

# 绩效考核、薪酬管理培训大纲

## 培训导言：

绩效体现企业的价值，同时也是企业生存的基本依据，企业缺乏绩效管理就无法进入正确的经营，而绩效考核是绩效管理的手段，也是绩效管理的工具。但是，绩效考核作为管理的最简单的手段，却常常被企业所忽略，或者被误用。从而导致企业的绩效管理成了一种摆设。

如何客观公正的评价部门和个人的工作绩效、如何合理的分配奖金？如何通过绩效考核与薪酬调整鉴别员工的能力、激励员工的潜力、发挥员工的聪明才智？如何才能让管理者和员工高高兴兴地接受考核？

如果能掌握好正确的实施方法，措施得力，执行得当，方法正确，是能够达到绩效考核的真正目的，让管理者和员工以轻松的心情和平常心态去面对考核，并在愉快的心情中享受这样一个过程。

## 培训思路：

根据学员的习惯思路：

### 知识、定位——技巧、方法——工具——体系

- 通过对企业的了解，掌握企业不同时期发展阶段的不同特点及企业经营模式定位，确定企业的经营和管理方向，从而明确绩效管理、绩效考核与薪酬体系设计的定位。避免绩效考核设计不切合实际，抓不住重点的无效工作。
- 掌握常见的绩效考核工具，挖掘绩效考核工具的内涵，灵活运用各种工具，为绩效设计搭建架构做好准备。掌握绩效指标提取的方法，实效、实用的提取绩效考核指标。
- 绩效、薪酬推行与实施的方法，绩效面谈、绩效沟通、绩效动员、绩效执行、绩效改进。

## 培训特色：

- 企业实战案例
- 问题演练
- 现场点评
- 提出改进方法；
- 指导绩效指标的设计和绩效实施。

## 培训收益：

- 1、了解所在企业，明确您公司的经营定位，构建公司的经营模型
- 2、掌握绩效考核的方法，指导学员确立绩效考核、薪酬的设计思路
- 3、了解绩效考核的方法，避免进入绩效考核的误区
- 4、学会绩效面谈和绩效改进，建立企业的改进指标库
- 5、掌握目前全球通行的薪酬水平和薪酬结构设计方法，并掌握奖金发放、薪酬调整中的原理和工具。

## 培训时间：

课程安排时间为一天

## 培训对象：

企业管理人员、人力资源部门相关人员。

## 培训大纲：

## ——引言：劳动的第一要素是创造价值

### 明确企业的经营定位和经营模式

#### 第一部分：明确绩效考核的目的和思路

- 绩效考核目的明确——知道为什么做
- 绩效考核思路清晰——知道怎么做
- 绩效考核方法简单——事半功半
- 绩效考核的五层目的

#### ——案例互动：

为什么我的分数比他低，把依据拿出来，要扣我钱跟你没完。

#### ■ 绩效考核的思路设计

- 1、了解企业，从战略目标开据层层分解成各项关键成功因素；
- 2、建立工作标准和工序标准，根据标准和规范，建 workflow，workflow 的衔接部分建立关键指标进行把控，保证工作效益的提升；
- 3、不同的企业有自己不同的运营模式，针对运营模式建立企业的运营流程，通过流程的分解，提取 KPI 指标和建立数据库。

**思考：所在企业的发展阶段？**

**思考：如何从点到面系统构建？**

#### 第二部分：整合绩效考核工具设计绩效考核体系

- 常见绩效考核的工具分析
- BSC 平衡计分卡
- KPI/KRA 关键过程与关键结果

## ——案例互动

根据企业特征进行工具整合应用

- 企业的经营层考核方法与工具应用
- 企业管理层的考核方法与指标设计
- 企业执行层的考核方法与指标提取
- 企业操作层的考核方法与行为指标设计（KPI）

## ——讨论：

你所在企业是如何设计考核体系的？

- 绩效考核体系设计的原则
- 七步设计绩效考核体系

### 1、建立岗位管理和岗位说明书

#### ——案例演示：现场提取案例

国企案例； 民企案例； 外企案例

### 2、优化工作流程

案例演示：采购工作流程；

注意事项：有流程没程序，流程泛滥；有程序没表单，程序混乱

### 3、设计具有激励效应的薪酬体系

#### ——案例演示：双激励薪酬设计

### 4、设计系统的绩效考核制度

### 5、根据岗位设计绩效考核指标（定量指标\定性指标）

### 6、完善企业的数据流和信息流（作为绩效考核的依据）

### 7、绩效改进与绩效面谈

- 绩效改进指导方法

#### 1、5WHY 法

#### 2、PDCA 法

#### ——案例演示：这么做效率高

## 第三部分：实施绩效考核并不断改进

——案例分析：体系再好，不用也是空的

■ 如何构建企业绩效指标库

■ 绩效实施前的准备工作

- 1、绩效动员、宣导
- 2、成立绩效项目推行小组

■ 绩效实施推行的技巧

■ 如何进行绩效面谈

■ 常见绩效面谈的方法

——案例互动：绩效面谈

■ 绩效改进指标库的设计

■ 绩效改进指导方法

- 1、5WHY 法
- 2、PDCA 法

附：常见绩效考核的误区

## 第四部分：薪酬设计

■ HR 在薪酬设计中的角色

■ 企业不同发展阶段薪酬设计的不同

■ 掌握薪酬体系的设计流程

- 1、职位分析
- 2、职位评估（演练：职位评估）
- 3、薪酬等级
- 4、薪酬调查
- 5、薪点表（演练：职位评估）
- 6、几种典型薪酬模式的分析

尾篇：[激励案例分享](#)

[课程回顾](#)

## 培训讲师：

敦平高级讲师

曾被评为 2006 年度深圳最佳人力资源管理培训师之一；拥有 10 年企业高管岗位经历，分别担任人力资源总监、行政人资副总、物业公司总经理、制造企业总经理等职务，擅长人力资源管理体系中的绩效体系及薪酬体系、企业培训体系、培训师队伍建设，曾负责和参与完成深圳联益达、金达、家喻、汇丰本田、佛山万科、泰丰集团……企业的人力资源管理体系及薪酬体系咨询项目。