

学校编码: 10384

学号: 17920121150793



分类号____密级____

UDC _____

廈門大學

硕士学位论文

A 医药公司的绩效管理体系优化研究
A Research on A Medicine Company's Performance System

林颖

指导教师姓名: 陈闯 副教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015 年 4 月

论文答辩时间: 2015 年 5 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2015 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

A 医药公司处于企业发展成熟期的初级阶段，采用“以销定产、以产促销”的运营模式，近期的战略目标是继续扩大生产，稳固其在原料药的市场地位。那么如何实现企业的经营战略目标?企业战略目标的实现需要有保证其实施的管理机制。人力资源管理的核心——绩效管理就是保证企业战略执行的关键管理机制之一。当前，该公司的绩效管理存在诸多问题，制约了企业的发展。

本文将从人力资源管理角度出发，以理论为指导，采用访谈与问卷调查相结合的方法，分析该公司的现状与现有的绩效体系；揭示该公司绩效管理体系存在的问题，并依据企业的实际情况提出解决方案。文中将运用人力资源管理理论、组织行为学等方面的知识，结合公司实际情况，采用平衡计分卡和关键绩效指标法优化该公司的绩效管理体系。

本文的内容共分为六章。第一章简要地阐述了选题的背景和意义，并介绍了本文的研究思路、内容和框架。第二章简要地阐述了绩效管理概念内涵、绩效管理体系设计流程，以及绩效管理的主要方法。第三章主要阐述了 A 医药公司的基本情况，分析其绩效管理现状，总结现有的绩效管理体系存在的问题。第四章：提出 A 公司绩效管理体系优化方案。第五章：提出保障 A 公司绩效管理体系有效实施的举措。第六章：全文的结论部分。

在未来的发展中，如何借助绩效管理、如何制定与推行适合自身企业的绩效管理体系，从而提高员工的满意度，实现企业的战略目标，是企业应该考虑的问题之一。A 医药公司现行的绩效管理体系已无法支持该公司的战略实施和可持续发展。希望本文的分析结果及绩效管理体系优化建议，能促使该公司进行人力资源管理的变革，从而建立更加科学完善的公司管理体系，为该公司的可持续发展提供源源不断的动力。

关键词：绩效管理；绩效考核；绩效反馈

Abstract

A medicine company approached the primary stage of maturity within an operating mode “Sales Determine Yield”. The recent strategic goals of A company is to expand its production and stabilize its market position in the raw material medicine. Then, how to implement the strategic goals? Use a management system that can guarantee the execution of enterprise strategy. Performance management is one of key management systems that can guarantee the implementation of enterprise strategies and the core of human resource management. Numerous problems exist in the performance management that influences the development of A company.

This paper will do the research in using human resource management theories, analyze the current situations and existing performance system of A company, reveal the problems existing in the performance management system of this company and put forward solutions in accordance with the realistic situations of the enterprise.

The contents of this paper are divided into six chapters. The first chapter briefly elaborates the background and meaning of this theme and introduces the research idea, contents and framework of this paper. The second chapter briefly discusses performance management concept connotation, performance management system design flow and the main methods of performance. The third chapter mainly elaborates the basic situation of some medicine company, analyzes its current situation of performance management and summarizes the problems existing in the current performance management system. The fourth chapter puts forward the solutions of the company’s performance management system optimization. The fifth chapter puts forward the measures to guarantee the effective implementation of the performance management system in some company. The sixth chapter puts forward the conclusion part of this paper.

The analytic results and performance management system optimization recommendations in this paper is to help A company to promote its human resources management changes, to establish a more scientific management system, to keep on steady development.

Key words: Performance Management; Performance Appraisal; Performance Feedback

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题背景和研究意义	1
第二节 研究思路与主要内容	1
第二章 企业绩效管理相关理论基础	3
第一节 绩效管理概念内涵	3
第二节 绩效管理流程	5
第三节 绩效管理主要方法	8
一、目标管理法 (MBO)	8
二、平衡计分卡	9
三、关键绩效指标法 (KPI)	11
第三章 A 医药公司绩效管理现状及问题分析	12
第一节 公司概况	12
一、公司简介	12
二、人力资源现状简介	14
(一) 按照年龄结构划分	14
(二) 按照工龄结构划分:	15
(三) 按照学历结构划分:	15
(四) 按照人员类别结构划分:	15
三、人力资源管理现状简介	15
第二节 公司绩效管理现状	16
一、公司现行的绩效管理现状简介	16
二、公司绩效管理体系调查情况简介	17
(一) 绩效管理体系缺乏系统性	17
(二) 绩效考核指标缺乏合理性	18
(三) 绩效管理中缺乏反馈与沟通	18

(四) 绩效结果得不到很好的应用.....	18
第四章 A 医药公司绩效管理体系优化方案设计.....	20
第一节 绩效管理系统优化的原则和思路.....	20
一、绩效管理系统优化的原则.....	20
二、绩效管理系统优化的思路.....	20
第二节 绩效管理体系优化前的准备工作.....	21
一、明确战略目标.....	21
二、优化组织架构及明确岗位职责.....	21
第三节 绩效考核方案设计.....	24
一、绩效考核指标设计.....	24
(一) 公司层面指标设计.....	24
(二) 岗位层面的指标设计.....	25
(三) 确定绩效考核指标.....	26
二、明确绩效考核主体.....	29
三、确定绩效考核周期.....	30
四、设定绩效考核结果的等级.....	30
第四节 绩效管理内循环过程.....	31
一、绩效计划.....	32
二、绩效实施与管理.....	32
(一) 持续的绩效沟通.....	32
(二) 绩效信息收集与分析.....	32
三、绩效考核.....	33
四、绩效反馈与面谈.....	33
(一) 绩效反馈.....	33
(二) 绩效面谈.....	34
五、绩效改进.....	35
六、绩效结果应用.....	35
第五章 A 医药公司绩效管理体系有效实施举措.....	36
第一节 建立绩效导向的企业文化.....	36

第二节 营造良好氛围，获得支持	37
第三节 建立完善的绩效管理机构	38
第四节 建立完善绩效管理体的机制	39
第五节 建立信息支持系统	40
第六章 结论	41
附 件	42
参考文献	53
致 谢	54

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter One Introduction	1
Session 1 Subject background and research significance	1
Session 2 Research thinking and main contents	1
Chapter Two	3
Session 1 Performance management concept connotation	3
Session 2 Performance management flow	5
Session 3 Main methods of performance	8
Chapter Three	12
Session 1 Company profile.....	12
Session 2 Current situations of company performance management	16
Chapter Four	20
Session 1 Principles and Thinking of Performance Management System	
Optimization	20
Session 2 Preparation work before performance management system	
optimization	21
Session 3 Performance assessment solution design	24
Session 4 Inner cycle process of performance management.....	31
Chapter Five	36
Session 1 Establishing performance-guided enterprise culture	36
Session 2 Creating good atmosphere, obtaining supports	37
Session 3 Establishing complete performance management institution.....	38
Session 4 Establishing the complete system of performance management	
System.....	39
Session 5 Building information support system.....	40
Chapter Six Conclusion.....	41
Appendix.....	42
References	53
Acknowledgements	54

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