激发组织活力的绩效管理与激励机制设计

# 基本信息

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **开课时间：** | 2020-12-25 | **培训天数：** | 3天 |
| **开课地区：** | 深圳 | **价 格：** | ￥108000 |
| **报名电话：** | 020-32167831 周小姐 |
| **主 办 方：** | 广州企飞企业管理有限公司 |
| **公司网站：** | [www.qifei365.com](http://www.qifei365.com) |

# 培训对象

董事长+核心高管团队（每家企业8人）

# 课程介绍

分享嘉宾：马晓明华为公司原薪酬专家（COE）/地区部薪酬主管/20年华为工作经验
曾小军资深人力资源咨询师/30家知名企业咨询经验
时间地址：2月27-28日•上海，5月22-23日•上海，10月23-24日•上海
11月20-21日•上海，12月25-26日•深圳
参战人员：董事长+核心高管团队（每家企业8人）
训战方式：核心高管团队共创，专家培训-团队研讨-专家评审
训战费用：108,000元/组，限制八组以内，不接受个人报名
2天1夜，高管团队共创、2位专家，深度研讨点评

 边研讨，边评审，边输出
系统性打通绩效与激励机制设计

 1个顶层逻辑
1、全力创造价值：为谁创造价值？如何创造价值？
2、正确评价价值：组织绩效管理？个人绩效管理？
3、合理分配价值：工资包设计？奖金包设计？

 2位资深专家

 马老师
华为公司原薪酬专家（COE）/华为地区部组织与组织绩效主管
20年华为公司经验

 曾老师
资深人力资源咨询师
中国500强企业人力资源总监，30余家知名企业绩效激励咨询经验

 解决6大痛点
痛点01：只有销售部门背负公司经营目标与压力，其他部门（研发、供应链）都是职能部门，公司是典型的绿皮车模式而不是动车模式。
————————————————————————————————————————————————
痛点02：只关注个人绩效和个人激励，缺少对组织的评价和激励，无法牵引“力出一孔，利出一孔”，组织能力无法打造。
———————————————————————————————————————————————
痛点03：价值评价与价值创造脱节，只牵引短期多打粮食，而忽略长期增加土地肥力，中长期战略目标和战略举措没有落实到各部门绩效。
————————————————————————————————————————————————
痛点04：没有建立部门薪酬包与部门业绩产出的弹性关联，还是通过传统编制管理人效，各部门PK博弈人员编制，人员效率低下，人均薪酬增长缓慢，人才竞争力丧失。
————————————————————————————————————————————————
痛点05：只做公司级奖金包，各部门没有奖金包机制，奖金包是事后“授予制”，而不是事前的“获取分享制”，奖金是“大锅饭”而不是“分灶吃饭”，奖金牵引分钱而不是挣钱。
————————————————————————————————————————————————
痛点06：只做部门或岗位提成奖金方案，奖金增长很多而公司业绩增长很少，奖金预算失控。奖金与目标达成率强关联，导致业务部门PK博弈业绩目标。

 开展3大研讨
研讨1：典型部门组织绩效方案设计
1）公司/部门战略解码，输出战略目标/战略关键任务/衡量指标
2）产品线、销售、供应链门的组织绩效考核方案设计

 研讨2：分灶吃饭的工资包设计
1）公司过去三年薪酬包分析与未来三年薪酬包规划
2）公司年度人员预算/工资包的管控总体要求
3）各预算单元分灶，工资包管控指标和管控要求

 研讨3：获取分享的奖金包设计
1）公司-体系-部门，三级分享体系划分
2）公司奖金包设计与体系分享比例设计
3）部门奖金包设计，奖金生成公式及权重
4）部门负责人火车头奖金方案设计

 两天一夜内容设计>>
行程单模块内容时间表
12月8日
绩效管理课程导入1、方向大致正确，组织充满活力
2、价值链管理：全力创造价值、正确评价价值、合理分配价值8:30-9:30
组织绩效管理1、组织绩效考核的工具
2、组织绩效考核的四个要素：
-考什么？
-目标怎么定？
-结果怎么评？
-结果怎么用？
3、组织绩效考核的常见问题9:30-11:30
研讨1：设计典型部门的组织绩效方案
1）公司战略解码，输出战略目标/战略关键任务/衡量指标
2）产品线、销售、供应链门的组织绩效考核方案设计11:30-15:00
评审：小组汇报15:00-16:00
个人绩效管理1、个人绩效管理考核工具
2、不同人群的考核方法
3、个人绩效管理结果应用16:00-17:30

