**《战略驱动型绩效薪酬联动设计》课程大纲**

**华乃晨**

绩效与薪酬管理是企业管理中争议很大，也是误区较多的管理手段。企业规模越大，结构越复杂，则绩效薪酬体系设计、运行的难度越大，对于一些集团性公司，总部、子公司之间的绩效管理复杂程度也成倍增加。对于绩效薪酬管理，企业往往寄予厚望，但在实际运用中，却往往被当成简单的绩效考核与奖金发放，完全没有将绩效薪酬管理作为一种闭环优化的系统来进行设计和运行。同样，绩效薪酬管理的方法也有很多，但每一种方法都有特定的应用背景，很多企业生搬硬套，结果往往是差强人意。

本课程从破解绩效管理的常见误区入手，从顶层设计开始，系统化梳理绩效薪酬管理的理念、工具和方法，帮助学员最大化实现学习目标，并做到学以致用，知行合一。

**【培训收益】**

1、掌握绩效管理顶层设计的理念与方法；

2、掌握组织战略识别、制定与解码的方法和工具；

3、掌握绩效目标承接与分解的方法与技术；

4、掌握基于利益内嵌的薪酬设计方法；

5、掌握合理进行薪酬设计的方法论和工具方法。

**【培训对象】**

企业人力资源管理从业者

**【培训时间】**

2天，6小时/天

**【培训方式】**

讲师讲授、小组讨论、团队共创、视频教学、实操演练、情景模拟、学员分享、讲师点评，以解决实际问题与痛点为导向，关注价值提升与人才赋能，注重实战落地与培训后的知识、工具和方法应用。

**【课程逻辑】**



**【培训安排】**

**课程导入：学习目标建立与破冰**

1、培训规则宣导

2、学习方法介绍

3、团队建设与破冰

**一、绩效管理顶层设计**

1、绩效与管理的相关性

2、绩效管理在企业（人力资源）管理体系中的定位

3、绩效管理的作用

4、组织分层绩效管理系统

5、绩效管理实施流程

（1）制定绩效管理工作计划

（2）常用绩效考核方法

（3）目标管理考核法

（4）关键绩效指标考核法

（5）平衡计分卡考核法

（6）目标与关键成果考核法

（7）360度考核法

6、团队共创：基于不同人群的绩效考核方法选择

**二、战略目标制定与解码**

1、战略目标的来源

2、企业愿景与价值观

3、业务领先模型（BLM）

4、组织战略分析模型

（1）SWOT分析模型

（2）波士顿矩阵模型

（3）麦肯锡7S模型

（4）波特五力模型‌

（5）PEST分析法

（6）OGSM模型

5、组织战略解码

（1）业务执行力模型（BEM）

（2）平衡计分卡（BSC）

6、团队共创：从战略识别到指标分类

**三、目标承接与制定**

1、部门目标承接与分解

（1）组织目标承接依据

（2）目标分解四种方式

（3）团队共创：承接与分解组织目标

2、个人目标承接与制定

（1）绩效指标衡量标准分类

（2）案例：基于不同部门的KPI样例

（3）目标制定SMART原则

（4）练习：目标的制定

5、绩效指标计分方式

（1）线性增减法

（2）阶梯评分法

（3）直接扣分法

（4）否决计分法

6、绩效指标权重的设计

（1）德尔菲法

（2）层次分析法

（3）实用分析法

（4）岗位的类型及权重倾向

7、团队共创：关键岗位绩效指标表设计

**四、绩效考核与结果应用**

1、绩效评估等级描述

2、绩效结果控制

3、基于心理学的工作动机分析

（1）马斯洛需求层次理论

（2）赫兹伯格双因素理论

（3）麦克利兰成就激励理论

4、绩效结果应用方向

5、基于双方利益满足的绩效指标

6、团队共创：基于双方利益满足的绩效指标设计

**五、薪酬结构设计**

1、薪酬的概念与理解

2、全面薪酬概念

3、团队共创：常见的薪酬要素

4、连线：薪酬要素的内涵

5、薪酬要素的选择与设计

6、企业常见的薪酬结构

（1）年薪制

（2）低底薪提成制

（3）中底薪分红制

7、团队共创：不同职位的薪酬结构设计

**六、岗位价值评估**

1、岗位价值评估的意义

2、海氏法岗位价值评估概述

3、岗位价值评估三维度

（1）智能水平

（2）解决问题的能力

（3）承担的职务责任

4、岗位价值评估的各评分点精讲

5、团队共创：四个典型职位的岗位价值评估

6、岗位的类型与计算系数比

7、岗位价值评估的注意事项

**七、薪酬计算与测算**

1、内部公平法进行薪酬计算

（1）薪酬计算的方法

（2）从价值量到工资数值

（3）从工资到五级工资

（4）从五级工资到固定与绩效

2、岗位标杆K值法进行薪酬计算

（1）薪酬计算的方法

（2）从价值量到工资数值

（3）从工资到五级工资

（4）从五级工资到固定与绩效

3、薪酬影响的因素

4、薪酬战略与薪酬策略

5、薪酬的位值

6、薪酬测算

**八、非经济性薪酬**

1、全面薪酬

2、团队共创：非经济性薪酬模式

3、“酬”的巧妙设计

**复盘总结：知识复盘与收获分享**

1、课程逻辑串联与知识点复盘

2、学习心得体会与收获总结

3、学员分享与讲师点评