

新世界
NEW WORLD



全国高职高专院校规划教材·商务英语专业

Business English Reading (II) Reference Book

商务英语阅读 (下册)

辅导用书

国晓立 周树玲 主编



对外经济贸易大学出版社

University of International Business and Economics Press

新世界
NEW WORLD



全国高职高专院校规划教材·商务英语专业

商务英语阅读 (下册)

辅导用书

对外经济贸易大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务英语阅读 (下册) 辅导用书/国晓立等主编. —北京: 对外经济贸易大学出版社, 2009
新世界全国高职高专院校规划教材. 商务英语专业
ISBN 978-7-81134-583-4

I. 商… II. 国… III. 商务-英语-阅读教学-高等学校: 技术学校-教学参考资料 IV. H319.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 188769 号

© 2009 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

商务英语阅读 (下册) 辅导用书

国晓立 周树玲 主编

责任编辑: 胡小平

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

山东省沂南县汇丰印刷有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 260mm 6.25 印张 144 千字

2009 年 10 月北京第 1 版 2009 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81134-583-4

印数: 0 001 - 3 000 册 定价: 10.00 元

“新世界全国高职高专院校规划教材· 商务英语专业”编委会

顾 问(按姓氏笔画为序) 王学文 刘 洪

编委会主任委员(按姓氏笔画为序)

王乃彦(天津对外经济贸易职业学院)

刘长声(天津对外经济贸易职业学院)

刘玉玲(天津对外经济贸易职业学院)

孙立秋(大连职业技术学院)

汤静芳(安徽商贸职业技术学院)

陈 岩(广东科学技术职业学院)

陈桃秀(安徽国际商务职业学院外语系)

李富森(天津对外经济贸易职业学院)

房玉靖(天津对外经济贸易职业学院)

周树玲(山东外贸职业学院)

国晓立(山东外贸职业学院)

徐美荣(大连职业技术学院)

编委会委员(按姓氏笔画为序)

丁 峰 马国志 马素珍 马娟娟 尤 璐

孙爱民 刘 媛 陈子扬 李月美 陈丽萍

张 怡 陈泳帆 李海峰 陈素萍 郑 敏

姜 丽 钟晓菁 封海燕 姚 颖 宦 宁

郭纪玲 秦亚娟 秦 君 高美毅 梁 晶

出版说明

“新世界商务英语系列教材”是对外经济贸易大学出版社联合对外经济贸易大学、东北财经大学、上海财经大学、上海对外贸易学院、天津对外经济贸易职业学院、山东外贸职业学院、安徽国际商务职业学院、安徽商贸职业技术学院、大连职业技术学院和广东科学技术职业学院等院校推出的一套面向不同层次的、涵盖不同模块的商务英语系列立体化教材。本套教材面向三个层次：研究生、本科和高职高专。

研究生和本科层次的商务英语教材适用于全国各高等院校英语专业的商务英语方向或国际贸易、国际经济、国际工商管理等商科专业的学生。

高职高专层次的商务英语教材适用于全国高职高专院校英语专业的商务/应用/外贸英语方向以及国际贸易或财经类专业的学生。

根据国家教育指导思想，目前我国高职高专教育的培养目标是以能力培养和技术应用为本位，其基础理论教学以应用为目的、够用为尺度、就业为导向；教材强调应用性和实用性，符合高职高专教育的特点，既能满足学科教育又能满足职业资格教育的“双证书”（毕业证和技术等级证）教学的需要。本套教材编写始终贯彻商务英语教学的基本思路：将英语听说读写译技能与商务知识有机融合，使学生在提高英语语言技能的同时了解有关商务知识，造就学生“两条腿走路”的本领，培养以商务知识为底蕴、语言技能为依托的新时代复合型、实用型人才。