 12月8日
激励管理全面回报体系1、产品线、区域、BG都是利润中心，90%的员工都在经营单元
2、授权授责/权力制衡，让各级组织自己挣钱、自己分钱
3、激励政策导向：导向队伍的奋斗和冲锋，导向企业的可持续发展19:00-20:00
工资包管理1、工资管理原则：以岗定级，以级定薪，人岗匹配，易岗易薪
2、工资包管理：经营性工资包弹性管控，战略性工资包量入为出
3、工资包管控指标：区分责任中心+区分产业周期20:00-21:00
12月9日
激励管理工资包管理研讨2：分灶吃饭的工资包设计
1)公司过去三年薪酬包分析与未来三年薪酬包规划
2)公司年度人员预算/工资包的管控总体要求
3)各预算单元分灶，工资包管控指标和管控要求9:00-11:00
评审：小组汇报11:00-12:00
奖金包管理1、奖金的“授予制”与“获取分享制”
2、奖金架构：经营奖金+战略奖金
3、获取分享制的奖金包设计：公司→体系→组织
4、奖金到个人：组织→主管+员工13:30-15:00
研讨3：获取分享的奖金包设计
1）公司-体系-部门，三级分享体系划分
2）公司奖金包设计与体系分享比例设计
3）部门奖金包设计，奖金生成公式及权重
4）部门负责人火车头奖金方案设计15:00-16:30
评审：小组汇报16:30-17:30

# 师资介绍

马晓明华为公司原薪酬专家（COE）/地区部组织绩效与薪酬主管
20年华为工作经验

 职业经历：20年华为工作经验，有区域、集团总部多部门的工作经历，先后担任集团COE中心人力资源薪酬专家、中国地区部组织绩效与薪酬主管、代表处主管等岗位。曾负责组织结构设计、组织绩效、个人绩效、职位评估、人岗匹配等方面工作。马老师既有业务一线的业务敏感，又有集团层面的政策高度，对于推动公司层面的绩效与薪酬变革有着丰富的实战经验。

 擅长领域：战略绩效管理/薪酬体系设计

 深度咨询客户：方太厨具、雅迪电动车、铭师堂、天正电气等

 曾小军双胞胎集团原人力资源中心总监
资深人力资源咨询师/30家知名企业咨询经验

 职业经历：具有丰富的企业实践经验，先后在双胞胎（中国企业500强）等500强企业担任人力资源总监、副总经理等高管职位，10多年企业管理实战经验，5年咨询服务经验。

 擅长领域：为成长型企业和快速发展期的企业，提供战略规划与执行、薪酬激励体系、绩效管理、组织效能诊断与提升等咨询服务熟悉企业内部管理流程及操作，善于准确把握客户需求和问题，提供针对性强的可行性解决方案。

 深度咨询客户：方太厨具、雅迪电动车、铭师堂、宁德时代、喜临门、清华泰豪、公牛集团、圣奥集团、牧原股份、江中制药、恒大高新、南昌水利投资、江苏安佑、江西东投、湖南九鼎、九牧王、碧生源、远洲集团、云南神农、广西扬翔等

# 报名回执表

填好下表后邮件至qifei@qifei365.com（此表复印有效）

激发组织活力的绩效管理与激励机制设计

|  |  |
| --- | --- |
| 单位名称 |   |
| 通讯地址 |   |
| 发票抬头 |  |
| 联 系 人 |  | 电 话 |  | 传真 |  |
| 代表姓名 | 性别 | 职 务 | 电 话 |  手 机 | 邮 箱 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 入住时间： 年 月 日  | 入住天数： 天 |
| 汇款方式：1、现金 2、转帐户 名: 广州企飞企业管理有限公司开户行：中国工商银行广州银山支行帐 号：3602 0517 0920 0513 096 |