

<<中国式绩效考核>>

图书基本信息

书名：<<中国式绩效考核>>

13位ISBN编号：9787545406634

10位ISBN编号：754540663X

出版时间：2011-1

出版时间：广东省出版集团，广东经济出版社

作者：李泽尧

页数：208

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>

## <<中国式绩效考核>>

### 内容概要

人类在忙碌三件事情：生产+分配+玩耍，它们分别对应于“经济+政治+文化”三个坐标。北京是政治和文化的中心，所以北京主要在管全国人民的“分配和玩耍”。大概中南海就是分配调控的决策中心，利率调整、收入差距的缩小，都是那里的人拍板。而影视制作、演艺明星大都聚集北京城，再加上“天上人间”，大概就是玩耍的代表了！至于长三角、珠三角、环渤海嘛，则是中国的几个经济中心，在那里，他们主要是埋头搞生产。在企业内部，搞生产的部分叫管理，所以有“生产管理”；管分配的部分叫治理，所以有“企业治理”。

从国家的层面来看，企业搞生产，所以叫“企业管理”，政府管分配，所以叫“国家治理”。民主管分配，科学管生产；民主讲公平，科学讲效率——所以有“五四”运动两大“旗帜”：“德先生和赛先生”。

落后国家人民素质比较低，因此搞“精英治国”，然后“精英当道”，所以民主和分配问题一直解决不好，于是关系复杂、社会混乱，甚至时不时闹出些“动乱”出来；先进国家民主和分配问题解决的比较好，所以大家可以一心搞生产，社会比较有效率。

## <<中国式绩效考核>>

### 作者简介

李泽尧，中国著名实战管理专家，清华大学、中国人民大学商学院以及中山大学之高等继续教育学院、颐园学院、中外管理研究中心高级经理工商管理硕士（MBA）研修班特聘教授，中山大学教授、经理研究会特约顾问；原广州亚加达miniMBA教育中心负责人、管理系教授、系主任，“在职经理人MBA班”及“国际项目经理文凭班”“项目管理”、“管理学”、“运作管理”、“人力资源管理”课程教授。

西南交通大学工学硕士，美国威斯康辛国际大学MBA，西南交通大学企业管理博士。

5年大学授课经验，10年成功管理经验：历任国外跨国公司高级经理、国内大型外资企业总生管，销售部、管理部经理，总经理特别助理，兼ISO9000委员会委员、培训经理、5S委员会总干事、电脑化推行委员会总干事、大型民企首席顾问、顾问公司顾问部经理、执行总经理。

曾全权主导推动实施某大型外资企业电脑化系统：独立完成系统规划、流程设计，组织并参与相关电脑程序的编写，独立撰写系统操作手册。

深圳、北京、上海、广州多家管理顾问公司的首席顾问和特邀高级培训导师，多家企业的首席顾问、常年管理顾问。

## &lt;&lt;中国式绩效考核&gt;&gt;

## 书籍目录

序篇：绩效考核相关问题概述绩效考核——利益分配的依据：工作要有标准管理的刀尖——激励机制与问题解决的动力管理第一要务：搞好分配——组织以利益为纽带中国企业绩效考核解困之道：李泽尧中国式绩效考核做法第1单元 管人管什么、绩效管理做什么——变“你要”为“他要”以人为本、打开心门——变“你要”为“他要”如何让他“关心工作”工作关心系数=收入对业绩求导基于人性的工资结构设计原理广义绩效考核——责任和利益精细化何谓绩效管理第2单元 管事管什么、绩效是什么——达成目标是硬道理管理做什么、管理的目标是什么——管理的焦点要与不要之间——管理者自我管理从“我要”到“他要”何谓有效管理——尖刀理论：达成目标是硬道理绩效是什么——走出传统绩效概念的误区第3单元 区别绩效考核与人事考评——化解传统绩效考核的困扰赛马与相马之别考评“人”还是考核“工作”——焦点不同判断 事实：基于判断叫考评，基于事实叫考核概念区分人事考评之“困”人事考评的本质——用过去推断未来：相马有风险第4单元 管理者做什么、绩效考核考什么——目标分解与绩效指标管理者做什么——纵向目标分解：策划与计划职业经理核心能力——解码能力从纵向目标分解到横向流程衔接管理怎么做——管理者与被管理者的互动绩效指标是什么——聚焦管理目标KPI的第一个维度——向上：有效目标分解体系KPI的第二个维度——向后：下工序是客户第5单元 管理怎么做、绩效考核怎么做——聚焦过程和结果“外行”如何管理“内行”——基于可交付成果：抓住接口不放聚焦过程和结果——中国式绩效考核过程代替态度、结果代替能力量化的本质——结果有标准、过程有规范难以量化的如何量化第6单元 企业绩效考核类型选择——推行策略第1~3级年终评比、工作总结、总结评比型第4级绩效评估型第5级目标责任状第6级目标考核型第7级人事考评型第8级业绩管理型第9级中国式绩效考核第7单元 企业绩效考核规划与导入——实施要点实施要点广义绩效考核——有与无之间企业制度设计与推行的一般原则第8单元 难在何处、难点突破——案例运用与实战问题解答真的难做吗绩效考核为什么那么难做——原因与对策对策：从“非人力绩效考核”开始问题：铺的面太宽问题：震撼力不足问题：盲目学习跨国企业之误问题释疑中国式绩效考核案例运用与实战问题解答问题与思路结束篇专题讨论：如何留住创造型与事业型人才后记鸣谢附录：基于李泽尧老师管理著作之企业培训课程及咨询项目李泽尧老师出版著作一览李泽尧老师管理著作及知识结构图