本套教材——“新世界全国高职高专院校规划教材·商务英语专业”——包括《商务英语综合教程（上册）》、《商务英语综合教程（下册）》、《商务英语阅读（上册）》、《商务英语阅读（下册）》、《商务英语听说》、《商务英语口语》、《商务英语写作》、《商务英语翻译》、《外贸英语函电》、《商务谈判》、《国际商务制单》及《商务英语报刊阅读》（第二版）等教材。作者主要来自天津对外经济贸易职业学院、山东外贸职业学院、安徽国际商务职业学院、安徽商贸职业技术学院、大连职业技术学院和广东科学技术职业学院等。他们都是本专业的“双师型”名师，不仅具有丰富的商务英语教学经验，而且具有本专业中级以上职称、企业第一线工作经历，主持或参与过多项应用技术研究，这是本套教材编写质量的重要保证。

对外经济贸易大学出版社

2007年6月

前 言

本书是《商务英语阅读》(下册)的参考配套书,目的是方便读者更好地使用《商务英语阅读》(下册)一书。

《商务英语阅读》(下册)于2007年11月出版,因内容丰富,涉及贸易、金融、物流、管理等诸多领域,而且文章新颖,吸引了众多读者。但是,由于涉及领域众多,涵盖较多的专业词汇,本书尽管提供了详细的注释,却也给使用者带来一定的难度。现应广大读者的要求,特编写《商务英语阅读》(下册)辅导用书。

本书提供有原书全部阅读文章的译文,可方便读者更好地理解文章,巩固所学内容,提高语言实际应用能力。另外,译文后附了所有练习答案,以供读者自学和自我检测。

本书中的疏漏和不当之处,敬请专家和读者批评指正。

编者

2009年6月

目 录

第一单元 团队精神：培养团队精神	(1)
快速阅读 1 团队精神是否有经济意义	(3)
快速阅读 2 团队建设：培养团队精神	(4)
第二单元 绩效考核	(7)
快速阅读 1 欣欣安养院将绩效考核用于雇员调查并获益	(9)
快速阅读 2 微软的绩效评价体系 Roils 编码	(10)
第三单元 探秘公司的企业文化——求职者之要务	(13)
快速阅读 1 培养新思想，创悦达品牌	(15)
快速阅读 2 企业文化反映了什么	(16)
第四单元 为什么要采用六西格玛法？	(19)
快速阅读 1 六西格玛法——成效的灵魂	(20)
快速阅读 2 六西格玛法在西门子的实施	(22)
第五单元 物流概述	(25)
快速阅读 1 如何降低物流成本	(27)
快速阅读 2 国际贸易、运输和物流	(28)
第六单元 中国物流业面临的挑战	(31)
快速阅读 1 物流业面临挑战	(33)
快速阅读 2 2006 年中国第三方物流市场报告	(33)
第七单元 即时生产	(37)
快速阅读 1 关注公共运输	(39)
快速阅读 2 临沂重视发展贸易和物流	(40)
第八单元 环球包裹快递服务	(43)
快速阅读 1 外国快递巨头投资中国	(44)
快速阅读 2 伏比速（UPS）的企业文化	(45)

第九单元 保险概述	(48)
快速阅读 1 总经理: 安邦打算进入寿险领域	(49)
快速阅读 2 ABC 电台记者激情上演飓风保险故事	(50)
第十单元 知识产权和经济增长	(54)
快速阅读 1 约旦从知识产权改革中受益	(56)
快速阅读 2 战略举措	(57)
第十一单元 21 世纪的人际关系	(61)
快速阅读 1 如何处理误解	(63)
快速阅读 2 最美丽的心	(64)
第十二单元 跨文化交际	(66)
快速阅读 1 打破跨文化交流的障碍	(68)
快速阅读 2 世界各地的圣诞庆典	(69)
第十三单元 商务礼仪	(72)
快速阅读 1 中国的商务文化	(74)
快速阅读 2 有用的谈判建议	(75)
第十四单元 面试技巧	(77)
快速阅读 1 校园面试	(79)
快速阅读 2 最坏的面试经历	(80)
第十五单元 世界经济展望	(83)
快速阅读 1 发展中国家塑造未来的世界农业贸易	(85)
快速阅读 2 国际货币基金组织预测 2007-2008 世界经济充满活力	(85)
第十六单元 可持续发展	(88)
快速阅读 1 吸引人才	(89)
快速阅读 2 消除贫困	(90)

