

人力资源管理 从入门到精通必备丛书



绩效管理

从入门到精通

入门篇

讲实操、讲实践、讲技能：手把手学真本领

提升篇

讲流程、讲计划、讲分析：工作更加有条理

精通篇

讲体系、讲规划、讲思路：所有难题都搞定

胡劲松◎著



清华大学出版社

人力资源管理 从入门到精通必备丛书

绩效管理 从入门到精通

胡劲松◎著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

如何发掘组织和人才的最大价值,达到企业的战略目标,是绩效管理工作的核心诉求。本书以绩效管理的岗位职责和能力要求为主线,从绩效专员、绩效经理和人力资源总监的职业能力要求出发,全面梳理并建立企业绩效管理过程中的知识体系和管理体系。

本书分为入门篇、提升篇和精通篇三大部分。入门篇主要介绍整个绩效体系及流程中的具体操作技术,通过对入门篇的学习,可以了解考核的基本方法和具体对象的考核方案,解决绩效考核中的常见问题;提升篇主要介绍战略绩效考核体系、绩效分析和管理层的考核等内容,通过对提升篇的学习,可以掌握从战略到执行的绩效管理系统的的设计方法,系统地分析和解决绩效问题,在绩效管理领域独当一面;精通篇介绍绩效变革文化的导入、支持系统的建立及对于未来趋势的预测,通过对精通篇的学习,可以将绩效管理与企业运营结合起来,引领绩效变革,形成全新绩效思维。

本书引领读者掌握企业绩效管理的全方位的解决方案,从战略思想和战术运用上,让读者掌握绩效管理之道,继而灵活应用于现实的不同情境。本书不仅适合人力资源从业人员学习,同样适合企业各级管理者借鉴,还可以作为企业培训管理咨询界以及高校相关专业本科生和MBA的参考用书。

本书免费提供表单等配套资源,下载地址:<http://www.tupwk.com.cn/downpage>。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

绩效管理从入门到精通 / 胡劲松 著. —北京:清华大学出版社, 2015
(人力资源管理从入门到精通必备丛书)
ISBN 978-7-302-38722-0

I. ①绩… II. ①胡… III. ①企业绩效—企业管理 IV. ①F272.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 284024 号

责任编辑:施 猛 易银荣

封面设计:李志伟

版式设计:方加青

责任校对:曹 阳

责任印制:宋 林

出版发行:清华大学出版社

网 址:<http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载:<http://www.tup.com.cn>, 010-62794504

印 装 者:三河市中晟雅豪印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:23 插 页:1 字 数:420千字

版 次:2015年2月第1版

印 次:2015年2月第1次印刷

印 数:1~3500

定 价:58.00元

编写委员会

■ 潘平(丛书首席顾问, 负责编写《上承战略 下接人才——人力资源管理高端视野》)

硕士, 高级经济师, 资深人力资源专家, 高级人力资源管理师, 中国机械工业企业人力资源管理研究会理事会副理事长, 北京国际人才交流协会常务理事, 中国十大创新型汽车企业人力资源总监, 对外经济贸易大学等高校导师, 现任北汽福田汽车股份有限公司总经理助理兼人力资源本部本部长。二十多年来一直从事企业管理、人力资源管理相关工作, 在人力资源战略、集团化人力资源管控、人才发展、绩效与薪酬等方面拥有丰富的管理实践经验, 对人力资源管理前沿有较深入的研究, 并在多家期刊报纸上发表相关文章, 其管理成果多次在北京市企业管理创新成果评选中获一等奖。

■ 贺清君(丛书主编, 负责编写《招聘管理从入门到精通》)

工学学士, 管理学硕士, 吉林松原人, 北京市社会保障信息系统指标体系与数据结构标准起草专家组成员。多年来在国企、民企、外企和上市公司担任人力资源总监职务。擅长公司治理架构、组织结构设计、人力资源管控体系构建、激励与绩效管理、薪酬管理以及人才培养体系构建, 具有多年人力资源工作管理经验, 曾接受《环球人物》和《企业观察报》等多家媒体采访, 实战派人力资源管理专家, 是畅销书《企业人力资源管理全程实务操作》《人力资源常见管理问题解决方案及风险防范》和《绩效考核与薪酬激励整体解决方案》的作者。

