**职位绩效薪酬（3P）系统管理与人才梯队建设实战**

* **主办单位：**一六八培训网 www.peixun168.com
* **时间地点：**2018年9月11-12日 广州
* **课程费用：**3800元/人（培训费用包含资料费、证书费、场地费、讲师费、茶点费等）
* 【不含午餐、晚餐、交通、住宿等费用，需订午餐和住宿的学员请提前将要求报会务组，便捷且省费！】
* **报名电话：**0755-86154193 86154194【联 系 人】胡先生 林先生
* 注：本课程可为企业提供上门内训服务和咨询服务，欢迎来电咨询！
* **概述/Overview**

**课程背景**

为什么我们的工作总是忙而无用、劳而无功？如何让您的下属同您一样忙碌起来，并且工作得更为高效？

为什么考评效果总是不佳，要么虎头蛇尾、走走形式，要么就遭人非议?

为什么公司利润降低了，员工的奖金反而提高了？工资低了留不住人才，高了却不一定能留住人才，高低之间，如何取舍等？这就是本课程要解决的问题。

本课程设计以人力资源3P管理为基础，通过咨询实战案例和情景模拟，深入剖析职位、薪酬、绩效管理落地的系统方法和工具，帮助学员轻松提升以3P为基础的人力资源管理相关内容导读“人力资源管理”能力

**课程形式**

1、正确了解人力资源管理系统；

2、提升组织设计的能力；

3、提升工作分析与职务说明书制作的能力；

4、提升激励性薪酬体系设计的能力；

5、提升绩效管理体系设计与执行的能力；

**培训对象**

* 公司总经理、副总经理、人力资源经理、研发、生产、销售等各部门经理及薪酬、岗位和绩效相关管理人员
* **活动纲要/Outline**

**一、正确理解人力资源管理系统**

1、如何理解人力资源管理

2、人力资源战略的组成部分

1. 人才定位
2. 关键的人力资源战略选择
3. 人力资源管理流程
4. 案例：某公司人力资源管理战略

3、人力资源管理的各功能模块

4、人力资源管理者和直线经理的角色

5、人力资源部如何在企业有效地开展工作

**二、工作分析与工作说明书制作**

1、研讨：工作说明书的主要问题点在哪里？

2、工作分析认知

1. 工作分析的目的
2. 工作分析的流程
3. 工作分析的四大方法
4. 工作分析的成果表现

3、案例：某公司工作说明书模板

4、工作说明书制作实战训练

1. 如何撰写职位目的
2. 岗位架构图设计
3. 如何提炼关键成果领域（KRA）
4. 职责描述
5. 职责工作联系
6. 界定岗位职务权限
7. 界定任职资格

5、沙盘模拟：撰写工作说明书

6、岗位定编分析----案例：某公司岗位定编

**三、薪酬体系设计**

1、薪酬体系设计认知

2、薪酬设计三大价值导向

1. 固有价值
2. 使用价值
3. 市场价值

3、薪酬设计三大基础工程

1. 人力成本分析
2. 人力资源效率与价值
3. 人力成本的内涵与比例
4. 人力成本分析方法
5. 历史数据推算法
6. 损益临界推算法
7. 劳动分配率推算法
8. 案例：某公司人力成本原始数据
9. 薪资总额的预算
10. 薪资总额的控制
11. 月工资分配
12. 年终奖分配
13. 薪酬水平调查
14. 薪酬水平调查
15. 薪酬调查表的设计
16. 薪酬调查数据处理
17. 案例：薪酬调查报告
18. 岗位价值评估
19. 岗位价值评估模型
20. 案例：某公司岗位价值评估结果

4、薪酬设计技术运用

1. 薪酬结构设计
2. 薪酬结构设计
3. 薪酬结构及其比例
4. 案例：某公司员工绩效薪资权重浮动比例
5. 案例：某公司员工绩效薪资权重比例与绩效等级系数
6. 薪酬等级设计
7. 第一步：确定职等
8. 第二步：划分薪等
9. 第三步：确定各薪等的中心值
10. 第四步:确定各薪等的上下限额
11. 第五步:确定同一薪等的级数
12. 第六步:确定级差比例与级差差额
13. 第七步:形成职等薪级表
14. 薪酬调整设计
15. 第一步:确定晋升降级渠道
16. 第二步:确定晋升降级标准
17. 第三步:薪酬调整权限

