**价值薪酬设计与绩效管理** *课程大纲*

**【课程背景】**

随着大数据时代的到来，企业现有的人力资源工作已从传统人事管理阶段发展到了人力资本管理阶段，企业必须要持续不断的通过提高人力资本收益来提升企业的经营业绩，在众多提高人力资本收益率的方法中，薪酬设计与绩效管理是两大最主要的利器。但是反观企业现有的薪酬和绩效管理现状却不尽人意。缺乏科学性和激励性的薪酬和绩效管理模式，不但不能发挥员工的工作积极性， 反而大大降低了员工对薪酬和绩效的满意度，成为员工和老板心中永远的“痛”！企业经营管理的核心目标是利润最大化，其实质就是绩效管理。但现在很多企业要么没有绩效管理，想取得好的效益没有方法。要么陷入绩效考核误区，不仅没有取得好的效益，反而使企业怨声载道，危机四伏。很多企业都不同程度面临以下困惑或问题：

* 员工日益增长的加薪酬需求与公司和利润空间日益缩小形成了强烈反差；
* 给员工加薪了，工作积极性还是没有提高；
* 资历老的比不上技能强的拿得多，业绩好的比不上学历高的工资高；
* 本来想通过绩效考核提高员工的积极性，然而大家去纷纷抵触；
* 绩效考核成绩拉不开档次，又成了新的大锅饭；
* 生产经营部门没少出力，却不如后勤部门考核成绩高……

这些到底什么原因？我们应该如何解决这些问题？

**【课程收益】**

1、了解薪酬体系设计的背景与前景，掌握薪酬设计方法及相关原则，避免运作中的误区；

2、基于企业的独特环境出发，掌握岗位价值分析的方法、薪酬调查、市场定位、制定薪酬政策、制度及标准原则；

3、解决薪酬和绩效设计的难点，内外公平性、市场竞争和体现个体贡献；从企业战略高度为企业制订基于价值的薪酬与与绩效管理体系，使企业薪酬系统总成本合理化、回报率最大化，持续提升企业经营绩效与员工满意度；

4、掌握绩效管理指标设计方法与要点；

5、熟悉绩效管理体系设计的重点与难点；

6、掌握绩效管理过程控制和绩效考核结果的处理技巧与方法。

**【课程对象】**

企业董事长、总经理、副总经理、总监、人力资源经理、主管和部门经理

**【课程对象】**

**2-3天**

**【课程特色】**

1. 系统：课程涵盖了企业薪酬设计和绩效管理中各个重点和难点；
2. 简单：没有空洞的说教，只有简单的方法；
3. 易懂：深奥的道理寓于简单的描述、讲授之中，一听就明白；
4. 易用：易于复制，立竿见影。

**【课程大纲】**

**第一讲：价值绩效管理体系**

**模块一：绩效管理认知**

一、绩效管理的定义

二、绩效管理认知的误区

三、绩效的现状与困惑

四、组织绩效与员工绩效的关系

五、绩效管理与考核的区别

六、绩效管理的目的及作用

**模块二：绩效管理的思维与理念**

一、价值绩效管理逻辑与思维

二、企业价值链与价值评价分配

三、价值绩效管理的四大思维

四、PDCA在绩效管理中的应用

五、价值绩效体系的设计思路

**模块三：绩效管理的方法与技巧**

一、 绩效考核的工具与方法

1、常规绩效管理六大模式

2、绩效管理模式对比分析

3、绩效管理模式运用说明

4、绩效管理模式功能定位

5、常用的绩效管理评价方法

课程现场，互动讨论：你所在的岗位适合什么样的考核方法？

二、目标管理法

1、目标管理法的定义

2、目标管理的起源与由来

2、目标管理的实施过程

3、目标管理的好处

三、KPI关键绩效指标

1、关键绩效指标KPI定义

2、关键绩效指标选取方法

3、关键绩效指标的优缺点

4、关键绩效指标的设计思路

四、BSC平衡计分卡

1、平衡计分卡的演变历程

2、平衡计分卡的定义与特点

3、平衡计分卡框架体系

4、为什么要使用平衡计分卡

**模块四：绩效系构建与运行**

1. 绩效管理体系设计思路
2. 目标与指标设计

1、目标、目的、标准的区别

2、目标信息来源与种类

3、制定目标的黄金三原则

4、目标设定误区

5、SMART原则

2、如何进行战略目标分解

4、目标设定流程及方法

5、KPI指标设计方法

6、指标权重比例如何划分

三、绩效反馈与教导

1、“绩效”是管出来的

2、什么是绩效反馈与教导

3、为什么需要绩效反馈

4、绩效教导的原则与实施要点

四、绩效评估

1、绩效评价的常见方法

2、绩效价值评估中的误区及应对策略

3、绩效评估结果如何进行分级

4、绩效评估信息来源及采集方法

5、绩效评估方法与流程

6、员工绩效为什么要进行二次平衡？

五、绩效回报与结果应用

**模块五：绩效管理中常见问题与应对**

**第二讲：基于价值的薪酬体系设计**

**模块一：薪酬管理的基础**

一、工作岗位分析

1、什么是工作岗位分析？

2、为什么要进行工作岗位分析？

二、工作岗位评价

1、什么是岗位评价

2、岗位评价的常见方法

3、岗位评价的误区

三、薪酬市场调查的方法

1、为什么要做市场薪酬调查

2、场薪酬调查的方法

**模块二：薪酬与薪酬策略**

一、薪酬的认知

二、薪酬的功能与作用

三、现代企业的薪酬策略

四、薪酬3P理念

五、薪酬管理中常见的问题

1、薪酬公平性问题

2、薪酬战略性问题

3、薪酬变动性问题

六、薪酬设计中的几个误区

**模块三：企业薪酬体系的构成**

一、常见的薪酬管理模式

二、薪酬体系构成的平衡

1、物质与精神的平衡

2、长期与短期的平衡

3、全局与个体的平衡

三、新型激励模式

1、股票期权

2、股票期股

3、员工持股计划

**模块四：薪酬体系的设计**

一、企业薪酬体系设计的原则

1、战略导向的原则

2、价值创造的原则

3、内外兼顾的原则

4、有效激励的原则

5、全面统筹的原则

二、企业薪酬体系设计的步骤

1、分解战略，确立策略

2、薪酬调查

3、工作岗位评价

4、薪酬定位

1. 确立薪酬等级、级差

6、设计薪酬结构

7、确立薪酬制度

**三、薪酬管理**

1、如何改变自己在调整薪酬中的尴尬被动局面？

2、给张三调薪、李四也要求调薪，怎么办？

4、如何为调动人员调薪？