

赢在中层——房企中层经理核心管理技能训练

一、课程背景：

- 为什么从上往下看：高层很孤独，中层很盲目，基层很麻木！
- 为什么从下往上看：高层很无理，中层很无助，基层很无辜！
- 许多中层干部并不是学管理出身，而是因工作出色，由业务骨干提拔到管理岗位上来，因此常常沿袭做员工时的思维模式和处事方法。对于管理，他们依靠的是零散的经验和本能的直觉，没有掌握科学的方法和技能，更没有进行系统化地思考和梳理……

二、课程目的：

- 如何决策决断？如何凝聚人心？如何激励团队？
- 如何权变和矛盾冲突处理？
- 如何带领团队（团队建设）？
- 传授相关的方法和技巧；
- 帮助学员改善领导者角色意识；
- 明确团队执行力来自于卓越的领导艺术；
- 明确提升领导力的最终目标是改善执行环境；
- 系统地学习必备中层领导技巧，提升学员的中层领导技能。

三、课程特色：

- 以解决问题为框架，根据快速学习法的要求和成人学习的特点，在讲师教授的基础上，设计了针对性的训练，让学员可以复制我们的能力；
- 气氛活跃互动，内容启发顿悟，方法实用可操，设自由问答时间解决实际困惑；
- 效果简单、轻松、互动；

四、课程时间：2天，6小时/天，亦可根据企业具体情况和时间要求调整课程大纲内容

五、课程对象：房地产企业部门经理、主管等中高层管理人员

六、课程方式：包括课堂讲述、案例分析、互动交流、头脑风暴和现场问答等

七、课程大纲：

第一讲——领导力部分

前言：什么是领导力

(一) 领导的本质

- 01、教练员
- 02、鼓动家
- 03、政治家
- 04、领航员

(二) 领导的工作流程

- 01、计划
- 02、组织
- 03、协调
- 04、控制

(三) 领导力的本质

- 1、情境领导力
- 2、才干领导力
- 3、狼性领导力

(四) 领导与管理的关系

- 1、领导与管理的差异
- 2、领导与管理的联系
- 3、领导与管理的本质

(五) 领导者的能力配置

- 1、传统管理者与教练管理者的风格比较
- 2、权力的戒律
- 3、教练的技巧

(六) 领导艺术

- 1、识才用才

- 1) 面试技巧
 - 2) 人才测评
 - 3) 团队配置
- 2、员工发展
 - 1) 激励
 - 2) 支持
 - 3) 造梦
 - 4) 留人
 - 3、目标计划
 - 4、沟通技巧
 - 5、协调能力
 - 6、工具运用

(七) 领导心态与领导魅力

- 1、运与命的辩证法
2. 成长的四个阶段

(八) 领导者的自我管理

- 1、优秀领导者的八大核心能力
 - 1) 领导能力
 - 2) 解决能力
 - 3) 排序能力
 - 4) 组织能力
 - 5) 技术能力
 - 6) 交流能力
 - 7) 计划能力
 - 8) 创造能力责任心与使命感
- 2、领导公信力提升
- 3、领导影响力提升
- 4、领导的自我定位
- 5、测试下属成熟度
- 6、统驭拘束

- 1) 人格特质分类
- 2) 领导风格分类

(九) 激励下属

- 1、机制价值
- 2、过程激励
- 3、马斯洛学说指导激励的运用

(十) 授权

- 1、授权方法
- 2、体系监督

(十一) 领导力番外篇

- 01、目标共识修炼
- 02、核心价值观认同修炼
- 03、责任感修炼
- 04、和谐思维修炼
- 05、指导教练修炼
- 06、构建互补团队修炼
- 07、深度沟通修炼
- 08、利益平衡修炼
- 09、群策群力修炼
- 10、仁道艺术修炼

第二讲——执行力部分

(一) 时间管理

- 01、什么是有效的时间管理
- 02、时间管理是一切管理的基础
- 03、时间运用分析
- 04、有效运用时间的方法
- 05、定期检查产生良性循环
- 06、要事优先
- 07、有效的第二象限

(二) 关注贡献

- 01、关注贡献是有效性的关键
- 02、用人之长，提高绩效
- 03、团队中个人绩效比重
- 04、个人的长处挖掘

(三) 目标管理

- 01、人生目标与个人成就比对
- 02、目标分解流程
- 03、部门目标分解
- 04、目标管理三段论

(四) 绩效管理

- 01、绩效管理发展导向
- 02、绩效面谈工具运用
- 03、绩效考核全方位配合
- 04、常见绩效考核办法
- 05、PDCA 持续改进
- 06、PDCA 在残次品减少中分析运用

(五) 执行力番外篇

- 01、创造危机!
- 02、行动能力是淘汰出来的!
- 03、凡是已经决定了的，就是对的!
- 04、人们不会做你希望的，只会做你检查的!
- 05、没有人会拒绝改变，但所有人都拒绝被改变!
- 06、用备忘录驱动执行力!
- 07、身先士卒，亲自作出表率!