

《绩效考核实务》

图书基本信息

书名：《绩效考核实务》

13位ISBN编号：9787111345107

10位ISBN编号：711134510X

出版时间：2011-6

出版社：机械工业

作者：裴宏森

页数：352

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《绩效考核实务》

内容概要

《绩效考核实务(第2版)》从绩效考核的目标着手，讲述了考核的指标体系如何确定，选择怎样的考核方法，具体如何操作、实施，怎样运用考核的结果等整个绩效考核的流程，以及考核中容易出现的问题、怎样解决这些问题。语言通俗易懂，案例典型。对于人力资源管理者、一线管理者全面掌握、有效运用绩效考核这个工具非常有帮助。

《绩效考核实务》

作者简介

裴宏森，首都经济贸易大学经济学博士，河南财经政法大学副教授，发表人力资源管理相关论文多篇，主持和参与了省、厅级课题多项，参与了北京市科技人才测评和国家电网公司的相关咨询项目。

再版序再版前言第一章 绩效考核：系统化和流程化 篇首案例：事倍功半的考核 第一节 对绩效考核进行系统思考 一、绩效考核系统问题把脉 二、全面解读绩效考核 三、绩效考核系统优化 第二节 积极备战，全面布局：绩效考核的流程及关键环节 一、绩效考核从流程着手 二、绩效考核中的关键环节 第三节 绩效考核中的角色和职责分工 一、总经理是总的推动者 二、人力资源经理需要更专业 三、直线经理是直接责任人 四、员工也要拥有发言权第二章 有的放矢：设定绩效目标 篇首案例：缺乏执行力的绩效目标 第一节 解读绩效目标 一、绩效目标的内在要求 二、绩效目标的合理化 三、用目标体系展示绩效目标结构框架 四、绩效目标制定中的权责分工 第二节 互动参与的绩效目标沟通 一、召开部门会议，使绩效目标公开化 二、绩效目标沟通的进程和方式一 三、进行绩效目标深度面谈 第三节 绩效目标落地——层层分解 一、第一步：分解总目标 二、第二步：目标分解到部门 三、第三步：目标分解到个人 第四节 获得有效的支持——问题、资源的提出和确认 一、列出可能遇到的问题和阻碍并找出相应的解决方法 二、列出实现目标所需要的技能和知识 三、列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源 第五节 绩效目标的确定和归档 一、检验清单——核检绩效目标 二、承诺——绩效目标书面化第三章 绩效考核的平台和框架：绩效考核指标体系 篇首案例：一次“重考”的绩效考核 第一节 解析绩效考核指标 一、绩效考核指标描述 二、绩效考核指标的三大来源 第二节 绩效考核指标制订线路图 一、遵循指标制订的基本要求 二、对制订绩效指标进行沟通 三、确定绩效指标的设计工具 四、绩效指标制订程序 第三节 绩效指标的发言权——确定权重、赋值 一、确定指标的权重 二、赋值 第四节 区别绩效优劣的尺度——绩效标准的建立 一、绩效考核标准导入 二、确定绩效考核标准内容项目 三、准确定量标准 四、简洁、清晰地表达考核标准 五、考核标准审核 第五节 建立绩效考核指标体系 一、构建考核指标体系的基本要求 二、建立绩效指标体系的关键步骤第四章 不同的钥匙开不同的锁：选择绩效考核方法 篇首案例：这种考核方法为什么行不通？