第一图书网, tushu007.com

<<有效动起来>>

图书基本信息

书名：<<有效动起来>>

13位ISBN编号：9787121076268

10位ISBN编号：7121076268

出版时间：2009-1

出版时间：电子工业出版社

作者：影响力中央研究院教材专家组

页数：199

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

易发久是我的忘年之友，也是我众多弟子中最有德、有识、有才者之一。
一个老师最大的骄傲就是培养出让自己敬佩的学生，如今我可以无憾地说，我就是那个最幸福的老师。
发久聪明睿智、勇于探索、善于创新，常常让我赞叹、欣慰，在业内也是有口皆碑。
我自与他相识、相知以来，亲见他出版了一本又一本专著，主持了一个又一个培训盛会，结识了一代又一代才俊，培训了一批又一批学员，一次次将中国的培训事业推向高潮。
可以肯定地说，没有发久，中国的培训也会大踏步发展，但一定会落后一两年。
不要小看这一两年时间，在周围环境瞬息万变的时代，也许落后一步就要追赶几十年。
所以，发久对中国企业的发展，可以说是有功德的。
我是中国“文革”后最早从事培训工作的人之一，早在1977年就倡导并创办了全国第一所民办大学，在1986年又创办了全国第一个MBA班，亲眼目睹了中国培训业30多年的发展。
我百感交集，既欣慰喜悦，又惋惜痛心。
欣慰的是，越来越多的企业已认识到了培训的重要性，而且提供培训服务的公司也越来越多；惋惜的是，大部分培训没有达到预期效果，许多培训公司只是昙花一现即告凋零。
为什么会出现这种“其兴也勃焉，其亡也忽焉”的现象呢？
细细思索，可归咎为如下原因：　　（1）单纯学习西方，生搬硬套。
西方的东西虽对中国企业有借鉴意义，但它再好也不会完全适应中国国情，一定会有些水土不服。
（2）过分强调古代的经营谋略，又不能很好地联系实际，导致“看上去很美”，却难以古为今用，创造效益。

第一图书网, tushu007.com

内容概要

本书致力于为企业的人力资源经理提供一套考核员工的整体解决方案，分别从认知绩效考核、构建绩效考核体系、实施考核、考核反馈、考核结果应用五个方面进行了详细的论述。
本书理论与实务相结合，工具与案例相结合，力求实操性、工具性、精细性，为企业人力资源经理提供完美的绩效考核解决方案，通过五步绩效考核运动，使企业的绩效考核真正有效动起来。

书籍目录

第1章　考核认知运动——总揽绩效考核　1.1　企业为什么需要绩效考核　工具　　员工表现不佳的16种原因　案例讨论　一支粉笔救活一家工厂　1.2　绩效考核基础知识　　工具　绩效考核测试表　　案例讨论　绩效考核助TF企业摆脱困境　本章小结第2章　考核热身运动——构建绩效考核体系　　2.1　绩效考核体系的要素及构建原则　工具　测试你对绩效考核体系的理解程度　案例讨论　M上市公司绩效考核体系的困惑　2.2　有效制定考核目标与考核周期　　工具　绩效考核计划表　　案例讨论　A、B两企业绩效考核的不同结局　2.3　确定考核对象的考核内容　工具　　员工通用项目考核表　案例讨论　北电——侧重过程的绩效考核　2.4　轻松构建考核指标体系　　工具　普通员工考核量表　　案例讨论　某主管“独特”的绩效考核方式　2.5　制定考核标准的7个步骤——有规矩则成方圆　工具　　员工项目绩效考核评定表　案例讨论　一份财务经理的绩效考核表　2.6　掌握企业必备考核方法　工具　关键绩效指标设定及评核表　案例讨论　平衡记分卡在CCBS的推广　2.7　考官总动员——考核者的选择与培训　工具　测一测你是否为考核做了充分准备　案例讨论　沃尔玛——每一个员工都是考官　本章小结第3章　考核进行运动——实旋考核　　3.1　考核实施需“三思”而行　工具　不同职位员工的业绩考核方法表、定期考绩汇总表　案例讨论　N公司绩效考核具体过程的汇总　3.2 考核不同员工对象——因“任”而异　工具　管理才能考核表　案例讨论　苹果公司的总经理绩效考核策略　本章小结第4章　考核跟进运动——考核反馈　4.1　10大原则让反馈更有效　工具　考核反馈面谈表　案例讨论　一次失败的考核反馈　4.2　三部曲实现反馈面谈　工具　反馈面谈员工自我评估表　案例讨论　王宇的反馈面谈经历　4.3　让员工满意的考核申诉制度　工具　绩效考核申诉表　案例讨论　K公司员工申诉制度　本章小结第5章　考核提升运动——考核结果应用　5.1　考核结果在个人层面的提升应用　工具　绩效改进计划样表　案例讨论　李磊的绩效改进计划　5.2　考核结果在人力资源部门层面的提升应用　工具　　员工培训过程图——莱尔德模型　案例讨论　这家公司的员工不在乎奖金　5.3　考核结果在组织层面的提升应用　工具　　企业绩效标准达成度分析法——识别企业绩效差距　案例讨论　　中集集团的标杆管理法——绩效看板　本章小结后记参考文献