■ 胡劲松(负责编写《绩效管理从入门到精通》)

工学学士, 管理学硕士, 实战派人力资源专家, 曾就职于中国海洋石油总公司、华为技术有限公司, 现任网秦移动集团人力行政高级总监。擅长公司研发管理、公司治理架构、研发流程设计、组织结构设计、人力资源管控体系建立、激励与绩效管理、薪酬管理以及人才培养体系构建。在华为十余年工作期间, 历任培训经理、终端研发分部部长、人力资源总监等职位, 曾从零起步协同打造全球排名前三的智能移动终端研发团队, 具有业务管理和人力资源管理的复合经验。早年曾在《中外管理》《中国石油月刊》等多家媒体从事记者、编辑工作, 发表多篇重要文章, 并与著名管理科学家杨沛霆合著《科技技术是第一生产力》等书。

■ 闫轶卿(负责编写《薪酬管理从入门到精通》)

毕业于北京大学, 获经济学硕士学位, 后就读于北京大学人力资源总监班。曾在北大青鸟集团、博雅软件集团担任高级管理职务。具有十多年现代企业中高层管理经验及人力资源管理工作经验, 对现代企业管理理论及人力资源管理理论有深入的研究, 并在多年的工作中结合实践经验不断积累、不断总结, 尤其在企业人力资源管理中的招聘、薪酬福利、人才培养及企业发展变化中的管理体系建设方面有独到的见解。

■ 张银昆(负责编写《员工管理从入门到精通》)

劳动经济学学士，人力资源管理在职研究生，MBA，在国企、民企、外企有近二十年的HR从业经历，积累了丰富的HR实战经验。现为北京合纵科技股份有限公司人力资源副总裁，并担任中关村人才协会人力资源委员会主席。善于发现企业人力资源管理存在的本质问题，能根据企业的战略和实际情况提出有针对性的解决方案并推动实施。在人力资源战略、组织发展、人才培养、招聘、绩效体系等方面有深入的研究，在《人力资源》《职场》《HR经理人》《管理@人》等专业杂志和中国人力资源开发网上发表文章多篇，部分文章被广泛转载。

■ 杜云华(负责编写《培训管理从入门到精通》)

毕业于北京交通大学，管理学硕士，后就读于上海交通大学及美国宾夕法尼亚大学国际人力资源班。曾就职于国内知名通信设备制造商烽火通信，移动网络服务供应商北京电旗通讯，目前在澳际教育集团任人力资源总监。具备十余年通信行业、教育培训行业集团总部和控股公司人力资源管理经验，接受过系统的中外企人力资源管理培训，对现代企业管理及人力资源领域，特别是人才战略、组织发展、员工培训、职业规划具有深刻的理解和多方面的操作经验。现为GDCF全球职业规划师、人力资源和社会保障部生涯规划师、公益校园专项基金就业导师团执业导师。作为JA(青年成就)志愿者和就业导师、职业教练，多次参加校园职业起航和求职指导相关授课活动。

■ 杨岗松(负责编写《岗位分析和评价从入门到精通》)

工商管理本科，工程硕士，二十年人力资源从业经历。曾在机械制造、互联网、电子商务、媒体等领域的国企、民企和外企公司服务，现任全球最大的母婴垂直网站“宝宝树”(www.babaytree.com)人力资源副总裁。具有全面统筹规划公司人力资源战略和人力资源管理平台运营的能力，在企业战略、商业策略、组织发展与组织诊断、人力资源管理和文化变革、领导力发展、人力资本开发等方面具有丰富的实战经验。擅长组织架构设计以及以任职资格管理系统为基础的人力资源体系的建设，典型的实战派人力资源管理专家。曾发表《企业薪酬管理与激励机制的研究》《某电力企业内控管理系统设计与实施》《物联网技术综述》等论文和科普文章。

