

# 敏捷领导力——新地产经理人的基业常青之道

## 课程背景

在国家“五限”宏观政策的严厉调控下，地产企业盛宴时代结束，随之进入了一个“不确定时代”，众多房地产管理者都在思索：地产未来之路在何方？

随着人工智能（AI）、云计算、区块链、大数据等一大批新兴技术的崛起，新兴技术在赋能广大住宅地产、商业地产的同时，也快速淘汰传统的房地产企业，加速“不确定时代”发展趋势，对地产管理者又提出了新的领导力挑战！

地产企业的领导者如何挖掘自身领导潜能，拨开层层迷雾，又见阳光？

团队管理者如何通过沟通、激励、文化塑造有效凝聚团队？

作为地产企业中高层，如何通过业务赋能做好创新生态？如何做好“不确定时代”的危机管理？

来看基于赋能理论的敏捷领导力，打造新地产经理人的基业常青之道：

### 一个中心：用户思维

#### 打造极致服务体验

- **用户画像**——洞察用户关键特征和行为
- **用户需求矩阵**——萃取需求，抓取重点
- **服务价值地图**——明确领导力的关键

### 第一大引擎：自我领导力

#### 开发你内在的领导潜能

- **情商管理**——做情绪的主人
- **赋能管理**——未来致胜之道
- **敏捷学习**——锻造核心竞争力

### 第二大引擎：团队领导力

#### 打造高效能团队

- **高效沟通**——左右逢源，把握机遇
- **全能激励**——打造激情澎湃的团队
- **奋斗者文化**——拼搏者的大熔炉

### 第三大引擎：组织领导力

#### 铸就基业长青的商业生态

- **业务赋能**——加速业务发展
- **危机管理**——风险管理的艺术
- **创新生态**——重塑你的商业生态

## 三、课程收益

掌握敏捷领导力，实现自我飞跃，助推业务战略

情商管理、赋能管理、敏捷学习，迅速适应多变时代

高效沟通，把握机遇，全能激励，打造激情澎湃的团队

奋斗者文化，铸造拼搏者的大熔炉，业务赋能，加速业务发展

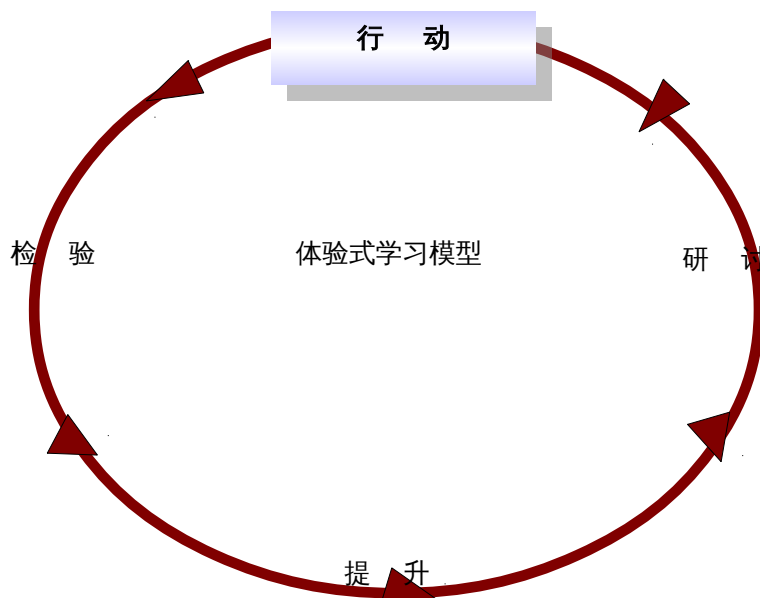
危机管理，风险防范，创新生态，重塑企业的商业生态

#### 四、课程特色

**采用体验式学习，做到先行后知符合成年人学习心理，学习效果事半功倍！**

体验式学习，强调的是“体验”和“先行后知”。在体验式学习的过程中，学员的思想、情绪和身体都被调动起来，去应对各种各样的挑战，要战胜这些挑战，就必须综合应用体力、脑力和人际沟通能力。

体验式学习的过程主要表现在下面的模型中：



课程亮点：

- 1.体验式培训：行动学习+引导技术+案例研讨+情境演练+视频教学
- 2.训后落地：训后辅导学员制定行为改善计划（如需）
- 3.个性化课程设计：训前电话调研+个性化定制

## 五、课程设置

- ◇ 课程时长：**2天（12小时）**
- ◇ 课程对象：房地产集团总部、城市公司及项目公司的中高层管理人员
- ◇ 课程规模：**为保证培训效果，请务必将人数控制在50人以内**