第一单元

团队精神：培养团队精神

团队精神指的是使团队成员想要团队取得成功的精神，它对成员们的表现起着催化剂的作用。战略计划、营销手段、技术、资金投资对于一个公司来说是很重要的因素，但是利用这些工具或实施计划的人的情感投入最终决定这些因素的成败。经常会有公司满怀希望，引进昂贵设施，一线员工却视之作为一种干扰。或者在 CRM（客户管理关系模式，一种新型的信息技术管理模式）上投入大量资金，希望提高客服水平，一线员工却毫无兴趣。对于高效能的团队来说，团队精神是关键因素。当公司遇到挑战时，团队精神会激励相互依赖的团体采取更有创造性的应对措施。

据报道，越来越多的公司要求雇员具备团队精神。面试时，应聘者们经常会被问到诸如“大学的时候参加过社团吗？”“喜欢班级活动吗？”之类的问题。另外，有时还会以集体项目来测试应聘者。毫无疑问，团队精神正受到越来越多的关注。它对于公司而言是非常重要的。公司要求雇员的个人表现应与公司的整体利益一致。雇员需要合作和讨论而非个人表现。有了团队精神，公司才会成为高效、系统化的整体。而如果没有团队精神，每个人都根据自己的计划行事，公司就毫无效率可言。

对于那些最优秀的公司，团队精神和公司文化是它们主要的竞争优势。其竞争对手可以拥有同样的设备、技术，通过收购亦可获得类似的产品、人力资源、品牌、设施及其他资产，但这种对客户的关怀或对高品质的追求的无形的文化是买不到的，这种无形文化既可成就亦可击垮它们的有形资产。

以下的几种方法是糟糕的管理者惯用的，它们会破坏团队精神，无法建立优秀的企业文化。

管理者的外部广告和品牌形象与公司员工的日常工作体验冲突。

这会增加嘲笑因素，加深愤世嫉俗，使提供服务的员工在情感上产生隔膜。因此，顾客会看到公司营销时给他们带来的期待与他们真正体验的服务之间存在巨大差距。但管理者几乎体会不到顾客的这种失落。

管理者声称放权，却还存在批准等级、迟缓的决策及各种规则。

换言之，就是“我放权但还是得先向我请示”。都说要门户开放，但有人提出一些

人不愿提及的问题或坏消息时，却常常要面对闭塞的思想或冷遇。人们参加调查或者小组讨论时，难得听到他们的想法得以实现。

虽然虔诚地宣称人力资源的价值和重要性，管理者却把职工当成可管理的无生命的资产。

一些诸如“人头数”、“人力资本”、“我的人”等说法把职员动物化。大多数职员还是希望自己被当成人来对待，而非“人力资源”。那些把职工当成财产的管理者毫无感情可言。

管理层的意见比一线员工的意见受重视得多。

管理者大部分时间都呆在办公室里，很少过问一线员工们的意见。管理者的行为表明，“如果想要好点子，我就会给你们。”他们可能一年进行一次调查，然后把结果归为“仅仅是感觉”。

管理层的家长式识别程序使他们对员工的赞扬是傲慢的。

管理层在给员工赞扬或认可时，好像是期待对方给出收据一样。对许多人来说，尊严比金钱更重要。在公司里，员工不受尊敬，没有得到应有的礼遇，高薪便成了补偿心灵折磨的一种方式。相比之下，具备良好团队精神、领导有方的团队常常在薪水方面很有竞争力，而且通过更强的心理满足感在“实际薪水”方面胜竞争对手一筹。

