

薪酬分析与决策建议

学员对象：单位高层薪酬决策人；人力资源经理；薪酬专员；绩效考核专员；劳动关系主管、。

hr 的痛点:

招不到合适的员工、技能强的员工跳槽逃跑……

薪酬体系年年调整，现有的薪酬框架，是否有效……

老板的痛点:

利润越来越低，有人拿了高薪还不好好干活。

效率低下，员工没有积极性。

如果您有这里的一个或者几个问题，那说明您的薪酬体系需要调整或者重新构建。《薪酬分析》这门课从讲述薪酬设计的操作步骤的过程中，讲述各种薪酬问题应该如何处理，课程深入浅出，实用性强。

课程收益:

- 1、掌握薪酬分析的工具与方法
- 2、掌握提出薪酬决策建议的分析框架

课后资料:

薪酬分析的工具模版

培训内容：

概述二个目标，一个核心，五大基本要素

- 1.薪酬设计的目标是什么
- 2.员工关注薪酬的问题点：劳动所得与公平问题
- 3.企业关注薪酬的问题点：投入产出比、管理手段、市场行情
- 4.薪酬设计考需要考虑的问题点：
职位、技能、市场、业绩、企业的财务状况
- 5.薪酬分析的框架

一、薪酬设计需要解决的矛盾——外部公平性分析

一旦薪酬脱离了市场行情，要么企业找不到合适的员工，要么现有的员工会离职，所以，企业需要了解薪酬的市场行

情，同时用自己的薪酬水平与市场进行比较，进而进行薪酬决策，才不会脱离外部环境。

1.招不到人或者人跑了怎么办？——外部公平性；

如何自己做薪酬调查；

界定市场需要考虑的问题

调查需要调查什么样的内容

如何对调查的结果进行统计和分析

什么企业适合自己调查

2.外部资料获得数据如何选择渠道

3.如何选择薪酬调查公司；

4.如何处理薪酬调查的数据——回归曲线的编制；

- ✓ 外部公平分析——公司薪酬曲线与外部的比
- ✓ 外部公平分析——现有职位等级与外部薪酬的偏差度
- ✓ 外部公平分析——不同职位族与市场的偏差度
- ✓ 交叉分析——流失率与市场 50 分位偏差度
- ✓ 交叉分析——流失率与时间
- ✓ 交叉分析——薪酬高是否带来高业绩

5.内部公平与外部公平不一致应该如何处理

6.薪酬水平决策建议

- ✓ 竞争对薪酬水平的影响
- ✓ 企业的发展阶段对薪酬水平的影响
- ✓ 工作的可替代性对薪酬水平的影响
- ✓ 企业的财务状况对薪酬水平的影响

7.薪酬决策建议案例

三、薪酬结构分析；

薪酬的带宽设计不合理，要么薪酬体系很快被突破，要么有些岗位的人无法引进，如何设计合理的带宽？另

外，固定薪酬浮动薪酬是一个什么样的比例合理？绩效的钱从哪里出，都是企业不得不面对的问题。

- 1.什么是薪酬结构；
- 2.各项工资结构及功能，具体如何运用？
- 3.薪酬的幅度与重叠度的计算；
- 4.如何画出带宽图
- 5.重叠度分析与决策建议
 - ✓ 内部公平分析——员工是的实际工资处于带宽的内外
 - ✓ 带宽密度分析
- 6.宽带还是窄带的优缺点
- 7.带宽决策建议

四、固定浮动比例分析与决策建议

1. 固定浮动比例的分析
 - ✓ 薪酬结构——绩效薪酬占比
 - ✓ 薪酬结构——不同职位类别的绩效薪酬占比与对手的比较
 - ✓ 薪酬结构——管理人员薪酬在薪酬总额中的占比
 - ✓ 薪酬结构——业绩好与业绩差员工的薪酬差异
2. 固定浮动比的决策建议：
 - ✓ 绩效薪酬的钱谁出？-你要动谁的奶酪
 - ✓ 行业特点——个人的努力程度对效益的影响与绩效薪酬比例的关系
 - ✓ 管理层次——高层、中层、基层拿出一个什么比例才合理？
 - ✓ 历史传统——公司的文化传统对绩效薪酬比例的影响
 - ✓ 职位序列——营销、研发、生产、职能部门，拿出什么比例才合理？

五、薪酬与能力分析决策建议

- 1.薪酬为什么需要和能力挂钩——某企业薪酬困境
 - ✓ 交叉分析——人均效率与人均工资收入

2. 什么情况下需要与能力挂钩——所有职位都要设置技能工资吗？某企业的劳动效率与技能工资关系的分析

3. 技能薪酬的有效性分析；

✓ 十字分析法——业绩好、业绩差、能力强、能力弱

3. 技能工资的决策建议——什么时候需要设计技能工资、什么时候不需要设计

六、宏观的薪酬分析；

1、效率分析

✓ 人均收入与时间

✓ 人均收入与竞争对手

✓ 人均利润与时间

✓ 人均利润与对手

✓ 人均产量与时间

✓ 人均产量与竞争对手

✓ 人力资源投资回报率与时间

✓ 人力资源投资回报率与对手

✓ 交叉分析——企业人数与销售收入

2、效率分析的决策建议

七、加薪分析

1、竞争比率分析

✓ 内部竞争比率分析

✓ 外部竞争比率分析

2、竞争比率与加薪设计如何结合