

绩效管理 with 薪酬设计如何有效落地特训班

【课程背景】

企业快速发展，组织机构不断扩张，“薪酬、福利”设计越来越难，如何实现高激励：

痛苦一：引进人才需要高薪，高薪何以保证高绩效，如何解决低风险高激励问题？

痛苦二：薪资涨了，低能、低效的现象依然持续…大把银子打水漂，成本居高不下？

痛苦三：设置绩效工资，员工变得很功利，与绩效无关之事——事不关己高高挂起？

痛苦四：五险一金样样俱全，员工仍然不兴奋——请假频繁，老板成了唯一优秀员工？

在困扰企业的诸多人力资源问题中，绩效与薪酬往往是举足轻重的。虽然随着管理理念的普及，大多数企业和 HR 工作者对于绩效和薪酬有了基本的认识。但由于我们 HR 工作者这方面专业知识和实操能力的缺乏，很多工作没有落到实处，更无法结合企业的实际情况来制定有效的方法和制度，导致绩效目标缺乏合理性，薪酬体系缺乏完整性。作为现代企业的人力资源管理者，应以战略高度构建高效实用的人力资源管理系统，建立科学考核激励制度和先进的企业薪酬体系，以最大限度地激发人才潜能，来创建优秀团队，并推动组织变革与创新，最终实现组织的持续发展。

随着企业的持续发展和管理水平的不断提升，对人力资源从业者的素质要求也越来越高，如何识别企业最有价值的人、绩效如何与战略匹配，如何做得更加出彩、如何在绩效薪酬之间寻找平衡点。诸如此类的问题，都是每个人力资源从业者面对，通过本课程，可以把握正确思路 and 方向，找到最合适方法，迅速提升自身职业素养，更好的达成企业管理的目的。

【课程收益】

1. 了解绩效管理体系的设计与执行对企业战略实施的影响
2. 掌握绩效管理实施操作技巧
3. 了解薪酬结构的设计与绩效管理的密切关
4. 掌握薪酬管理实施操作技巧

【课程大纲】

第一部分、组织绩效的正道-交出漂亮的“成绩单”

一、绩效管理的目的、定义、使命——绩效管理如何出彩

1. 绩效管理如何出彩 - 它能为公司带来什么？
2. 绩效管理的价值
3. 为什么需要绩效管理？
4. 保持管理者和员工之间持续和有效的沟通，是成功实施绩效管理的核心

5. 老板亲自操刀制定绩效考核细则，没有征求干部员工意见
6. 绩效管理中的角色
7. 员工为什么需要绩效管理
8. 强调个人绩效而忽略了组织绩效的影响因素

二、绩效文化的构建

1. 传统文化对绩效管理的影响
2. 企业发展阶段对绩效考核的影响
3. 企业组织体系对绩效考核的影响
4. 员工成熟度对绩效考核的影响
5. 建立科学的绩效管理文化思想观
6. 老板的格局与胸怀。
7. 高效企业与低效企业利润差 10 倍

三、什么是组织绩效？

□ 组织绩效实现应在个人绩效实现的基础上，但是个人绩效的实现并不一定保证组织是有绩效的。

□ 组织绩效管理方案设计思路

1. 绩效计划
2. 绩效实施
3. 绩效考核
4. 绩效反馈
5. 年度考核汇总
6. 平衡计分卡与组织绩效衡量
7. 平衡计分卡与其它管理系统的逻辑关系
8. 成功实施平衡计分卡的“三大要素”
9. KPI 指标体系与组织战略的对接
10. 根据运用平衡计分卡建立关键绩效指标体系的方法和步骤

四、推行 KPI 与绩效管理体系需要解决的问题

1. 企业建立绩效体系所面临的方法问题；
2. 经理人与员工的认识对推行绩效管理的影响；
3. 管理基础对推行 KPI 的影响
4. KPI 指标体系与组织战略的对接
 - 1) 形成关键绩效指标体系
 - 2) 绩效指标与绩效计划
 - 3) 绩效指标 (KPI) 设定
 - 4) 如何确定关键绩效指标？
 - 5) KPI 制定在实际操作中步骤