以下是七种强有力的领导者建立团队精神的方法：

识别非增殖性工作并将其从公司体系和流程中去除。

简化妨碍工作的制度。官僚主义、失误、返工、低效会打击员工的信心，同时降低效率，增加成本。问问员工什么是使他们觉得在做有意义的工作。让他们参与到发展行动计划中，建立有用的工作，消除或减少无用的工作。

建立一个高度以客户为中心的机构。

让客户参与到计划环节中，使之成为表彰或庆祝活动的主角，并让他们讲述你们的产品、服务情况及这些方面如何的与众不同。把这些录制拍摄下来，打印出来并广为传播。让那些为客户服务的人与客户真正地接触。

让事情简单明了。

业务部门要小并给予团队自主权。把规则、制度和流程简单化。

鼓励并促进幽默的气氛以释放压力，并使员工看到事情更积极的一面。

但要确保不要拿幽默作掩饰来嘲笑和讽刺团队成员，而且也要避免贬低别人，因为这会加强“他们要整我们”的感觉。

把一些公司艰难创业或以前类似现在改革的主要例子作为改革的头条。

诉诸令人自豪的传统。告诉员工你们来自领导者家族，每个人都有义务建立更强大的公司为未来的几代留下遗产。

建立高度可视的记分板。

利用大型刻度表、电子公告板、国际互联网、有声电子邮件和简报让每个人及时了解他向主要目标或改变、改善的目标努力时自己的进程如何。把目标和进程透明化。

对于重要的成就和达到的里程碑事件要给与认可和庆祝。

把简单的“谢谢你”当成模式，并鼓励使用。当发现积极行为时要强化。员工一

直在寻求有意义的工作。他们期待的不仅仅是成功，更是自身的重要意义。他们期待激情、兴奋和工作中的目标感。

大部分人都想成为获胜团队的一员，并以自己的公司和成就为傲。这种情感联系就产生了一种强烈的想通过有意义的工作取得成就的感觉。优秀的领导者会对产品或服务培养出一种“职业自豪感”。员工感到自己的付出有价值，成绩会受到赞扬。每个人都感到对那些目标、目的和顾客有一份责任。

快速阅读 1

团队精神是否有经济意义

团队精神对于一个成功的企业和一个成功的足球队而言同等重要，但是人们极少思考团队精神对经济的贡献或者没有团队精神时付出的代价。或许是时候来关注这项无形资产了。

人们对团队精神的依赖很普遍，以致可能意识不到它。传统的经济理论讨论生产中的实物资本、劳动力数量，并越来越多地讨论劳动力质量，即人力资本。然而社会资本却明显地被忽视了。社会资本由网络和规范组成，是大部分经济活动实际上也是社会活动的基础。

近年来，人们展开了一系列的调查，定义并评估已有的规范和社会网络支持和构建社会、经济活动的各种方法。例如，从经济角度来说，意大利地区的诚信水平被表明与信用的有效利用相联系，而当地社会网络在帮助意大利人在许多欧洲国家找到工作方面起了重要作用。

调查的另一个方面把社会资本和非经济结果联系了起来，包括良好的健康状况、教育、政府和儿童福利，还有低犯罪率。美国的一个重要研究认为，如果一个人不属于任何社会团体，在加入社会团体后，其身体健康状况会改善很多，死亡风险会减半，而瑞典的调查也表明，这种社会联系降低老年痴呆症的发病风险。这项显然是魔法般地治疗社会疾病的灵丹妙药甚至与幸福本身也有联系。

尽管社会资本的概念在学术界，而且越来越多地在政治界有热情，但此观念的发展之路还是充满艰辛。这个术语包括了许多不同的东西，虽然大部分将其局限于非正式规范和社会网络，但是一些人将其延伸到了包括诸如法律系统的机构。而且尽管有一些吊人胃口的迹象，但是至今还没有人能够证明社会资本增加了经济收入。这可能是因为人们对如何评定社会资本意见不一，也可能是因为除了团队精神，经济动态有时也需要一种激烈的竞争和根本性的革新，而这些则会威胁到已有的社会网络和规范。在人们如何提高社会资本方面的研究或调查几乎没有，尤其在好的规范如“乐于助人的邻居”而非糟糕的如“有组织性犯罪”方面。随着调查领域的成熟，一些迷雾终会被拨开，人们会更容易地发现通过投资社会资本及其衡量方法的研究，这些最棒的政策能从何处得以回报。

