
从入门到精通---新常态下战略薪酬管理与激励实务

----徐栋梁

课程价值：

- 1、了解行业薪酬数据与水平
- 2、了解系统内其他地区公司的薪酬策略与相关机制
- 3、掌握薪酬体系设计与优化的方法
- 4、掌握不同的薪酬激励方式
- 5、了解不同地区网格薪酬激励的方式

培训对象：人力资源管理者、薪酬管理人员

授课方式：

讲授+案例+情景演练+小组分析与互动

课程时间：

2天（12小时）

课程大纲：

第一讲 通信行业薪酬数据调研分析

- 1、三大运营商薪酬结构异同与关键差异点分析
- 2、通信行业市场情况分析
- 3、行业薪酬增长率分析
- 4、行业各层级离职率分析
- 5、行业人均产出/利润率/人均成本分析
- 6、行业各层级人员薪酬水平
- 7、本行业薪酬结构分析
- 8、行业薪酬福利补贴分析

第二讲 集团内薪酬案例分享

一、江苏移动“职位薪酬一体化”薪酬政策

- 1、2019年薪酬一体化改革，建立一体化的职位薪酬体系、搭建平滑的员工职业发展阶梯
- 2、重点：职位管理体系---职级和拓展档次
- 3、职级薪酬制设计
- 4、职级薪酬主体机构
- 5、职级薪酬体系解读示例
- 6、薪酬计算方法
- 6.1 基薪定位
- 6.2 基薪定位三要素：工龄系数、任职资格系数、上年度绩效系数
- 6.3 基薪定位示例
- 7、业绩奖金构成与示例
- 8、各项福利政策
- 9、一体化策略下的员工发展成长三路径

二、北京移动现行薪酬体系分析

- 1、总体薪酬策略：以绩效为导向

-
- 2、薪酬结构构成
 - 3、奖金、福利体系
 - 4、优劣势分析

第三讲 星级客户经理激励体系搭建

- 1、目前移动系统客户经理岗位激励政策与分析
- 2、时代背景下的差异化激励策略介绍
- 3、激励模型与客户经理激励需求分析
- 4、客户经理激励体系三维度
 - 4.1 业绩量化考评体系：个人+团队模式
 - 4.2 客户经理分层授权体系
 - 4.3 客户经理支撑捆绑考核体系
- 5、南京移动客户经理激励体系案例

第四讲 网格运营薪酬激励

- 1、网格化经营核心理念
- 2、网格化是网点经营的战略布局
- 3、网格化经营的基础——七定
 - 3.1 定区域
 - 3.2 定编制
 - 3.3 定职责
 - 3.4 定人员
 - 3.5 定激励
 - 3.6 定考核
 - 3.6 定支撑
- 4、网格化运营薪酬激励方式
 - 4.1 区域负责人激励方式与薪酬构成
 - 4.2 区域负责人年度奖励与浮动薪酬设计
 - 4.3 社区直销经理薪酬激励方式与结构构成
 - 基础业务酬金
 - 网格基础服务酬金
 - 4.4 区域负责人与社区直销经理绩效考核方式
- 5、案例解读：某通信公司划小网格薪酬及考核方案

老师简介

核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 **CHO**
- 上海鲸工网 **HRVP**
- **RAST 驿站（互联网社群 o2o）** 创始人
- 华为生态大学高级讲师、高级咨询师
- 青岛大学总裁班人力资源讲师



-
- 中国海洋大学 EMBA 班管理实战专家
 - 高级人力资源管理、二级心理咨询师
 - 18 年人力资源、企业运营管理经验
 - 10 年培训经验
 - 国际职业培训师行业协会认证高级讲师

讲师经历：

徐栋梁老师曾任职于壳牌中国、马石油、上海鲸工网工业品领域 B2B 平台、山东拉思特驿站社区 O2O 公司、中智、经邦股权等知名企业人力资源高管、合伙人、高级项目经理等职务。

有近二十年的管理实战经验，十五年人力资源总经理、HRVP、高级咨询师从业经历，精通人力资源体系的各个环节，具备专业的分析、判断、处理问题的实战能力。十五年的外资企业、互联网企业、国内大型民营企业的实战经历，管理过 20000 人的规模的企业集团人力资源全面工作，有着丰富的企业变革、创新、从 0 到 1 的管理实战经验。

擅长人力资源体系建立，OD、TD 与 LD 体系建设，组织诊断与战略变革梳理，差异化薪酬定位与管理、绩效管理技术、三支柱变革等；企业管理方面擅长团队管理、企业变革与创新管理、管理者思维与工具提升、国有企业变革管理、团队执行力打造等多方位的课程、咨询辅导并落地实施。

