评

第6章 绩效考核结果的运用

第一节 绩效考核结果在经营者年薪制方面的运用

案例一：深圳市国有企业经营者年薪制实施办法

案例二：深圳市某建设投资控股公司产权代表责任人
年度薪酬管理暂行办法

案例三：××集团经营者年薪制实行办法

案例四：武汉市国有资产经营公司关于企业法定代表
人考核奖惩实行办法

案例五：某化工企业高层管理人员绩效年薪发放办法

案例点评

第二节 绩效考核结果在薪酬分配和调整方面的运用

案例一：××有限公司管理人员薪酬方案

案例二：某高新建材有限公司管理岗位绩效工资的计算办法

案例三：某公司年度奖金的分配方法

案例四：××公司绩效薪酬制度

案例五：某公司绩效工资的计发

案例点评

第三节 绩效考核结果在个人发展计划方面的运用

案例一：唐明的个人发展计划

案例二：康志的个人发展计划

案例点评

附录

××公司绩效考核制度

参考文献

<<绩效管理案例与案例分析>>

章节摘录

1.绩效标准应当明确 按照目标激励理论的解释,目标越明确,对员工的激励效果就越好,因此在确定绩效标准时应当具体清楚,不能含糊不清,这就要求尽可能使用量化的标准。为了便于读者理解,下面举例说明。

某公司对人力资源部招聘主管的绩效标准是这样规定的: (1)收到其他部门的人力资源需求后,能够迅速招聘到合适的人员。

(2)员工的招聘成本比较低。

这样的绩效标准就非常不明确,“能够迅速招聘到合适的人员”,到底什么是迅速,一个星期还是两个星期,没有说清楚。

“招聘成本比较低”,怎么样才算低,也没有具体规定。

量化的绩效标准应当这样来规定: (1)收到其他部门的人力资源需求后,在5个工作日内招聘到合适的人员。

(2)员工的招聘成本应控制在每人100~200元之间。

量化的绩效标准主要有以下三种类型:一是数值型的标准,如“销售利润为50万元”“成本平均每个20元”“投诉的次数不超过5人次”等;二是百分比型的标准,如“产品合格率为95%”“每次培训的满意率为90%”等;三是时间型的标准,如“接到任务后5天内按要求完成”“在1个工作日内回复应聘者的求职申请”等。

绩效标准量化的方式则分为两种,一种是以绝对值的方式进行量化,例如上面所举的几个例子;另一种是以相对值的方式进行量化,例如“销售额提高10%”“成本每个降低5元”。这两种方式的本质其实是一样的,只是表现形式不同而已。

此外,有些绩效指标不可能量化或者量化的成本比较高,主要是有关能力和态度这些工作行为的指标;对这些指标,明确绩效标准的方式就是给出行为的具体描述。

2.绩效标准应当适度 适度是说制定的标准既要具有一定的难度,员工经过努力又是可以实现的,通俗地说就是“跳一跳可以摘到桃子”。

这同样是源自于目标激励理论的解释,目标太容易或者太难,对员工的激励效果都会大大降低,因此,绩效标准应当在员工可以实现的范围内确定。

3.绩效标准应当可变 这包括两个层次的含义。

一是指对于同一个员工来说,在不同的绩效周期,随着外部环境的变化,绩效标准有可能也要变化。

例如,对空调销售员来说,由于销售有淡季和旺季之分,因此在淡季的绩效标准就应当低于旺季。

二是指对于不同的员工来说,即使在同样的绩效周期,由于工作环境的不同,绩效标准也有可能不同。

仍以空调销售员为例,有两个销售员,一个在昆明工作,一个在广州工作。

……

<<绩效管理案例与案例分析>>

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>