构成成功社会的因素是什么？当然是优秀的人员、知识、资源、有效的政府、法律和机构。但也有团队精神，这项社会资本使我们的社会优于其各个部分简单相加的总和。

快速阅读 2

团队建设：培养团队精神

早在早期文明时期，团队的力量就为人所知。但直到上世纪八十年代，建立团队好像还只是将领们该关心的问题。如今，由于出现各种社会和经济状况，团队的建立已不仅仅局限于战争的范畴了。

随着通信的变革，全球市场和劳动力的日益专业化和划分，现代社会的流动性和动态性已变得很强了。因此，人们需要一些技巧来帮助人们适应新的要求，在新的团体下相处融洽，并通过高效的合作，帮助团体发展。

在公司、俱乐部和机构里，各种不同的团队建设的游戏和练习已很普遍了，在那里团队合作的技巧可以得到充分的培养。公司里团队建立的游戏模拟现实生活的真实情况，既有用又有趣。

团队建设活动旨在鼓励解决问题、决策、分配任务、管理时间和资源。友好竞争和其他成功合作中需要的技巧和习惯。这些任务为了使组员在应对挑战时建立彼此间的信任，可以促进一种团结感。

同时，团队建设活动，无论室内室外（甚至是国外的），根据团队的选择不同，会带来许多乐趣，让人们体验放松和兴奋的时刻。可能是厨艺班、寻宝游戏、彩弹游戏、飞靶射击、主题聚会或者任何其他激励参加者团队精神的娱乐活动。

探寻团队建设方法的公司可以选择各种各样公司的服务。商业发展机构是其中一种普遍的组织，可为团队建设提供日程时间表，总体上把团队建设视为人类资源管理和组织发展的一部分。

另一种著名的团体是团队建设公司，它拥有大量团队建设的练习和游戏，及所有一系列团队建设活动所需的物品可供选择。这些活动课由服务商举办和监督。当活动课结束，通常会讨论结果，这对于把协作学习提高到有意识的水平是非常重要的。

也有一些旅行社提供国外公司短假，它们大部分都是以户外活动娱乐为特色。

正如露考克所说：“没有人能独自一人演奏交响乐，那需要整个乐队的配合。”这句话精确地描述了团队精神：学会合作的和谐方式以创造出美好的结果。

练习答案

I.

1. The spirit of a team is a key feature in high-performance teams. Working together in a

spirited way, interdependent teams inspire more imaginative responses to challenges confronting organizations.

2. Your external advertising and branding is inconsistent with what your people experience daily on the job.

You talk about empowerment but still have approval levels, slow decision making, and rules.

Despite all your pious declarations about values and the importance of people, you treat your people as inanimate assets to be managed.

Management issues are treated with much higher priority than those of frontline staff.

Your paternalistic recognition programs provide condescending pats on the head.

3. Because these terms dehumanize and objectify people. Most of employees want to be treated as a person, not a "human resource."
4. No, sometimes some humorous comments will disguise barbs and "sniping" among team members.
5. Use big thermometers, bulletin boards, Intranet sites, voice-mail messages, and newsletters to update everyone on your progress toward key goals or change and improvement targets.

II. 1. e 2. a 3. d 4. b 5. h 6. g 7. f 8. c 9. i 10. j

III.

团队精神指的是使团队成员想要团队取得成功的精神，它对成员们的表现起着催化剂的作用。战略计划、营销手段、技术、资金投资对于一个公司来说是很重要的因素，但是利用这些工具或实施计划的人的情感投入最终决定这些因素的成败。

IV. Omitted

快速阅读 1

I. 1. F 2. F 3. T 4. F 5. T

II. 1. A 2. C 3. C 4. D 5. A

快速阅读 2

I.