■ 于丽萍(负责编写《企业人力资源全程法律顾问》)

工学学士、法律硕士，北京诵盈律师事务所合伙人，中华全国律师协会会员，北京市律师协会会员，从业8年，常年担任企业法律顾问，主要业务涉及企业人事用工风险防范与争议解决、企业改制、股权激励等与公司法相关的以及经济合同纠纷等领域。曾为奇正藏药集团、周林频谱、小豆餐饮集团等企业提供人力资源与劳动关系处理或法律顾问服务。熟悉人力资源法律法规及办案规则，尤其是在企业高管解聘谈判及裁员方案策划、员工薪酬制定及股权激励设计、员工关系管理以及劳动争议案件的处理等方面，积累了丰富的执业经验。擅长办理各类复杂、疑难的劳动仲裁和诉讼案件，能凭借专业优势为客户提供最优的应诉方案，切实维护客户的正当权益。



丛书 序 1

实战派丛书助推企业人力资源管理更上一层楼

欣闻一套由企业高层人力资源管理工作者编写的实战派丛书——“人力资源管理从入门到精通必备丛书”即将在清华大学出版社出版，借此机会表示衷心祝贺！

在经济全球化的今天，各个国家、地区和企业间的竞争不再单独依靠物质资本投资和规模经济等传统方法，而是通过加大人力资本投资，改善人力资源管理水平，从而推动创新，这已成为提高企业竞争力的制胜法宝。

近些年来，企业人力资源管理地位日趋上升，强调工作地点的人和事相匹配，重视员工的培训与开发，建立科学的绩效管理制度等，已成为企业管理的普遍现象。这也迫使人力资源工作者不断学习新理念、新方法、新思路，客观上也促进了近些年人力资源管理领域各种图书的热销。

本套丛书具备与其他人力资源管理丛书完全不同的特点和优势，其中最大的特点和优势，是作者都是目前在职的大企业人力资源总监或人力资源副总裁（《企业人力资源全程法律顾问》作者为资深律师），他们所推崇的理念、思路、方法代表了国内人力资源管理实践发展的最新进展。书中，各位高管分岗位、分职位对人力资源管理知识体系和管理体系进行梳理，整套丛书内容丰富、体系完整、易于理解、操作性强。

我国企业人力资源管理正在经历一个不断发展和进步的过程。20世纪80年代，我国逐步引进了国外先进的管理思想和技术，处于“跟着做”的阶段；20世纪90年代，国内学者和管理实践者逐步将国外先进的管理思想和技术与我国国情相结合，发展出适合我国企业的管理方法和管理体系，处于“接着做”的阶段；进入21世纪，我国企业家已能将这些先进的管理思想与我国传统文化融会贯通，创造性地应用于企业管理实践，助推我国企业不断做大做强，以华为、联想、海尔为代表的中国企业的崛起，让许多跨国竞争对手折服，可以毫不夸张地说，在某些方面我们已经处于“领着做”的阶段了。

本套丛书的作者来自各行各业，有传统制造业的，有高新技术企业的，有服务行业的，具有很强的代表性。如此多的在职大企业高管齐聚一堂，共同撰写体系如此齐全的人力资源管理实战派丛书，殊为不易！无论对于我国企业人力资源管理实践工作者，还是高校人力资源管理及其相关专业的本科生和研究生，乃至各高校从事人力资源管理



教学的教师群体来说，这套丛书都是一套非常有价值的参考读物！

管理的最高境界是做到知行合一以及科学与艺术的有机统一。作为人力资源管理者，必须站在企业人力资源管理战略的高度，具备审视全局的视角，完美阐述人力资源各个模块的精髓，针对企业常见的管理难题提出系统化解决方案。在清华大学出版社出版的这套丛书中，我非常欣慰地看到了这一点。

