
基于贡献的 HW 奖金获取分享机制

---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】工作坊，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奖金设计理念与实践解决方案；
- ◇ 如何根据战略与业务场景进行奖金原则与方法的匹配；
- ◇ 如何业务预算、财务预算与人力成本预算，运用量化工具，对公司的奖金公式进行设计；
- ◇ 学会对内部业务预算和人力成本预算的运行状况进行分析，并在月/季/年度采取对策。

【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。

获取分享制，先建功立业，再论功行赏。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、业界常见的奖金机制与缺点□□

- ◇ 业界常见的奖金机制中的问题与错误
- ◇ 个人奖金方案三种形式
- ◇ 组织层面的奖金包模式□□

三、华为奖金分配的理念与原理

- ◇ 价值哲学与生产关系
- ◇ 价值哲学如何分别落在财经、人资与业务三块管理上
- ◇ 人财的矛盾对立与发展关系
- ◇ 获取分享制的人财逻辑，是企业生存发展的底层逻辑
- ◇ 从利益博弈到利益协同，避免组织撕裂
- ◇ 利益机制需要平衡三个层面的利益关系
- ◇ 授予制 VS 获取分享制的区别

-
- ◇ 华为员工收入、奖金的构成及奖金机制

四、 华为奖金分享制应用研讨

- ◇ 第一站：分灶吃饭及组织绩效的顶层设计

- ◇ 第二站：奖金包的生成算法

步骤一：各“灶”预算奖金包（B1）算法

步骤二：各灶生成奖金公式

- ◇ 第三站：奖金包的获取

步骤三：各灶获取奖金包计算

步骤四：各支撑部门在各灶奖金包的基础上奖金分享

步骤五：奖金的兑换

步骤六：奖金的调节

五、 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

六、 华为奖金分配的要点总结

- ◇ 分享制与交换制的底层逻辑不同

-
- ◇ 华为奖金分享制的四个特点
 - ◇ 华为奖金包的基础上还可做哪些衍变
 - ◇ 及时激励与年度激励都是奖金包的一部分，是什么关系？
 - ◇ 华为激励机制金字塔