

# 薪酬管理体系设计与落地——如何设置公平合理的薪酬解决方案

## 【基础信息】

1. **课程系列**：人力资源管理
2. **课程名称**：薪酬管理体系设计与落地——如何设置公平合理的薪酬解决方案
3. **学员人数**：人数控制在 40 人以内。分小组，每组 8-10 人，不要低于 8 人，每人设置名牌
4. **物资准备**：投影仪、白板、白板笔、白板纸、A4 纸若干、音响
5. **授课时长**：2 天，12 小时
6. **培训形式**：讲师讲解一段内容，学员分组讨论公司的薪酬问题，并点评与答疑
7. **目标学员**：企业高层、HR 资深工作者

## 【课程背景】

在企业内部的管理变革工作中，有两种变革是最为艰难也是最为敏感的。其中之一就是薪酬变革，因为这涉及到员工的切身物质利益。2500 年前的孔夫子曾经说过“不患寡而患不均”，现在则是“不患均而患不公”

很多企业有自己的薪酬模式，但却过于零散，没有系统性，加薪具有很大的随意性。公司整个薪酬工作和业绩管理工作是割裂开的，薪酬没有起到应有的激励作用。同时薪酬也没有和公司的职位紧密的结合上下都处在脱节的状态。因而给人以不公平的感受。如何解决企业薪酬的公平性问题，建立怎样的薪酬体系可以和业绩挂钩，如何激励企业的员工与管理者，企业该如何面对这样的变革

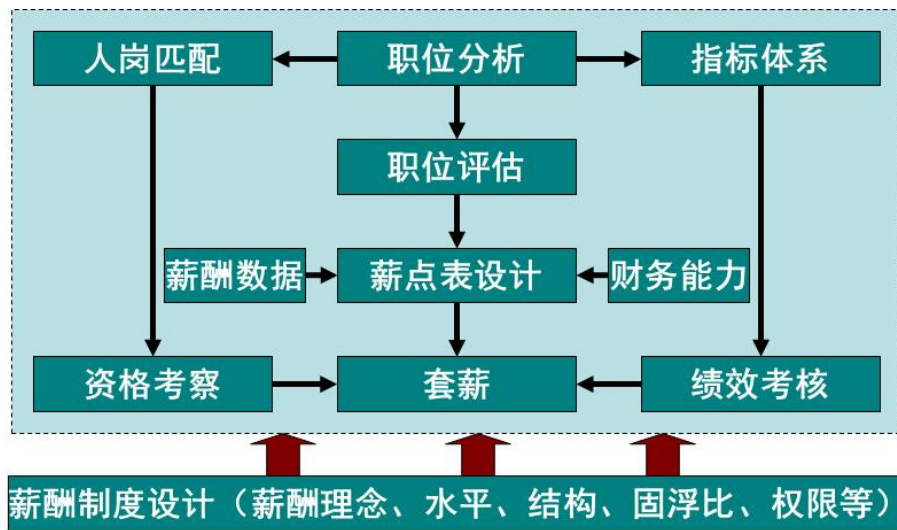
薪酬体系的建设，永远都是一个难题，也没法找到四海皆准的方法。唯有结合企业的现实情况，和企业的发展战略、组织模式、业务模式、以及内部的人员文化等情况，统筹处理。因而，薪酬设计尽管有很高的技术性，但也需要非常丰富的实践经验。