衷心祝愿本套丛书的出版能对我国企业人力资源管理实践和理论的发展产生更大的推动作用！

中国人民大学劳动人事学院教授、博士生导师 曾湘泉



丛书 序 2

人力资源进入实战派管理新时代

由清华大学出版社出版的由企业HR实战派人士编写的图书——“人力资源管理从入门到精通必备丛书”即将面世，本人非常高兴。

这套丛书主要由企业人力资源总监或人力资源副总裁级别人士编写。这些作者至今仍然奋战在企业管理第一线，写作素材来自多年的企业管理实践。由于这套丛书的内容与企业管理零距离接触，让读者读完就能懂，拿来就能用，具有极强的可操作性。

本套丛书有以下5个非常显著的特点，值得人力资源从业者学习和借鉴。

(1) 注重体系完整性。本套丛书从企业战略和人力资源管理战略的高度审视各个模块的相互联系，每个模块都有非常完整的体系性设计，让读者能从企业经营的整体视角去理解人力资源管理各个模块的内容，让读者“既见树木，又见森林”。

(2) 实例及素材丰富。本套丛书提供了丰富的操作实例和表单模板。这些制度、合同、方案、表单等对于人力资源新手来说是非常有用的，他们可以将这些素材直接或略加修改运用到工作中，能够节省很多时间，也能够提高相关工作的科学性。

(3) 注重实践和可操作性。本套丛书的作者都是企业一线的高级管理人员，他们对企业人力资源的运作流程十分熟悉，了解各项工作的难点。因此，通过本套丛书学习人力资源管理，就像跟人力资源老手学习，书中会直接告诉你怎么做才是最好的，针对企业的实际情况如何作出取舍，非常有利于工作的顺利开展。

(4) 分享了很多管理经验。本套丛书的作者大都在这个职业上奋斗了十年以上，管理经验十分丰富，在系统介绍每个模块操作方法的同时，又通过“管理经验分享”或“小贴士”的方式对一些工作中的难点进行分析，为读者提供了很多行之有效的工作方法，对于提高读者的工作效率是非常有帮助的。

(5) 全面融入企业最先进管理实践。本套丛书很多作者来自各行业的领军企业，他们中很多人从基层的人事助理一步一步做到人力资源高管，经历过各种管理改革和创新，能将这些最先进的经验和做法传授给广大读者。

在有些人看来，人力资源管理的工作并不难，但很多人力资源老手还是无法独立胜任人力资源主管的全部工作，他可能只会做一些发工资、招聘之类的简单工作。如果上

级领导要他拿出一个招聘或考核方案，他就拿不出来了。本套丛书提供了这种思路，让基层人员认识到自己的差距和改进之路在哪里。人力资源主管会做什么？人力资源总监会做什么？策略如何制定？制度如何影响员工？这些内容看似简单，要想成功运用却并非易事。

“学而不思则罔，思而不学则殆。”读者在学习与借鉴的过程中，要善于举一反三，将这些实操方法与自已企业的实际情况相结合。不同行业的企业，不同规模的企业，不同企业文化的企业，不同劳动者素质的企业，所能采取的人力资源管理方法是截然不同的。例如，高新技术企业与传统制造企业，其所采取的招聘策略、薪酬策略、绩效考核策略等，都是完全不同的。令人非常欣喜的是，读者从这套丛书中，都可以找到适合自己企业的相应方法，但要想成功运用，还要多下工夫，仔细区分不同方法的适用范围及其达成的效果。

俗话说“读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数，阅人无数不如名师指路”，这套丛书为HR管理者提供了解决实际问题的途径和方法，能提升人力资源从业者的实战能力。还有一句话说“师傅领进门，修行靠个人”。有好的老师，有好的图书，是否能在人力资源这个职业上有所成就，就看读者的个人悟性与努力了！

相信本套丛书必将成为HR从业者的良师益友和案头宝典！

腾讯集团高级副总裁 奚丹



丛书 序 3

企业人力资源管理只有接地气才能体现核心价值

非常高兴为这套“人力资源管理从入门到精通必备丛书”作序，对于这套完全由企业人力资源总监或人力资源副总裁级别的高端人力资源管理人士编写的、系统性极强的人力资源专著的问世，我由衷地表示祝贺！