## &lt;&lt;中国式绩效考核&gt;&gt;

## 章节摘录

在招聘的时候，用人单位对来者上下打量、详看简历、几多盘问，这些都属于人事考评的范畴。一个员工到公司半年、一年或试用期结束的时候，老板或人力资源经理邀集几个相关的主管对这个人进行评头论足，评估其是否胜任，这也属于人事考评的范畴。

而招聘者一旦认同、大为欣赏应聘者，并决定要聘用的时候，可能就要同他沟通、谈判来公司的工作目标、任务、工资条件等等，甚至讨价还价，这是绩效考核的范畴。

同样，当一家企业的老板或人力资源经理对某个试用期结束的员T判断说合格的时候，可能就要同他就工作标准与薪资标准进行一次新的厘清了。

这也是绩效考核的范畴。

1.人事考评是相马，是我们招聘、用人单位单方面的判断、评估和决定，是对考评对象进行带有主观性的一种判断，它用于聘用、换岗、晋升等的依据。

绩效考核则是赛马，是用人单位与被聘者之间的契约、合同，是奖金、业绩工资计算的依据1 2.如果你有疑问，请回顾一下我们做绩效考核的用意：让员工的收入与业绩挂钩，以期实现员工把工作当做自己的事情来做，实现“无为而治”，实现“代理”（详见本人“管理=自理+代理”理论）。

3.人事考评是我们决定要不要聘用一个人，要不要与他签约之前的一种考察、审核、评估；而绩效考核是我们双方在已经基本确定合作意愿（聘用和被聘用）之后对工作与工资对应关系（计算及支付方式）的一种约定。

4.工资、工资标准是公司员工的承诺，工作、工作标准是员工对公司的承诺，此二者之间的对应关系就是“劳动合同”，就是“绩效管理（收入与业绩挂钩）”的本质。

5.工作的过程标准与基本工资挂钩，工作的结果标准与奖金挂钩。

对于普通员工，其工作的大部分是由“过程标准”决定的，所以基本工作占大头，高级主管则常常必须以结果为导向、结果占大头。

6.普通员工完成了你要求他做的“过程标准”，其收入的大部分（基本工资）就可以拿到，这表示他的管理者——那些决策者、策略展开者，即把目标（结果标准）分解为手段（过程标准）的人对结果负主要责任。

7.过程标准没有完成，基本工资当然就按比例扣除。

剩下的奖金部分与“结果标准”挂钩。

## <<中国式绩效考核>>

### 编辑推荐

《中国式绩效考核（操作版）》企业中高层实战能力解决方案。

李泽尧语录 复杂问题简单化叫技术，简单问题复杂化叫艺术！

女人一生可能对男人做三次人事考评，但是绩效考核却天天在做。

要把某个男人提拔为恋人、老公乃至孩子他爹，做决定确实很难——因为，判断有风险，而这是人事考评、换岗时常用的 恋爱期间男人不好就不理他，结婚之后男人不好就不让他上床，这是绩效考核，目的在于迫使他改进工作 第1只羊是黑的、第2只羊是黑的、第99只羊是黑的，你就可以说羊是黑的吗？

男人过去对你好、最近对你好、现在对你好，你就可以说他以后靠得住、对你好吗？

态度只能被判断，不能被考核；能力只能被推断，不能被考核。

工资是公司员工的承诺，工作标准是员工对公司的承诺，两个承诺放在一起，就是劳动合同

基本工作没完成，基本工资就打折——乙方没有履行自己的承诺，甲方也就收回自己的承诺所以，“扣钱”不叫“扣”，而应该是“收回”——你收回了对工作的承诺.我就收回对工资的承诺， 资格老、工资高的人不做事？

其本身的逻辑就有问题：资格老而后工资就高——你的钱本来就是要拿给资格的呀！

其实，资格应该不是“拿工资的理由”。

只有“工作的过程和结果”才是。

绩效等于结果除以目标：事前有标准，事后才有考核，否则只能被叫做总结。

<<中国式绩效考核>>

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>