第一节 量表法 一、量表法释义 二、量表法考核程序 三、量表法的适用范围 第二节 分级法 一、简单排列法：让分数等级做主 二、交替排列法：一高一低的列队组合 三、成对比较法：变化的两人循环对比 四、强制分配法：你能排在哪个位置 第三节 行为锚定法 一、行为锚定法考核示意 二、行为锚定法的特点及适用范围 第四节 目标管理法 一、目标管理以结果为导向 二、目标管理流程 第五节 360度绩效考核 一、360度考核描述 二、360度考核的流程 三、对考核主观性的弹性处理 第六节 KPI法 一、KPI理念 二、KPI指标体系建立流程 第七节 平衡计分卡 一、从四个方面透视平衡计分卡理念 二、以战略为出发点构建平衡计分卡第五章 沙盘演习：进行绩效考核培训 篇首案例：移动通信某分公司经理人员绩效管理培训 第一节 绩效考核培训：做胜于不做 一、培训，力争把矛盾和隐患降到最低 二、培训，获取“上岗证” 第二节 培训的前奏：三个层面的绩效考核培训需求分析 一、组织层面的绩效培训需求分析 二、工作层面的绩效培训需求分析 三、人员层面的绩效培训需求分析 第三节 确定培训对象、时机和组织分工 一、培训对象和人数 二、选择培训时机和时间 三、培训的职责分工 第四节 感同身受，提高考核能力：设计绩效考核培训的方式 一、讲授法 二、案例法 三、角色扮演 四、行为模仿 五、视听培训 第五节 分类施教，区别培训 一、按不同培训类型，突出培训重点 二、按不同考核内容，安排培训一 三、以结果为导向，检验培训效果第六章 有条不紊。实施绩效考核 篇首案例：绩效考核为何失真？第一节 考核者和被考核者的选择 一、谁有资格做考核者 二、考核谁，考什么 第二节 考核时间和周期 一、确定考核周期或频次 二、考核的时机和时间表 第三节 考核责任落实到位 一、绩效考核实施中的责任关系 二、考核组织的职责分工步骤 第四节 收集绩效信息，让事实说话 一、收集信息的方法和相关的途径 二、需要收集的考核信息 三、评估数据的回收确认一 四、数据收集过程中应注意的问题 第五节 进行考核评估沟通 一、举行考核动员大会 二、工作进度沟通 三、绩效评估会议沟通 第六节 进行考核评估 一、发放考核表 二、进行评分 第七节 考核得分的控制和评定 一、绩效得分的控制 二、年终考核成绩评定 三、考核分数修正第七章 不容忽视的环节：绩效结果反馈面谈 篇首案例：失败的绩效反馈面谈 第一节 前奏曲——面谈的必要准备 一、经理人员的准备 二、员工的准备 第二节 细节、技巧决定面谈的成败——实施面谈 一、暖场，创造和谐的面谈气氛 二、进入主题：清楚地说明面谈的目的和作用 三、告知考评结果 四、双向交流沟通 五、共同制订工作改进计划和下期工作目标 六、确定面谈内容，形成面谈记录 七、以鼓励的话语结束面谈 八、整理并检讨面谈结果第八章 考核并未终结：绩效考核结果的合理应用 篇首案例：棘

