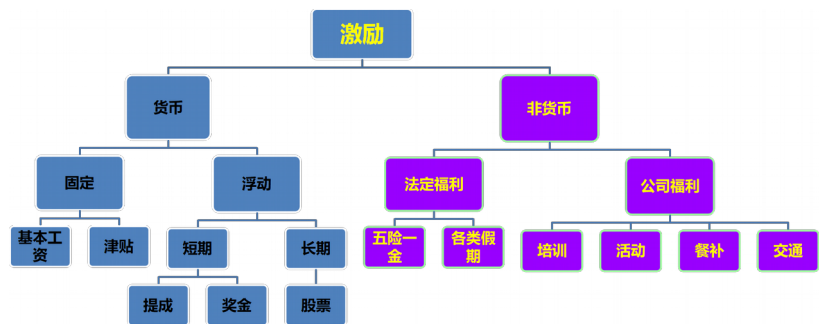


从入门到精通——新常态下 战略薪酬管理及激励实务



课程背景：

当今企业竞争日益激烈、市场环境不断恶化，以及近年来劳动用工法律制度的不断完善，劳动者维权意识不断增长，作为用人单位的企业在劳动用工领域的法律风险也日益凸显，导致企业的运营风险与战略风险都在不断持续升高，给企业带来了更加严峻的考验。企业薪酬体系设计、员工绩效管理与劳动用工风险控制已经是企业人力资源管理的核心，它对吸引、保留和激励人才起着关键性的作用，建立行之有效的人力资源管理已是企业的核心工作。

本课程从四个维度，即薪酬体系的战略匹配性、薪酬体系的激励性、薪酬体系的内部公平性、薪酬体系的可操作性对现有的薪酬管理系统进行了全方位、详尽细致的研究，并结合部分员工包括高层管理人员的调查和访谈，诊断出现有薪酬体系所存在的问题与不足，分析原因，并在此基础上重新设计出一套具有可操作性、战略匹配性，具有公平性和激励性的薪酬体系，以期能够利用全面薪酬、战略薪酬等理论对改变企业薪酬制度方面的缺陷及问题。

课程收益：

- 学会薪酬的核算与方法，掌握国家相关法规
- 掌握薪酬总额的预算的方法，制定出标准的薪酬总额预算表
- 掌握薪酬内、外部调查方法及操作流程，制定精准的薪酬调查问卷
- 建设标准的薪酬相关制定，提升薪酬体系设计能力
- 掌握不同类型的薪资岗位制，设计符合企业需求的薪酬标准
- 用战略的思维设计公司的薪酬体系，确保内外公平

课程时间：3天，6小时/天

课程对象：人力资源管理从业者

课程方式：讲解、课堂互动、案例、实操练习、工具方法演练

课程大纲

第一讲：薪酬管理哲学

一、薪酬的实质

1. 劳动报酬
2. 激励核心人才
3. 服务于公司战略
4. 体现公司价值

二、薪酬的主要内容

1. 货币薪酬
2. 非货币薪酬

三、薪酬的重要地位

1. 员工方面：吸引并留住优秀人才
2. 企业方面
 - 1) 更先进的产品或服务
 - 2) 更大的市场份额

3) 人力成本控制

四、薪酬管理的变化新趋势

1. 强调总体（全面）薪酬的概念
2. 强调外部竞争和内部公平
3. 调整固定向激动、绩效大浮动迈进
4. 宽带薪酬

薪酬管理——入门篇

第一讲：薪酬的核算与发放

一、如何做好薪酬核算的准备工作

1. 学习公司的薪酬相关制度
2. 学习薪酬核算的基本流程
3. 学习国家相关法律法规
4. 学习财务相关知识

二、做好核算的准备工作

1. 计薪人员名单统计与核对
2. 调薪人员内容统计与核对
3. 员工考核统计与核对
4. 员工福利统计与核对
5. 上月补扣款统计与核对
6. 绩效考核奖金统计与核对