1. The power of teamwork has been known since the times of early civilizations.
2. Team building activities are meant to encourage problem-solving, decision making, task allocation, time and resource management, friendly competition and other skills and habits needed for successful co-operation.

3. Tasks focused on developing trust among the team members in challenging situations promote the sense of togetherness.
4. Business development agencies; team building companies; travel agencies
5. Learning harmonious ways of co-operation to produce excellent results.

II. 1. T 2. F 3. F 4. F 5. T

第二单元

绩效考核

绩效考核为雇主提供评估雇员对公司贡献程度的机会，这对发展强大的公司团队极为重要。但在一些公司，实施评价的医师和经理们却常会暂缓这项工作，原因之一是费时，另外，考核与他们朝夕相处的员工也是有困难的。然而，绩效考核的利大于弊。绩效考核制度包括标准的考核表格、标准的考核措施、反馈意见的指导方针和纪律程序，它能够提高绩效的可接受界限，促进员工认可度和有效交流，并激励个人为其自身和事业尽全力。

绩效考核系统的主要目标是为雇员对公司的贡献度提供公平合理的考核手段，给出精确的保护雇主和雇员的评估文件，并使工作的质和量达到高水准。要在公司中建立绩效考核制度，就要遵循以下五个步骤。

设立考核项目表

为了保护雇员的利益，并从法律责任方面保护你的公司，绩效考核必须公平、一致、客观。确保一致性的一种方法就是每次考核时都使用标准的考核表格。你所使用的表格只应重点关注重要的工作表现领域。限定这些重点区域能够使考核更有意义，关联性更强，并且使你你和雇员应付最重要的问题。考核时，不必涵盖雇员表现的每一个细节。

对大部分员工岗位来说，应该包括在绩效考核表格里的工作表现领域是工作知识和技能、工作质量、工作数量、工作习惯和态度。

管理职位的绩效考核不仅仅要考核以上所提到的重要工作表现领域。还要考核雇员的交际技巧、激发和提供方向的能力、综合的沟通技巧和建组团队解决问题的能力。你应该有为经理们单独设计的考核表格，或除此之外另立一个特别的管理部门。

确认绩效措施

标准的绩效措施使你可以客观地考核雇员的工作，能减少填写考核表格所耗费的时间和压力。制定这些措施可能是制定绩效考核制度中更耗时的一部分，但也是最有力的措施之一。

标准的绩效措施甚至能客观地衡量一些如工作习惯之类的更主观的工作表现领域。

比如，你可以规定在一个特定的时间框架里员工可以迟到或者请假的可接受次数，这样就能建立客观的出勤措施。

但是，对于其他主观领域，如态度方面，标准的考核措施并非总能起作用。在这些方面，你考核时做到尽量客观仍然很重要。比如说，不要试图描述员工的态度，而是描述他们的表现，因为表现可以体现态度；也可以描述其表现给公司带来的后果。

设定反馈指导方针

绩效考核就是反馈。因此，在实施绩效考核制度之前，确保每个要进行考核的人都明白要给出何种反馈，如何给出反馈，并如何反过来从员工那里得到反馈。

给出公正的反馈。不要犯那种常见的错误，掩饰员工的缺点而仅仅强调他的优点。正是通过了解他们的缺点雇主才能掌握他们在公司中的表现和角色。他们得到所需的支持，在这些领域有所提高，便学会以自己的工作为豪，并乐于自信地接受新的挑战。

罗列出你期待他们提高的方面。你处理需要提高的领域时，列出提高的期望值，以及你打算如何帮助员工达成这些期待。比如，如果雇员和同事说话粗鲁，并且看起来对病人也没有耐心，那么就要指出他的这种行为，并给出一些建议来解决这个问题，如通过角色扮演或交流技巧、顾客服务讲座或研讨的方式。对于哪些是可以被接受的，哪些是不能被容忍的给出界限，然后建立一个计划，监督这个雇员的表现，并再次对他进行考核。