核心研究：企业人力资源管理、中基层管理

主讲课程：

1、人力资源管理系列：《UVCA 时代的组织发展与变革》《UVCA 时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《金牌面试官》《六维动态差异薪酬福利体系设计与落地》《全面薪酬激励与设计》《劳动用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》《敏捷绩效管理》《绩效技术训练》《大数据人力资源管理》《OD 速成记——组织发展总监全维度塑造》《TD 应该这样做》等

2、管理实战系列：《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织——绩效管理如何有效落地》《OKR 关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高尔夫》《情景高尔夫——教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导——教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力——战略与执行的力量》《职业化能力提升》《执行力密码——打造团队执行的法宝》

3、实战微咨询系列：《任职资格体系搭建项目》《岗位胜任力模型搭建项目》《岗位价值评估与分析项目》《OKR 体系搭建项目》《关键人才盘点与梯队建设项目》《内部人员晋选拔项目》《战略厘清梳理分析项目》《三支柱建设项目》《薪酬、绩效体系建设项目》

4、政策、国企改革系列：《国有企业改革市场洞察与业务模式创新》《国有企业改革与新能源战略》《国有企业改革重点问题分析与探讨》

《国企改革下的人力资源三项变革设计与落地》《国有企业薪酬市场化管理与中长期激励设计》

授课风格：

1、授课内容：徐老师曾就职于世界 500 强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在 15 年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能有实际解决方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

2、注重实效：实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

3、课堂气氛：徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

4、课后辅导：学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

部分合作客户：

通信行业：

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

能源行业：

国家电网、南方电网、登州电力、华能、中石油、中石化、加拿大石油、泰石油、港华燃气等

金融行业：

银行：平安银行、农业银行、浦发银行、青岛农行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳

兴业银行、河北农行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

投资机构：黄淮海投资、松禾资本、青橙资本、上海子济资本、青岛创投基金等

交通运输行业：

东航、南航、深航、山东高速、招商局、森达美港运、顺丰、中通、EMS等

实体产业：

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、澳柯玛、可口可乐、中国万达、山东长白本草、银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等

