

《钱要怎么发？--基于战略的薪酬体系设计》

【课程背景】

随着人力资源管理在企业中的重要性愈发凸显，企业对 HR 的专业要求也不断攀升。薪酬激励体系的优化与设计，无疑是企业人力资源管理的一项重要核心能力。

企业经营压力大，人工成本逐年增加，优秀人才的吸引和保留越来越困难；员工收入每年增长，工作干劲仍然不足，工作缺乏工作热情与责任感；员工流动率高，骨干员工不稳定，忠诚度低……，在瞬息万变的商业环境下，企业的薪酬管理战略目标是否出现了滞后？

经济新常态下，企业如何建立支持企业发展战略、具有激励效应、能解决内外部公平问题，系统、规范的薪酬福利体系？本课程结合培训讲师在薪酬管理项目咨询中的实际案例，通过思路引导和现场练习操作，将外部竞争性、内部公平性、结构分析、岗位与薪酬等级表设计、浮动收入设计、薪酬成本测算、新旧体系对接等关键点一网打尽！

【课程收益】

1. 掌握薪酬设计有关理念、工具、方法和技巧，薪酬设计不再难！
2. 如何设计科学合理的战略薪酬体系，实现薪酬的吸引、保留和激励作用？
3. 选择根据能力付酬机制还是根据岗位付酬机制，如何实现员工和组织共同发展？
4. 员工收入如何与组织绩效、个人绩效紧密联系起来，充分调动员工的积极性，使员工与组织休戚与共？
5. 如何制定薪酬策略及薪酬调整机制，使骨干员工队伍保持稳定并获得足够的薪酬晋级空间？

【课程特色】理论与实战相结合，精讲与讨论相结合，培训与咨询相结合，用培训的费用达到咨询的效果；

【课程对象】业企业中高层管理者、人力资源管理者(包括公司总经理、副总经理、各部门领导/主管、人力资源总监、薪资福利主管、薪酬绩效专员等)；

【课程时间】一天或两天

【课程大纲】

问题讨论：京东这样做对吗？

一、薪酬相关概念

1. 什么是薪酬？
 - 薪酬的本质
 - 企业向员工购买什么？
 - 薪酬问题的相关思考
2. 什么是总体薪酬？
 - 总体薪酬的定义
 - 总体薪酬的构成
 - 几个薪酬概念辨析
 - 激励理论与薪酬体系
 - 满足需求，解决动机
 - 薪酬设计模型
3. 薪酬体系要解决的问题
4. 战略薪酬体系设计的基本思路
5. 战略薪酬体系设计步骤：非常 6+1

6. 企业在什么时候需要进行薪酬体系的设计与调整？

二、 战略薪酬设计的原则与理念

1. 问题讨论

2. 什么是薪酬设计的公平性原则：4D 与 4E

➢ 这样设计公平吗？

3. 什么是薪酬设计的有效性原则？

4. 什么是薪酬设计的合法性原则？

5. 什么是薪酬设计的 3P 付薪理念？

6. 基于 4E 原则与 3P 理念的战略薪酬体系设计

三、 薪酬结构的基本要素

1、基本概念: 中位值\带宽\最大值\最小值\薪酬级\重叠度

2、什么是薪酬区间的中位值？

➢ 练习

3、什么是薪酬区间的中位值级差？

➢ 合理的岗位工资分布曲线图

➢ 练习

4、什么是薪酬的变动比率？

5、什么是薪酬的比较比率？

➢ 比较比率的意义

➢ 比较比率与人事决策

6、什么是薪酬区间渗透度？

7、什么是薪酬等级的交叉与重叠？

四、 薪酬战略的确定

1、薪酬战略的确定

2、薪酬战略的选择

3、薪酬战略与企业战略、企业发展步骤的关系

4、薪酬战略的主要内容是什么？

➢ 薪酬战略之薪酬水平

➢ 薪酬策略之薪酬结构

➢ 薪酬策略之薪酬模式

五、 战略薪酬体系设计的六个步骤

1. 步骤一：前期准备

➢ 工作分析

➢ 职位说明书

2. 步骤二：职位评估或职层排序

➢ 什么是岗位价值评估

➢ 岗位价值评估的三大要点；

➢ 岗位价值评估工具的理论模型；

➢ 练习：某岗位价值评估工具

➢ 职位评估成功的关键控制点

➢ 根据职位评估结果确定职位等级，形成职位等级表

3. 步骤三：薪酬数据收集与分析

➢ 薪酬数据收集的范围

➢ 薪酬数据收集的渠道

➢ 薪酬调查的内容

➢ 确定薪酬水平

4. 步骤四：设计薪酬结构

➢ 薪酬等级数量的设计

➢ 薪酬区间中值的回归分析

- 练习：薪酬数据回归分析
- 薪酬变动范围的设计
- 薪酬交叉和重叠关系的设计
- 薪酬各部门组成比例的设计
- 5. 步骤五：福利体系设计
 - 福利规划与沟通
 - 福利体系设计；
 - 弹性福利体系设计
- 6. 步骤六：薪酬体系实施与管理
 - 薪酬管理制度体系
 - 薪酬体系管理流程
 - 薪酬体系的持续改进

六、技术人员的薪酬如何设计

1. 技术人员薪酬的构成
2. 技术人员薪酬的设计要点

七、销售人员的薪酬如何设计

1. 销售人员的薪酬构成
2. 销售人员的薪酬方案：纯佣金制
3. 销售人员的薪酬方案：基本薪酬+佣金
4. 销售人员的薪酬方案：基本薪酬+奖金
5. 销售人员的薪酬方案：基本薪酬+佣金+奖金

八、员工薪酬如何入档？

1. 新员工如何入级？
2. 在职员工如何入级？
3. 当员工薪酬高于规划薪酬时？
4. 当员工薪酬低于规划薪酬时？

九、如何进行薪酬调整？

- 1、薪酬调整的实质
- 2、薪酬调整的种类和时间
- 3、年度定期调薪
 - 年度定期调薪的价值和意义
 - 年度定期调薪的准备
 - 如何制订年度定期调薪方案？
 - 行业调薪数据分享

十、结束