

激励型薪酬设计

丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司市场部和人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

一、薪酬的四个层次组成

- 1、薪酬=物质薪酬+非物质型薪酬
- 2、物质薪酬=直接薪酬+间接薪酬
- 3、直接薪酬=固定薪酬+浮动薪酬
- 4、浮动薪酬=短期薪酬+中期薪酬+长期薪酬

二、薪酬设计应满足三个原则

- 1、竞争性——不同企业之间的比较
- 2、公平性——不同岗位之间的比较
- 3、激励性——不同任职者间的比较

三、通过优化薪酬结构，提高招聘薪资的吸引力

- 1、企业为什么总招不到销售员？
- 2、竞争性薪酬=高工资吗？
- 3、能不能不涨工资，却提高招聘薪酬的吸引力？——优化薪酬结构
- 4、案例：华为的竞争性薪酬策略暗藏玄机

四、职能部门的结构性薪酬

- 1、薪酬倒挂引起的反思——为什么新员工工资比老员工高？
- 2、构建工资调整通道——基于3p原则
- 3、结构性薪酬的两个要点

五、销售人员的提成制改良与分级管理

- 1、传统的提成制可能已失效——业务员为什么会躺在现有业绩上睡大觉？
- 2、对提成制的改良
- 3、探讨：如何通过分级管理对销售员进行多元化激励？

六、研发人员的阿米巴式薪酬

- 1、研发人员难管理，是一个普遍的话题——德鲁克说
- 2、研发人员拿标准工资，合适吗？
- 3、如何让研发人员薪酬与研发业绩挂钩？
- 4、案例：某生物制剂企业研发人员的阿米巴薪酬模式

七、项目人员的激励型薪酬

- 1、项目奖金如何与项目效益挂钩？

- 2、节点奖金的核算
- 3、对项目人员的捆绑式激励——以项目跟投与劣后责任为例
- 4、对项目人员的激励创新——以华为的 PK 制为例

八、做好股权激励，激发关键人才

- 1、激励关键人才，光靠工资和奖金是远远不够的
- 2、股权激励的核心是“让开大路，占领两厢”
- 3、如何防止员工拿到股权激励之后就变懒？
- 4、案例：华为的动态股权激励？

九、用好辅助性薪酬，四两拨千斤

- 1、精神激励也是薪酬——怎么把物质激励和精神激励有机结合起来？
- 2、发挥好津贴的作用——怎么让员工心甘情愿地长期驻外出差？
- 3、巧用小福利——怎么让员工高高兴兴地加班？