

# 行业内卷之下——房地产工程技术走向管理的英雄之旅

## ——七个攻略助你成为卓越管理者——

### 一、【课程背景，高度融合实战场景】

内卷之下，多少房企里的员工都在“**虚假繁忙**”？早在 996、007 这些词火起来之前，加班强度大就已经是地产行业的标志。只是在内卷之下，虚假繁忙的袭击范围更广了，几乎没有公司或个人能幸免。

房企对员工的期望值拔高了，员工则发现自己努力也达不到预期。条件变苛刻了，成果要求提高了，**经验失效了，新技能还没来得及 get**，工作太忙，忙到没时间成长，低效加班太多，不断自我损耗。

在房企有很多员工在基础岗位和技术岗位有着优良的表现，但是提升至管理岗位后却“水土不服”，出现表现差，自信心严重受挫，甚至离职的情况。这是组织内不得不面临的一个重要问题。从员工走向管理，产生变化的不仅仅是**工作内容；心态、技能、思维方式都需要面临变革与跃迁**。如何实现绩优员工从单兵作战能力强成功转换到**带动一批人共同的绩效提升**？在新的管理岗位上，技术性人才**如何迅速完成角色转变，创造更大价值**？个人卓越的管理能力，更需要打造高效的团队，迎接很多的不定因素。

很多房企面临一个问题，**为什么公司的标准化都有，但是很难有效的传承？为什么我们做了案例的萃取还是很难做到管理流程再造和成果执行？为什么我们做了项目复盘，但是还是不能指导后续项目管控，从研发、设计到项目实施落地等一系列管控很难打通，导致项目不能做到降本增效，提升品质、减少投诉，严重影响项目的管理红利。**

### 二、【课程收益：会诊断、会给药】

- 认知和理解管理岗位所必须具备的基础心态和基础、高阶能力；
- 管理者心智成长的五段论
- 掌握超级团队打造的底层逻辑和方法
- 掌握跨部门沟通的方法和工具的使用
- 掌握项目情景复盘的工具和方法
- 以点带面，将管理者培养成影响员工的“火种”

### 三、【适合人群：会诊断、会给药】

房地产工程的中基层管理人员、新晋管理人员

## 课程内容简介

### ● 攻略一：心智模式的调整转变

#### 1、心智能力的认知

- 个体成就差异关键因素认知
- 个人心智资本建构、底层操作系统升级
- 个人高效成长五段论：意识——工具——能力——习惯——直觉
- 快速判断心智水平与层次的关键点——兼容性

#### 2、管理角色认知

- 人——事的平衡
- 内——外的平衡
- 纵——横的平衡
- 本位的认知调整
- 高位的解读
- 他位的协同

#### 3、管理价值的认知

- 扩大组织的直接成果
- 强化组织的存在价值
- 提前应对未来不确定性
- 培养明天需要的人才

### ● 攻略二、新晋管理者容易踏入的四大陷阱

- 能力陷阱——“深井病”
- 紧抓控制权陷阱——怕失控
- 追随者陷阱——一味模仿、跟标杆
- 吸引追随者陷阱——听我指挥

### 🌈 攻略三：工程管理者的基础能力

- 专业能力的沉淀
- 风险规避的能力
- 工具使用能力
- 项目交付的能力

● **攻略四、岗位能力的升级跃迁**

- **表述能力**——如何说清楚、听明白、处理/提出异议
- **提问能力**——OIRD 提问技巧、SCQ 提问矩阵
- **反馈能力**——BIF 反馈矩阵工具的运用
- **授权能力**——工作授权的评估、授权结果评估
- **布置任务能力**——布置任务四步法
- **跨部门协同能力**——冲突融合四步法
- **岗位经营内萃外取**——萃取的方法

● **攻略五、打造超级团队——队医**

**1、团队诊断能力——望、闻、问、切**

- 基因性问题
- 器质性问题
- 感觉性问题
- 症状性问题

**2、给出团队打造的具体方案——给药**

- 人--岗匹配
- 任务--技能匹配
- 新生代员工如何管理——陪跑成长

**3、“领导者 - 领导者”团队的践行——去身份化，强目标合作化**

- 时间管理到成果管理；
- 家长式管理到任务制分配
- 团队成员到跨区域跨专业跨组织协同

● **攻略六：岗位经验萃取内化与传承——过去、现在、未来**

- 岗位经验萃取工作坊——创新基于传承，变化源于固化

● **攻略七、复盘反思——项目情景切片法**

- 项目复盘工作坊：

- 一切行为；二切工具；三切技巧；四切错误；五切挑战；