



智享会

HR Excellence  
Center



如何助力业务成长：胜任力模型与薪酬管理

Visiting us at  [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



## ★ 人力资源智享会新浪官方微博

在新浪微博搜索：人力资源智享会HREC

在浏览器键入链接：[e.weibo.com/hrec](http://e.weibo.com/hrec)



## ★ 人力资源智享会微信公众账号

在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

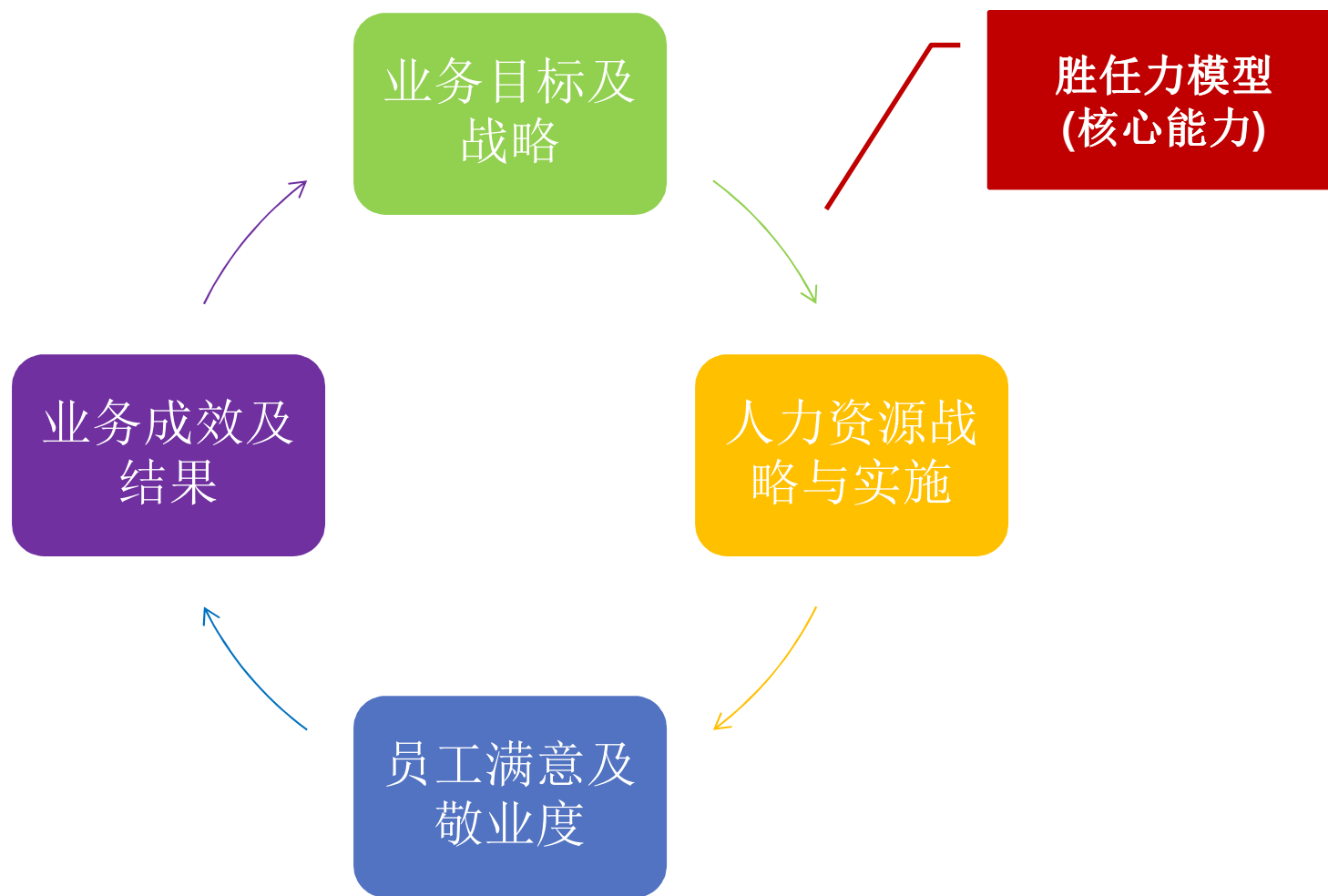


---

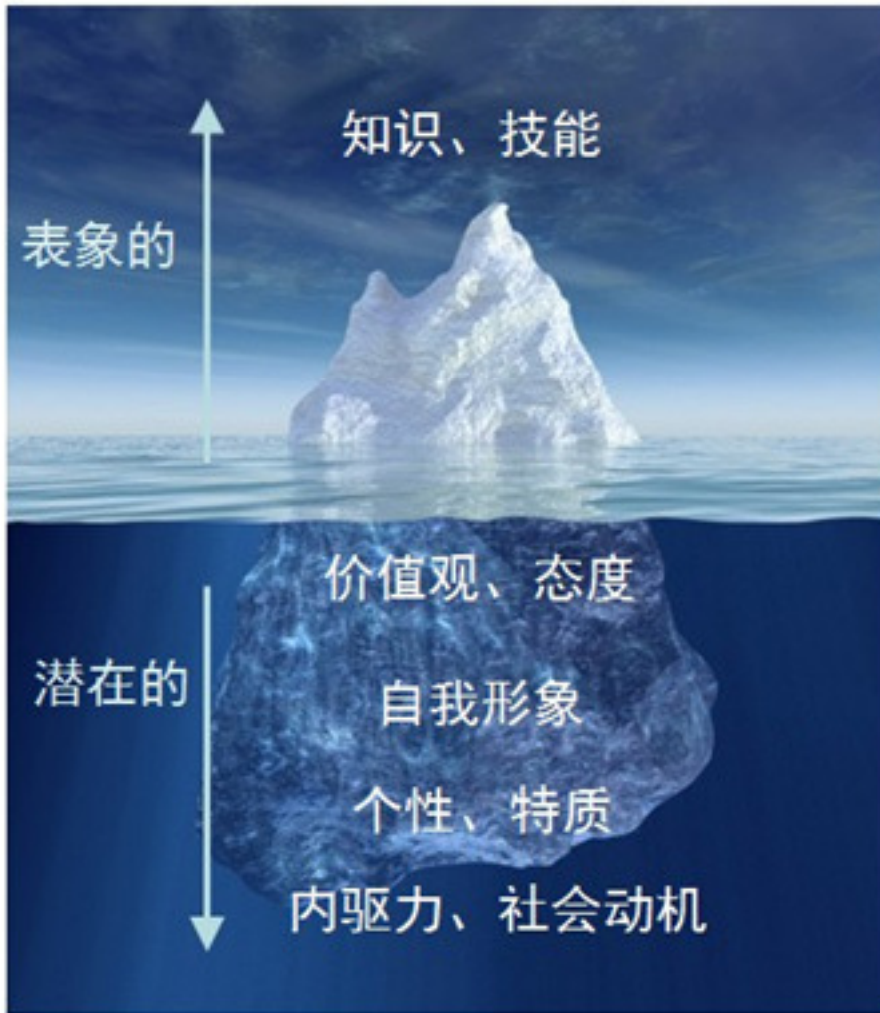
