

# 绩效、薪酬、组织系统创新策略

## 【课程背景】

最低工资标准年年增长，社平工资水准不断创下新高，再加上从2019年起，社保转嫁税务，人工成本必将成为很多企业的最大成本。在员工与公司的博弈过程中，很多企业里的两大动力驱动系统：薪酬做去道来，就做成了上下的“心愁”；绩效考去考来，就考成了“绩乎无效”。两败俱伤的场面谁都不想见到，那么企业的薪酬、绩效、人工成本这一组矛盾统一体怎么来策划，就成了当下企业要面临的首要问题。人力资源部门及企业的管理者们，是时候该思考以下问题了！

如何解决推行绩效最后流于形式，员工怨声载道的问题？

如何解决员工工资已经很高，却仍然没有工作激情的难题？

如何做到既能适应宏观政策环境，又能在微观条件下有所作为？

## 【授课讲师】

侯志宏

## 【授课时间】

标准版：2天；精品版：3天

## 【课程收益】

最前沿的理念：让各级管理者从战略的高度，系统的角度看待绩效、薪酬、人工成本这一组对立统一的矛盾；

最有效的实践：让企业经营者及人力资源管理者知道如何对企业进行自我诊断，并基于不同的发展阶段探索设计出合适的绩效管理体系及薪酬体系；

最实用的工具：课程中提供了十来个专业工具，助力学员现学现用，快速落地。

## 【授课对象】

人力资源部所有人员、企业的管理者

## 【课程特色】

- 1、授课方式：讲授 30% + 互动 20%+ 案例分析 25%+ 实操练习 25%；
- 2、案例来源：标杆案例结合当下案例，生动丰富，可借鉴性强；
- 3、落地支撑：知识复盘点评，一对一工作问题指导。

## 【课程大纲】

引子 企业的通病

一、公司里的死循环故事

二、绩效、薪酬、人工成本的系统思考

### 上篇：动态创新绩效管理

第一章 重新认识绩效

一、绩效管理存在的八大硬伤

二、打破考核考核的僵局

1、绩效观念的打破

2、绩效流程的优化

3、绩效模式的探索

第二章 动态绩效创新

一、意识层面创新

1、绩效管理在工作中的位置

2、重新定位管理者在绩效管理中的角色

二、设计层面创新

1、考核谁与谁来考

2、考什么

3、怎么考（三种模式）

### 三、操作层面创新

#### 1、目标的分解

#### 2、定量考核

#### 3、定性评价

### 四、应用层面创新

#### 1、绩效考核应用领域

#### 2、重视绩效面谈在绩效管理中的应用

#### 实战 1：利用平衡积分卡，讨论提取部门（岗位）的 KPI

### 中篇：基础蓝图设计

#### 第三章 职位体系设计

##### 一、定岗定编定员

###### 1、人尽其才模式

###### 2、事尽其成模式

###### 3、人事相宜模式

##### 二、岗位发展通道

###### 1、传统模式

###### 2、多跑道模式

#### 第四章 岗位说明书

##### 一、岗位说明书应包含的内容

###### 1、被低估的岗位说明书

###### 2、松下岗位说明书剖析

##### 二、岗位说明书的形成

- 1、统一认识
- 2、信息整理
- 3、编写要求
- 4、文本形成

## 实战 2：编写你所在岗位的说明书

### 下篇：系统多元薪酬设计

#### 第五章 透视薪酬的真谛

##### 一、从战略上看待薪酬

- 1、薪酬高低由哪些因素决定
- 2、薪酬设计原则

##### 二、薪酬的激励性

- 1、薪酬对企业的核心作用
- 2、薪酬对员工的影响力度
- 3、非经济性报酬的运用

#### 第六章 薪酬体系设计

##### 一、薪酬体系设计应满足五个要求

- 1、稳定性大
- 2、匹配性好
- 3、激励性好
- 4、满意度高
- 5、可控性强

##### 二、薪酬设计的整体思路

- 1、用流程来控制
- 2、用效果做检查

##### 三、薪酬体系设计具体操作

- 1、薪酬结构设计

2、薪酬整体预算

3、宽带薪酬设计

4、岗位价值评估

实战 3：设计案例中新上任业务经理的薪酬结构

结尾 学员知识复盘