

# 《新质生产力背景下的国企薪酬改革》

## 薪酬落地设计五步法

主讲：钟意老师

### 【课程背景】

随着“十四五”规划的开展，国家对国有企业的改革与发展给予了前所未有的重视与支持，国有企业正迎来新的发展机遇，发展新质生产力，实现国有企业高质量发展是国有企业的首要任务。

如何激发企业活力？如何提升国有企业效率与竞争力？

这两个命题是支撑国有企业高质量发展的关键要素。

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】

- 认知国有企业薪酬管理现状；
- 认知国企薪酬改革与设计逻辑；
- 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】

企业高管、人力资源经理

### 【课程时间】

1-2 天 (6 小时/天)

### 【课程大纲】

## 一、问题聚焦:新质生产力背景下的国企薪酬体系

### 1、国有企业的薪酬体系能否支撑业务?

- 国有企业发展的机遇与问题
- 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

案例：一家国企平台公司；

互动:学员问答

### 2、国企薪酬改革的逻辑与风险

- 薪酬支撑战略的逻辑
- 国企薪酬改革中的潜在风险
- 国企薪酬改革的优秀案例

案例:某央企改革

工具:薪酬设计模型

互动:场景问题选择

### 3、国企薪酬的准备工作

- 薪酬改革的启动时机
- 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、第 1 步:如何确定薪酬策略?

### 1、薪酬激励的理论基础

- 基于需求的激励理论
- 基于绩效的激励理论
- 基于强调公平的薪酬设计思路

案例：公平的案例

工具:理论模型

互动:问题互动

### 2、企业战略及薪酬战略确定

- 企业发展战略分析
- 人力资源战略承接

- 薪酬战略选择
- 三种情形下的策略调整(战略转型、发展不匹配、管理配套)

案例：世界 500 强企业的薪酬策略

工具：企业发展战略与人力资源战略承接

互动：设计本公司的薪酬战略

### 3、薪酬成本支付选择

- 自主管理模式
- 风险转移模式
- 组合支付模式

案例：薪酬总额的管理

工具：支付模式选择工具

互动：支付模式的最优选择练习

## 三、第 2 步：如何设置企业薪酬体系？

### 1、实施薪酬调查

- 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、岗位价值评估

- 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、双通道晋升体系设计

- 宽带薪酬设计
- 职级体系设计
- 薪酬与职级体系挂钩

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

#### 四、第三步: 如何设计薪酬制度?

##### 1、薪酬总额测算

- 薪酬总额的组成
- 薪酬总额测算
- 确定企业的薪酬成本

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、薪酬制度的制定

- 基本工资 (绩效工资) 制度的设计
- 激励工资制度的设计(奖金池、中长期激励)
- 应用薪酬确认单规避用工风险

案例: 不恰当的制度设计

工具: 工资表模版

互动: 设计训练

##### 3、激励体系的配套设定

- 企业福利制度的设计(法定福利、个性化福利)
- 公司荣誉体系设计
- 建设公司激励资源库

案例: 阿里的荣誉体系

工具: 激励资源库模版

互动: 头脑风暴

#### 五、第四步: 如何顺利推行薪酬体系?

##### 1、进行薪酬测算

- 薪酬套算 (测算) 与方案改进
- 薪酬制度并轨运行

案例: 超标的成本

工具: 薪酬套算表

互动: 小组练习

##### 2、薪酬体系发布

- 制度解释与发布
- 制度反馈收集
- 制度复盘与风控

案例: 超标的成本

工具: 薪酬套算表

互动: 小组练习

## 六、第五步:如何进行薪酬规范管理?

### 1、薪酬制度的联动管理

- 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)

案例: 愤怒的员工

工具: 薪酬确认表

互动: 案例分析

### 2、集团公司薪酬管控设计

- 薪酬管理权限设置
- 薪酬审核依据材料

案例:集团公司薪酬管理案例

工具:审核清单

互动:材料分析

### 3、小结

- 薪酬设置内容回顾
- 薪酬设置答疑