互联网、新零售、IT 及政府机构

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运、山东保安集团等等

授课现场剪辑（部分）：





襄阳联通非人+领导力培训



财智光华商学院 中高层管理者管理能力提升



西安移动业务领导力培训



咪咕科技 面试技术与背调技术训练



华为安徽技术团队 教练式管理培训



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑



阳泉移动 绩效管理如何有效落地



陕西铁通执行力打造+绩效管理能力提升



朝阳联通 储备人才管理能力提升



南航北方公司 管理干部阿米巴经营实战



绵阳移动骨干转型综合能力提升



鄂旅投资集团人才盘点与梯队建设培训



平安银行组织能力提升培训



海南移动 MTP 管理者角色认知与技能提升训练



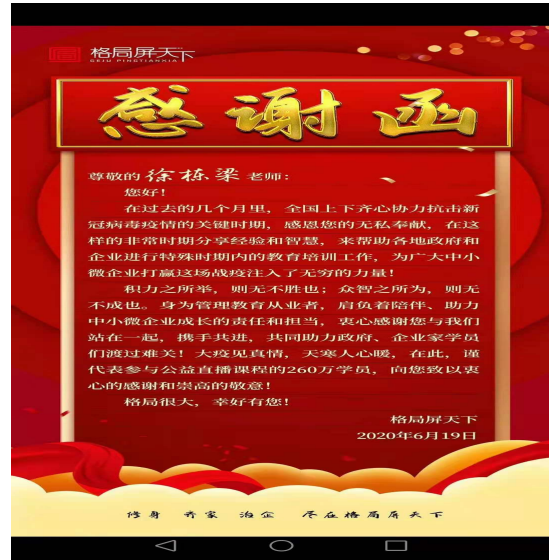
安徽铁塔：情景管理高尔夫---向下管理



连云港核电 关键任务管理与管理创新

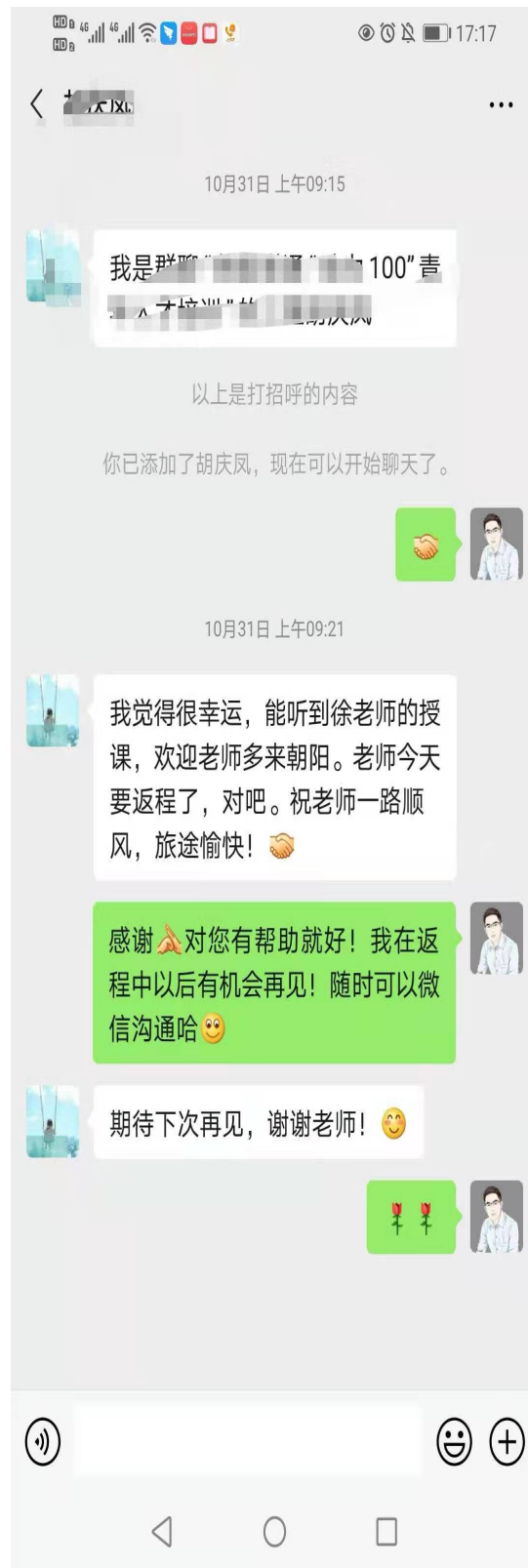
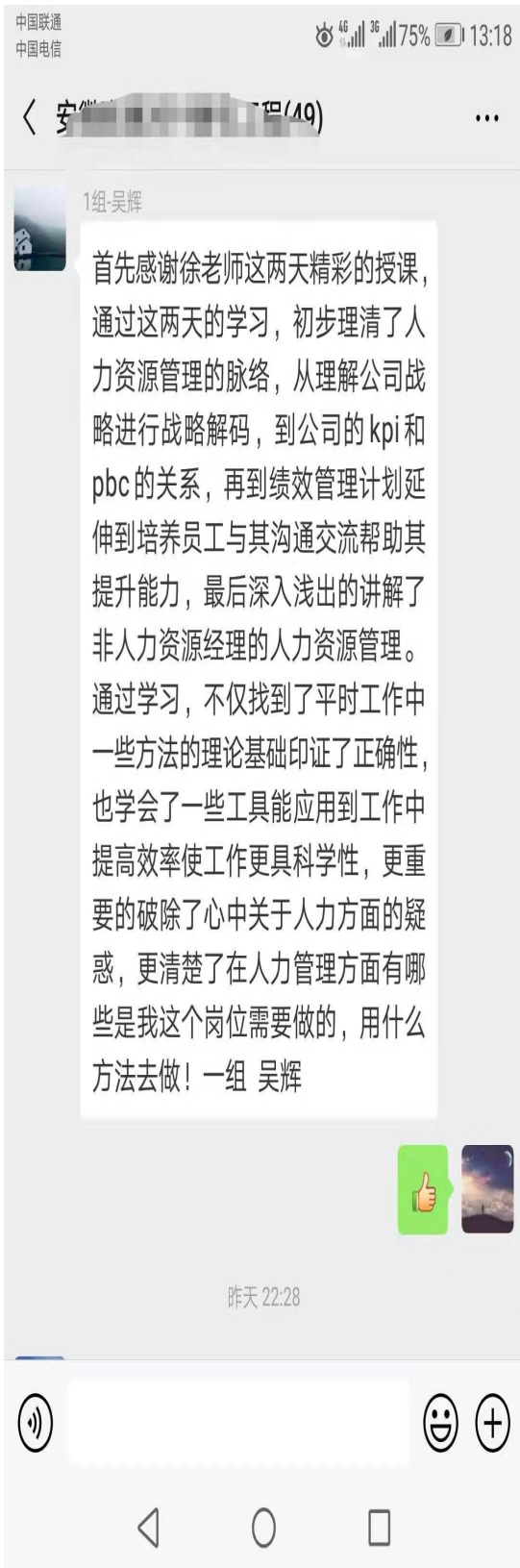


企业评价



机构评价

学员反馈



课后辅导

