

# 房地产管理者管理技能提升

## 1. 课程背景

房地产管理者出身于技术能手，但不等于是理事高手。例如，有的管理者不会做切实可行科学合理的计划与目标，工作都是自己亲历亲为积重难返；有的管理者缺乏沟通意识，部门间摩擦不断；有的管理者做事眉毛胡子一把抓，分不清楚轻重缓急，每天忙忙碌碌但业绩不佳等等。这就需要我们管理者重视理事能力。。。

## 2. 课程目标

- 使参训学员能够正确认知房地产管理者的角色并准确定位；
- 明确房地产管理者的六项核心技能；
- 提高房地产管理团队的凝聚力和向心力；
- 掌握六项核心技能的工具方法技巧并可应用到工作中。

## 3. 课程时间

2天

## 4. 课程内容

**第一部分：房地产企业管理者的角色认知**

**第一单元：头脑风暴——管理的三个问题**

1. 管理的目的
2. 管理的主体
3. 管理的本质

**第二单元：重新认识管理者**

### 1. 管理者是谁

1.1 世界顶级研究机构对企业成功路径的分析

➤ 1.1 游戏：以始为终联想

1.2 从房地产行业特点看管理

1.2.1 房地产价值链看管理者

1.2.2 行业发展看管理者

1.2.3 管理者角色看管理者

### 2. 管理者的角色定位

2.1 Q12 的魅力

2.2. 管理者常犯的三个错误

2.2.1 案例：背猴子的故事

2.2.2 案例：“管人和理事”的故事

2.2.3 案例：“盲区与误区”的故事

2.3. 做好管理者、建立优秀团队的5+1项任务

2.4. 另一个角度看管理者的五个关键角色

2.4.1 管理者角色一：从I型人到T型人

2.4.2 管理者角色二：对上级

2.4.3 管理者角色三：对同级

2.4.4 管理者角色四：对下级

2.4.5 管理者角色五：对客户

## **第二部分：房地产企业管理者管理能力自我认知**

### **第三单元：房地产优秀管理者的五大品质**

1. 换位解读老板的正能量心态
2. 五大优秀管理者自修的品质
  - 2.1 组织为先
  - 2.2 仁善为人
  - 2.3 自信果敢
  - 2.4 坦诚正直
  - 2.5 勤奋务实
3. 经典影片：“为什么是他”

### **第四单元：沙盘模拟——沙漠掘金**

## **第三部分：房地产企业管理者管理能力提升**

### **第四单元：目标设定与目标管理**

1. 案例：目标管理的重要性
2. 房地产运营与目标管理
  - 2.1 房地产运营的两条主线
  - 2.2 房地差各级目标设定的技巧
  - 2.3 互动练习：设定我的目标
3. 目标制定的 SAMRT 原则
  - 3.1 练习与分享：制定一个工作计划
3. 房地产目标管理体系
  - 3.1 互动案例：《房地产公司年度经营计划》的编制
  - 3.2 互动案例：如何评价业务与职能部门
  - 3.3 互动案例：《某部门职能年度计划》解析

### **第五单元：承接任务与委派**

1. 如何有效地承接上级任务
  2. 案例研讨：为什么干活认真却总受批评？
- 结论：与上级沟通确定任务目标的三个核心步骤
3. 有效委派的重要性
  4. 委派与授权
  5. 任务委派的五个核心步骤
  6. 互动游戏：誓师大会

### **第六单元：执行能力**

1. 何为执行力
  - 执行力的内涵——结果导向的工作思维
2. 房地产执行力的四个核心
  - 2.1 结果正确
    - 目标设定技巧回顾
  - 2.2 动作正确
    - 2.2.1 讨论：什么是好制度
    - 2.2.2 现场练习：制度撰写要点及技巧
    - 2.2.3 制度体系建设技巧
  - 2.3 过程正确
    - 2.3.1 互动：我们的会议

2.3.2 标杆企业会议管理

2.3.3 高效会议三核心

2.3.4 高效会议六要素

2.4 思想正确

2.4.1 视频：相信的力量

2.4.2 思想与行动的三件事

## **第七单元：有效沟通**

1. 游戏：聋人传话

1.1 什么是沟通

1.2 沟通的三要素

2. 沟通案例

2.1 案例分析：西游记失败的沟通

2.2 案例分析：孔子成功的沟通

3. 知己知彼的沟通风格

3.1 DISC 的来龙去脉

3.2 四种动物的沟通风格

3.3 现场测评解读：我是谁

3.4 互动练习：学知识巧应用

4. 高效沟通六要素

5. 如何做好上下左右外的沟通

5.1 上级沟通的胆与方

5.2 平级沟通的肺与度

5.3 下级沟通的心与量

6. 互动练习：房地产的沟通障碍

## **第八单元：时间管理**

1. 讨论：时间都去哪儿了？

2. 现场互动：时间管理八问

3. 时间是什么？

4. 案例分析：营销张美丽的计划

5. 时间管理四要素

6. 互动练习：重要紧急大派对

7. 互动游戏：目标时间与效率-时间管理六要素

## **第九单元：课程回顾与总结**

1. 通关活动：房地产人力资源总监的一天

2. 互动讨论：我的收获、我的反思、我的行动

## **5. 备注说明**

(1) 课程大纲为基本参考，讲师会根据实际课程需要进行局部变化；

(2) 所有文字均有知识产权唯一性，请勿泄露或提供第三方使用。