作为市面上第一套由企业HR“实战派”编写的丛书，其最大特色就是丛书的定位非常鲜明：读完就能懂、拿来就能用，图书内容具有实用性和可操作性，既有对具体工作方法的介绍，又有详细的整体方案设计和配套落地工具。

目前，市面上的人力资源管理图书基本上都以阐述比较老套的传统管理理论为主，缺乏对入门者、主管、经理以及高级招聘管理人员围绕职业生涯路线的业务知识的系统化指导。本套丛书全面覆盖人力资源管理最经典的管理模块，包括招聘管理、绩效管理、薪酬管理、培训管理、员工管理、岗位分析与评价以及企业人力资源法律事务，覆盖了企业人力资源管理各个维度，相信这套丛书一定能拓宽企业管理者的视野。

作为“实战派”专家，本套丛书的各位作者对企业人力资源管理的业务和流程非常熟悉，因此才能分岗位、分职位对企业人力资源管理的相关业务进行梳理，使读者通过每一本书都能清晰地看到人力资源从业者的职业发展路径——职员、主管、总监，明白自己在各种职位、各种岗位所应掌握的知识和能力，也为各企业针对人力资源部员工进行培训提供了岗对岗、职位对职位的优秀培训体系，开创了人力资源管理“实战派”图书的先河。

本套丛书的作者可谓精挑细选，全部为具有硕士研究生以上学历、人力资源总监以上职位（《企业人力资源全程法律顾问》作者为资深律师）、从事人力资源工作从基层起步一步一步走上企业高管职位的专业人士，每个作者至少具备10年以上工作经验并且都任职于著名大型企业，而且都是热衷社会公益事业的人士……这些典型的特点，让这套丛书更加富有内涵。

本套丛书作者经过十多年的企业人力资源职场历练和磨砺，对人力资源乃至企业各种疑难问题的解决可谓举重若轻，身经百战依然奋斗在企业人力资源管理的第一线，每位作者都担得起“人力资源实战派管理专家”的美誉。能为本套丛书作序，我深感荣幸。

企业要寻求发展，在企业管理方面任何先进的理论只能起指导作用，理论最终要归于实践的本源并为实践服务。本套丛书将万事回归本源、复杂问题简单化处理，是一套非常接地气的专著，绝大多数的企业人力资源管理难题，都能从本套丛书中找到相应的解决方案。

企业人力资源管理是科学更是艺术，管理实践必须接地气，与企业管理实践实现零距离接触，只有这样才能真正具有价值。近年来，无论校企合作还是高校教师深入企业研究管理课题，无不深刻地推进企业管理理论和实践的紧密融合，因此，这套实战性的管理专著定能引起管理者的共鸣！

市面上人力资源管理图书很多，本套丛书却独具特色。它完全由企业实战派人士编写，其中，每本书中的思想光辉、核心理念、丰富的管理流程、超级实用的管理工具，都让这套丛书阐述的管理理念零距离接近企业管理实践，这些先进的管理理念都是难能可贵的创新。

本套丛书汇集了企业人力资源管理实践的精华，它紧密结合企业管理实践，提炼出很多有价值的管理经典，为人力资源从业者提供了实实在在的指南。丛书内容不仅适合企业中高层管理者、人力资源从业者学习，也适合高校教师、大学生零距离研究企业人力资源管理实践，是绝佳的学习资料。

再次祝贺本套丛书全新问世！

是为序。

北大纵横管理咨询集团创始人 王璞



序

“上甘岭”上出英雄，实践方能见真知

非常高兴能为我学生的这本专著作序。出道15载有余，作者一直在各行业中的领先企业摸爬滚打，实践中大小“战役”经历无数，看到得意弟子能将多年从业心得及自身对管理理论的探索，融合到一本集工具、案例、方法、思想于一体的著作，我感到由衷欣慰。

