

全员绩效管理、薪酬体系设计与员工关系管理实战特训班

课程背景：

多数企业都倡导“以人为本”的思想，但面对市场竞争的严峻挑战和瞬息万变的商业环境，到底应该靠薪酬留人还是靠管理留人？

如何才能保持优秀员工队伍的稳定？

如何增强企业的凝聚力和向心力？

企业薪酬体系设计、员工绩效管理与劳动用工风险控制已经是企业人力资源管理的核心，它对吸引、保留和激励人才起着关键性的作用，建立行之有效的人力资源管理已是企业的核心工作。

课程收益

- 1、帮助学员掌握如何科学设计企业的薪酬体系、如何充分发挥薪酬的激励性及如何体现公平原则；
- 2、帮助学员了解绩效管理方法的精髓，学会提升员工绩效方法在日常管理中的具体应用。
- 3、帮助学员掌握正确处理及预防企业发生劳资纠纷以及有效进行员工的入职、

违纪、辞退与离职管理。

培训方式：案例讨论、影片教学、情境模拟、实操练习

授课对象：企、事业单位董事长、总经理、人力资源总监、人力资源经理等等

相关中高级管理者。

课程大纲：

第一讲：《不胜任、违纪员工解雇技巧与劳动争议处理》

一、违纪违规问题员工处理技巧

1、处分、解雇劳动者，往往由于劳动者拒绝签收该通知书而导致企业的处分、

解雇行为被认定为无效或非法行为，那么企业在日常中该如何做，才避免案件

败诉？

2、劳动者欺诈应聘，事后被企业解雇，在仲裁期间，劳动者可能作出让企业

措手不及的抗辩观点，企业该如何回应或者在日常中采取哪些防范策略？

3、对于违纪违规的恶意问题员工，他们往往拒绝提交《检讨书》或否认违纪

违规的事实，企业该如何创制、收集证据，才避免案件败诉而承担法律责任？

4、如何进行违纪员工的事实调查、证据固定，对于违纪员工，部门经理应注

意哪些日常细节问题？

- 5、对于违纪员工，事发后什么时间处理，如何书写《违纪违规处分通知书》？
- 6、怎样理解“严重违反用人单位的规章制度的”，如何在《惩罚条例》中详细明确违纪违规的“一般违反”、“较重违反”及“严重违反”？
- 7、直线部门经理擅自口头辞退员工，仲裁机构往往认定企业非法解雇员工，那么企业日常中该如何做，才避免案件败诉，避免直线经理越权处分员工？
- 8、劳动者不辞而别、无故旷工工，却主张被企业口头解雇，往往得到仲裁机构的支持，那么企业日常中该如何做，才避免案件败诉？
- 9、如何界定“重大损害”，“重大损害”是否必须体现为造成直接的经济损失？
- 10、采用“录音录像”方式创制、保留的证据，法院是否采信，企业内部 OA 系统或 ERP 系统上的资料能否作为证据使用，电子邮件、手机短信能否作为证据使用？

二、不胜任员工风险管理实务

- 1、即使企业能证明劳动者“不胜任工作”，但是在之后的调岗调薪争议中还是被认定单方非法变更劳动合同，企业败诉，为什么？企业该如何防范？
- 2、劳动者对绩效目标不确认，是否意味着该目标无效？如果必须经劳动者确认才生效，那么企业的日常管理将何去何从？

3、员工认同绩效考核结果，但是企业在“基于不胜任工作而调岗调薪、解雇辞退”的案件中还是败诉，那么企业该如何抗辩或日常中怎样做，才能避免败诉风险？

4、企业根据绩效考核结果扣减员工绩效奖金，很多时候被认定非法克扣工资，企业该如何抗辩或日常中怎样做，才能化解风险或避免败诉？

5、员工不胜任工作，企业能否调整其岗位，调岗后能否单方降低其薪酬？如何操作，才能调岗降薪？

第二讲：《薪酬体系设计》

一、薪酬体系

1、什么是薪酬体系

1.1.薪酬的本质

1.2.薪酬体系结构解析

1.3.薪酬体系管理的职能

二、福利薪酬设计与管理

1、社会保险

2、公司福利

3、特殊福利

4、福利薪酬管理要点

5、福利调查情况分析

三、岗位薪酬设计与管理

1、岗位薪酬体系内涵

2、岗位薪酬体系的优缺点

3、岗位薪酬体系设计实施准备

4、岗位薪酬体系的设计流程

4.1、工作分析

4.2 岗位说明书

4.3 岗位价值评估的方法

4.3.1 排序法

4.3.2 要素计点法

4.1.3 职位归类分级法

5、岗位工资结构分析

5.1、同岗不同酬：以能力定薪酬

练习：会计岗位薪酬设计要点

5.2、技能/技术工资与岗位工资的区别

5.3、技能/技术工资的好处

5.4、技能/技术工资注意事项

四、激励薪酬设计与管理

1、补贴

2、奖金设计

3、奖金设计注意事项

第三讲《全员绩效管理》

一、正确认识组织绩效管理，激励部门团队

1、全面绩效管理观

2、绩效管理核心思想

3、不做绩效管理是等死，做了绩效管理就是找死

4、绩效管理的风险与控制

5、高绩效管理的特征：企业与员工都需要绩效管理

二、如何科学合理提取绩效考核指标

1、绩效考核指标提取方式

2、绩效目标制定的 SMART 五项原则

3、个人、组织绩效指标体系建立

4、考核指标的权重设计

5、绩效考核指标标准

模拟演练：目标分解、绩效指标的制定

三、绩效检查与绩效辅导

1、绩效检查

2、绩效面谈

模拟演练：绩效辅导与绩效面谈

四、绩效考评

1、层级绩效考核程序与注意事项

2、年度述职会议的组织与实施

3、考核成绩等级限制

4、考核成绩确认与投诉处理