# 分享内容

- 业务战略与胜任力模型的关系
- 如何运用胜任力模型筹划薪酬战略
- 基于胜任力模型的薪酬项目设计与实施
- 如何衡量项目实施的效果

# 胜任力模型的价值链



# 什么是能力?

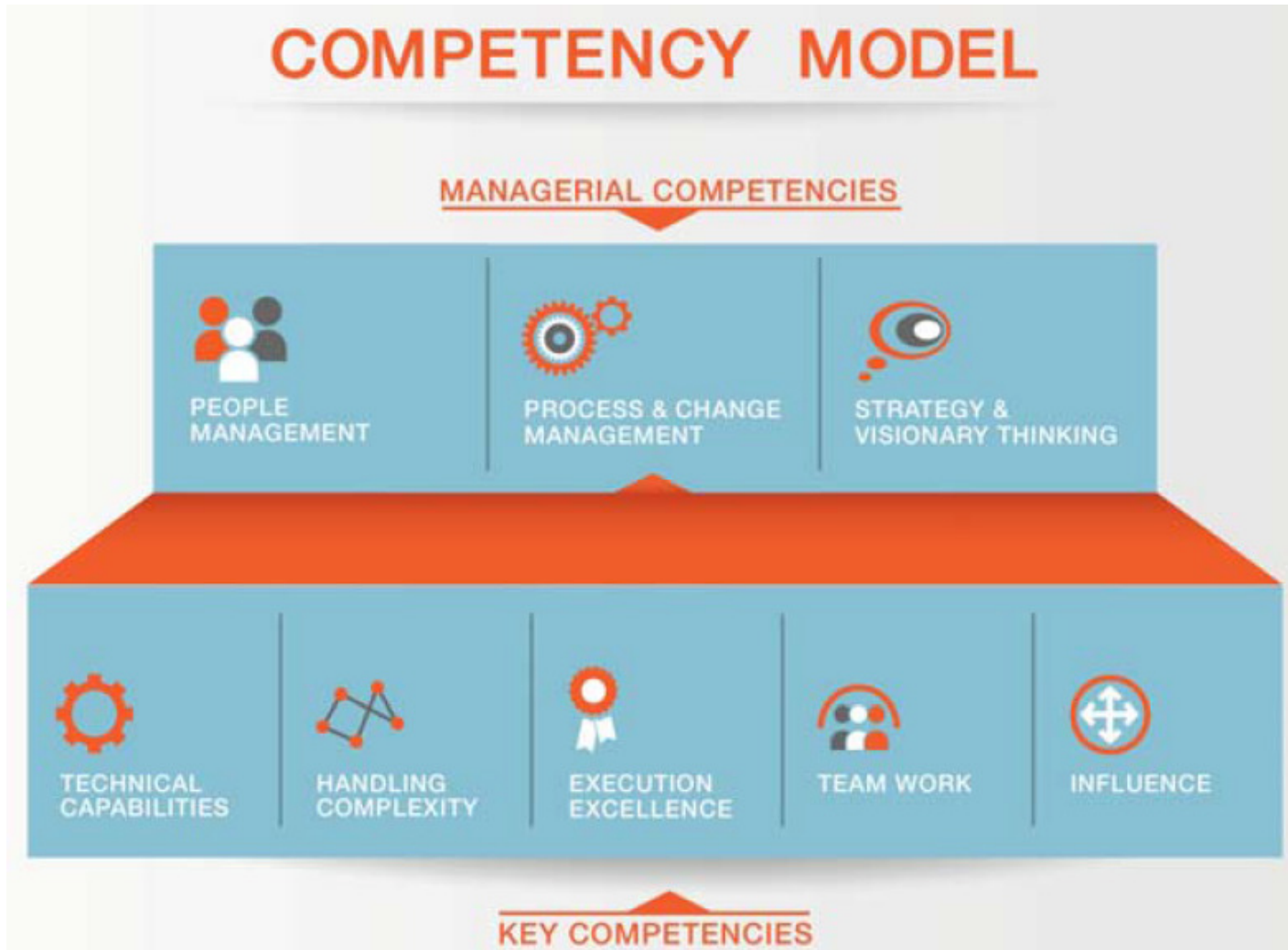


能力是指能被观察到和被衡量的关于人运用:

