

构建合理化薪酬管理体系实战技巧

杨辉老师（2天）

课程背景

在职场上的员工绝大多数人都有养家糊口的压力，而员工赖以养家糊口最主要经济来源是薪酬收入，因此合理公平的薪酬管理制度对员工来说极其重要。企业是由员工构成的，因此对于企业来说，薪酬管理体系构建得好的，则能调动员工积极性高涨，使企业发展推力强大；薪酬管理体系构建不合理的，则员工人心涣散，企业管理问题一大堆，甚至有可能就此沉沦下去再也不能翻身。

有上述得知，对于企业来说，薪酬管理体系构建是生死攸关的，必须谨慎认真地对待薪酬管理体系的构建，操作薪酬管理体系构建的人员必须是经验丰富或受过严格训练的人员，并根据实际情况进行针对性的行动。

本课程杨辉老师着眼于组织内部合理化薪酬管理体系的构建，从提升学员实战应用技巧出发，将帮助学员正确掌握薪酬管理系统的构建方法与应用技巧，通过提升薪酬管理能力来调动员工的积极性，进而促进企业人才管理水平与组织绩效的提升，打造企业核心竞争力。

课程收益

- 1.帮助学员从企业战略经营的角度理解薪酬管理系统在人才管理中的核心作用，树立正确的薪酬系统、整体的管理理念
- 2.帮助学员掌握基于企业战略与业务需求的薪酬管理系统构建方法
- 3.帮助学员掌握薪酬管理系统的应用及发展，能够通过薪酬管理系统的综合运用全面提升企业管理的基础绩效
- 4.帮助学员深入理解薪酬管理系统在人才激励管理中的应用，了解方法工具的利弊，掌握使用中的注意事项，拓展管理视野，树立正确人力资源管理思想，全面提升薪酬管理实战能力

课程对象：企业各级管理人员、HR 专业人员、储备 HR 干部

课程特色：课堂讲授+案例分析+小组讨论+情景演练，突出实战性与实用性

课程大纲

前言

- 一、薪酬对于员工和企业的重要含义
- 二、薪酬的作用和支付依据
- 三、薪酬管理及其目标
- 四、有关薪酬的激励理论及人性假设
- 五、几种基本的工资制度
- 六、不同业务性质企业薪酬管理特点

第一章 如何设计薪酬体系

- 一、薪酬设计的核心问题
 - 1、内部一致性和薪酬结构
 - 2、外部竞争性和薪酬水平
 - 3、员工贡献度和薪酬构成
- 二、3PM 薪酬体系
 - 1、3PM 薪酬体系的含义
 - 2、3PM 薪酬设计原则
 - 3、3PM 薪酬构成
- 三、薪酬体系设计过程
- 四、制定薪酬策略
 - 1、制定薪酬策略需考虑的因素
 - 2、薪酬结构策略
 - 3、薪酬水平策略
 - 4、薪酬构成策略

【案例分析】某公司的薪酬管理现状诊断：1.薪酬管理现状诊断过程；2.公司管理现状与薪酬绩效诊断结果；3.问题解决思路及项目运作；4.方案实施注意事项及效果评估

第二章 薪酬水平和薪酬结构设计

一、薪酬调查和薪酬水平设计

- 1、如何进行薪酬调查
- 2、竞争性薪酬指数及薪酬数据库的使用
- 3、市场薪酬及薪酬水平设计

二、薪酬政策线和薪酬结构设计

- 1、如何制定薪酬政策线
- 2、如何设计薪酬结构
- 3、薪酬结构
- 4、工资等级表
- 5、岗位工资等级

【案例分析】某工程公司薪酬设计案例：1.薪酬职等划分；2.薪酬等级表设计；3.岗位工资基准等级设计；4.岗位工资如何定级

【案例分析】某集团公司薪酬案例、科研机构薪酬案例、知识密集型企业薪酬结构案例、制造企业薪酬结构及薪酬水平案例

第三章 薪酬构成设计

一、岗位绩效工资制

- 1、岗位绩效工资制的工资构成
- 2、固定工资设计
- 3、绩效工资设计
- 4、风险工资设计

【案例分析】某投资公司薪酬构成设计

二、一般常用工资制度设计

- 1、年薪制设计
- 2、计时工资制设计
- 3、计件工资制设计
- 4、提成工资制设计
- 5、特殊工资制设计

三、奖金设计

四、津贴补贴设计

【案例分析】生产制造企业薪酬构成：1.岗位绩效工资制；2.计件工资制；3.提成工资制；4.特殊工资制度；5.补贴；6.试用期薪酬

【案例分析】某高科技公司产品营销激励方案、时尚服装销售公司销售提成管理办法、某投资公司投资项目激励办法

第四章 薪酬成本管理

一、人力资源成本及薪酬预算

1、人力资源成本

2、人力资源成本分析

3、人力资源成本预算

4、薪酬总额确定

二、薪酬支付及成本监控

1、薪酬计算支付

2、薪酬成本控制

【案例分析】薪酬支付案例

三、薪酬调整

1、薪酬水平调整

2、薪酬结构调整

3、薪酬构成调整

4、薪酬调整注意事项

【案例分析】薪酬调整、计算与支付：1.薪酬调整；2.薪酬的计算、支付

第五章 如何进行岗位评价

一、岗位体系设计及工作分析

1、岗位体系的含义

2、工作分析的含义

二、岗位评价方法

- 1、岗位评价的含义
- 2、排序法岗位评价
- 3、分类法岗位评价
- 4、因素比较法岗位评价
- 5、因素法岗位评价

三、岗位评价案例

- 1、因素法岗位评价方案
- 2、排序法岗位评价方案
- 3、岗位评价准备
- 4、岗位评价过程及结果

【工具】人力资源专业技能和技能等级模型

第六章 应用于薪酬体系的绩效管理设计

- 一、绩效管理体系的核心
- 二、绩效管理体系的特点
- 三、绩效管理体系设计过程
- 四、绩效管理现状诊断
- 五、绩效管理可行性分析
- 六、绩效管理变革风险评估与策略
 - 1、绩效管理变革风险评估
 - 2、绩效管理变革策略
- 七、绩效考核体系设计中的几个关键问题
 - 1、到底该由谁来负责考核—360度考核与自上而下考核
 - 2、如何划分绩效考核等级
 - 3、如何避免绩效考核误差

【案例分析】钣金车间年度业绩合同及评价标准、技术支持部季度考核指标库、集团公司办公室部门考核、集团公司财务部部门考核、普通岗位员工考核

第七章 满意度模型及其应用

- 一、满意度的含义
- 二、满意度模型的建立
- 三、员工满意度模型
- 四、客户满意度
- 五、部门满意度
- 六、如何将几种满意度模型落到实处