

企业薪酬战略管理实务

杨辉老师（2天）

课程背景

在企业管理中，如何通过合理良好的薪酬制度管理激发员工的斗志，是管理者大脑中长期挥之不去的大问题：

怎样设置合理的薪酬制度，调动员工的积极性，使员工团队成为企业发展中的强大动力？

员工的需求究竟是什么？

为什么有些员工总是对薪酬不满意？并且在向别人传播负能量？

薪酬管理制度如何设置，才能既符合企业成本原则，又让员工满意地努力工作？

能处理这个问题的关键所在是企业要建立设置一个好的薪酬管理系统，既符合企业的成本原则，又能使员工满意。

本课程从企业战略的角度，阐述了薪酬管理系统激励在人才管理中的核心作用，以及薪酬管理系统的应用及发展。

课程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、薪酬的含义
- 二、薪酬的作用和支付依据
- 三、薪酬管理及其目标

第一章 企业薪酬管理剖析

- 一、有关薪酬的激励理论及人性假设
 - 1、内容型激励理论
 - 2、过程型激励理论
 - 3、综合激励模型
 - 4、人性假设与管理特征
- 二、几种基本的工资制度
 - 1、岗位工资制和职务工资制
 - 2、技能工资制和能力工资制
 - 3、绩效工资制
 - 4、组合工资制
- 三、不同业务性质企业薪酬管理特点
 - 1、以项目管理为核心的企业薪酬管理特点
 - 2、以生产管理为核心的企业薪酬管理特点
 - 3、以服务经营为核心的企业薪酬管理特点
- 四、不同所有制企业薪酬管理特点

第二章 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

第三章 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

第四章 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

第五章 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

第六章 应用于薪酬管理绩效管理体系设计

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