- 知识
- 技能
- 行为和能力

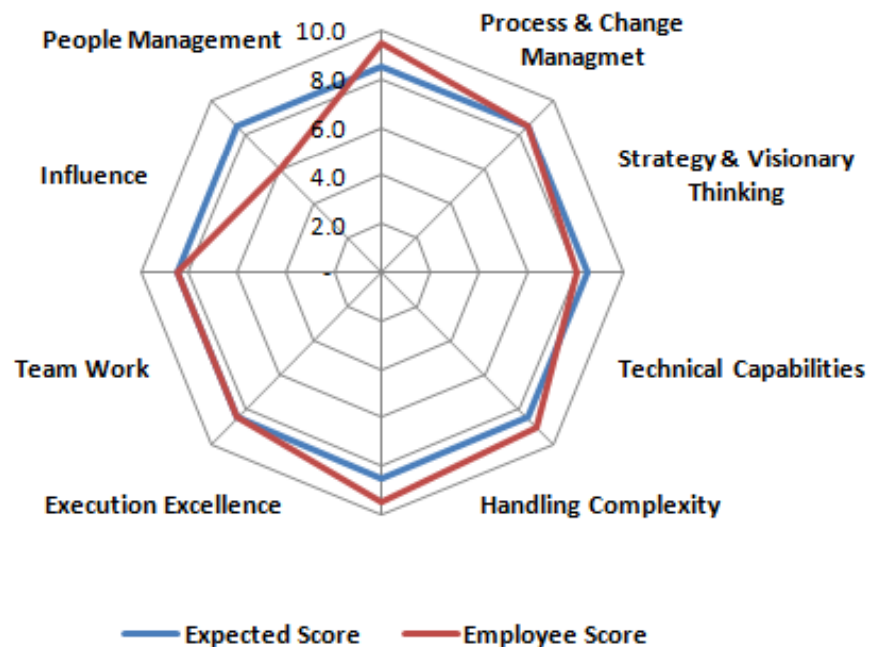
以达成岗位成功的相关因素

# Marvell的胜任力模型



# 胜任力模型的评测

Employee Name: xxx | M3 | Managerial Role Ladder



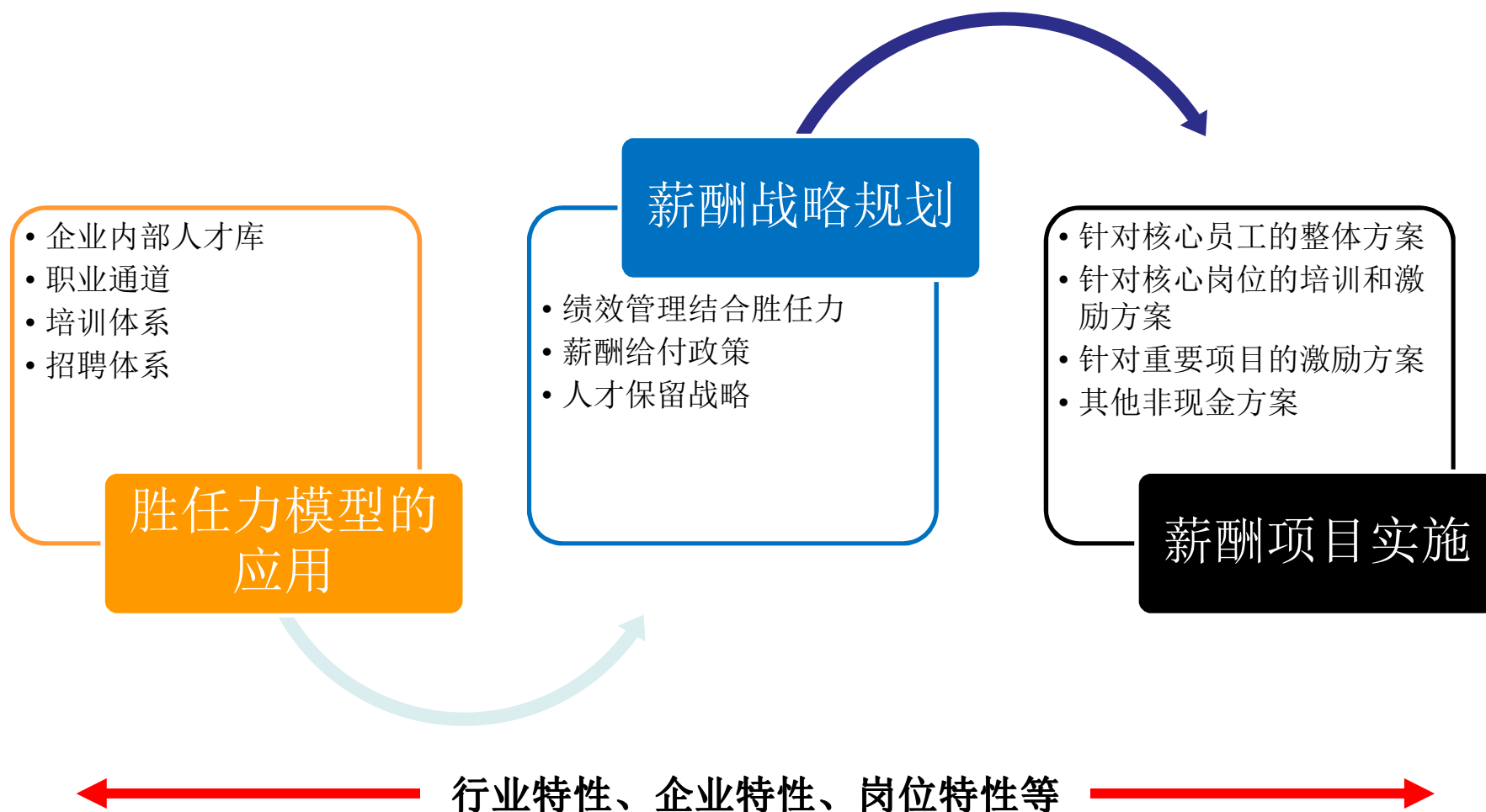
## 需改进的能力

- Influence (影响力)

## 强项能力

- People Management (人员管理)
- Handling Complexity (处理复杂事务)

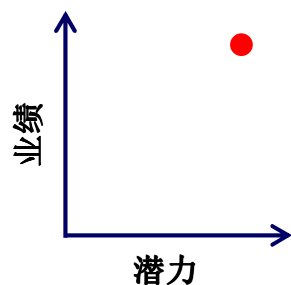
# 胜任力模型与薪酬战略规划



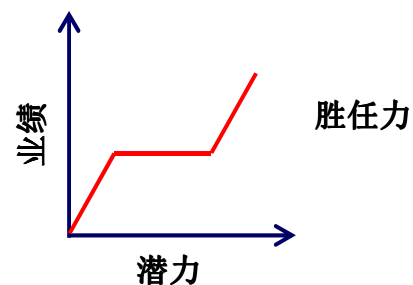
# 运用胜任力模型构建薪酬在人才战略中的作用

在原有的两维模型中植入胜任力模型，可以解决如下易见的薪酬管理问题：

1. 按原模型选出的高绩效高潜能员工有可能在得到晋升后出现不能满足业绩要求的情况？如同时其又参与特别薪酬项目时，在考虑准出政策时有法律风险。  
加入胜任力的维度后，可以在晋升前期对其不足之处进行针对性的培训和调整。  
降低在后期调整相应薪酬项目时的风险。
2. 如何在关键人才中在划分核心人才？  
在同时考虑胜任力模型后，企业可以在关键人才库中定义高绩效、高潜力、高胜任力的人才为核心人才，并实施不同的人才战略和薪酬战略。



