

---

# 房产企业转型期的管理变革和工作创新

- ◇ 授课讲师：柳瑞军
- ◇ 标准课时：6-12 课时/1-2 天
- ◇ 适用对象：房产企业高层决策人员及中层管理人员
- ◇ 课程目标：帮助房产企业各级管理者突破传统观念，培养创新思维，通过成功的企业转型和管理创新，发现新的市场机会，培养创造性的领导力和执行技能，挖掘企业成长潜力。

## ◇ 课程大纲：

### 主题一：转型期的管理创新之道——突破观念和思维的障碍

#### 一、管理创新的重要意义

1. 创新是企业的基本功能，创新是组织的核心原则。
2. 创新是房产企业转型升级的有力保障
  - (1) 民营企业的发展路径
  - (2) 房产企业的管理现状和问题
  - (3) 管理变革：突破瓶颈，主动转型
  - (4) 企业管理创新的主要变量
3. 创新是工作的最高准则
  - (1) 创新是职场的生存状态
  - (2) 仅凭“创造性”，彻底改变了他的一生。
  - (3) 示例：金地公司对管理人才的创新要求

#### 二、如何开发工作中的创造力？

1. 开发工作创造力的四项修炼
  - (1) 专业知识是创造力的基础
  - (2) 内在工作动机是创造力的引擎
  - (3) 创造性思维技能是创造力的源泉
  - (4) 通过不断自我训练，培养创新习惯
2. 测测你的创造力
3. 创新的个体阻力因素

#### 三、突破思维定势的障碍

1. 今天的问题来自昨天的“解决方法”

- 
2. 不要让自己的经验成为企业的负资产！
  3. 工作中的消极思维定势
  4. 思维练习：如何克服工作中的消极思维定势

#### 四、打破价值观障碍

工作中的价值观偏见因素

#### 五、情绪因素

### 主题二：发散思维应用训练

#### 一、发散思维及案例

#### 二、发散思维技法及练习

1. 自由发散法
2. 随机词汇法
3. 思维导图法
4. 物以类聚法

#### 5. 课堂活动：创意锦囊

→ 头脑风暴法运用规则

#### 三、启发式观念生成术

→ 案例：万科的标杆管理与跨界学习

#### 四、超传法技能练习

→ 课堂学员问题

→ 课堂演练

#### 五、案例讨论：德鲁克的小提琴

### 主题三：系统思维应用训练

→ 实务问题：还有其他办法调动积极性吗？

#### 一、什么是系统思维？

1. 系统思考的障碍
2. 系统思考三大原则

#### 二、整体（全局）思考问题

1. 全环境扫描
2. 全维度思考
3. 全层面思考
4. 全过程思考

---

5. 行动演练：管理创新现状及问题检视

### 三、动态思考问题

1. 动态管控与静态机制的平衡
2. 兼顾近期与长期发展
3. 进行系统的放弃与改进

### 四、本质思考问题

1. 本质思考与双环学习
2. 本质归纳法及课堂练习
3. 课堂练习：管理与领导工作的本质分析

## 主题四：工作创新与有效执行

→ 管理实务中的问题

### 一、执行的本质

1. 执行力与领导力
2. 执行力与决策
3. 执行力与解决问题
4. 建立有效执行的系统思维

### 二、管理者做什么？

### 三、如何正确地做事？

1. 成功的管理者需要具备良好的决策技能
2. 工作的基本原则
3. 案例：万科的4R执行系统

### 四、工作创新与执行力

1. 互动探讨：工作创新策略和技巧
2. 以创新为起点制定决策

→ 跨界学习标杆：宝洁公司

3. 制定\_\_\_\_\_的工作目标

→ 跨界学习标杆：蒙牛集团

4. 如何运用创造性激励技巧
5. 开发创造性解决问题能力

## 课程总结与学以致用