

## <<绩效分析与改进>>

### 图书基本信息

书名：<<绩效分析与改进>>

13位ISBN编号：9787300117706

10位ISBN编号：7300117708

出版时间：2010-3

出版时间：中国人民大学

作者：理查德·A·斯旺森|译者:孙仪//杨生斌

页数：292

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>

## <<绩效分析与改进>>

### 前言

第一次接触斯旺森教授的研究是15年前我在宾州州立大学读博士期间。一天，导师拿来一份论文复印件作为我手头正在赶写的一份研究报告的参考资料，作者为斯旺森。因当时人力资源开发研究在美国才全面展开不久，印象中那篇论文是关于前沿理论研究的。应该说从那时起，迪克（熟识的人称斯旺森为“迪克”）就与我结下了不解之缘。2002年，我在《人力资源开发季刊》（Human Resource Development Quarterly）上发表第一篇论文，刊出后电邮给他征求意见，此后不时有邮件往来。第一次与迪克会面是在2003年的年度人力资源开发国际研讨会上，这老头给我的第一印象是平易近人，谈吐幽默，笑声爽朗。在会上交谈后得知我的导师居然是迪克在20世纪70年代指导的硕士研究生，更拉近了我们的距离。第一次和迪克在学术上的合作是在2004年。当时我在编著一本有关人力资源开发评估方面的书，请他撰写序言。原想他可能太忙，不料他立即应允。当年年会时见面，交谈之余还提醒他按时交稿。他在玩笑中将我的提醒记入随身带的本子上，戏称将这件事列为他备忘录中的第一要事。数月后，他电邮来初稿。我阅后觉得仍需修改，遂回信婉转暗示给他。不料他立即回复说：“你是主编，你就是老板。直截了当告诉我如何修改。我一定遵命交上让你满意的答卷。”堂堂学界泰斗，对后辈学子如此尊重，着实令人感动！此后他每有新书出版，总不忘寄来有他签名的样书与我分享。迪克从明尼苏达大学退休后，受聘于得州大学泰勒分校，作为负责人着手组建该校人力资源开发博士学位培养项目。2007年，我在弗吉尼亚州的欧道明大学（Old Dominion University）任教时，接受他的盛情邀请加盟得州大学，从此成为同事。与迪克共事是一种享受，他的幽默诙谐使我们的研究工作变得轻松愉快。

## <<绩效分析与改进>>

### 内容概要

《绩效分析与改进（第2版）》的基本前提是：系统与全面的组织绩效诊断和对工作场所专业技能的描述能够为改进组织的、流程的、团队的以及个人的绩效提供实际的基础。

这是一部讲述如何掌握绩效改进的技能并驾驭我们日常工作的书，而不是如何掌控员工的书。

改进绩效——如组织发展、培训、质量改进、组织再造、人力资源开发和绩效技术等组织努力有多种表现形式。

有些形式明确识别出组织的核心流程及其与组织的基本投入与产出增值的关系。

还有一些更流行的绩效改进形式只是一些与组织的核心流程及投入产出无关的独立活动，往往与组织绩效的衡量并无直接关联。

无论采用何种形式，标准的绩效改进模型往往包含从分析到评估的4~6个阶段。

一个标准的模型是：分析、设计、开发、实施和评估。

但是，分析阶段的工作如何开展直接决定了为绩效改进所作的努力是支持组织的核心流程还是仅仅是一系列在组织内所进行的活动。

尽管具体的分析方法多种多样，但现有的分析所用词汇往往是通用的。

虽然在这方面的专业实践还不尽如人意，但几乎所有从业者都承认进行前期分析至关重要。

因此，对绩效分析的简单认识，无论是从绩效诊断还是从专业技能描述的层面上来说，既可以表现为高强度的调查，也可以表现为简单的常规性活动。

基于多年的研究和实践，我认为，绩效分析及相应的组织诊断和专业技能描述是绩效改进过程中最关键的步骤。

这一步骤也是在当前组织实际工作中最薄弱的一环。

## <<绩效分析与改进>>

### 作者简介

理查德·A·斯旺森，美国得克萨斯大学泰勒分校商业和技术学院人力资源开发教授。明尼苏达大学荣誉退休教授。是绩效改进、组织变革和人力资源开发与评估等方面国际公认的权威。目前致力于理论构建方面的研究。

受聘担任美国、加拿大、墨西哥、欧洲和非洲等地各大知名公司的外部顾问。在人力资源开发和绩效改进领域发表了240多篇学术论文与著作。是美国人力资源开发学会的前任主席和《人力资源开发季刊》、《人力资源开发前沿研究》的名誉主编。