转变为



# 参考胜任力模型重构薪酬战略

## 现状分析

- 薪酬整体战略为针对市场中位值
- 按照市场中位值的变化调整薪酬架构
- 遵从业绩表现决定年度薪酬调整比率

## 改进方案

- 薪酬整体战略为针对市场中位值  
对核心人才的市场值定为于75分位
- 按照市场中位值变化调整薪酬架构  
核心人才可以位于薪酬构架的75分位  
以上
- 遵从业绩表现决定年度薪酬调整比率  
高绩效+符合胜任力模型的员工，可以  
得到更多的调整预算

# 运用胜任力模型优化现有薪酬方案

## 薪酬管理

- **核心人才+市场高位值**  
高绩效高潜力  
+ 高胜任力
- **关键人才+略高于市场**  
高绩效+高潜力  
+ 符合胜任力
- **高绩效人才+略高于内部**  
高绩效  
+ 符合胜任力
- **一般人才+正常市场水平**  
符合绩效  
+ 符合胜任力
- **需要改进的人员**  
未符合绩效  
+ 未符合胜任力

## 人才保留

- **核心人才**  
人才留用奖金  
项目激励奖金  
职业晋升计划  
短期海外轮岗
- **关键人才**  
项目激励奖金  
职业晋升计划  
短期海外轮岗
- **高绩效人才**  
项目激励奖金

## 非现金项目

- **核心人才**  
政府评选推荐  
内部培训师  
技术/项目经验交流  
明星员工
- **关键人才**  
内部培训师  
技术/项目经验交流
- **高绩效人才**  
明星员工

# 如何评价项目实施效果