章节摘录

第1章　考核认知运动——总揽绩效考核　1.1　企业为什么需要绩效考核　本节要点　1. 捅了马蜂窝——绩效考核的风险　2. 企业需要绩效考核的原因　企业的考核时代已然来临，作为企业的管理人员，要想做好绩效考核，就必须对绩效考核有正确的认识。
所以，首先让我们一起进行考核认知运动。
1.1.1　捅了马蜂窝——绩效考核的风险　有的企业，每到年度绩效考核的时候就像捅了马蜂窝，麻烦接连不断，从管理者到员工人人自危，人际关系恶化，工作气氛紧张。
据某机构对国内500多家企业高层管理人员的调查反馈，在“我国职业经理人的十大困扰”中，“绩效考核”排在第一位。
可见，企业实施绩效考核存在着风险，企业管理者在进行绩效考核之前，应该了解这些风险，以便对考核指标和考核过程进行更科学的设计和实施，从而规避可能出现的风险。
绩效考核可能给企业带来的风险如表1-1所示。
C证券公司对营业部的考核指标是客户满意度，该营业部为提高客户满意度，新增了免费咨询电话，结果客户满意度提高了，但由于人工成本和线路成本的增加带来的短期成本上升，却导致了利润下降。
而如果该营业部不增加免费电话，就有可能失去客户市场，导致公司中长期战略的失败。
该如何对营业部进行考核?考核陷入了困境。
绩效考核给战略带来了一定的风险，而在战术调整的时候，带来的风险会更大。
D企业在创业初期，以扩大市场占有率为主导战略，采用订单最大化考核员工。
随着企业的发展，企业调整了战略，逐渐以销售利润为考核指标。
结果不但销售利润没有提高，连订单数量也下降了。
为什么根据战略调整的考核指标效果却不理想呢?这是因为早期考核指标留下的行为惯性使营销人员习惯抓订单而不习惯抓利润，所以早期实施的有效考核，有可能会给企业的战略调整留下了风险。
案例中的C证券公司在设计对营业部的考核指标上遇到了难题，以客户满意度为考核指标，增加了企业成本；不以客户满意度为考核指标，又将导致公司中长期战略的失败，绩效考核带来了风险。
同样，D企业也遭遇了考核带来的风险，由于早期考核指标的惯性，使得营销人员习惯以订单数量而不是销售利润为工作目标，结果营销人员的努力方向不能随着企业战略的变化而调整，导致员工行为与企业战略相偏离。

媒体关注与评论

40%学完能用，40%明天能用，20%将来能用　　这套影响时空管理丛书具有很强的操作性和很高的应用价值，对于广大企业管理者来说，是一套不可多得的的工具书。

——国家人力资源和社会保障部中国人事科学研究院副院长 吴德贵　　新上任的人力资源经理最幸运的是能拥有这套人力资源系列，因为书中介绍的工具正是他们眼下最需要的。

——著名薪酬管理、绩效管理培训专家 张守春　　这套人力资源系列在目前众多的人力资源图书中独具特色，既有实用性又有前瞻性，一定会成为企业人力资源管理者的好帮手。

——今麦郎饮品（北京）有限公司人力资源部经理 刘智勇　　这套人力资源系列内容注重创新，工具多，方法多，案例多，直观且系统地协助人力资源管理者全方位掌握选人、育人、用人、留人的技巧，是一套人力资源管理者不可多得的好书。

——捷安特（中国）有限公司人力资源发展部 蔡燕　　人的管理本来就是一门艺术，随着人力资源管理逐渐由幕后走向前台，如何将这门艺术搬上舞台，在这套书里您能找到答案。

——北京稻香村食品有限责任公司食品厂经理室 黄繁　　人力资源管理不仅是人力资源部经理的职能，也是各行各业的管理人员必须掌握的一门管理技能。
这套人力资源系列让您拥有更科学的人力资源管理理念，带您走向人力资源管理的成功之路。

——联邦制药（成都）有限公司101车间主任 郑兵

编辑推荐

工具化、本土化、实战化、系统化　　让您的职业生涯从此发生实质性改变　　中国培训行业的领军品牌　　影响力教育训练集团是中国培训咨询行业的先行者，见证了中国培训咨询行业发展的全过程，并以自己卓越的成就成为该行业的领军品牌。

集团创始人易发久先生1996年携手多位业内知名人士初创影响力品牌，1999年正式注册公司。以“教育产业报国”为使命、“为中国企业普及必修课程”为己任，旨在为中国企业打造“十万CFO、百万经理人”。

十年磨一剑　　在影响力集闭进入第10个年头的今天，已拥有培训事业部、拓展事业部、科技事业部和文化事业部四大独立运营体系。

自2005年起，已经在上海、北京、天津、青岛、济南、苏州、南京、无锡、宁波、杭州、义乌、温州、成都、厦门、重庆、西安、福州、大连、沈阳、广东、深圳、香港等发达省市地区开设了20余家分公司，加盟商、代理商有250多家。

一流名师团　　影响力集团拥有阵形容庞大的一流师团，连续6年学员平均满意率达97%以上。

已为150多家世界500强在华企业提供培训咨询服务。

会员企业超过10万家，累计学员逾260万人次。

影响力集团将继续为中国经济提速而不懈努力！

影响力教育训练集团与北京影响时空文化传媒有限公司组织国内十几位专家、几十位学者、上百位培训界精英，专门成立影响力中央研究院教材专家组，历经3年时间，精心创作了这套影响时空管理丛书。

这套丛书内容注重实战，以解决企业管理实际问题为导向；论述深入浅出，通俗易懂；工具多，方法多，案例多。

这套丛书已在影响力教育训练集团的多轮培训课程中使用并多次修订，受到各层次管理者的欢迎和好评。

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