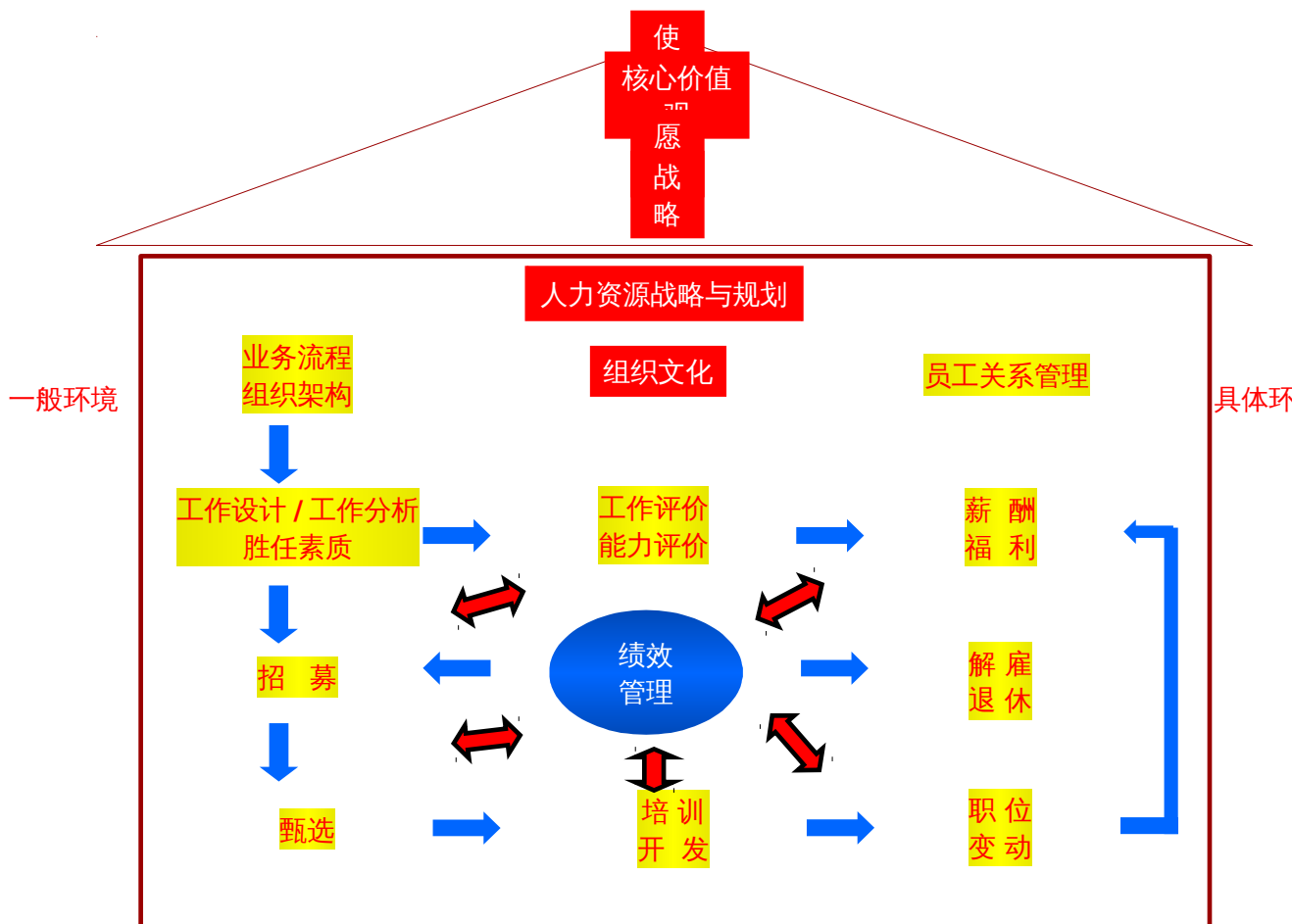


立体化绩效与薪酬体系设计

【课程大纲】

引言：

战略性人力资源管理的主要职能及其关系



第一模块：立体化绩效管理

- 1、问题调研（互动）：
- 2、什么是绩效与绩效管理

3、管理的真正蕴意与管理者的角色定位

4、各级管理者的绩效管理责任

5、企业立体绩效的三层搭建。

6、影响员工绩效的四大立体因素：素质、激励、环境、机会。

- 素质冰山模型

- 企业招聘智慧

- 基于胜任能力的招聘模型在企业实战中的应用

- 管理者如何有效激励员工

7、立体绩效考核所包含的内容：

- 工作业绩：目标业绩；职能业绩。

- 工作态度：某些职能部门或者岗位没有明确的目标，

- 工作能力。

8、如何保证绩效管理变革水到渠成

9、绩效管理 345 立体模型

10、绩效管理四大环节

(1) 绩效计划的确定

(2) 绩效实施与监控；

(3) 绩效考评

(4) 绩效结果反馈。

第二模块：搭建立体化绩效考核体系的五大关键决策

1、构建立体化评价指标体系，

- 绩效考核的思路

- 绩效考评的内容：业绩；态度（案例：员工系列；管理系列）；能

力（案例）

- 绩效考核指标建立的三大对应工具：职位分析、KPI、BSC。

2、考评主体的立体搭建

- 绩效评价主体来源

- 评价主体优劣势分析

- 评价主体选择注意事项

3、选择合理的评价方法：

- 相对评价法

- 绝对评价法

4、根据评价指标、职位类别、职位等级确定评价周期

5、评价结果运用：培训与能力开发；配置与职位变动；薪酬决策；解雇与提前退休；对招聘选拔系统的检验；对工作设计合理性的检验。

第三模块：职能部门薪酬体系设计与管理

1、现代企业薪酬设计的两大基本导向

- 以职位为导向的薪酬体系设计
- 以能力为导向的薪酬体系设计

2、以职位为导向企业如何设计职位薪酬标准

- 何谓职位评价？
- 职位评价四类方法：工作排序法；工作分类法；要素比较法；要素

计点法。

- 要素计点职位评价（附：案例模拟演练）
- 职位评估的建议
- 职位评价结果运用的两种方法：薪点法；职级划分法。
- 确认职位标准工资的两种方式：原有体系的过渡；系统重建。
- 职级内部层级结构设计
- 如何将任职人的工资水平纳入相应体系

- 咨询实案
- 职位薪酬后续维护（薪酬调整矩阵）
- 如何设定固定工资与绩效工资的比例（上山型岗位；平路型岗位；

下山型岗位)

- 奖金分配矩阵设计

第四模块：营销组织薪酬设计

1、营销人员底薪设计

- 影响业务员底薪的因素
- MSW 系统销售系统之薪酬分析表
- 如何确定销售管理人员（经理、总监）底薪

2、首次业务全额提成法

3、相对薪酬法

- 相对薪酬法的心理依据
- 如何全员 PK？

4、菲尔德法一，让业绩爆炸增长

- 运用要求
- 业务人员底薪

- 不同行业总提成比例参考及分配模式

- 营销人员提成如何发放（方案解读）

5、菲尔德法二，用干部挖潜业绩

- 运用要求

- 菲尔德法二销售组织层级设定

- 菲尔德法二销售目标的设定

- 菲尔德法二销售提成比例设定

- 菲尔德法二底薪标准设定

(以上课程根据企业要求可适当调整内容)