## 六、课程大纲

### 第一部分 “不确定时代”的敏捷领导力

#### 1.1 宏观趋势篇：

##### 1.1.1 “五限”政策压顶，房地产进入“不确定时代”

标杆房企的应变策略

##### 1.1.2 人工智能（AI）崛起，加速“不确定时代”发展趋势

为什么说人工智能（AI）是颠覆性技术？

#### 1.2 如何应对“不确定时代”的领导力危机

##### 1.2.1 “不确定时代”传统领导力存在哪些危机？

##### 1.2.2 案例：基地组织 .PK. 美国“三角洲特种部队”

##### 1.2.3 启示：“敏捷领导力”是应对“不确定时代”的王道

##### 1.2.4 “一个中心三大引擎”的敏捷领导力体系，铸就新经理人的基业常青

### 1.2.5 敏捷领导力以“用户思维”为中心

领导力的本质是以用户需求为核心，强调服务，打造极致体验。

### 1.2.6 敏捷领导力的三大引擎

- 自我领导力，情商管理、赋能管理、敏捷学习；
- 团队领导力，高效沟通、全能激励、奋斗者文化；
- 组织领导力，业务赋能、危机管理、创新生态。

## 第二部分 用户思维，打造极致服务体验

### 2.1 用户是谁

#### 2.1.1 领导人的价值何来？

#### 2.1.2 什么是用户？

#### 2.1.3 问题：我们的思维方式是怎样的？

反思：你是用哪种思维做领导的？

### 2.2 基于用户思维的“金字塔模型”

#### 2.3.1 用户画像定义

#### 2.3.2 如何构建你的用户画像

练一练：构建你的用户画像

### 2.4 什么是服务？

#### 2.4.1 讨论：服务的起点在哪里？服务的终点又在哪里？

- 2.4.2 忠诚度 .VS. 满意度
- 2.4.3 “关键时刻”在体验中的重要性  
“关键时刻”对领导力的借鉴意义

### **2.5.1 什么是场景？**

2.5.2 什么是场景化体验？

2.5.3 场景的“痛点 .VS. 触点”

练一练：萃取最佳触点？

讨论：什么是最佳的场景化体验？

2.5.4 案例：万科客户标准化“定位矩阵”的启示

如何判断一个业务场景的体验价值？

2.5.5 用户需求矩阵

练一练：厘清你的需求矩阵

2.5.6 服务价值地图的秒用

练一练：画出你的服务价值地图

## **第三部分 自我领导力，开发你内在的领导潜能**

### **3. 情商管理——做情绪的主人**

3.1 什么是情商？

情商的作用

### 3.2 情商的五大支柱

- 自我意识
- 自控力
- 自我激励
- 同理心
- 控制别人情绪的能力

### 3.3 测一测：你认为哪种反应情商指数最高

### 3.4 如何发展你的情商？

## 4. 赋能管理——未来致胜之道

### 4.1 什么是赋能？

### 4.2 赋能与工业革命

#### 4.3.1 企业组织发展的趋势：赋能型组织

#### 4.3.2 赋能型组织的核心特征

#### 4.4.1 管理赋能——时代要求，也是人人使命

**案例：万科依靠技术赋能——住宅产业化，领跑地产行业？**

#### 4.4.2 赋能管理——时代要求，也是人人使命

#### 4.4.3 赋能九宫格

## 5. 敏捷学习——锻造核心竞争力

### 5.1 什么是敏捷学习？

### 5.2 赋能型组织是体系化下的补强型敏捷学习

5.3 敏捷学习内涵：系统思考 + 碎片化学习

5.4 学习地图——敏捷学习的系统化工具

5.4.1 学习地图 I 型——职业通道型

5.4.2 学习地图 II 型——产品周期型

5.4.3 学习地图 III 型——学习项目型

练一练：画出你的“学习地图”

#### 第四部分 团队领导力，打造高效能团队

**6. 高效沟通——左右逢源，把握机遇**

6.1 高效沟通的基石——动力对话技术

什么是动力对话技术？

6.1.1 测一测：倾听能力自我评估

什么是立体式聆听？

聆听的“3R 技巧”

聆听训练：如何听出对方的动机、假设（信念）及情绪

**情境演练：成本部张工听到销售部赵总，就觉得心烦意乱……**

6.1.2 什么是三重区分？

区分练习：“同情”与“关心”

“坚持”与“固执”

