

企业绩效管理 with 薪酬设计 (2天)

主讲人：丘磐

第一部分：企业绩效管理

一、当前企业提高员工绩效的五种有效方法

- 企业组织设计成为企业人力资源开发与管理工作的重要工作
- 组织学习与学习型组织和培养知识员工
- 管理知识员工成为趋势
- 构建员工的职业阶梯是重点任务
- 培训是企业人力资源开发的永恒主题

二、企业人员的绩效考核基本做法

- 建立绩效考评与绩效管理系统
- 企业人员绩效考核的三种基本类型
- 针对较难量化人员的绩效考核方法
- 绩效管理的组织与实施
- 绩效管理结果的分析与反馈

第三部分：目前若干绩效考核方法的应用

- KPI 关键指标法
- 目标管理在绩效考核中的应用
- 定性指标定量化问题
- 平衡积分卡

- 某企业中层经理和文员绩效考核系统举例

第二部分：当代企业薪酬设计

一、当代企业薪酬概述

- 薪酬的历史演变：不怕嫁错郎，就怕入错行；
- 薪酬的总体涵义：薪水、物品、服务；
- 薪酬的总体结构：直接薪酬：基本工资、奖金等，简介薪酬：福利、递延工资等；
- 薪酬制度的种类：技能薪酬制度；业绩薪酬制度；职务薪酬制度；年功序列制度；结构工资制度。
- 员工眼中的薪酬、雇主眼中的薪酬、社会眼中的薪酬、政府眼中的薪酬。视角不同，要找到平衡点。
- 薪酬理论的支撑：泰勒、亚当·斯密等；

二、薪酬及其四大公平

- 薪酬对组织与对个人的含义不同；
- 狭义的薪酬与广义的薪酬：直接报酬，简介报酬；
- 薪酬的外部公平：薪酬曲线中的公平；
- 薪酬外部公平的主要因素：地域、产品、稀缺、文化。
- 薪酬内部公平的因素：企业内部根据岗位因素打分；
- 薪酬个人公平的因素：亚科斯个人公平因素；
- 薪酬过程公平的因素：公开性带来公平性。

三、企业薪酬的设计

- 分清指掌与职种；
- 了解外部行业薪酬情况，绘制薪酬曲线；
- 找的企业内关键岗位做出企业内的薪酬趋势线；
- 找到不合理岗位薪酬；
- 调整行业薪酬趋势线与本企业趋势线的关系；
- 分解岗位等级及其原理；
- 设计评价岗位表格：维度，指标，权重；
- 给所有岗位打分，归类，划分分数等级。

四、薪酬体系的建立与调整

- 薪酬的纵向系统设计：
- 设计等级与带宽；
- 带宽与组织架构的关系；
- 幅宽的设计与职位级别高低的关系；
- 叠加式薪酬系统的好处；
- 薪酬系统中固定薪酬与绩效薪酬的比例关系；
- 薪酬的横向系统：基本工资、奖金的比率关系。