

<<员工记分卡>>

图书基本信息

书名：<<员工记分卡>>

13位ISBN编号：9787100046879

10位ISBN编号：7100046874

出版时间：2005-12

出版时间：商务印书馆

作者：（美）休斯理德，贝克尔，贝蒂 著，吴雯芳 译

页数：321

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>

<<员工记分卡>>

内容概要

对大多数企业来说，在所有影响企业绩效的可控因素中，一支能执行企业战略的员工队伍是最重要的，也是绩效表现最不佳的资产。

问题不是CEO和高级理人员没有认识到人力资本的重要性，而是他们缺乏测量工具，且没有让直线经理承担起员工队伍对战略影响的责任。

现在，在《人力资讯记分卡》这部畅销书的基础上，马克·A.休斯理德、布赖恩·E.贝克尔和理查德·W.贝蒂三人对绩效管理的另一个层面提出了革命性的平衡记分卡模式。

在本书中，三位作者提出了一个新的管理和测量指标体系，可用于确定员工成功所必需的行为、胜任能力、心态和文化，以及测量这些维度对企业利润的影响。

作者认为，为了最大限度地发挥员工队伍的潜力，组织必须应对三大挑战；将员工队伍视为贡献而非成本；用针对不同战略影响层面的测量指标代替基准标杆；让直线经理人与人力资源专业人员共同负责推动员工去执行战略。

他们还阐明了如何开发一个定制化的员工记分卡，包括：确定关键性的、为数不多的但确实重要的测量指标；将这些测量指标转化为具体的行动和责任；阐明对员工的期望以及员工可以进行改进的方式；确定高绩效和低绩效的员工，并提供差异化的薪酬和激励系统；确定辅助性人力资源管理系统和测量指标；详细说明领导者、员工以及人力资源部在战略执行过程中作用；

对于希望将实践活动转化为战略成果的直线经理和希望量化自己所创造的价值的人力资源专业人员来说，《员工记分卡》提供了极其重要的启示，使他们了解如何提升人力资本以实现企业成功。

<<员工记分卡>>

作者简介

马克·A·休斯理德：Rutgers大学管理与劳动关系学院（SMLR）人力资源管理教授。

<<员工记分卡>>

书籍目录

序绪论致谢第一章 员工测量与管理的三大挑战第一部分 观念的挑战第二章 差异化员工管理战略的制定第二部分 测量指标的挑战第三章 建立员工记分卡第四章 将员工记分卡与人力资源记分卡连结起来——通过人力资源管理系统进行战略执行第五章 员工记分卡数据的收集和解释第三部分执行的挑战第六章 战略执行（上篇）——CEO、高级管理团队以及员工测量指标的作用第七章 战略执行（下篇）——直线经理、人力资源部以及员工测量指标的作用第八章 员工记分卡的沟通和学习计划第九章 最终产品注释作者简介译者致谢

<<员工记分卡>>

章节摘录

正如可以根据公司战略内容的质量以及公司战略执行的全面性来分析公司战略的效力一样，也可以用这种方法去评价一个企业的员工战略。

员工战略的基础是选拔、开发和激励员工的人力资源管理系统。

这种系统通常是很复杂的，包括人员招募策略和渠道、薪酬以及高级管理人员开发系统等等。

员工战略的第二个方面即员工战略执行质量，主要取决于直线经理如何利用这种系统去贯彻本企业的战略。

如果他们不能有效地执行员工战略，没有体现出员工的潜在战略作用，那么员工战略本身就是不成功的，而且最终还会危及公司更高层次的战略。

据我们的经验来看，很多企业在建立驱动员工绩效的组织体系时，非常强调同质性和共通性。

特别是，如果一种创新活动被确定为“战略性的”，它通常就会专注于全公司的战略主题或目标，并且试图用一种相同的方式去影响所有员工的行为。

的确，在某些企业中，衡量这种创新活动战略特征的指标是：有多少员工参与其中，它的基本原理与公司高层次的目标的联系有多紧密。

但是，无论重点是要取得对创新活动的支持，还是表明人们相信这些变革活动与战略成功之间具有直接的关系，这些创新活动的价值都常常是有限的，因为它们并没有直接针对战略执行的驱动因素。

这就像一个外科医生用钝刀而非手术刀做手术一样。

焦点不集中的创新活动通常会失败，因为它们的设计宗旨是试图直接影响战略目标，而不是针对驱动整个企业战略执行过程的每一个绩效驱动要素。

例如，某个企业将某种“以顾客为中心”的说法当作一个战略主题。

将这样一种放之四海皆准的经营战略转化为一种员工战略是很不合适的，因为在不同的企业中，比如在研发型企业与在销售型企业，员工成功的含义是很不相同的。

在同一企业的不同人员中，比如对零售企业的物流配送人员和一线销售人员而言，员工成功的含义也非常不同。

虽然可以认为建立以顾客为导向的多元化员工队伍结构是具有战略重要性的，但是，同样重要的是，要有一种能反映这种多元化结构的员工战略。

在这种战略中，每一部分员工都在身体力行地贯彻“以顾客为中心”的战略主题。

本书想要改进直线经理进行员工绩效管理的一般方式，但特别关注他们管理战略性员工或曰执行战略的那部分员工绩效的方式。

部分答案是：设计一种能优化员工绩效的组织体系。

此外，改变直线经理对那些体系的实际管理方式同样也很重要。

我们再一次看到，差异非常重要。

下面，我们来看看关于常见的“上选雇主”（employer-of-choice）战略的两种观点。

.....

<<员工记分卡>>

媒体关注与评论

企业成功完全取决于员工贡献。

本书在测量员工贡献的概念和工具方面开辟了一个新的领域。

——畅销书《执行——如何完成任务的学问》一书的作者之一 拉姆·查兰 传统观念将员工视为一种“要降低的成本”，而本书将员工视为一种战略资产，通过观念上的这种转变，作者提出了一种引人注目的方法论，告诉我们如何通过有效的员工管理去改进复杂的战略执行过程。

这对改进直线经理的工作绩效具有重大影响。

——美国密歇根大学教授《未来的竞争》一书的作者之一 C.K.普莱哈拉德 休斯理德、贝克尔和贝蒂提供了一种将组织的人力资本和能力开发与经营战略联系起来的实用方法。

本书具有突破性价值。

它真实地论证了如何运用测量方法去执行战略。

该书的忠告很有效，值得遵从。

——BiogenIdec公司执行副总经理、人力资源师 克雷格·埃里克·施奈尔

如果你有志于通过员工去实现改进公司经营成果的目标，那么此书就值得你一读。

阅读此书，你会了解如何去改进公司的这种能力。

——高露洁一棕榄公司全球人力资源高级副总裁 鲍勃·乔伊 如何能让员工对战略执行负责?该书在业务记分卡的框架下，阐释了员工成功测量指标对战略执行的贡献。

——达特茅斯学院爱莫斯·塔克商学院教授《什么对企业真正有效》一书的作者之一 威廉·F.乔伊斯

<<员工记分卡>>

编辑推荐

同名英文原版书火热销售中：The Workforce Scorecard: Managing Human Capital To Execute Strategy

<<员工记分卡>>

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>