

人才战略	人力资源战略即指根据组织总体战略的要求, 为了适应组织生存和发展的需要, 对组织人力资源进行开发、实现提高员工整体素质、培养和选拔优秀人才而进行的长远性的谋划与方略
产品和服务战略	也应把具备良好的客户服务能力和服务平台纳入计划内。通常可以分为: <b>技术密集型、成本导向型和目标动态型。</b>

## 5、创新和改进 (了解)

在不同的生存和发展阶段, 组织会对其目标、实力和环境做出不同的认识和反应, 因此组织战略必须具备动态适应性。组织需要进行战略回顾和创新分析, 分析和回顾战略实施是否存在偏差, 是否需要进行调整或创新。在分析和回顾战略实施过程中进行创新和改进的要素主要包括:

- 内外部发展环境对战略规划的影响, 包括客户和用户需求、技术或监管环境等;
- 在业务增长、发展趋势等方面的预测及其与实际的差异;
- 提升业务增长和盈利的措施;
- 竞争优势和发展水平分析及措施;
- 风险分析及措施。

实施创新和改进还应包括战略绩效管理体系和人力资源系统的整合优化

## 22.2 绩效考核

### 1、绩效计划 (掌握)

**绩效计划**是确定部门或员工在考核期内应该完成什么样工作和达到什么样绩效的过程。绩效计划的制订也是绩效目标的制定。

#### 1. 绩效计划的含义

绩效计划是组织管理者和员工之间就需要达成的工作绩效进行沟通后最终落实为正式的书面约定的过程。它是约定的双方在明晰责、权、利的基础上签订的一个内部协议。绩效计划的设计从组织最高层开始依次向下, 将绩效目标层层分解到各级的下一级组织, 最终落实到个人。

#### 2. 绩效计划制定的原则

制订绩效计划的原则有: **目标导向原则、价值驱动原则、全员参与原则、流程系统化原则、可行性原则、重点突出原则、足够激励原则和职位特色原则**等。

#### 3. 绩效计划的内容

绩效计划包括 3 方面的要素: **绩效标准、绩效目标和绩效内容**等

● **绩效标准**对特定的职务工作而言, 是要求员工在工作中应达到的各种基本要求。绩效标准反映了职务本身对员工的要求。

● **绩效目标**是在绩效标准的基础上, 考虑员工现有的绩效水平确定的, 体现了管理者对员工的具体要求。

绩效计划	要点	
1) 绩效计划的分类	责任主体	组织绩效计划、部门绩效计划、个人绩效计划
	时间期限	年度绩效计划、季度绩效计划、月度绩效计划
2) 绩效标准的确定	绩效标准指的是与之对应的每一项目标任务所要达到的绩效要求。	
3) 绩效目标的确定	绩效目标是指给组织管理者和员工提供所需要的衡量标准, 以便客观地讨论、督促、管理和评价绩效。	
4) 绩效内容的确定	绩效内容为员工的工作任务指明了方向和范围, 明确了员工在绩效考核期间应当完成的工作任务, 它包括绩效项目和绩效指标两个部分。绩效	