

向标杆房企学人力资源管理五大核心能力

企业文化建设、战略规划、绩效管理、薪酬体系、招聘面试

【课程背景】

本课程从人力资源管理者专业角度解读标杆房企人力资源：企业文化建设、战略规划、绩效管理、薪酬体系及招聘面试；让学员了解优秀地产公司人力资源管理的经验、措施。深刻理解动态人力资源管理需要根据企业不同企业发展阶段，不同市场环境，应该采取不同的人力资源策略和技术措施，保障企业的人力资源工作目标达成。

【课程对象】 房地产企业人力资源管理者及中高层管理人员等

【课程讲师】

梁叶老师：时代光华房地产商学院高级顾问，22年企业人力资源管理从业经验。

中华讲师网 2016-2017 度中华百强讲师

中华讲师网人力资源管理十强讲师

时代光华房企在线签约讲师

香港信地集团人力资源高管

时代光华房地产事业部高管

【授课特点】

梁老师既有理论高度，又有丰富的大型房地产企业高管的实战经历，在为企业做诊断、梳理、咨询和培训的过程中，强调系统思考，重视资源的优化配置，善于将目标管理与问题管理综合应用于企业管理之实践，追求标本兼治，力求将复杂问题简单化，并从根本原因上解决问题。

【经验与优势】

具有知名房企高管从业经验，长期从事房地产企业企业管理工作，具备丰富的HR实战经验和百余场授课经历，擅长结合实际，对待企业亟需解决的问题往往一针见血。

【服务客户】

为百强房企提供咨询和培训：万达集团、中建一局集团、绿城中国、香港信地、红星美凯龙、文一投资控股集团、丽雅置地集团、合生创展集团、云南实力、大理文旅、敏捷投资、株洲城市建设与发展集团、博瑞集团……

部分合作的大客户：碧桂园集团、万科集团、万科物业、金科地产集团、北京金融街、保利物业、深圳华侨城、中房集团、佳兆业物业、中国能建、龙湖地产、中粮地产集团、鲁能置业、旭辉集团、花样年地产、中国葛洲坝集团……

【标杆企业】

案例库包括：万科、碧桂园、恒大、保利、华润、万达、红星、华为等企业

【课程大纲】

前言：新形势下房地产人力资源战略转型的三个贴近

贴近业务，了解行业发展趋势

贴近战略，了解行业盈利模式

贴近一线 提供有效的人力资源管理工具

核心一：如何建设差异化的企业文化，打造企业核心竞争力

一、找准定位——文化只与我相关

- 1、文化支撑战略走得更远
- 2、文化定位是企业文化气质

二、让企业文化落地

- 1、建机制——没有规矩，不成方圆
- 2、搭沟通平台
- 3、办好内刊，“名力”双收
- 4、真理要讲一百遍——培训再培训
- 5、企业文化首先是企业家文化——做出样子
- 6、通过商学院复制企业需求的人才

★案例分析：万科文化建设

核心二：人力资源规划，满足企业战略需求

一、HR部门与其它部门在人力资源规划中的角色定位和分工

二、人力资源规划制定的时机和遵循原则

三、人力资源规划制定的阶段和步骤设计

四、人力资源规划制定的前提和基础分析

五、完成人力资源规划工作的步骤与阶段设计

- 1、人力资源规划工作的具体步骤
- 2、人力资源规划的阶段设计
- 3、实施人力资源规划的重点与难点
- 4、如何对人力资源管理规划实施的效果进行评价

5、人力资源规划的费用预算及成本预测报告

核心三：如何设定和分解绩效目标及绩效目标如何落地

一、如何设定和分解绩效目标？

1、部门绩效目标的设定与分解

2、个人绩效目标的设定与分解

二、绩效目标如何落地？

1、绩效目标的实现工具：KPI

1) 关键业绩指标 (KPI)

2) 没有量化等于没有管理

3) 量化从关键指标 KPI 开始

4) KPI 与目标的关系

5) 目标体系与绩效体系

6) 组织架构与绩效

7) 绩效指标承担者

8) KPI 指标建立 3 步骤

9) 德鲁克的 7 个重点领域

10) 建立目标值应考虑的因素

11) 以绩效为导向的激励机制

12) 绩效排名与绩效系数的关系

2、目标沟通与承诺的工具：PBC

1) PBC 的概念

- 2) 如何设定 PBC ?
 - 3) 销售经理 PBC 示例
 - 4) 演练 PBC 沟通与承诺
 - 5) PBC 达成
 - 6) PDCA 在目标落地中的应用价值
 - 7) 目标是工作计划的终点
工作计划是达成目标的步骤
 - 8) 销售经理如何管理部门内员工的 PBC
 - 9) 团队绩效跟踪与分析
 - 10) 演练 PBC 回顾与达成
- 3、流程管理与核心价值链理论在目标落地中的应用

核心四：房地产企业人力资源薪酬体系设计

- 一、薪酬架构设计
 - 1、市场调查
 - 2、如何定义调查范围和数据？
 - 3、市场分位与企业竞争力定位
 - 4、目标定位与实际位置差异起因分析
 - 5、顾问公司所提供的市场预测数据来源分析
 - 6、市场预测法
 - 7、企业薪酬竞争力分析
 - 8、员工实际收入水平分析

9、薪酬框架设计流程

10、带宽与级差的逻辑依据是什么

11、与带宽直接挂钩的条件是什么

12、薪资带宽的计算

13、带宽的控制

14 级差与重叠的计算

15、薪酬方案分析报告

二、调薪政策及预算

1、绩效型薪酬的三种调薪政策及成本计算

2、薪酬预算管理

3、薪酬沟通

三、传统薪酬模式与新型薪酬模式

1、传统薪酬模式有哪些？有什么利弊？

2、新型薪酬模式有哪些？有什么利弊？

3、宽带薪酬的设计与应用价值分析

4、股权激励模式与应用价值分析

核心五：招聘流程管理与面试引才技巧

一、如何实施完整的招聘流程管理？

案例：标杆地产的全面招聘体系

1、第一阶段 招聘决策

2、第二阶段 发布信息

3、第三阶段 招聘测试

4、第四阶段 录用决策

新《劳动合同法》对招聘管理的影响

5、第五阶段 检查评估

二、结构化面试七大经典问题类别及实施技巧

1、背景性问题，附经典面试提问分析；

2、意愿性问题，附经典面试提问分析；

3、情境性问题，附经典面试提问分析；

4、压力性问题，附经典面试提问分析；

5、智能性问题，附经典面试提问分析；

6、专业性问题，附经典面试提问分析；

7、行为性题目，附经典面试提问分析；

行动学习： 1、本次培训学到了那些内容？

2、下一步计划如何有效落地？