

《激活团队——房地产中层干部赋能领导力修炼》

——1-2 天

赋能团队/教练技术/实战演练

【课程背景】

随着企业的快速发展，公司为一线人才提供了良好的发展平台，因此众多一线人才从内部逐步晋升到重要的基层管理岗位，但大多管理者因成长背景不同，多数从一线成长起来，管理手段及方法比较单一，而且缺乏系统性的学习，因此企业亟待促进中基层管理者对于管理的认知，掌握一定的管理技巧和工具方法，以促进团队管理效能及团队融合。

很多管理者凭借传统的靠命令、给答案的管理方式取得了一定管理成效，但是随着时代的变化，传统的指令型管理方式已经不能完全满足当下管理下属的需求，越来越多的管理者发现下属越来越难管，下属的主动性和解决问题能力成为了很多管理者头疼的难题，如果不能有效的激活下属的动能，管理者只能越来越累，团队效率越来越低。

【课程收益及特点】

✓ 看电影学管理——本课汇聚了多个经典影片片段，充满了场景代入感和体验感；

✓ 体验式教学方式—体验的方式贯穿始终，并配有大量的互动，小组交流研讨，

参与度极高；

✓ 现场实训落地—现场解决真实的工作问题，能够在问题解决中学会方法，立

即可用帮助公司团队建立相互理解、相互包容的沟通平台，增强团队之间的

信任感。

【适合人群】

房地产企业中层管理者

【课程提纲】

入场调查：我是一名成功的房地产中基层管理者吗？（工具：入场调查表）

团队体验破冰：我眼中的优秀管理者（工具：视觉引导卡）

一、新时代企业中基层管理者的理性认知

1. 谁是优秀的中基层管理者

1.1 从视觉引导卡看到的管理者特质

1.2 反思中基层管理者的角色与价值是什么

小游戏：我们的工作日志

2. 房地产中基层管理者的角色定位

案例：兢兢业业张经理的离职事件

2.1 中基层管理者对上级、对下属应该产生的影响

2.2 中基层管理者常犯的六大认知错误（对下属的错误认知、对上级的错误认知）

2.3 中基层管理者向下/向上管理的核心任务

二、企业管理者管理技能提升的四项修炼

1. 第一项修炼-理性认知管理者的“权力”

案例：向《潜伏》余则成学习如何用好管理者的“权力”

1.1 学会认知管理者手中的七把“剑”（工具：管理者七种权力）

1.2 团队研讨：如何在自己团队中用好七把“剑”

2. 第二项修炼-高效团队沟通（工具：人际沟通 DISC 模型）

案例：张经理与王姐的无奈

管理自问：您了解自己吗？了解您的下属吗？了解您的上司吗？

2.1 人际沟通能力对于管理者的重要性

2.2 团队沟通的障碍与困难

2.3 知人知心的沟通艺术

- DISC 行为风格测试工具的历史
- 识别人的四种行为风格

- DISC 报告分析与应用

3. 第三项修炼-团队赋能

3.1 从指令型领导向教练式领导过渡

- 何为教练领导力—电影片段欣赏：《乔治五世怎么办》
- 互动反思：员工工作中遇到困难是因为不努力、不敬业吗？
- 赋能教练式领导力与传统领导力的区别（控制与赋能的差别与差距）

3.2 教练式领导从工具学习开始（工具：教练辅导 GROW 模型）

- 1 对 1 结成问题解决小组——聚焦真实有价值的下属管理难题
- 领取并由导师深度解析《管理教练辅导表》
- 讲解团队赋能的 GROW 四步法并逐步进行训练
- 相互赋能—就教练辅导过程中的改进点进行研讨和轨迹

4. 第四项修炼-激发团队智慧解决难题

4.1 讨论：管理者如何卸掉背在肩上的“猴子”？

4.2 案例：一场效率低下的会议、你是如何帮助遇到挑战的下属的？

4.3 群策群力问题解决三步法

第一步：澄清问题（工具：个人问题圆桌会）

第二步：分析原因（工具：鱼骨图）

第三步：输出策略（工具：团队共创）

三、课程回顾与总结

1. 利用 ORID 工具进行学习总结与落地思考（工具：学习反思 ORID）
2. 形成个人领导力提升实施计划