5、薪酬体系的实施

1. 现有员工套薪
2. 新进员工套薪

**四、绩效管理体系设计**

1、案例：某公司绩效考核

1. 案例启示之一：工作十字架方法论
2. 案例启示之二：绩效考核不公平性因素分析

2、案例：A与C绩效情景案例

1. 案例启示之一：非人力资源部角色定位
2. 案例启示之二：绩效考核与绩效管理的区别
3. 案例启示之三：有效推行绩效管理的八大步骤
4. 案例启示之四：绩效管理三大模式及运用
5. 案例启示之五：绩效管理委员会运作

3、KPI指标体系设计

1. 公司级KPI指标设计
2. 案例：基于BSC的公司级KPI指标
3. 彼得.杜拉克重点业务领域法
4. 岗位级KPI指标设计－职责分析法
5. 职责表
6. 职责分析表
7. KPI分析表
8. KPI定义表
9. \*案例：岗位KPI指标库

4、绩效考核表设计

5、基于绩效的激励性体系设计

6、绩效监控体系设计

7、绩效面谈体系设计

8、绩效结果运用体系设计

* 9、案例：某公司绩效结果运用制度
* **讲师介绍/Lecturer**

**郭楚凡**

* 职业培训师（培训讲师） 资深管理顾问
* 华为领导力、华为战略、华为管理模式、华为营销、华为人力资源讲师。

**基本信息：**

* 北京大学、中山大学、瑞士维多利亚大学、加拿大新华商学院 总裁班/MBA班 客座教授
华阳集团、数码视讯、东方正通、九州风神、阿盖特科技、商惠顾问、麦迪尔顾问等公司 独立董事/首席顾问
* 中国注册人力资源管理师（CHRP）特聘教授
* 中国人力资源开发网(中人网)、

**工作背景：**

拥有十二年企业高中层管理经验和十一年培训与咨询经验，曾任华为、中兴通讯区域总经理，正略钧策（原新华信）高级合伙人。郭楚凡老师将世界五百强企业华为公司的先进工作经验和管理实践与先进管理理论结合起来，引进世界知名企业宝洁、可口可乐、百事可乐等公司的管理思想，提炼、优化了数百项企业管理的模型和工具，并将之用于管理咨询和管理培训中去，取得了客户的广泛认同和高度认同，被称为狼性营销领导者，狼性人力创新者，华为管理布道者

**授课特点与风格：**

**风格**：凡老师始终站在企业管理顾问和培训业务的第一线，在专业咨询背景之下为企业提供资深讲师的顾问式培训服务，使得他对于不同企业的培训需求有着独特的理解。他认为衡量一次培训效果的标准不完全是学员的知识摄入量，更重要的是改变思想方法与提升思维技巧，也就是能否有效的提升其工作或管理能力。他认为，一门好的培训课程应该具备以下的条件：