如何做到有效的区分？

情境演练：绩效考核中工程部王工绩效落后……

### 6.1.3 测一测：发问能力测试

什么是启发式发问？

情景剧：公主的月亮

问题的启发性与批判性

问题的开放性与封闭性

发问的核心技巧——上堆下切平行法。

发问要避免的误区

### 6.1.4 什么是建设型回应？

有效回应的关键

测一测：焦点自我测试

回应的三要素

先跟后带式回应术——回应的高阶技巧

情境演练：销售部抱怨工程部施工进度缓慢，影响开盘……

### 6.2.1 沟通的“漏斗模型”

### 6.2.2 沟通中的“身心语”解读

### 6.3 沟通的种类：向上、横向、向下

### 6.4 向上沟通要有“胆量”

案例：万科“一棵树”故事

#### 6.4.1 向上沟通的三个职场雷区

➤ 上下级之间的责任与权利

➤ 上下级之间的意见不同

➤ 上级的信任和重视

6.4.2 影片赏析：批评意味着什么？

如何面对领导的批评？

**6.5 向下沟通要通“人心”**

6.5.1 向下沟通的三大难点：指令、授权、批评

6.5.2 解决之道：不要玻璃心，贵在“同理心”

6.5.3 如何有效发布指令？

情境演练：项目总如何下达指令，要求工程部开工后3个月内完工？

6.5.4 如何有效授权下属？

情境演练：开盘后两个月须完成去化80%的任务，销售总病假，如何授权

下属？

6.5.5 如何有效批评下属？

情境演练：漂亮的总助赵小姐，经常打错字，如何批评并促其有效改正？

**6.6 横向沟通强调“共赢”**

6.6.1 横向沟通的三大障碍：本位、利己、吃亏

6.6.2 破解之道：

➤ 用户思维破解本位主义

➤ 共享共担破解利己主义

➤ 共赢思维破解吃亏心理

6.6.3 在人际关系中修行——把对他人的不满转成对自己的提醒

6.6.4 跨部门沟通的冲突管理流程

➤ 搁置争议：调伏情绪，放下争执

- 厘清目的：交流双方的背景信息，厘清目的
  - 建立共识：寻找双方的共同利益点、价值观
  - 磨合方案：共同探讨可行的解决措施
  - 跟进完善：鼓励信心，赢得对方的承诺
- 情境演练：项目成本总和工程总的冲突

## 7. 全能激励——打造激情澎湃的团队

### 7.1 团队激励艺术——软硬结合是王道

#### 7.2 硬激励的艺术

- 目标激励
- 权利激励
- 培训激励
- 晋升激励

#### 7.3 软激励的艺术

- 荣誉激励
- 榜样激励
- 情感激励
- 参与激励
- 挫折激励

#### 7.4 挑战与激励

情景演练 1：项目人事主管能力超强、非常自信，如何让她做好对设计总的考核？

情境演练 2：刚调任的营销总没有完成上月销售，如何让他承诺本月超额完成目标？

## **8. 奋斗者文化——拼搏者的大熔炉**

### 8.1 文化塑造，成就业绩的前提

企业文化对团队绩效的影响模型

案例：万科和印力区域公司的文化融合

龙湖的企业文化框架

### 8.2 文化塑造——打造“共荣共创”的奋斗者文化

什么是“共荣共创”？

案例：万科的“奋斗者文化”

讨论：如何打造“共荣共创”的奋斗者文化

## **第五部分 组织领导力，铸就基业长青的商业生态**

## **9. 业务赋能——加速业务发展**

### 9.1 什么是业务赋能？

小组讨论：项目新进人事需要了解哪些的业务知识？

### 9.2 如何快速实现项目新进人事的业务赋能？

内外标杆比对访谈 + 终端走访。

情境演练：设计部说成本不懂设计，胡乱成本控制……

## **10. 危机管理——风险管理的艺术**

10.1 什么是危机管理？

10.2 危机管理的内容

10.3 危机管理的原则

案例：某地产集团的危机管理

10.4 危机管理的流程和现场处置

情境演练：某购物中心 7 楼出现顾客欲自杀跳楼……

## **11. 创新生态——重塑你的商业生态**

11.1 小组讨论：“精耕细作”地产开发模式为何在市场消逝？

11.1.1 什么是迭代创新？

11.1.2 如何实现迭代创新？

**案例：中粮大悦城的“业态创新”**

11.2.1 什么是生态组织？

讨论：内生态与外生态的异同？

11.2.2 以用户为中心的内生态建设

11.2.3 以客户为中心的外生态建设

**案例：龙湖长租公寓“冠寓”的生态圈**

11.3 殊途同归——生态组织的两条成长路经

## 第六部分 课程总结和回顾

12.1 课程回顾

12.2 课程总结

12.3 互动答疑