《绩效考核实务》

手的低绩效员工处理 第一节 事后的公平维护机制——考核结果的申诉和处理 一、考核过程的公正性比结果更重要 二、处理考核投诉注意事项 第二节 考核结果分析，确定员工位置落差 一、考核结果的纵横分析法 二、考核结果分析注意事项 三、综合分配考核结果 第三节 论功行赏——考核结果应用于薪酬 一、考核结果与绩效奖金挂钩 二、考核结果与薪金变动挂钩 三、考核结果应用于薪酬的六条注意事项 第四节 发现问题，解决问题——绩效改进 一、选取待改进方面 二、拟订绩效改进计划 三、绩效改进计划的四个要点 四、绩效改进六步走 五、进行绩效改进指导 第五节 前程规划——考核结果应用于个人发展 一、建立培训体系，提高员工能力 二、设计员工职业生涯通道 第六节 人事决策——考核结果应用于人员配置 一、绩优员工的人才梯队计划 二、辞退不合格的员工参考文献

版权页：插图：“评估人缺乏反馈技巧和观察技能。”“不愿意在考评上投入足够的时间。”“经常奖励的是资历老和忠诚的员工，而不是绩效。”另外，绩效考核应该按什么样的流程进行，不少组织也没有一个科学的规划。企业的绩效考核通常成为一个形式。接到通知之后，一是员工填表，二是主管评分。三是人事或人力资源部存档，四是评估结束，五是新的一年依旧开始。这样的评估与没有评估没有什么区别。至于绩效是否能实现，员工绩效的长处和不足是什么，绩效能否得以改进和提高等问题，似乎没有人考虑。没在规划的考核流程实际上花费了大量的时间和精力，纠缠于评估的细节，导致的结果是人际关系和管理氛围更加紧张。（三）职责权限不清导致绩效考核难以被实施到位由于很多企业绩效考核的发起者是人力资源部，于是人们就以为绩效考核就是人力资源部一个部门的事情。有这种想法的总经理经常把关注的焦点集中于人力资源部做了什么，而不是绩效考核本身发挥了什么作用，比如，人力资源部设计了什么新颖的考核量表，组织了几次绩效考核，绩效考核结果的统计报表做了没有，等等。有这种想法的直线经理经常在人力资源部组织绩效管理工作的時候，被动应付，敷衍了事，以完成“人力资源部的任务”为终极目标，至于绩效考核究竟给他们带来了什么好的改变，他们根本就不关心。最终，他们经常在重复一些机械的动作，比如，在人力资源部下发的表格上简单填空，随便打分，仪式化地签字，机械地给员工划分等级，等等。有这种想法的员工每次考核之后都把愤怒的矛头指向人力资源部，认为人力资源部是一群闲着没事做只会制造恐慌的官僚，认为“这一切都是人力资源部的阴谋诡计”！一些企业经常会出现这样的情况：一项新的绩效考核办法实施后不久，直线经理就会打电话询问人力资源部门绩效考核的事，并且拿着绩效考核的有关方案，让人力资源部门直接告诉他怎么做就行了。如图1.1所示，总的绩效可以从8个主要方面来概括：非特定工作任务的绩效、特定工作任务的绩效、个人纪律、管理与经营、促进同事与团队的绩效、监督与领导的绩效、书面与口头交流以及努力的绩效。图1-1总绩效分类清单2.绩效考核描述绩效考核已经成为业界耳熟能详的人力资源管理职能。但真正了解的还不多。所谓的绩效考核就是用系统的方法、原理，评定、测量员工在职务上的工作行为和工作效果。也就是以工作绩效为基础，以工作事实为依据对工作进行的评价。绩效考核的最终目的是改善员工的工作表现，以达到企业的经营目标，并提高员工的满意程度和未来的成就感。绩效考核的结果主要用于工作反馈、报酬管理、职务调整和工作改进等方面。绩效考核是员工满足高层次需求服务的一种体现，它是一种激励方式。

媒体关注与评论

如果你不能评价，你就无法管理。 ——德鲁克

《绩效考核实务》

编辑推荐

《绩效考核实务(第2版)》：现代企业人力资源管理实务以流程为主线，全面反映操作过程所用表单，体现各级各类管理者责任分工的实务性丛书。绩效考核应该由谁负责，总经理、人力资源经理还是直线经理？他们又该如何进行角色定位，如何登台亮相？如何遵循考核流程，把握考核关键点，使考核有条不紊地进行下去？绩效考核能做到有的放矢吗？绩效考核的标准和方法怎样设定？绩效考核需要实战演练吗？考核是不是每个员工都要过的一道关？考核的时间和周期是否整齐划一？不同员工绩效考核的内容又有什么不同？对于众人关心的考核结果又如何应用？是否一考定终身？本丛书对如下人群具有很好的参考价值：企业的各级管理者 企业管理方向的研究生 人力资源管理方向的学生 MBA学生

精彩短评

- 1、实用性还是蛮强的
- 2、不错，别人推荐的，值得一看
- 3、理论与实际结合，不错的一本绩效考核书
- 4、个人认为内容不太实用，也没仔细读，等在慢慢学习看看
- 5、很实用的一款人力资源工具书，打算买一整套，呵呵！
- 6、现代企业人力资源管理实务丛书，一套8本，都很实用。

《绩效考核实务》

精彩书评

1、绩效考核作为目前人力资源工作的一个核心，应该说，是比较重要的一个模块。在看完这本书后，对自己的感觉，就是有点不知所云。自己可能是从这本书后，开始对这个系列的实务系列有了怀疑的态度。这本书的东拼西凑的感觉是最强烈的，可能是考核原本就是一个十分复杂的工作，而在中国企业对绩效考核工作在人力资源的重视方面又是刚刚起步，因而这本书给我一种很没系统性的感觉。这可能也是其难写的原因。我买了这个系列里的5本书后，对剩下的3本书就停止购买了，实在编的不怎么样，不值得购买。对已经入门的人来说，不具有实务作用；对入门的人来说，结构混乱，对绩效考核工作可能更没方向。

《绩效考核实务》

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：www.tushu111.com