

企业绩效管理与薪酬激励一天精修班大纲

● 丘磐教授

第一部分：企业绩效管理

壹、 企业员工绩效概述

1、 员工绩效的来源

- 企业先有庙还是先有方丈；
- 岗位与企业战略目标的关系
- 员工绩效最初的定义是什么：工作分析中的“岗位说明与岗位规范”

2、 建立绩效考评与绩效管理系统:

- 企业与员工绩效好不好跟谁比?
- 企业绩效管理的前置系统、中置系统、后置系统
- 企业绩效管理系统的三纵九横；
- 三纵：企业战略目标分解；企业文化；岗位胜任力；
- 对企业绩效管理系统的约束：企业战略、企业文化、国家人力资源政策

贰、 企业绩效管理与企业绩效考核的关系

1、 员工绩效管理是企业各级干部每天的责任

- 绩效管理手段：物质（Cashier）、精神、目标
- 关于目标：目标导向行为与目标行为
- 现代 HRBP 的含义，在企业中不能绩效管理两张皮；
- 绩效管理与绩效考核的关系，管理是常态化工作，考核是物质和精神激励的依据；

参、 企业绩效考核的基本做法

1、 企业人员绩效考核的三种基本类型

- 品质基础型考核：对管理层；
- 行为基础型考核：对后勤与服务部门；
- 效果基础型考核：对一线员工与销售人员；

2、 关于对定量指标的目标管理

- 目标管理的三种做法 WBS，标杆法、战略方法
- 工作包的分解；
- 工作包转化为 KPI 的类型：独立指标与关联指标；
- 管理指标的处理工具：责任矩阵与横道图
- 适度目标的制定：关于正态分布下的平均指标；

- 制度的普适性：适用所有被考核对象
 - 特殊问题：设置系数处理。
- 3、针对定性指标（管理指标）的绩效考核方法
- 量表法；
 - 混合量表法；
 - 系统类方法：案例
 - 如何得到定性与定量考核指标的数字；
 - 关于平衡记分卡应用：战略引领、防止一俊压百丑、与时俱进。

第二部分：企业薪酬设计与绩效管理挂钩

1、理顺企业的结构薪酬

- 基本工资（固定）与绩效工资（浮动）的比例问题
- 高层、中层和基层员工的比重设置
- 业绩突出的员工提拔时尽可能不动基本工资（除非升职）
- 津贴应用的本质

2、薪酬设计与绩效的关系

- 采用权变薪酬降低企业成本，人本增效；
- 采用重叠薪酬解决干部因优秀绩效升迁问题；
- 采用宽带薪酬解决组织扁平化后的员工升迁问题。

丘磐教授简介：

广东金融学院工商管理系现职教授；

兼任：

- 北京大学、清华大学、中山大学、厦门大学、华南理工大学、华中科技大学、四川大学、武汉大学、复旦大学、暨南大学、西南财经大学等院校管理学院、经济学院、继续教育学院 **EDP** 中心总裁班、内训班授课教授；

丘磐教授的授课风格可以归纳为：复杂问题简单化、理论问题案例化、方法问题工具化。其教学理论与实践结合，研究与实战结合。风格独特，深受广大 **EMBA** 学员的欢迎。

丘教授除在大学讲授 **MBA** 课程和 **EMBA** 专题培训课程以外，曾在广州、深圳、东莞、珠海、佛山、上海、北京、武汉、长沙、合肥、芜湖、安庆、南京、石家庄、郑州、太原、忻州、阳泉、济南、青岛、乳山、兰州、成都、重庆、呼和浩特、海口、三亚、南

宁、柳州、白色、南昌、新余、抚州、杭州、宁波、温州、金华、义乌、常州、无锡、福州、厦门、泉州、沈阳、大连、长春、吉林等地企业和政府部门进行培训辅导和咨询，受到广泛好评，其中许多精辟论述、著作被多家网站及各大媒体转载，为企业管理咨询提供了部分有价值、可操作的方案。

丘磐教授近年来多次带队前往美国、德国、法国、瑞典、芬兰、挪威、丹麦、荷兰、日本、韩国等国，考察过：甲骨文、微软、本田、日产、雅马哈、沃尔沃、Itala、宝马、奔驰、巴斯夫等，国内考察华为、美的、大疆、蒙牛、伊利、海尔、海信、正泰电器、康奈尔皮鞋、深中集等大企业集团，见多识广，积累了比较丰富的企业管理经验。

丘磐教授企管著作：

专著：

- 1、2002年5月丘磐教授出版《产品创新实务》，广东经济出版社；
- 2、2011年6月丘磐教授出版《带出高绩效队伍》石油工业出版社；
- 3、2017年3月丘磐教授出版《企业常青十七堂课--管理创新与效能》，经济管理出版社。
- 4、2018年8月丘磐教授出版《协调创造：人力资源业务合作伙伴》，经济管理出版社
- 5、2019年7月丘磐教授出版《企业常青二十二堂课--管理创新与效能》，经济管理出版社。
- 6、2022年7月丘磐教授出版《企业招聘与人员配置—基于测评技术的人才生态化建设》石油工业出版社。

音像光碟：

- 1、《有效提升基层管理人员》福建音像出版社；
- 2、《突破企业管理瓶颈》九洲音像出版公司；
- 3、《企业高中层管理能力提升》九洲音像出版社；
- 4、《企业经营创新与组织变革》中国科学音像出版社。