五、职位分析与个人绩效

1. 什么是个人绩效目标？
2. 什么是职位分析？
3. 职位说明书是人力资源管理的基础
4. 个人绩效考核内容
5. 管理干部考核的主要内容
6. 普通员工考核的主要内容

六、绩效反馈及绩效评价结果的应用

1. 绩效面谈及绩效改进

2. 360度绩效评估步骤
3. 绩效改进的方法
4. 如何书写评估
5. 绩效考核结果应用
6. 如何让绩效考核体系“货真价实”？
7. 企业该选择哪一种绩效管理模式
8. 绩效优异企业人力资源管理要点
9. 中国十大优秀企业绩效管理制度
10. 2014年绩效管理的七大趋势

第二部分、薪酬设计如何有效落地实施

一、企业薪酬策略的主要原则

1. 影响薪酬的因素

老板关心绩效，员工关心薪酬！员工的主要收入来源是薪酬，绩效管理必须与薪酬直接相关，老板和管理者所关心的薪酬问题！

2. 薪酬设计中存在的主要问题
3. 中国企业薪酬管理的六大缺陷
4. 因薪酬体系设计产生的问题分析
5. 薪酬设计目标与原则
6. 薪酬设计需要解决的核心问题
7. 企业薪酬管理五要素
8. 好的薪酬管理具备六大特点

二、如何解决好薪酬设计与企业发展之间的关系

1. 企业不同的发展阶段薪酬管理的特点
2. 如何以薪酬战略有效的激励员工，获得发展
3. 薪酬战略与企业发展阶段战略相匹配
4. 基于战略的薪酬体系
5. 薪酬战略调整
6. 薪酬策略与企业成长阶段的关系
7. 与企业发展阶段战略相匹配薪酬结构体系
8. 提高薪酬管理的弹性和灵活性
9. 提高员工的自我职业生涯管理能力
10. 不要忽视绩效薪酬及其前提条件

三、宽带薪酬的建立

(一) 如何设计完整薪酬体系？

1. 薪酬调查（发多少）
2. 岗位评估（内部公平）
3. 调查薪酬管理中存在的问题
4. 确定企业薪酬总额
5. 设计奖金模式、津贴模式和长期激励模式
6. 形成薪酬制度、奖金制度、福利制度和长期激励政策文件

(二) 企业薪酬设计的思路

薪酬设计必须考虑的四大因素

1. 薪酬管理中与设计核心问题
2. 薪酬设计需要解决的矛盾——内部公平性

3. 薪酬设计需要解决的矛盾——外部公平性
4. 薪酬与能力的关系
5. 低薪养人还是高薪治企

(三) 薪酬设计的流程

1. 职位分析
2. 职位评价
3. 薪酬调查
4. 薪酬定位
5. 薪酬结构设计
6. 薪酬体系实施修正

(四) 薪酬与所得税的关系

1. 企业可适度增加薪酬且使薪酬构成多样化
2. 薪酬管理工作优化策略

(五) 运用薪酬激励的技巧

1. 短期激励
2. 中期激励——年薪制
3. 长期激励设计
4. 如何用薪留住人才
 - 1) 销售人员薪酬方案
 - 2) 生产人员薪酬方案
 - 3) 新进员工薪酬方案
 - 4) 特殊任职条件下的薪酬方案

四、 建立和完善核心人才的绩效考核体系

1. 通过激励与企业价值观一致并且为企业做出重大贡献的人才，使大家逐步认识到公司的核心价值价值观，同时也留住人才
2. 如何激励你的部属
3. 如何运用经济因素来激励员工
4. 帮助员工发展，并帮助他们完成财富积累
5. 员工在工作中最需要？
6. 如何留住关键人才