2004年入选国际人力资源开发学者名人录。  
2006年，明尼苏达大学设立了理查德·A·斯旺森杰出教学奖。

## &lt;&lt;绩效分析与改进&gt;&gt;

## 书籍目录

第一部分 分析：改进绩效的关键 第1章 绩效改进项目与组织目标的对接 如何获得管理者的支持 绩效改进管理者并无安全地带 有关绩效产出的四个问题 绩效分析至关重要 针对绩效问题的分析 本章小结 第2章 绩效改进的理论基础 本章意旨 绩效改进理论——“三脚凳”模型 绩效模型 本章小结 第3章 绩效改进分析的案例研究 你在绩效改进项目中的角色 艾克米国际股份有限公司 访谈要点 对货运主管就团队合作问题的访谈 本章小结 第二部分 组织绩效诊断 第4章 绩效诊断的概念 绩效诊断的若干概念 本章小结 第5章 绩效诊断流程 绩效诊断 运用组织诊断模型 案例：健康管理股份有限公司 本章小结 第6章 拟订绩效改进方案 拟订绩效改进方案的流程 绩效改进方案的要素 财务收益评估流程 绩效改进方案实例 本章小结 第7章 记录和改进工作流程 记录和改进工作流程简介 确定拟改进的工作流程 记录现行的工作流程 改进工作流程 给分析人员的一些建议 本章小结 第8章 数据收集方法 数据收集工作的原则 访谈法 问卷调查法 观察法 组织记录法 本章小结 第三部分 工作场所专业技能描述 第9章 什么是工作场所专业技能 从工作分析到专业技能分析 开发专业技能的困境 专业技能 本章小结 第10章 岗位职责的记录与描述 如何撰写岗位说明书 岗位说明书的标准 艾克米国际股份有限公司案例——发货工的岗位说明书 工作内容的变化性 本章小结 第11章 工作岗位任务清单的产生 创建任务清单 任务清单的标准 艾克米国际股份有限公司案例——发货工的任务清单 给分析人员的一些建议 本章小结 第12章 以流程为核心的任务描述 工作场所专业技能 流程导向 以流程为核心的任务分析案例 本章小结 第13章 细化程序性任务 你一定不会错过的 程序性任务分析的组成要素 分析程序性任务的流程 吹塑机操作员：分析程序性任务 艾克米国际股份有限公司案例——处理购买坐垫订单的程序性任务分析 给分析人员的一些建议 本章小结 第14章 细化系统性任务 困惑与无助 昔日光景不再 系统性任务的分析流程 系统描述 系统的各个组成部分及其功用 系统流程分析 疑难问题分析 富勒公司的采购订单系统案例研究 艾克米国际股份有限公司案例——监控货运业务及其疑难问题处理的系统性任务分析 给分析人员的一些建议 本章小结 第15章 细化知识性任务 分析知识性任务的流程 知识性任务分析的计划 分析路径一：专业技能搜寻 分析路径二：文献检索 案例：压力下的经理人 数据分析 数据合成 什么是合成模型 八种数据合成模型 数据合成模型的选择 艾克米国际股份有限公司案例——对货运处团队

## &lt;&lt;绩效分析与改进&gt;&gt;

## 章节摘录

绩效改进（performance improvement），借助人力资源开发、质量改进、过程改进、流程再造、知识管理、技术以及责任管理，日益成为组织战略性角色不可或缺的一部分，组织的领导者在该领域肩负了更多的责任。

众多组织每年花费数百万美元用于开发和提升自身系统、员工和客户。

虽然这些项目的预期是大幅度提高组织绩效，但往往是由于对组织现状的错误估计而作出的草率投入，并没有给组织和项目参与者带来预期的收效。

绩效改进专家常常发现自己处于一种无能为力的境地。

在咨询过程中，他们会面临客户很多相互矛盾的期望。

每个人似乎都有一套自己对组织发展轻重缓急的看法，而经理们则被要求能够提出发展本部门的、前瞻性的提议。

在讨论中，公司管理高层往往会把注意力放在那些煽动性强的发言者身上，而且常常被那些管理布道者华而不实的激情演讲和言过其实的虚假许诺所诱惑。

他们热衷于为组织引进所谓的新气息，雇用咨询顾问，还要求总部所有成员都投入到咨询项目中去。

然而，在投入了大量的时间和金钱之后，组织中的成员，除了都操着顾问式的语言之外，在其他方面并没有发生任何实质性的变化。

那么，谁又会为那些华而不实的说法负责呢？

纳特（Nutt，2003）指出，言过其实常常是决策者的陷阱。

以提高绩效为目标的合同往往被演变成一系列密集的无果而终的开发活动。

那些忠心耿耿的绩效改进经理为了满足一线经理的要求，只得为他们聘请一些外部专家，用来应付老板那些心血来潮的想法。

然而，对于真正的绩效改进领导者，首要的事情应该是对企业绩效问题进行全面的调查和研究，并针对重要的组织目标提出行之有效的改进方案。

例如：

- 阿姆斯特朗分部的质量存在什么问题？

- 我们的工程师为什么不能将他们的计算机辅助设计 / 计算机辅助制造（CAD / CAM）与客户方工程师的CAD / CAM整合起来？

- 我们怎样才能缩短本企业那些市场需求量最大的产品的生产周期？

- 为什么在我们的12位金融投资交易员中只有两位可以经常出色地完成交易？

## <<绩效分析与改进>>

### 媒体关注与评论

如果没有周密的分析，组织对改进绩效的各种努力将很难达到预定目标。  
在书中斯旺森提出了一套方法，切中要害，不仅有深刻的见解，而且有实用的工具。

——Kent Dubbe，3M公司组织开发与培训部经理      运用书中的分析方法和工具，绩效提高的结果超出了我们的预期。

——Dan Thorton Scoville出版社CEO

## <<绩效分析与改进>>

### 编辑推荐

基于组织实际需要和目标的绩效改进方案。

评估组织真实的业务需要和支持系统状况；  
、知识及态度；  
具体的绩效要求和评估标准；

诊断和改进工作流程；  
提供切实可行和全面的绩效改进计划。



<<绩效分析与改进>>

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>