

核心人才激励机制设计实战

【课程目标】

好的机制让坏人为好人，坏的机制让好人变坏人。一个员工积极性不高，可能是这个员工有问题；一群员工积极性不高，往往是机制有问题。比抱怨员工不主动不积极更重要的是，是否建立了有效的激励机制。

“不是要我干，而是我要干”，执行力的最高境界是建立自执行、自激励、自约束的高效激励机制，机制创新的最高境界是追寻机制的“杠杆解”。分配机制、决策机制、运营机制、监督机制，巧妙设计和创新这些机制才能真正找到企业发展的动力引擎，才能有效化解企业发展中的各种矛盾冲突。

要想让所有核心人才心往一处想，劲往一处使，实现战略协同，首先必须回答三个基本问题：为谁干？为何干？怎么干？一个好的激励机制包括三大系统，即：目标系统、动力系统和管控系统；一个卓越的绩效模型就是以“适才适岗、利益均衡”为核心的三分模型：分工合理，分权适度，分配公平。

【课程收益】

通过本课程的学习，将为您解开企业发展中受制于高端人才瓶颈的诸多困惑，让您全面掌握设计核心人才激励机制的原理和系统方法，驭人之术，用人之道。通过构建战略性绩效管理体系为企业快速发展搭建平台，铺平道路。

【课程特色】

实战训练：课前深入调查学员公司在设计中高层激励机制时的难点、疑点，授课中选择学员普遍关注的问题点，全程进行沙盘式的实操演练，以点带面，举一反三，领悟原理，活用工具，系统思考，即学即用。

参加人员：管理层、HR 总监、财务总监等。

时间：2 天 2 晚

授课方式：讲授、练习、小组讨论、角色扮演、案例分析、启发式、互动教学

【课程内容】

一、什么样的人才能称之为“核心人才”？

二、激励的本质

- 1、个人诉求与组织追求与辩证统一（人性假设，需求理论）
- 2、战略落地与激励机制的联动关系（strategy maps, BSC，战略协同）
- 3、练习——某公司的战略地图练习
- 4、激励机制的三个基本问题（为谁干？为何干？怎么干？）

三、如何构建核心人才评价体系？

- 1、为什么要进行人才评价？（绩效或结果导向）
- 2、评价维度（财务、客户、内部运营、学习与成长）
- 3、评价方式（定量、定性）
- 4、如何提炼 KPI 指标？（价值树法，关键成果领域法，关键成功因素法，目标策略法）
- 5、练习——某企业的战略协同问题研讨，案例选自《平衡计分卡》
- 6、评价标准（目标设定）
- 7、练习：
- 8、评价周期（届、年、季、月）
- 9、优秀评价体系的判定标准（客观反映目标达成程度，正态分布）
- 10、主基二元考核法（KPI+GS+KCI）

四、如何设计核心人才的激励机制？

- 1、激励机制的主要手段（物质激励，精神激励，薪酬、福利、晋升、表扬、嘉奖、认可等，学习新知识和技能的责任感、光荣感、胜任感和成就感等。）
- 2、如何进行员工职业生涯规划（组织设计与职位体系设计）
- 3、薪酬激励机制设计的原则、原理与方法（薪酬的刚性与柔性，公平理论，岗位相对价值理论，市场薪资行情，人岗匹配）
- 4、如何确定薪酬总额标准？（岗位相对价值评估，行业薪酬水平调查）
- 5、薪酬结构
- 6、绩效薪酬的占比
- 7、绩效薪酬的兑现时间
- 8、练习：某公司营销总监的 KPI 如何与薪酬挂钩

五、建立以战略为导向的激励机制的重点与难点

- 1、推行激励机制的组织保证
- 2、推行激励机制的 4 个阶段 15 个步骤
- 3、推行激励机制常见的几大误区
- 4、情面与规则的两难选择

5、闭营（结束）游戏