

# 《从专业走向管理——房地产企业中层干部管理七剑》

——2天

创新思维/学习方法/激发动能

## 【课程背景】

VUCA时代的到来，预示各个行业均将面临复杂、未知、易变、模糊等所带来的多重经营风险，各行业则在这一变革大潮中迎来了整个行业的白银时代，如何在行业新时代重塑企业自身组织能力，首先需要企业各级管理人员改变思维模式，重新认知自我、重新认知团队、重新认知业务，从而改变固有管理行为，塑造变革期新型领导力，以带领团队挑战未知，向正在生成的未来学习。所以企业在组织内部建立起探寻式文化，引导团队应对当下复杂多变的商业环境。

## 【课程收益及特点】

- ✓ 深入理解大时代背景，颠覆传统惯性思维模式，通过个体思维模式转变构建组织内生力；
- ✓ 掌握自我觉察、自我探寻的方法工具，实现个体思维模式的转变；
- ✓ 掌握发掘团队动能的方法，实现团队文化重塑；

- ✓ 探寻式解决真实问题，形成改进策略及落地计划，实践中学习和提升；
- ✓ 掌握多个行动学习团队引导工具，学以致用助公司管理团队转换思维，做好时间管理，系统提升自身领导力。
- ✓ 帮助公司管理团队了解自身沟通风格，正确评估自己，明晰部门间的沟通协作障碍。
- ✓ 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。
- ✓ 理解团队风格与沟通策略的相互关系，掌握与不同风格团队沟通的要点及技巧。
- ✓ 课程采取多互动方式，如行动学习、体验式、讲授等多种授课形式，帮助学员理解团队协作的重要性与价值。

### **【学员对象】**

房地产企业中层管理者

### **【课程提纲】**

## **一、变革时代房地产企业的管理之变**

### **1.变革时代业务向管理要效益**

#### **1.1 企业管理人的属性越发被凸显**

案例：万科事业合伙人计划

1.2 变革期管理效能亟待提升

1.3 中层干部的管理困境障碍因素

## 二、新时代房地产中高层干部新型领导力

2.1 房地产中高层干部角色认知

- 中高层干部的及七种角色错位
- 中高层干部的上、平、下关系再思考

2.2 打造中高层干部的管理七剑

## 三、从专业走向管理—房地产管理者七剑磨砺

1. 莫问剑——团队价值观共塑

1.1 挖掘团队成功基因

- 回顾过往，勾绘个人“职场生命线”
- 彼此探寻，找到每个人的成功要素，提炼团队成员共同价值观

1.2 梦想共建

- 打开心扉，勾绘个人愿景
- 建立联接，团队梦想共建

2. 青干剑—识人之术

管理自问：您了解自己的下属吗？

2.1 为什么要识人格

2.2 识人格的方法与技巧

2.3 从指令型领导向探寻式领导过渡

3. 游龙剑—塑造团队统一打法

3.1 建章立制“七步法”

3.2 实战任务：部门工作流程及标准建立

4. 竞星剑—塑造公平的团队评价标准

小组研讨：关于绩效管理的关键词（引导工具-头脑风暴、力场分析）

小组研讨：如何提高下属的绩效、激发动能（引导工具-团队共创）

4.1 优秀公司管理视角的转变

4.2 Q12 带给管理者的启示

4.3 做好绩效管理的的关键两步

5. 日月剑—建立有效的监督辅导机制

5.1 如何发现难题

➤ 梳理问题分类

➤ 问题落差分析

## 5.2 探寻难题本质

- 分析难题背后的障碍因素
- 问题聚焦，界定关键问题

## 5.3 辅导解决难题

- 难题解决步骤
- 难题解决工具

## 6. 天瀑剑—打造个性化激励机制

### 6.1 探寻团队个性化需求

- 梳理当下团队动能的障碍
- 分析障碍背后的个性化需求

### 6.2 通过提问方式管理员工

- 与员工建立积极信任关系
- 鼓励行动和创新

## 7. 舍神剑—打造学习型团队

### 7.1 复盘助力打造学习型团队

### 7.2 复盘基本流程及角色认知

- 标准复盘四步法

- 复盘角色认知

#### 四、管理能力提升从落地计划开始

1. 确定个人提升核心任务，并形成落地行动计划
2. 行动计划归类整理，个人成果及感悟分享
3. 团队共同勾绘一副“梦想之树”，许下践行承诺