三、作规范的工资表

1. 表头、表尾设计
2. 计薪人员基本信息
3. 税前工资
4. 五险一金
5. 考勤信息
6. 个人所得税
7. 税前扣减项
8. 工资应发额
9. 工资实发额
10. 其他

四、工资发放的流程

1. 审批工资表
2. 工资条制作
3. 银行代发
4. 再次核对工资数据

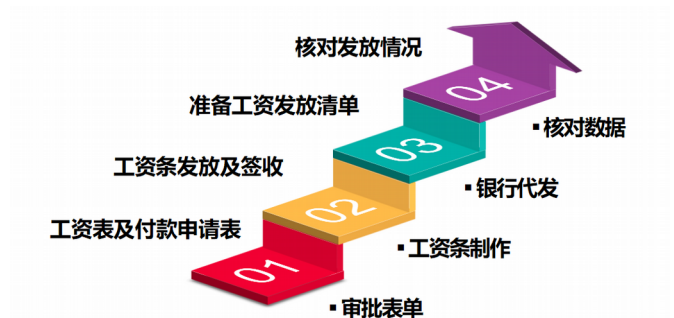
工具：工资相关表单一套

五、如何计算个人所得税

1. 劳动报酬个人所得税 7 级表
2. 个人所税专项附加扣减项目分析

案例讲解：劳务报酬所得、稿酬所得、特许权使用费所得的计算方法

案例讲解：如何计算经济补偿金个人所得税



第二讲：福利与薪酬管理

法定福利：五险一金

一、补充福利

1. 补充福利的目标
2. 常见的补充福利

二、考勤管理

1. 考勤的主要内容

- 1) 工作时间
- 2) 出勤记录

讨论：旅游及参加公司组织的活动是否可算工作时间？

三、出差管理

讨论：出差时间如何界定？8小时/天，还是其他？

四、加班管理

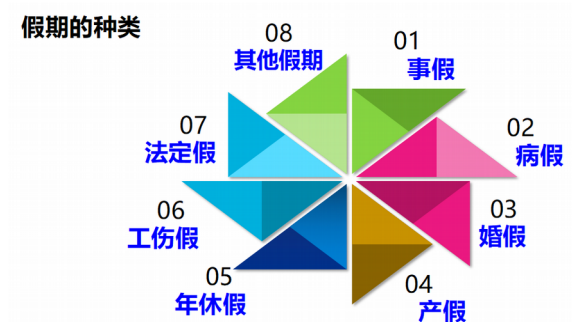
1. 加班费率如何核算？
2. 加班费支付的标准？
3. 加班能否补休？

五、假期管理

六、考勤统计：（工具表单）

1. 考勤日报表
2. 考勤月报表
3. 考勤异常汇总分析表
4. 加班汇总表
5. 请休假汇总表

练习：核算员工工资



第三讲：薪酬总额统计与预算

一、薪酬总额统计与预算的4个层面

1. 固定工资
2. 固定工资+法定福利+部分企业补充福利
3. 固定工资+法定福利+部分企业补充福利+变动工资
4. 固定工资+法定福利+部分企业补充福利+变动工资+其他人工成本支出

