

薪酬设计与目标管理 课纲

授课人：支峯

1、课程介绍：

薪酬设计和目标管理是目前整个人力资源管理的核心领域，合理的薪酬体系对于组织发展和人才留用至关重要，而目标管理是连接薪酬管理与绩效管理的核心，本课程拟通过薪酬设计的原理来揭示目标管理的要点。

设计课时：12 小时

2、课程内容设置方面：

第一部分核心：薪酬设计

(1) 薪酬的本质（全面薪酬：全面薪酬=直接薪酬+间接薪酬+非货币性薪酬

直接薪酬：包括基本薪资（固定薪资）：基本工资、绩效工资、津贴等；奖金（变动薪资）如：股票期权、奖金等。

间接薪酬：主要指福利，由两部分组成：国家法定福利和企业补充福利。以间接的方式提供外在的薪酬，与劳动者的能力和绩效没有什么关系的收入，如：社会基本保险、各类休假、企业补充保险、其它福利、培训发展等。

非货币薪酬：主要指来自工作本身、工作环境、身份标志、组织特征几个方面带来的心理效应。工作本身带来的心理效应包括：工作的乐趣、工作的挑战性、工作的成就感、工作的责任等；工作环境带来的心理效应包括：友好和睦的同事关系、领导者的品格与工作风格、舒适的工作环境条件等；身份标志带来的心理效应包括：担任了令人尊敬的职位等；组织特征带来的心理效应包括：组织在业界的声望、组织在业界的品牌与名气、组织在行业的领先地位、组织高速成长带来的机会与前景等。)

招聘能够招到人

公司能够留住人

可以期待被考核

(2) 薪酬设计原理

永远不要忘记激励

激励的核心方式——

马太效应，把错误的罚款奖励在那些糟糕的人身上（打破同工同酬的铁窗）

可不可以不要基本工资，全部用绩效来衡量薪酬？

(3) 企业薪酬设计 3 大坑

照抄其他公司模板——原因：不估量自己公司的实力（商誉、财务资本、人员魅力）

咨询公司告诉你要采用低底薪+高绩效，你结果真的用了

绩效考核没有制定就等于没有绩效管理，那么就可以不用做绩效奖金？

(4) 合理的薪酬体系是留才的因还是果？

人为财死，鸟为食亡；

人才变成蠢蛋，是薪酬不够合理吗？

给高级人才带上可分红股权的金手铐

外部衍生：美国学者道桑·詹克斯及其同事的调查。虽然金钱指数在众多激励因素中名列榜首，但另外 13 项非金钱因素，如教育培训、个人发展和晋升机会、自主时间安排、心理收入等因素的指数之和是现金指数的两倍。人们在追求生理、安全需求的同时，也更加注重

自我实现的需求。

第二部分核心：目标管理与实务操作

- (1) 工作目标与个人目标联结
- (2) 谈谈 OKR
- (3) KPI, MBO 与 BSC

- (4) 团队目标管理

- (5) 阿米巴经营背后的实质——项目管理