

激励与薪酬福利设计

课程背景：

激励与薪酬管理是让每一位管理者都经常头痛的一个问题，尤其在面对新生代员工时，常常无可奈何，头大如牛，于是如何通过合理的激励与薪酬体系设计，提升员工工作积极性，实现从要我工作到我要工作的转变，真正实现员工自主工作，就成为企业管理者急需解决的问题。

本课程针对企业的实际问题，结合新时期员工特点，将现代激励与薪酬设计工具与高效的员工管理相结合，使企业管理者能有效解决激发员工工作热情，从而高质量高标准完成企业业绩目标。

课程目标：

- 清晰激励与薪酬的核心与基本原则
- 掌握与应用激励员工的实用方法
- 应用实用工具进行员工晋升管理
- 掌握实用方法进行薪酬设计

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业各层管理者、人力资源经理、人力资源主管、薪酬经理、薪酬主管等

课程方式：理论+案例+情景+游戏+互动+现场测评测试

课程大纲

第一讲：如何让激励有效——员工激励体系设计

案例：两家房地产企业的激励之道

一、员工激励的本质

1. 激励的作用

案例分析：为什么激励无效

1) 马斯洛需求理论介绍

2. 激励的核心

案例：刘备、曹操与关羽

3. 激励的两个导向

1) 让员工知道做什么：业绩导向

2) 让员工知道收获什么：价值导向

二、员工激励的三个体系

1. 物质激励体系——生存需求

2. 事业激励体系——发展需求

3. 精神文化激励体系——价值实现需求

研讨会：三体系激励方法的应用场合

三、员工激励的五个要点

研讨：有效激励应具备什么特点

视频：李云龙激励战士训练

1. 给予能量：正向性

1) 最具性价比的能量提供器——赞美与表扬

2) 让问题推动员工成长——批评的方法

练习：批评与表扬模拟练习

2. 明确目的：及时性

案例：过期表扬的后果

3. 产生动力：满足性

4. 赋予责任：荣誉性

5. 树立榜样：宣传性

第二讲：激发员工主动工作——员工晋升管理

一、员工晋升的八个常见问题

研讨：员工晋升中有哪些问题

二、晋升的作用

案例：企业的天花板效应

三、晋升的原则

1. 及时发掘人才

2. 人才正向激励人才

3. 高效培养人才

4. 全面储备人才

5. 积极凝聚人才

6. 实现共赢发展

四、晋升的通路设计

1. 三大通路设计——发展方向

1) 管理发展路径—管理人员通路设计

2) 技术发展路径—技术人员通路设计

3) 员工发展路径—普通员工通路设计

2. 晋升层次设计——发展路径

1) 什么是层次设计

2) 层次设计的四个原则：短、平、活、快

3. 晋升等级设计——发展级别

1) 什么是等级设计

2) 等级设计三个要素：工龄、业绩、层级

练习：部门晋升通路设计

4. 晋升的运行机制设计

1) 自动升降运行机制

案例：A企业销售人员自动升降机制介绍

2) 竞聘运行机制

案例：B企业竞聘上岗机制介绍

3) 接班人运行机制

研讨会：三种运行机制应用场合

第三讲：让员工充满工作热情——薪酬福利设计

一、如何看懂薪酬：薪酬的构成及其作用

研讨会：薪酬体系常见的问题与原因分析

1. 什么是薪与酬：薪酬的本质与内涵

案例解析：同样的工资不同的效果

2. 薪酬的作用

1) 让员工有激情——激励作用

- 2) 让人才有归属——凝聚作用
- 3) 让企业有口碑——品牌作用

案例：为什么大学生都愿意去华为

3. 薪酬的三大结构

- 1) 做什么工作拿什么钱——固定薪酬
- 2) 出什么结果拿什么钱——变动薪酬
- 3) 有什么价值拿什么钱——战略薪酬

案例：Y 高管的薪酬

4. 薪酬的三个特性

- 1) 靠谱——可行性
- 2) 知足——有效性
- 3) 变化——灵活性

二、薪酬设计基本方法

1. 薪酬设计的四个原则

案例解析：一个民企的薪酬设计问题

- 1) 有法可依——制度化
- 2) 按章办事——标准化
- 3) 按劳分配——差异化
- 4) 按需给予——激励化

2. 固定薪酬设计

- 1) 固定薪酬的组成
- 2) 固定薪酬设计的方法

案例：X 公司固定薪酬分析

3. 变动薪酬设计：绩效薪资设计

- 1) 变动薪酬的组成（绩效+奖金）
- 2) 变动薪酬设计的流程与方法

练习：岗位绩效薪资设计

4. 战略薪酬设计：股权激励设计

- 1) 战略薪酬的两种方式（股权+期权）
- 2) 战略薪酬设计的流程与方法

案例：W 公司合伙人机制

课程结束与回顾