

绩效激励薪酬体系设计与实施

主讲：蒲黄

【课程背景】

员工流失率高居不下，缺乏“激励性”的薪酬体系是罪魁祸首。

优秀人才引进屡屡受阻，缺乏“吸引力”的薪酬体系饱受诟病。

员工渴望多劳多得，用高绩效表现换取高薪酬，体现自身价值。企业希望员工绩效成绩与薪酬分配挂钩，充分发挥薪酬的激励作用，挖掘员工潜能，在这种需求下，“绩效激励薪酬体系”诞生了。

薪酬体系建立有效调动员工的主观能动性，增加人效、增长绩效、提高工作效率，同时增强了企业核心竞争能力，最终达到企业、员工、客户“三赢”目的。

【解决痛点问题】

- “绩效工资”解决大锅饭分配问题。奖勤罚懒，打破员工舒适区，消除工作惰性；
- “绩效奖金”拒绝论资排辈、拒绝设限，解决打压能者、奖平者、养庸者的问题；
- “激励工资”解决员工没有努力方向、没有目标感、没有压力感、差距感的问题；
- 解决薪酬分配与绩效考核成绩脱节问题；
- 解决管理者不敢评估、不会评估、睁一只眼闭一只眼、员工低绩效高分数的的问题；
- 解决销售人员业绩高、收入高、绩效低、持续性差、目标不健康的问题；
- 解决岗位价值无排序、奖金分配无系数参照、科室重要性无体现、分配无倾斜的问题；
- 解决项目奖金激励不及时、没有分配比例、没有考核标准、背对背评估的问题；

【学员收获】

- 学会设计“绩效薪酬”+“激励工资”完整体系；
- 掌握部室、岗位价值评估、重要系数测算方法；
- 掌握胜任力、任职资格评估标准设计技巧；
- 学会薪酬支持系统的打造与配合应用；
- 学会创造薪酬体系实施的三个前提条件；
- 了解不同种类薪酬体系的优缺点，进行择优设计；

【技巧与工具】

- 奖金一次、二次分配方案
- “绩效满奖”分数线设定法
- 绩效极差、档差设定与应用技巧
- “4231”经典工资档分配法
- BSC 平衡绩效目标制定方法

【赠送模版】

- 《岗位工作要素评估标准》---评估项目、评估标准设计
- 《胜任力 + 任职资格评估标准模版》
- 《激励工资设计模版》
- 《项目奖金分配模版》
- 《绩效级与绩效档设计模版》
- 《科室价值评估模板》

【课程特色】 理念分享、实战案例复盘、情景模拟讨论、学员互动、点评启示、角色体会、引导借鉴、举一反三。

【课程对象】 企业高管、各部门负责人、人力资源团队成员

【课程时间】 1天（6小时）

【课程大纲】



一、什么是绩效薪酬？

- 定义：**区别于固定、平均分配的薪酬，是动态、激励的薪酬
- 特点：**三个不会 + 四个鼓励
 - 不会旱涝保收，不会平均分配（大锅饭），不会设置上限、下限；
 - 鼓励多劳多得，鼓励增加人效、鼓励完成绩效、鼓励提升工效；
- 作用：**通过薪酬动态激励，提升员工三效，增加企业核心竞争力，达到员工、企业双赢的目的；
- 原则：**三公
 - 公开（公示考核标准）
 - 公正（员工参与监督考核过程）
 - 公平（公布成绩、透明薪酬升降奖罚）；
- 总体结构：**
 - 绩效薪酬 = 绩效工资（月/年） + 绩效奖金（月/年）
 - 绩效工资 = “绩效工资”剥离 30% + 绩效级/绩效档 + 绩效 13 薪
 - 绩效奖金 = 月/季度绩效奖金 + 年终绩效奖金 + 项目绩效奖金