鼓励雇员反馈。和雇员讨论完考核的结果后，鼓励他们给出非辩护性反馈。问他们是否同意你的评价，并欢迎他们提出改善的建议。

建立纪律处分和合同终止程序

有些时候，即使有全面的绩效考核，也讨论了提高的期望值，雇员糟糕的表现依然如故。你要有充分准备处理这类情况，准备好书面的清晰的纪律处分和合同终止程序。这些程序应罗列出表现糟糕时要采取的措施——先口头警告，如没有改观或再犯就进行书面警告，如问题最终也没有解决，就终止合同。

口头警告。口头警告要私下里进行，清楚言明其行为或惩罚的原因。给出口头警告之后，允许雇员回应，但是交流要简短。

书面警告。如何处理书面警告在成功的纪律处分和合同终止规程中起着至关重要的作用。这种时候要让雇员明白其问题的严重性。不幸的是，许多公司并没做到这点，哪怕有必要，也不会坚持终止合同。书面警告一旦以这种不当的方式来处理，就没有什么价值了。

设定考核日程

一旦建立了绩效考核制度——考核表格，绩效标准，反馈指导和违纪处分规程——你便只需决定何时实施绩效考核。一些公司每年相同的时间对所有雇员考核，而另一些则是在雇员工作满一年时的三十天内考核（雇主和雇员都要参与考核，因此后者更有效）。

一项绩效考核制度应是公司结构中关键的组成部分。有效的实施可以确保公正负责，促进成长与发展，并激发雇员对公司付出贡献的自豪感。

快速阅读 1

欣欣安养院将绩效考核用于 雇员调查并获益

有纪念基金会财政支持的非营利性管理中心（CNM）建立了一项绩效考核项目向非营利性组织提供绩效考核工具，来收集、分析数据和支持性服务及提高组织和项目的绩效。

非营利性部门正要求寻求捐款和公共支持的组织证明其能够完成任务和绩效目标的能力。越来越多的基金会、政府性项目，还有个人捐款要求申请者表明他们的绩效史。

当今技术资源充足，基金竞争增加，管理层只重视成果，绩效考核很快就会像年度经济审查一样平常。

欣欣安养院最近进行了一项 CNM 新员工调查，它们准备着给董事会和员工提呈一份行动计划。虽然其调查已进行了多年，这还是第一次交由局外人来负责。

欣欣安养院的常务董事琼说，她作这项调查是因为雇员是一个机构里最重要的财产。“知道雇员如何认识公司，并明白我们能够做什么来成为有选择的雇主，这是很重要的”。

雇员满意度调查由非营利管理中心设计，包括十四个标准问题，涉及几个关键的绩效领域。这个组织也可以选择另外的符合特别需求的专门的问题。调查过程结束后，这个组织收到了一份详细的雇员满意度报告。

首先欣欣安养院与 PMRC 的员工一起确定那些他们想解决的领域的问题。然后，把这项调查放到雇员的工资袋里分发下去，回复率达到了百分之七十五。

除了这些标准的调查问题，雇员还有机会作出逐字反应，琼说这有助于了解雇员所关注的事情。

琼说：“逐字反应让雇员有机会确切表达他们的感觉并说出其想法。”

总之，琼说她对这项调查和过程很满意，尤其对于 CNM 的员工特别满意。琼说：“威尔考斯尤其帮了大忙，他是我见过的最易理解、最务实的统计学家。”

琼极力推荐其他的非营利性机构考虑调查其雇员，她对使用局外人的做法深信不疑。

内部进行这样一份调查会失去保密性，员工不太可能说出自己的看法。考核也是一个重要的益处。随着使用 CNM 考核服务组织的增多，非营利性机构能够看到自己和其他组织相比情况如何。

琼说：“我们打算每年都调查我们的员工，考核水平会起到巨大的作用。”