

房地产企业薪酬设计与管理实战

➔ 公司面临的问题：

- 一个职位一个工资，职位不晋升，工资不涨？
- 经理比主管累多了，可是工资就每月多几百块钱？
- 市场上，设计经理比行政经理薪酬高多了，可是我们公司同一个级别都是一样的？
- 我们公司要么一起涨薪，要么都不涨？
- 我们公司会哭的有奶吃，每天不做事却向领导反映涨薪的都涨了，老实做事的都没有涨？
- 我们公司准备拿每人月工资的 20% 做季度奖，可是公司没有一个员工同意？
- 公司的经营似乎跟员工没有任何关系，赚钱和亏欠都是老板的事情？
- 我们公司的老员工薪酬比新来的员工低一半，公司不把老员工当人看？
- 公司没有任何福利，没有旅游，没有过节费，没有假期，连社保和公积金都是最低的？
- 我们公司丝毫不为员工避税，根本不考虑员工利益？

➔ 本课程的收获

- ☑ 如何根据战略、流程和部门职能推导岗位说明书
- ☑ 如何根据标杆岗位进行岗位价值评估
- ☑ 构建岗位价值矩阵
- ☑ 地产行业薪酬设计
- ☑ 如何设计薪酬体系
- ☑ 地产行业员工外派管理
- ☑ 地产行业福利管理
- ☑ 季度奖与年终奖设计
- ☑ 如何避税管理
- ☑ 员工激励管理
- ☑ 解答薪酬与福利管理中遇到的各类难题和疑惑

➔ 课程大纲

第一章：职务分析与职位说明书的编写

1. 根据战略，思考部门定位，完成部门职责的编写；
2. 将部门职责按流程进行三级分解到职位；（实操）
3. 优化部门职位设置，明确三级职责在部门内部的职责分布；（实操）
4. 推导部门职位结构图；（实操）
5. 理清职位职责分解的四种基本角色；（实操）
6. 编写部门的职位地图；（实操）
7. 最终推导职位说明书。（实操）

第二章：职位体系与员工晋升通道建设

1. 职务体系
 - ◇ 案例：标杆集团管理序列职业通道管理体系
 - ◇ 案例：标杆集团专业序列职业通道管理体系
 - ◇ 案例：标杆专业序列职位体系的定义、标准体系与能力描述
 - ◇ 案例：标杆职务任免规范体系分享

第三章：岗位价值评估

1. 翰威特评估的基本概念和评估原则
2. 岗位评估的方法论

3. 翰威特 (JOB LINK) 岗位价值评估的方法介绍；(实操)
4. 如何将翰威特的评估维度转化为管理工具；
5. 确定薪级与岗位矩阵。(实操)

第四章：薪酬体系设计过程

1. 薪酬战略和薪酬总额的确定
2. 如何从岗位角度看薪酬体系设计
3. 如何从市场角度看薪酬体系设计
4. 如何从能力方面看薪酬体系
5. 如何从绩效方面看薪酬设计
6. 如何进行薪酬审计
7. 如何进行薪酬体系谋划

第四章：薪酬体系设计实操

8. 薪酬综述与薪酬战略
9. 薪酬设计体系 (薪酬体系、薪酬结构、薪酬原则、薪酬策略、薪酬总额)
10. 薪酬体系技术设计 (中位值、最大值、最小值、重叠度、带宽、中位值延展、中位值级差) (实操)
11. 如何利用“V会议”和九宫格进行薪酬调整
12. 如何将员工能力融入薪酬体系之中
13. 2012年度全国房地产各岗位薪酬分享
14. 职级，以及知名地产企业职级体系的分享
15. 薪酬体系与岗位矩阵的对接以及薪酬体系的完成

第五章：薪酬与福利体系管理

- ◇ 案例：标杆薪酬政策；案例：标杆季度奖管理；
- ◇ 案例：标杆年度奖管理；案例：标杆奖励管理；
- ◇ 案例：标杆福利管理；案例：标杆派遣管理；
- ◇ 案例：因公出国考察管理；案例：第一负责人用车管理规定。

第六章：节税设计与管理

1. 影响薪酬福利纳税的最新政策
2. 福利方面的税务筹划
3. 奖金方面的税务筹划
4. 税务筹划模型

第七章：员工激励与员工关爱

1. 员工激励的定义与历史沿革
2. 激励理论与其在管理中的应用
3. 员工激励原则
4. 员工激励措施
5. 标杆企业员工关爱实操分享

支持本课程文件

1. 某标杆企业全套薪酬与福利管理制度、实施办法和表单，涵盖历年不同版本；
2. 某标杆企业薪酬管理工程中所需要的各类工具和表单；
3. 某标杆企业薪酬管理政策
4. 某标杆企业员工福利手册
5. 某标杆企业集团物业奖励管理制度
6. 某标杆企业集团地产奖励管理制度
7. 某标杆企业员工内部购房制度

8. 某标杆企业异地派遣的薪酬福利
9. 某标杆企业因公出国的管理
10. 某标杆企业第一负责人公务用车制度
11. 某标杆企业地产行业全套岗位说明书
12. 某标杆企业管理序列职业通道管理体系
13. 某标杆企业专业序列职业通道管理体系