

《国有企业薪酬一体化设计与优化》

薪酬落地设计五步法

主讲：钟意老师

【课程背景】

煤炭行业企业作为重要的能源生产行业，薪酬管理对企业的发展和稳定具有重要影响，如果说人才是企业的财富，适配的薪酬激励体系就是激活人才的密码。您的企业是否存在以下问题？

- 1.企业薪酬体系缺乏与战略对接，无法推动业务；
- 2.薪酬体系设计缺乏激励性，不利于优秀人才发展；
- 3.薪酬分配存在平均主义，无法体现“按劳分配”；
- 4.薪酬管理不规范，管理合规性不足；

课程有理论、有工具、有案例,实操性强,帮助学员解决激励管理中的实际难题,通过课程方法输出,使学员能够学之解惑,学之能用,带领企业踏上薪酬改革之路,实现企业持续发展。

【课程收益】

- 认知国企薪酬改革与设计的总体逻辑；
- 掌握岗位价值评估的技巧；
- 薪酬双通道设计技巧；
- 认知薪酬双轨运行方法；
- 掌握集团公司薪酬管控技巧。

【课程特色】

互动性强，逻辑清晰；实战聚焦，学之能用；案例精彩;结果输出

【课程对象】

企业人力资源体系成员

【课程时间】

1天(6小时/天)

【课程大纲】

一、问题聚焦:薪酬体系设计的总体逻辑

1、识别薪酬管理中的问题？

- 国有企业薪酬体系的三大痛点
- 国有企业薪酬体系与市场化的差异
- 问题汇总:寻找本企业薪酬问题点

案例:一家国企平台公司;

工具:头脑风暴

互动:学员问答

2、薪酬设计与优化的总体逻辑

- 薪酬支撑战略的逻辑
- 薪酬改革中的潜在风险
- 薪酬改革的优秀案例

案例:某央企改革路径

工具:薪酬设计模型

互动:场景问题应对

3、薪酬调整的准备工作

- 选好启动时机
- 薪酬改革的工作路径
- 薪酬改革的保障措施

案例:某国企拟上市前改革案例

工具:薪酬改革路径图

互动:问答

二、体系建设:薪酬落地五步法

1、第 1 步:薪酬调查定标准

- 员工薪酬满意度调查
- 市场薪酬调查
- 确定企业的薪酬定位 (薪酬政策线)

案例:辞职的员工;

工具:薪酬满意度调查表、市场薪酬调查表

互动:确定本公司薪酬定位

2、第 2 步:岗位评估定高低

- 为什么做评估
- 评估方法(分类法、因素法、海氏)
- 评估流程

案例:工资的争议;

工具:岗位评价表模版、评估工具

互动:评估练习

3、第3步:多样联动定体系

- 薪酬与职级体系挂钩
- 与员工职位联动的三个点(入职、升职、调岗)
- 与员工业绩联动的两个点(短期激励、中长期激励)
- 激励体系配套设置

案例:犯错的“朋友”、请下属吃饭

工具:薪酬级别表模版

互动:工资结构设计练习

4、第4步:薪酬测算定总额

- 薪酬总额的组成
- 薪酬总额测算
- 工资制度设计

案例:辞职的员工;

工具:薪酬满意度调查表、市场薪酬调查表

互动:确定本公司薪酬定位

5、第5步:并轨运行防风险

- 薪酬套算(测算)与方案改进
- 薪酬制度并轨运行
- 制度解释与发布
- 应用薪酬确认单规避用工风险

案例:超标的成本

工具:薪酬套算表

互动:小组练习

三、问题优化:薪酬管理中的3大矛盾问题

1、如何调节薪酬激励与总额控制之间的矛盾?

- 国企中的政策依据
- 分层分类的激励方向
- 案例:荣誉体系建设

案例:总额控制下的国企薪酬体系,华为的荣誉体系

工具:企业激励资源库

互动:小组讨论

2、如何应对“薪资倒挂”现象?

- 薪酬倒挂是否产生不公平?
- 基于能力体系与工作业绩的薪酬标准
- 案例:某上市企业的应对方式

案例:潍柴的薪资倒挂现象

互动:问题讨论

3、如何解决薪酬与贡献不匹配?

- 工作贡献与薪酬支付联动
- 如何打破大锅饭与平均主义
- 案例:某国企薪酬改革

案例:国企薪酬改革案例

互动:问题讨论

4、课程小结

- 薪酬设置内容回顾
- 薪酬设置答疑