## 【课程目标】

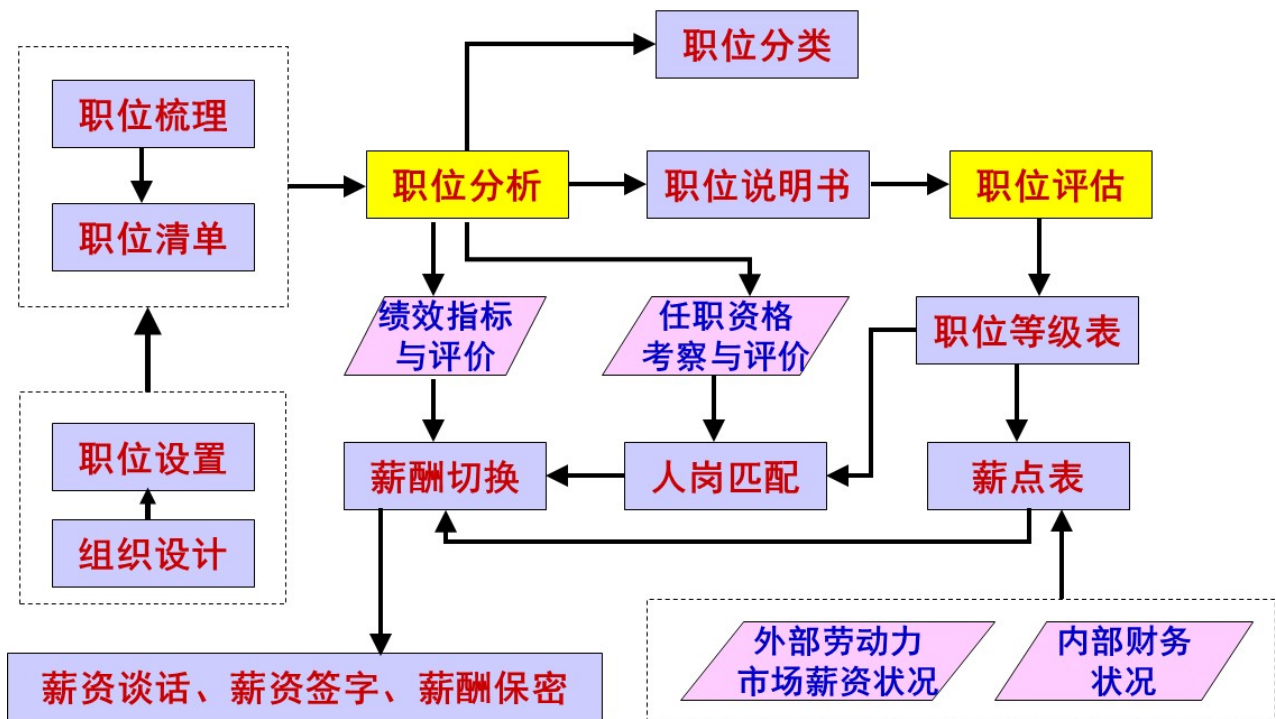
1. 理解薪酬理念与薪酬体系建设操作流程
2. 理解职位分析是薪酬体系建立的前提
3. 掌握职位评估的方法和工具
4. 学会制定并应用薪点表
5. 薪酬与绩效的挂钩
6. 如何控制薪酬套改的风险

## 【方法论及模型】

模型一：薪酬体系的整体模型。薪酬体系的建立，涉及到多个要素，需要多要素统筹兼顾。以下模型建立在该理论上



模型二：薪酬体系建立全流程



## 【课程大纲】

### 1. 企业薪酬战略与理念介绍

- 介绍某深圳某公司的战略：公司战略对薪酬体系设计的影响
- 互动：我们选择怎样的薪酬战略——几种薪酬战略介绍
- 几个公司的薪酬理念介绍：什么是薪酬理念，对设计薪酬产生的影响，
- 分组讨论：本公司的薪酬理念
- 企业的四种薪酬模式介绍：职位、市场、绩效、能力

### 2. 薪酬设计的基础准备工作

- 案例讨论：某公司的组织结构调整
  - 互动：组织结构与职位设置对薪酬设计的影响
- 为什么说职位分析是薪酬体系设计的基础
  - 实例展示：如何进行职位分析，重点介绍职位职责梳理与编写
- 基于职位体系建立薪酬体系的基础：职位评估
  - 职位评估工具介绍与讲解
  - 案例分享：几个公司的职位评估结果
  - 职位评估结果的应用
  - 职位等级选择
  - 实例介绍：如何进行职位等级的落地工作

### 3. 如何设计薪点表

- 薪酬数据的收集与调查的方法：内部与外部
- 实例展示：薪酬数据分析
- 从薪酬数据分析看企业内部薪酬的合理性与公平性
- 实操练习：设计薪点表（根据时间和现场环境进行）
- 薪点表的应用

### 4. 具体薪酬的设计

- 固定薪酬的设计
- 奖金包的设计
  - 华为公司奖金池介绍

### 5. 制定薪酬制度

- 薪酬制度的建立原则
- 如何加薪
- 绩效考核结果如何与薪酬挂钩
- 公司经营业绩与薪酬挂钩
- 薪酬管理制度设计中需要注意的方面

### 6. 变革管理

- 如何进行薪酬套改
- 薪酬套改中的风险控制
- 薪酬套改中的沟通与交流
- 薪酬套改过程中需要注意的地方