**顾问式而非简单化：** 成人培训的任务不是单纯的传授知识，而是提供解决方案，没有学员的主动参与，就不会有好的解决方案。于是，课程的结构设计和授课方式往往更为重要。他认为对于一名职业培训师来说，重要的是在于提供管理解决方案和业务解决方案。

**研究成果与出版专责：**

《中人网》、《南方企业家》、《人力资源管理》、《销售与市场》、《新营销》、《销售与管理》、《管理传播网》、《营销传播网》、《品牌网》等权威媒体特约作家

**研究成果：**《量化管理是企业发展的必由之路》、《绩效管理体系建立过程中的常见问题》、《人力资源经理的多种角色》

**管理类畅销书《管理就是定标准》《老板就要抓绩效重考核》 营销类畅销书《销售用心不用嘴》《一句话搞定客户签大单》**

**服务过的客户（部分客户，排名部分先后）：**

华为、中兴通讯、惠普、北电、大唐电信、联想集团、三星电子、三星显示器、清华紫光、太阳诱电、三经化学、益海嘉里、中粮集团、清华大学、北京大学、人民大学、中国科学院大学、西安交通大学、中山大学、深圳移动、广东移动、重庆移动、吉林移动、江苏移动、梧州移动、广东电信、湖南电信、浙江电信、广东联通、海南联通、内蒙古联通、青海联通、江西联通、北京网通、广东网通、上海网通、广东铁通、湖南广电、国家电网、南方电网、三九制药、中国石化、中国石油、三井化学、三菱电机、江中制药股份、联想集团、三一重工、三一港机、北汽福田重卡、山推国际、燕东钢构、广船国际、江门供电局、顺德粤鸿基房产、流行美国际连锁、奔迈颂怡塑胶钢制品、广东皮宝制药、太原市松影电子、太原市泛华橱柜、山西翰彩包装印刷、中一精锻股份、湖南省韶山环球铸造厂、明珠家具集团、深圳市信濠精密组件、深圳兆能电子、香港众鑫科、浩白净环保、胜微科技、九州风神、冠美家具、粤华物业、地一大道、天宝兴业、城市之星、怀远物流、龙净环保、理想电脑、数码视讯、东方正通、华阳集团、腾讯、网易、阿里巴巴、三七玩、一九在线、起凡游戏、志远商旅、万科、恒大集团、佳兆业、人和商业、万达集团、金地地产、信息网地产、广东移动、深圳移动、珠海移动、重庆移动、河北移动、河南移动、辽宁移动、吉林移动、江苏移动、河南移动、广西移动、广东电信、东莞电信、佛山电信、湖南电信、湘潭电信、浙江电信、珠海电信、广东联通、海南联通、内蒙古联通、青海联通、江西联通、北京网通、广东网通、上海网通、吉林网通、内蒙古网通、中国铁通、湖南广电、三维通信、京信通信、国家电网、南方电网、工商银行、浦发银行、广发银行、中信银行、民生银行、交通银行、邮储银行、广东农商银行、湖南农村信用社、广东邮政、湖南邮政、江西邮政、福建邮政、三九制药、中国石化、中国石油、首钢集团、三井化学、三菱电机、三洋电机、广日电梯、广船电梯、TIPTOP、上海三菱、杭州奥的斯、嘉里粮油、中粮集团、新希望集团、六和集团、大北农集团、海大饲料、蔚蓝生物、康地恩生物、一汽大众、东风集团、北汽福田、广西建工、南宁市工信委、白云山制药、太安堂药业、翰宇药业、三九药业、江中制药股份、联想集团、江门供电局、顺德粤鸿基房产、流行美国际连锁、奔迈颂怡塑胶钢制品、广东皮宝制药、英飞特电子、太原市松影电子、太原市泛华橱柜、山西翰彩包装印刷、中一精锻股份、湖南省韶山环球铸造厂、明珠家具集团、深圳市信濠精密组件、深圳兆能电子、香港众鑫科、丹品人工环境、浩白净环保、胜微科技、九州风神、冠美家具、粤华物业、地一大道、天宝兴业、城市之星、怀远物流、龙净环保、理想电脑、数码视讯、东方正通、华阳集团......

# 《职位绩效薪酬（3P）系统管理与人才梯队建设实战》报名回执

 填好下表后传真至0755-86154195/ 021-51012039（此表复印有效）

|  |  |
| --- | --- |
| 单位名称 |  |
| **发票抬头** |  | **发票内容：**□1、咨询费 □2、会务费 |
| 公司地址 |  |
| 联系人 |  | 电话 |  | 手机 |  |
| 职务 |  | **传真** |  | **E-mail** |  |
|  参加学员名单 | **姓名** | **职务** | **手 机** | **E-mail** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **参会人数：\_\_\_\_\_\_\_\_\_人，费用合计：\_\_\_\_\_\_\_\_\_元； 付款方式：□ 转帐 □ 现金****发票类别： □ 增值税普通发票 □ 增值税专用发票（需提供一般纳税人开票资料）** |

----------------------------------------------------------------------------------

**其他报名方式** Contact information

全国客户服务热线：400-6364-168

电话报名 0755-86154193、86154194 021-51872644

电邮报名 peixun168@hotmail.com

传真报名 0755-86154195