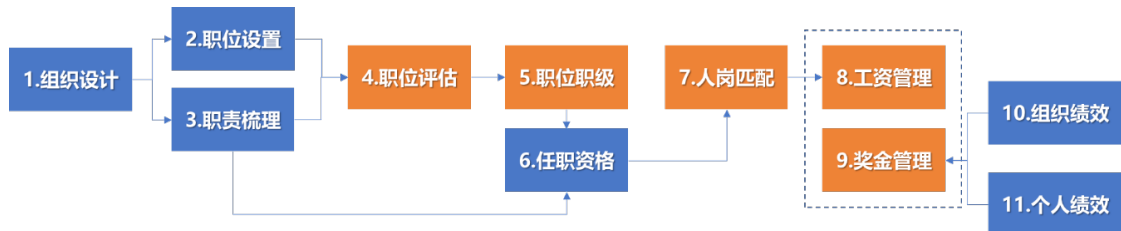


以奋斗者为本的职位与薪酬管理实践

【课程模型】



【课程目标】

1. 了解职位价值评估的要素并学习应用工具方法；
2. 掌握职位族类划分的常见形式，学会建立职位职级发展通道；
3. 学习以任职资格标准为基础的人岗匹配管理；
4. 华为以职位为基础的工资管理理念和应用实践；
5. 熟悉常见的奖金分配方式，借鉴华为奖金包管理实践。

【课程形式】 方法论 30%+华为实践 20%+案例研讨 20%+现场演练 20%

【课程对象】 企业中层管理者、人力资源部负责人、组织/薪酬/人才发展模块

负责人

【课程时间】 1 天

【课程大纲】

一、体现责任结果的职位称重

1. 职位的基本概念
2. 华为职位管理基本要求
3. 职位评估是什么？
4. 职位评估原则
5. 职位评估的步骤
6. 职位评估方法的逻辑
7. 职位评估的三维度八要素
8. 演练：公司典型职位价值评估
9. 职位评估的注意点

二、构建员工发展通道的职级管理

1. 职位族类划分
2. 职位层级划分
3. 如何建立职位图谱
4. 职位职级的定义和通用描述
5. 建立职位发展通道

三、以任职资格为基础的人岗匹配

1. 任职资格的概念
2. 任职资格与职位管理的关系
3. 任职资格标准的构成
4. 关键能力评价要素与标准设计
5. 任职资格认证流程与方式
6. 如何开展人岗匹配？

四、激活个体的工资管理

(一) 薪酬组合管理

1. 以奋斗者为本的价值分配
2. 华为薪酬体系管理架构
3. 全面薪酬构成要素与组合
4. 基于人员角色与价值定位的动态分配组合

(二) 工资方案设计

1. 华为工资管理政策导向
2. 工资管理理念十六字方针
3. 工资管理工具：职级工资对照表

4. 工资结构设计的主要流程

5. 工资结构表与工资曲线

(三) 工资调整

1. 工资调整方法：调薪矩阵

2. 工资调整示例

3. 演练：如何实施公司年度调薪

五、驱动团队活力的奖金管理

1. 常见奖金分配方式与适用情境

2. 华为奖金管理政策导向

3. 华为奖金生成与分配管理机制

4. 华为组织绩效与奖金包设计规则

5. 奖金方案设计要点

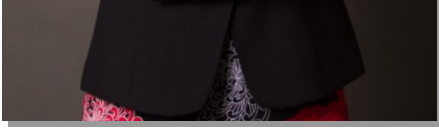
6. 奖金包方案设计案例

【讲师介绍】



陈雨点，管理创新联盟发起人；从战略到执

行解决方案顾问；



耶鲁大学管理学院 EDP、香港城市大学 EMBA、华南理工大学经济学学士；

浙江大学、厦门大学、深圳大学、香港城市大学、中南财经政法大学客座讲师；

出版书籍：《华为人才管理之道》、《华为绩效管理》

14 年华为工作经历，其中 7 年海外市场工作经历。曾任华为人力资源总裁助理、

华为海外国家客户经理、市场拓展和公关总监、华为人力资源变革项目推行总

监。

服务客户：中国智能交通集团、千方科技、南京三宝集团、山东高速信息集团、

招商银行、新希望集团、长飞光纤、金田铜业、传化集团等。

培训与咨询解决方案：从战略到执行、营销管理与市场拓展、品牌及政府关系

建设、人力资源管理。