回想起来，作者在学生时代就非常执著，有一股闯劲，不但学业力争上游，更是勇于实践，用现在的话来讲，那时候他身上就充满了“创业”精神。从国内一流的央企、全球领先的通信巨头到移动互联网时代的弄潮儿，从实习生到管理层，作者肩负着越来越重的企业责任，也不断地进行着自身的突破。江浙人多有从商的思维，但从这个学生身上，更多地看到使命必达的勇气。他在所从业的公司中，无论一马平川还是浴火重生，他总是发自内心地热爱，奉献了无比的热情，这种正能量在企业界乃至社会恐怕也是弥足珍贵的。更为可贵的是，他乐将自身经验与人分享，并从中收获喜悦。也许正如他所说：“我有事业心，但更渴望和一群志同道合之士共图大业。”帮助他人获得成功也许能让他获得更大的满足。

读书如读人，这本书务实的风格，也正是作者本人的写照。这本书不同于我看过的诸多的管理书籍，理论丰满、实践骨感。本书如作者般非常务实，从理论到实践，书中的很多表格、模板都来自一线的应用场景，“花架子少，真功夫多”，只要学了就能用。这本书又不同于纯粹的工具书，工具琳琅满目让人无所适从，书中的知识系统就如作者一样不甘平庸，有创新、有高度、有思想，传人以道，很好地实现了思想性和操作性的均衡。这本书也不同于那些所谓文艺范的专业书籍，文风轻佻、哗众取宠，书中案例、引言、点评如作者本人一般亲和淳朴，许是作者多年以来一直以成就他人为己任，他本人无形之中，透露出大气、豪爽的气质，因此，读他的书也令人有如沐春风之感。

在这本书中，作者以其独特的视角，对绩效管理的体系建设和实践操作进行了细致的介绍，并对未来的绩效管理趋势进行了大胆分析和预测。无论是初入职场的人力资源新人，还是经验丰富的中高层管理者，从入门到精通，这本书提供了全面的解决方案，这正是本书的难能可贵之处。15年的职业生涯，使作者有幸在这些典型的中国企业

中亲历或见证了很多大事，他个人的际遇浮沉亦是这个时代企业变迁的缩影，各种艰辛，非入局者不可知。我想，从艰苦卓绝的“上甘岭”过来的人，都有无限的热忱把自己多年的体会与读者分享。四十终不惑，厚积方薄发，一切理论都是从实践中来，也必将重回实践中去并得到升华，这恐怕是作者给自己确立的新的使命吧。

祝贺本书面世，期待作者有更多优秀的著作和大家分享。

中国石油大学油气产业发展研究中心主任

博士生导师、教授

董秀成




目录

第1篇 入门篇

绪言	厚积薄发 拨云见日——写给步入绩效管理岗位的HR伙伴们	2
第1章	绩效管理与绩效考核	6
1.1	绩效管理的主要目标	6
1.2	绩效考核管理体系	11
第2章	绩效计划制订	17
2.1	绩效目标设定	17
2.2	绩效指标的设定	19
2.3	绩效衡量标准	21
2.4	绩效指标的权重	23
2.5	绩效行动计划	25
2.6	绩效计划的沟通	26
第3章	绩效过程管理	30
3.1	绩效过程的日常管理	30
3.2	绩效沟通与辅导	32
第4章	绩效考核实施	36
4.1	为推进绩效考核“松土”	36
4.2	员工绩效考核实施流程	37
4.3	绩效考核的组织与职责	38
4.4	选择合适的考核模式	41
4.5	绩效考核启动	44
4.6	员工绩效考核数据的收集	49
4.7	员工考核结果的确定	53
第5章	员工绩效反馈与改进	60
5.1	绩效反馈的方式与适用场景	60
5.2	绩效面谈	61
5.3	绩效结果公示	69

