
以贡献者为本的薪酬管理-理念与实务

---利出一孔的员工激励之道

主讲老师：蒋石刚

【培训对象】 总经理、人力资源总监、部门经理、薪酬管理人员、业务骨干

【培训时间】 一天

【培训方式】 互动引导式培训，讲授,小组讨论,模拟演练,提问解答

【课程目标】

- ◇ 分享华为最佳实践的薪酬体系设计理念与实践解决方案；
- ◇ 如何根据战略与业务场景进行薪酬原则与方法进行匹配；
- ◇ 如何基于市场或内部数据，运用量化工具，对公司职级进行称重；
- ◇ 学会对内部薪酬运行状况进行分析，并设计、调整及完善公司薪酬管理方案。

【课程背景】

任正非说：薪酬的问题解决了，公司的问题就解决了一半。利益共同体的打造，以贡献者为本，给火车头加满油；股东、管理者与员工之间有一间利益共享机制。这些都是公司成长中亟待解决的核心矛盾。

核心矛盾的解决能推动事物向前发展。在打造利益共同体的前提下，才能打造事业共同体与命运共同体。全体员工共同努力，全营一杆枪；公司的发展靠全体员工推动，而不是老板一个人拉车。这些才是公司真正的持续的核心竞争力来源！

【课程大纲】

一、薪酬哲学、战略与策略

- ◇ 华为“价值创造-价值评价-价值回报”哲学解读
- ◇ 公司内价值是如何创造的：劳动、知识、管理、风险
- ◇ 华为如何做到薪酬战略与公司战略、发展阶段的匹配理论
- ◇ 现代薪酬发展趋势的关键词解读：Total Rewards，3P-M 付薪
- ◇ 不同薪酬制度类型与特征分析
- ◇ 现代激励理论在薪酬设计中的应用方法与技巧

二、薪酬设计原则与流程

- ◇ 工资框架设计原则和流程
- ◇ 基于战略的薪酬体系
- ◇ 激励的心理和行为过程
- ◇ 现代激励理论的应用方法与案例
- ◇ 宽带薪酬的特征与应用
- ◇ 薪酬总成本控制与奖金发放
- ◇ 薪资结构调整方法
- ◇ 薪资水平调整方法
- ◇ 薪酬设计完整流程（工作分析、职位称重……）

三、薪酬总额控制与分类管理

- ◇ 薪资总额，人工成本总额及其合理性：劳动所得/资本所得、E/M、E/R
- ◇ 薪酬分类管理及优化方式、优化重点
- ◇ 人工成本分类统计分析，季度分析与管控的方法

四、薪酬管理与奖金获取分享制

- ◇ 员工调薪，调薪矩阵的应用方法与案例
- ◇ 分灶吃饭，形成多个利润增长点
- ◇ 奖金获取分享制的原理
- ◇ 奖金获取如何生成、调整与兑换
- ◇ 奖金如何分配到组织与个人，基数与系数如何设置
- ◇ 奖金如何到端到端实现分配及其前提条件
- ◇ 奖金获取分享制案件讨论与分享

五、长期激励

- ◇ 长期激励中外发展历程及激励原理
- ◇ 各类股权激励的理论流派的观点分析
- ◇ 股权激励的实质-华为观点
- ◇ 虚拟股票概述及华为案例：
 - 华为虚拟受限股的本质：虚拟受限，饱和配股
 - 华为公司员工持股制度的发展历程：不同时期的应对策略
- ◇ 华为公司员工持股制度的国际化与补充：TUP的操作方法与实践