
《一体化薪酬设计》课程大纲

课程背景：

衡量一个企业的成功与否，不是规模、不是资金、不是技术、不是老板的战略正确，而是员工的薪酬和满意度。这是美国最近 2 年管理学大师提出的观点。为什么我们的员工没有工作激情？为什么我们总是留不住人才？我们应该付多少薪资才是合理？如何实现薪酬激励效能最大化，使人力资本得到有效的发挥；如何建立对内满足员工，对外又有竞争力的薪酬体系，这关系到员工队伍的稳定和企业的长足发展。因此如何建立内部公平与外部竞争的薪酬体系是所有企业面临的一个重要问题。

课程收益：

- 1、协助学员分别从宏观视野、微观视角了解薪酬系统设计的背景与前景；掌握薪酬设计方法及相关原则，避免运作中的误区；
- 2、使学员基于企业的独特环境从实际出发，掌握岗位价值分析的方法、薪酬调查、市场分位值确定、制定薪酬政策、制度、标准以及调薪的原则等；
- 3、使学员能自行设计出一套合乎本土化的、具有竞争力的薪酬体系或是对现有薪酬系统做出局部修正，使企业的薪酬系统的总操作成本合理化、回报率最大化，持续提升企业的经营绩效与员工满意度。

课 时：

2 天，每天 6 小时

课程大纲

前言：薪酬之痛

第一部分：全面认识薪酬管理

- 1、案例讨论：薪酬还是心愁
- 2、薪酬在人力资源管理中的作用
- 3、薪酬不等同于报酬
- 4、薪酬设计的基础理论
 - 马斯洛需求激励
 - ERG 理论
 - 双因子理论
 - 期望理论
 - 公平理论
 - 强化理论
- 6、薪酬管理的原则
- 7、薪酬管理的目的
- 8、薪酬构成与功能

第二部分：企业薪酬的主要问题

- 1、案例讨论：高薪为何没有高效

-
- 2、无规范的薪酬制度
 - 3、有薪酬制度，但僵化
 - 4、激励不足
 - 5、与贡献无关
 - 6、职位无差异

第三部分：薪酬分配框架设计

- 1、拟定薪酬策略
- 2、案例：IBM 与微软的薪酬设计
- 3、讨论：薪酬该向哪部分人倾斜
- 4、案例：奇克菲力薪酬设计
- 5、企业发展阶段的薪酬策略
- 6、薪酬模式选择
- 7、薪酬分配体系设计思维思路

第四部分：薪酬调查

- 1、薪酬调查的作用
- 2、薪酬调查的内容
- 3、薪酬市场调查的工作程序（外部调查、内部调查）
- 4、薪酬满意度调查工作程序
- 5、岗位分析评价、薪酬调查、绩效考核与薪酬管理的关系
- 6、薪酬调查方法
- 7、案例：薪酬调查问卷
- 8、讨论：某公司薪酬调查出现的问题

第五部分：岗位价值评估

- 1、岗位价值评估与薪酬设计
- 2、岗位价值评估的原则
- 3、岗位价值评估的方法
- 4、岗位价值评估注意事项
- 5、岗位价值评估方法
- 6、工具：美世岗位评估法
- 7、演练：岗位价值评估
- 8、评估数据的处理
- 9、岗位序列的设计
- 10、案例：某公司岗位序列

第六部分：宽带薪酬设计

- 1、宽带薪酬与传统薪酬的差异
- 2、宽带薪酬设计的要点
- 3、宽带级差的设计规则

-
- 4、宽带带宽的设计规则
 - 5、宽带重叠度设计规则
 - 6、如何把人对应到薪级表
 - 7、案例：某公司宽带薪酬标准
 - 8、演练：设计薪级表

第七部分：薪酬制度设计

- 1、薪酬制度结构
- 2、岗位薪酬结构
- 3、不同职类薪酬结构设计技巧
 - ◇ 中高层管理类员工薪酬结构设计
 - ◇ 销售类员工薪酬结构设计
 - ◇ 研发类员工薪酬结构设计
 - ◇ 生产类员工薪酬结构设计
 - ◇ 职能类员工薪酬结构设计
- 4、薪酬核算与支付
- 5、新聘员工与离职员工薪酬计算
- 6、薪酬调整的时机
- 7、薪酬调整的种类
- 8、薪酬调整的流程
- 9、案例：某公司薪酬制度

第八部分：奖金与福利设计

- 1、案例：年终奖为何发出了矛盾
- 2、年终奖发的是一种智慧
- 3、年终奖发放的原则
- 4、年终奖发放的几种模式
- 5、年终奖发放时间策略
- 6、年终发放的形式
- 7、年终奖纳税筹划
- 8、年终奖发放法律风险防范
- 9、封闭式年终奖发放策略
- 10、开放式年终奖发放策略
- 11、演练：年终奖分配
- 12、福利设计的基本原则
- 13、福利设计的技巧