二、什么是激励工资？

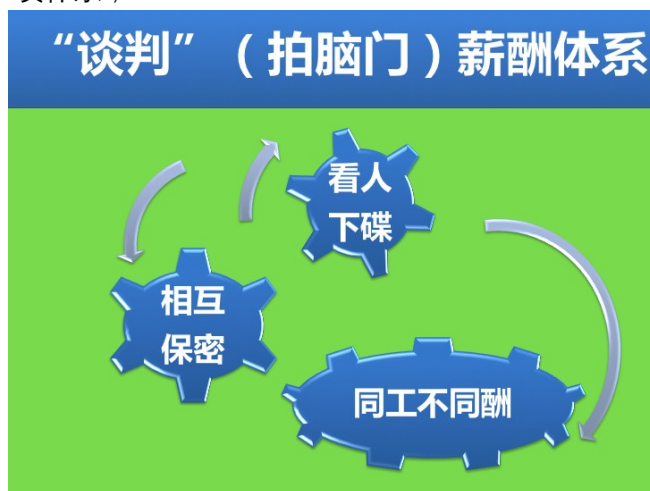
- 定义：**区别于千年不变的岗位/基本工资，是动态能力、资历工资。
- 激励点：**
 - 有纵向晋升空间（管理晋升）、有纵向晋级空间（技术晋级）；
 - 有横向晋档空间（胜任力晋档+任职资格晋档），对进步实时激励；
 - 鼓励专业技术提升，培养核心梯队；
 - 鼓励责任担当，培养后备梯队；
 - 鼓励学习深造，培养骨干梯队；
- 总体结构：**
 - 激励工资 = 职务晋升 + 技术晋级 + 岗位晋档
 - 职务晋升 = 一至九级管理晋升路线
 - 技术晋级 = 三至九级技术晋级路线
 - 岗位晋档 = 1 至 7 档能力、资质晋档

三、什么是绩效激励薪酬体系？

四、为什么建立绩效激励薪酬体系？

- 绩效工资体系种类：**
 - 民营企业“谈判”（拍脑门）工资体系；

- 事业单位“套改”（定级）工资体系；
- 规范企业“绩效”（动态）工资体系；



2. 各种工资体系的优劣特点：

五、为什么建立绩效薪酬体系？

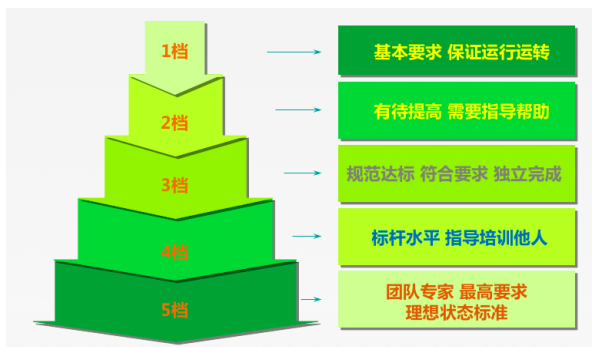
1. 实现薪酬分配与绩效考核成绩充分挂钩：
2. 挂钩目的：充分发挥绩效薪酬的四个激励作用
 - **导向激励**：杀富济贫，充分激发员工积极性，解决员工惰性问题，坚持奖勤罚懒、多劳多得分配原则；
 - **直观激励**：100万提1%，120万提1.5%，标准摆在员工面前，真金白银，不服来战，有本事来拿；
 - **公平激励**：拒绝旱涝保收、拒绝平均分配、拒绝论资排辈、拒绝设置上限/下限；
3. 对重点岗位、重点人群进行倾斜激励：
 - 对销售、研发岗位价值排序、挂钩方式进行倾斜；
 - 遵循 2/8 原则，重点激励 20% 核心人群（后备管理梯队、核心技术梯队、骨干梯队）；

六、如何实施薪酬体系？

1. 无绩效奖金的企业 / 岗位结构设计
实操案例点评《生产企业绩效激励薪酬结构》
2. 有绩效奖金的企业 / 岗位结构设计
案例分享：《怀才不遇》--激励工资的重要性

七、绩效薪酬如何与绩效考核成绩挂钩？

1. 如何制定绩效奖金一次分配方案？
情景模拟训练：《分配部门绩效奖金包》



2. 如何制定绩效奖金二次分配方案？
情景模拟训练：《团队成员绩效奖金分配》
3. 如何保证销售人员“目标健康，持续业绩”？
4. 如何制定销售人员平衡计分分配方案？

八、如何进行部门/科室/岗位价值排序？

1. 工作要素设计；
案例点评《X 企业工作要素设计缺陷》
2. 工作要素考核标准设计；

情景模拟训练：《科室价值大排序》

九、如何发挥项目奖金的激励作用？

1. 不同类型项目对应不同激励人群；
2. 不同难度项目对应不同比例奖金；
3. 盘点项目奖金分配三大痛点及解决方案；

十、如何设计激励工资（可视性职业规划路径）？

1. 员工纵向晋升晋级双通道设计：不论资排辈，不设晋级上限，无需等待，绿色通道帮员工突破瓶颈；

□ 通道一：管理晋升通道

□ 通道二：技术晋级通道

2. 员工横向晋档双渠道设计：激励导向明确

□ 渠道一：胜任能力晋档，5 档提升空间；

□ 渠道二：任职资格晋档，3 档提升空间；

情景模拟训练：《胜任力评估标准设计》、《任职资格评估标准设计》