



牵引业务发展的绩效管理与薪酬设计

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 牵引业务发展的绩效管理与薪酬设计

【课程收益】

- 了解业务发展与人力资源体系的关系
- 掌握基于业务发展的绩效体系构建方法
- 掌握岗位价值评估的方法和工具
- 掌握不同人员的薪酬设计原则
- 掌握薪酬与福利、激励的关系

【课程对象】 人力资源专业从业者

【课程时长】 2天，6小时/天

【授课方式】

- 课程讲授+案例研讨+现场演练+小组讨论

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每组准备白板纸 3-4 张，A4 纸 6-10 张；
- 每组三种颜色的白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：人力资源的价值与定位

- 业务发展与人力资源管理的关系
- 战略性人力资源管理导图
- 现代企业人力资源管理的价值链

价值创造

价值评价

价值分配

- 人力资源管理的核心与基础

第二单元：牵引业务发展的绩效管理体系构成

- 绩效管理是什么？不是什么？
- 绩效管理的本质：持续改进
- 小组讨论：为什么会对绩效评价产生误解
- 绩效管理与绩效考核
- 牵引业务发展的绩效管理体系构成

绩效计划

绩效辅导与反馈

绩效评估方法

绩效结果应用

第三单元：绩效计划订立

- 如何分解 KPI？
- 部门级 KPI 指标分解
- 岗位级 KPI 指标分解
- 指标的责任人
- 指标的数据来源
- 指标的权重与评价周期
- 指标分解中的注意问题
- 案例分析与练习
- 绩效计划的沟通与确认

第四单元：绩效辅导与反馈

- 绩效辅导与反馈的作用与本质
- 绩效面谈的基本流程
- 面谈前的四大准备
- 如何开始面谈？

营造氛围的四种方法

先通情，后达理

面谈座位的安排

- 谈什么内容？

告知成绩 自我评价

给予赏识 肯定激励

直面问题 改善不足

设定目标 行为驱动

第五单元：绩效结果应用

- 绩效结果在胜任力模型方面的应用
- 绩效结果在招聘选拔方面的应用
- 绩效结果在薪酬调整方面的应用
- 绩效结果在培养与发展方面的应用
- 绩效结果在职务调整方面的应用

第六单元：牵引业务发展的薪酬体系构成

- 薪酬的四大目的

吸引人才

保留工作

激励发展

终极目的：完成企业活动

- 员工薪酬体系的四个组成部分

薪酬战略定位

岗位价值评估

薪酬结构

薪酬激励

第七单元：薪酬战略的定位

- 薪酬策略的选择
- 对内公平性
- 对外竞争性
- 企业支付能力
- 容易管理者掌握
- 符合法规
- 便于员工理解

第八单元：岗位价值评估

- 岗位价值分析是薪酬系统的基础
- 为职位付薪

什么是岗位分析？

岗位价值分析的常用方法介绍

- 为能力发展付薪

能力模型

宽带薪酬的应用

幅宽的确定

幅度的三种重叠

行动学习：某岗位宽带薪酬设计

- 为业绩付薪

上山型人员的业绩权重

下山型人员的业绩权重

平路型人员的业绩权重

案例分析：奖金分配矩阵

第九单元：薪酬结构与薪酬激励

- 薪酬结构设计

固定薪酬、浮动薪酬、福利、激励

行动学习：设计某岗位的薪酬结构

- 小组讨论：什么是好的薪酬？

- 不同层级人员的薪酬设计

- 不同序列人员的薪酬设计

- 激励的原理

赫茨伯格的双因素理论

马斯洛需求理论

亚当斯公平理论

- 小组讨论：高薪酬是否会让员工努力工作？

- 财务性激励设计

案例分析：短期激励方案

案例分析：中期激励方案

案例分析：长期激励方案

- 股权激励的设计

什么是股权？

股权的主要形式

股权激励设计的基本方法

案例研讨：某企业的股权分配政策

股权激励的注意事项

- 非财务性激励设计

第十单元：课程回顾与答疑