二、薪酬总额所与预算所涉及的表单

1. 月度工资明细表
2. 劳务工工资明细表
3. 年度工资福利汇总表
4. 月度工资社利分类汇总表

三、薪酬总额统计的注意事项

1. 避免重复及遗漏
2. 统计要及时
3. 表单标准规范化
4. 选择合适的方法

四、薪酬预算的内外部因素

1. 内部因素
2. 外部因素

五、内部薪酬调查

1. 调查的目标
2. 内部调查的设计思路



3. 调查报告的撰写

练习：设计一份薪酬调查的问卷

六、薪酬与其他模块的关系

1. 与人力资源 6 大模块的关系

2. 工资相关的法律法规

工具：相关法律法规

薪酬管理——提升篇

第一讲：建设薪酬相匹配的制度

一、制度的内容

1. 人力资源规划制度

2. 招聘与配置规定

3. 培训与开发规定

4. 绩效考核规定

5. 薪酬与福利管理规定

6. 员工关系管理规定

二、薪酬制度流程设计

1. 人力资源预算

2. 薪酬确定

3. 薪酬总额

4. 内部调查

5. 外部调查

6. 薪酬制度

7. 福利制度

练习：设计一个新员工薪资核定的流程

第二讲：薪酬总额预算与分析

1. 薪酬总额预算制定的三个原则

2. 薪酬总额预算制定的二个方法

3. 薪酬总额预算制定的六个步骤

4. 总额统计与分析

1) 薪酬总额与支出

2) 人员流动及对应的薪酬变化

3) 薪酬总额构成

4) 薪酬总额的部门分布

5) 薪酬总额实际与预算比较

6) 薪酬总额效益情况

7) 分析总结

5. 薪酬总额预算的调整

第三讲：不同类型的工资制度

一、岗位/职位工资制

1. 三个优点两个缺点

2. 两种主要形式

3. 六个操作步骤



二、技能/能力工资制

1. 三个优点四个缺点
2. 五个操作步骤

三、绩效工资制

1. 三个优点三个缺点
2. 七个操作步骤

四、市场工资制

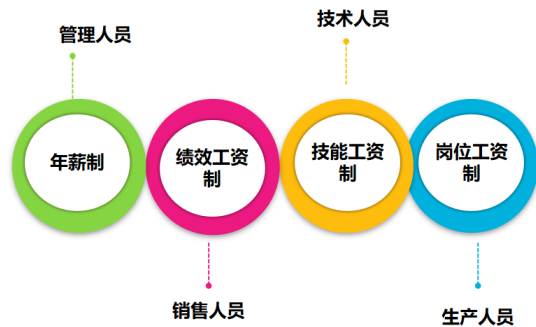
1. 三个优点三个缺点
2. 两种主要形式
3. 五个操作步骤

五、组合工资制

1. 主要内容
2. 三个优点三个缺点
3. 五个操作步骤

六、不同岗位的工资制度

1. 管理人员：年薪制
2. 销售人员：绩效工资制
3. 技术人员：技能工资制
4. 生产人员：岗位工资制



第四讲：掌握通行的薪酬结构

1. 薪酬结构的主要内容
2. 薪酬结构的制定策略
3. 薪酬结构的设计与调整
4. 薪酬的类型

5. 薪酬的外部调查

- 1) 目标
- 2) 方法
- 3) 步骤
- 4) 报告
- 5) 注意事项

6. 薪酬体系的整体设计

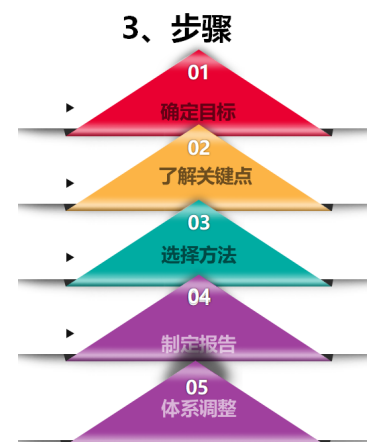
- 1) 目标
- 2) 原则
- 3) 步骤
- 4) 分析
- 5) 评价

薪酬管理——精通篇

第一讲：薪酬总额与企业效益

一、四个原则

1. 效益为中心
2. 两低于原则
3. 谨慎增涨
4. 经营结果动态浮动



- 1) 调薪影响的因素
- 2) 调薪的四个步骤
- 3) 实现薪酬总额与企业动态浮动前提与基础
- 4) 四种实现形式

二、构建企业薪酬战略

1. 企业薪酬战略的意义
2. 不同阶段对薪酬战略的影响
3. 薪酬战略与薪酬策略

三、激励理论与实践

1. 激励的类型

2. 激励的实践应用

- 1) 目标管理与KPI考核
- 2) 绩效工资
- 3) 员工持股
- 4) 灵活福利

三、非经济薪酬

1. 特点
2. 类型
3. 运用

四、薪酬管理与企业文化

1. 企业文化的定义
2. 企业文化的激励作用
3. 企业文化建设的三个层面
4. 企业文化建设的四个误区
5. 企业文化建设的路径