5.4	绩效改进	71
第6章	员工绩效投诉的处理	76
6.1	绩效投诉的类型和处理技巧	76
6.2	绩效投诉的处理过程	78
第7章	员工绩效考核结果应用	84
7.1	员工考核结果应用方向	84
7.2	绩效考核结果应用于薪酬	85
7.3	绩效考核结果应用于培训与开发	88
7.4	绩效考核结果应用于人员调配	91
第8章	员工绩效考核管理工具	94
8.1	量表法	94
8.2	比较法	96
8.3	描述法	99
第9章	关键要素考核表的设计	103
9.1	分层分类的考核设计	103
9.2	考核表的设计	105
第10章	中基层管理者岗位分析	112
10.1	中基层管理者的岗位特点	112
10.2	中基层管理者的岗位角色	113
10.3	中基层管理者的岗位职责	113
10.4	中基层管理者的岗位要求	114
第11章	中基层管理者绩效考核量化设计	116
11.1	中基层管理者绩效考核设计	116
11.2	战略发展领域管理者量化考核	120
11.3	技术研发领域管理者量化考核	123
11.4	采购供应领域管理者量化考核	127
11.5	生产领域管理者量化考核	130
11.6	营销领域管理者量化考核	134
11.7	人力行政领域管理者量化考核	138
11.8	财务领域管理者量化考核	145
第12章	专业技术类员工绩效考核量化设计	153
12.1	专业技术类员工绩效考核管理办法	153
12.2	技术研发领域岗位员工量化考核	158
12.3	采购供应领域岗位员工量化考核	160

12.4	生产领域岗位员工量化考核	162
12.5	质量领域岗位员工量化考核	165
12.6	营销领域岗位员工量化考核	166
12.7	人力行政领域岗位员工量化考核	169
12.8	财务领域岗位员工量化考核	173
第13章	操作辅助类岗位绩效考核量化设计	178
13.1	操作辅助类员工绩效考核管理办法	178
13.2	生产操作工量化考核	183
13.3	库管员量化考核	185
13.4	配送员量化考核	186
13.5	导购员量化考核	188
13.6	呼叫中心座席员量化考核	189
13.7	前台接待量化考核	190
13.8	行政文员量化考核	191
13.9	行政司机量化考核	192
第14章	特殊类型人员绩效考核	194
14.1	特殊人才绩效考核	194
14.2	特殊人员绩效考核	197
第2篇  提升篇		
绪 言	中坚力量 从战略到执行——写给那些“有担当”的绩效经理	204
第15章	战略绩效考核模式	206
15.1	目标管理考核法	206
15.2	360度考核法	209
15.3	关键绩效指标考核法	212
15.4	关键成功要素考核法	216
15.5	平衡计分卡考核法	218
15.6	基于素质的绩效考核法	221
15.7	各类考核模式的选择与组合	225
第16章	战略绩效体系设计	227
16.1	确定公司使命、愿景和核心价值观	227
16.2	确定公司战略与战略地图	230
16.3	部门战略解码	236
16.4	分解落实指标	239

第17章	绩效指标体系建设与优化	244
17.1	绩效指标体系构建	244
17.2	绩效指标库建设与维护	245
17.3	绩效指标的选取程序	249
第18章	公司管理层绩效考核	252
18.1	董事会考核	252
18.2	公司高层管理团队绩效考核	256
18.3	总经理CEO绩效考核	261
第19章	绩效结果分析	265
19.1	绩效结果分析方法	265
19.2	员工绩效结果分析	268
19.3	组织绩效分析	278

第3篇 精通篇

绪言	顶层设计 创新之道——写给勇敢引领绩效变革的HRD们	284
第20章	构建战略绩效管理体的支持系统	286
20.1	计划管理	286
20.2	预算管理	293
第21章	高绩效文化变革	299
21.1	高绩效文化与绩效变革	299
21.2	创建高绩效文化	302
第22章	绩效管理信息系统建设	310
22.1	绩效管理信息化的需求	310
22.2	绩效管理信息系统的设计	311
22.3	绩效管理信息系统推行的项目实施	316
第23章	产业集团的绩效管理	318
23.1	集团管理管控体系	318
23.2	集团化绩效管理体系设计	320
第24章	绩效管理的新趋势	323
24.1	战略性绩效管理发展动态	323
24.2	绩效管理和互联网思维	327
附录	企业常用绩效考核指标字典	337
后记	面向不确定未来的应对之道	349