

《企业全面薪酬管理与方案设计实务》

(2天)

【课程对象】

企业负责人、薪酬管理人员，人力资源管理人员

【课程特色】

体系框架搭建 + 管理思路梳理 + 操作工具介绍 + 典型案例分享 + 解决方案研讨

【课程背景】

如果你是一个薪酬设计者、管理者，你迫切要求掌握最先进、最科学、最适用的核心工具与方法。市场在变化，公司的业务战略不断在调整，因而决策层不断对人员素质、对成本提出新的要求；而员工的想法似乎也越来越多，永不满足；新法的出台，让企业的人力成本大幅升高，风险成本也到处可现… 设计者管理者们常常感到困惑，无所适从。

本课程将核心工具，方法与实际应用结合，与你探讨设计思路，能够在短时间内掌握设计要领，使你在公司给的人力成本总额这个额度内如何合理规范的去分配这个蛋糕，让激励效果倍增。

本课程是集薪酬战略制定，成本规划，方案设计，政策实施为一体的全面管理内容，将目前最先进、最科学、最高效的薪酬管理理念、设计流程、应用工具与方法展示给企业，并针对企业当前业务背景、薪酬工作任务、解决根本问题而设计的课程，它着眼于能够适应企业长期业务发展需求的整体框架。

【课程大纲】

一、薪酬战略规划

1. 明确共赢思维，回答我们为什么在一起，如何向前看？（将薪酬战略与业务经营目标结合起来）
 - ◇ -企业战略的本质：我们在一起为了开发更大的田，分到更多的地
 - ◇ -企业成长的本质：股东、客户、员工三方利益体的管理和价值创新
 - ◇ -先造田，再分地--找准方向，定好位置，规划中高层的期望（了解企业高层与员工对薪酬期望）

2. 当前企业薪酬管理主要困惑在哪里（企业薪酬设计中的难与易）
3. 薪酬原则：内部公平、外部有竞争力、个人有激励性如何解读
4. 薪酬体系中的激励因素和保健因素

二、薪酬方案设计

1. 薪酬设计理念和薪酬策略（理念：在公正的环境下，承担的责任越大财富就越多）
2. 薪酬设计依据：薪酬解决的根本问题是什么
3. 企业为什么付薪：薪酬目标及付薪要素（3P理论）
4. 薪方案设计—以战略定位
5. 薪酬方案设计五步法介绍
6. 基于岗位的薪酬结构设计：以岗定级（Position）
 - ◇ 宽带的岗责体系——每个人都有足够升职的空间和动力
 - ◇ 宽带原则——让不同层级都拥有更大的奋斗空间和升迁期望
 - ◇ 职位分析与梳理，明确关键产出部门和岗位，明确各自部门岗位年度战略主题
 - ◇ 选取基准岗位——每层的若干岗位中选取一个做为基准岗位
 - ◇ 通过职位评估，明确岗位贡献——不看苦劳看功劳，不看说什么，只看做什么
 - ◇ 重点介绍点因素评估系统的方法和评估流程，正确反映职位的价值评分、分级——
 - ◇ 对在同一层的员工进行评分、分级薪酬指导原则
7. 为能力付薪：——以能力定薪：Person
 - ◇ 能力与工作业绩的相关度
 - ◇ 如何将员工能力与薪酬挂钩
8. 短期激励：——以绩效定奖：Performance 奖励模式的选择
 - ◇ 短期激励方案设计7要素
 - ◇ 销售人员的薪酬政策
 - ◇ 生产人员的激励
9. 长期激励（理念：把个人保护自己利益的动机变为创造公司业绩）
 - ◇ 长期激励模式的选择股票和期权
 - ◇ 高层薪酬依据——将高层业绩与公司战略目标及整体业绩增长

- ◇ 中层薪酬依据——体现于负责对应部门关键业绩的提升
- ◇ 措施一：年度薪制——建立企业与中高层之间的相互保障和承诺
- ◇ 措施二：建立年终效益奖金制——把一部分收入放到年终发放
- ◇ 措施三：建立中高层管理人员的中长期激励

四、福利非现金奖励与薪酬体系维护：

1. 积分式福利
2. 非现金奖励
3. 制定年度调薪政策
4. 新入职员工定薪政策
5. 新提升员工政策调薪
6. 降职员工调薪政策

五、应对新劳动法，让新劳动法在阳光下运行，减少隐性成本

1. 新劳动法对企业的影响及企业面临的用工风险
2. 新法下人力资源工作的新思路，企业应对新法的策略与措施
3. 新劳动合同、保密协议、培训协议等关键协议签订技巧及风险控制

六、现场答疑及案例分析