

运用科学的方法构建基于企业战略的绩效与薪酬体系

课程目标：

- 从企业本质和战略的高度认知企业绩效管理与薪酬管理的理念、思维，树立正确的思想方法；
- 掌握科学的绩效管理的 BSC 和 KPI 工具方法论。学习绩效管理的工具方法论创造性应用方法。
- 学会如何有效导入和创造性地运用 BSC 原理和 KPI 技术方法。并掌握运用 BSC+KPI 构建企业卓越的绩效管理体系的方法和流程，建立以绩效管理为基础的薪酬体系；
- 同时学会运用平衡计分卡原理建立企业战略地图和分解战略目标，使企业战略目标有效地落地和达成；
- 重点以案例分析、分享和经验应用的借鉴、讲解与解决绩效考核在企业中的实际应用问题；
- 了解和掌握现代企业薪酬体系规划、设计的基本概念、模型和流程；
- 针对性的解决实际薪酬体系设计和基于绩效的薪酬体系设计方案的具体方法与技巧。并学会规划与时俱进的薪酬方案。
- 掌握构建科学的与时俱进的薪酬结构与体系，达到解决有效激励和科学发展的驱动和被驱动的矛盾，构建科学绩效与薪酬管理体系的目的。

课程特色：

导入精益管理系统思维与方法，紧密结合企业实际，针对个案，以专业理论精要与讲师 20 多年高管经验结合，咨询与训练结合来实战研讨，解决企业绩效管理与薪酬管理的科学应用问题。授予一整套方案模板和流程表单，达致学以致用和用以致学。

培训方式：讲授式+研讨+实操演练+感悟的工作坊方式

培训对象：企业各部门经理、主管、人力资源经理、专员

培训天数：2 天（12H）

课程大纲：

上篇：基于企业战略的绩效管理

※【引子】：从“和尚庙”到企业绩效困惑

第一讲、绩效管理发展及其核心理念、目的

- 1.1 绩效管理发展的四个阶段
- 1.2 绩效管理的目的和作用是什么？
- 1.3 绩效考核与绩效管理的区别
- 1.4 各级主管的绩效管理角色与职责
- 1.5 如何打造企业绩效文化

※【案例分享】：企业生存发展的本质要素逻辑关系图、
某企业绩效管理模型图

第二讲、现代绩效管理的重要工具与应用简介

- 2.1 BSC 的核心思想与理念：改变考核的思维模式
- 2.2 平衡记分卡的核心观点：“四纬度”及内涵
- 2.3 什么是 KPI？---KPI 的定义

2.4 KPI 的分类、特性、识别、设计与定义

2.5 KPI 筛选原则的创造性应用

※【互动练习、讨论】:KPI 定义及量化表

第三讲、运用 BSC+KPI 构建企业绩效管理体系的实施六步骤

3.1-运用人力资源工具方法构建绩效管理组织职能基础

3.1.1 组织职能与部门管理职能的建立

3.1.2 岗位职责的梳理

※【案例分享】：某企业的营运流程与管理思维图、企业价值树图

3.2-运用 BSC 构建企业战略地图

3.2.1 依据企业战略目标，运用 BSC 原理寻找战略指标；

3.2.2 运用 KPI 筛选原则筛选战略指标

3.2.3 运用 BSC 原理构建企业战略地图

※【案例分享】：某企业的战略地图、为企业部门做 BSC 分析

3.3-运用四维度思维方法设计 KPI 指标体系；

3.3.1 四纬度法及树图法的战略目标应用

3.3.2 四维评价法及其战略应用

3.3.3 描述法及其创造性应用

互动练习：KPI 提取与设计

3.4-制定绩效计划和实施方案

3.4.1 运用 PDCA 工具进行绩效管理

3.4.2 绩效方案编制与绩效合约操作

※【练习研讨】：绩效看板

3.5-基于沟通的绩效考核评估与绩效改善策略

3.5.1 考核周期、考核模式的决策

3.5.2 管理者的绩效沟通与绩效诊断

3.5.3 量化评价与绩效改进的技巧

3.5.4 持续提升组织绩效的方法

3.5.5 持续提升部门岗位绩效的技巧

互动与练习：员工绩效不佳原因分析

第四讲、绩效成绩应用决策：绩效矩阵图的应用

4.1 绩效薪酬、奖金决策：

4.2 培训发展、年度晋升、人事异动策略

4.3 绩效数据管理对战略决策支持运用

4.4 绩效矩阵图与企业人才矩阵的结合应用

※【练习研讨】：企业的绩效矩阵图

下篇：建立有竞争力的绩效为基础的企业薪酬体系

引子：A 公司所面临的问题

第五讲、薪酬体系构建的基础：任职资格与管理

5.1 任职资格与标准

5.2 任职资格体系构成

5.3 任职资格管理与应用

☆讨论：什么才是有效的标准

第六讲、基于战略的绩效薪酬规划

- 6.1 绩效薪酬结构如何获取竞争优势
- 6.2 绩效薪酬体系评价的四个基本要素
- 6.3 绩效薪酬设计的基本模式

案例与互动：企业战略与薪酬的作用与关系

第七讲、基于职位、绩效与能力的弹性薪酬体系

- 7.1 基于职位、胜任能力和绩效的薪酬体系
- 7.2 市场定价的基本依据
- 7.3 如何贯彻三公原则？

☆ 案例：公平性对员工心态的影响

- 7.4 任职资格等级与薪酬的对应
- 7.5 职能级别工资与岗位工资的结合

☆ 案例与互动：某公司的基于战略的绩效职能级别工资规划与讨论

第八讲、全面基于战略的绩效薪酬体系设计

- 8.1 绩效薪酬矩阵图设计技巧
- 8.2 基于绩效的浮动薪酬设计
- 8.3 基于忠诚的薪酬的设计
- 8.4 薪酬结构的创新应用
- 8.5 员工薪点数编制确定

☆ 演练：薪点表设计、

案例与互动：基于企业战略的绩效薪酬方案规划模型

结语：人性化管理与科学化管理是企业生存发展的本质体现，科学与人性的绩效薪酬管理将成为第五代管理的核心。