

《房企卓越领导力与管理艺术》课程大纲

(升级版 - 2023)

讲授：涂山青

【课程简介】

在“史上最严调控”下，楼市走过了黄金十年，目前行业正处于深度调整的前夜。在外部，市场面临着转型，不确定因素越来越多；在内部，队伍越来越不稳定，管理层执行难到位，中层骨干人心浮动，一线员工信心难拾……。涂山青老师《房企卓越领导力与管理艺术》课程，教您认识房地产市场新形势与销售面临的新挑战，找出房地产企业领导决策与管理执行方面存在的问题，帮助房企管理者认识自己的角色，做好准确的自身定位，明晰自己的使命及任务，揭示卓越领导能力修炼方略，帮助房企领导者全面提升领导能力。把握打造房企卓越团队的基本要领，有效提高团队的执行力与员工士气，助您精准出击，一击中的。

【课程对象】

房地产公司总经理/副总经理/总监/部长/经理/主管

【课程学习目标】

通过本课程学习，你将达成如下目标：

1. 认识目前中国房地产市场，全面剖析房地产市场现状与营销特征
2. 帮助房企领导和管理者认识自己的角色，明晰自己的使命及任务
3. 认识房地产团队管理存在的问题与原因，掌握团队建设与员工激励技巧
4. 认识房地产管理者执行力及其影响因素，探讨提升管理执行力的方法与技巧
5. 揭示卓越领导能力修炼方略，帮助中层领导者全面提升领导能力

【课程特点】

- ◆ 全真干货，倾囊相授。精！准！狠！
- ◆ 拒绝平庸！我们不做无效的培训。
- ◆ 讲师视野宏大，课程高屋建瓴。全程紧盯热点，剖析难点，直击痛点，抓住增长点！
- ◆ 策略引领，步骤分解，方法演绎，实战实训！让参训学员从观念到心态到方法到技能全面提升。

【课时】2天

【课程主要内容】

新形势，新挑战，新思路，新对策！

管理技能篇

一、房企领导力因素分析与领导力开发

1. 当前房企管理面临的挑战分析
2. 什么是领导力
 - (1) 什么是领导、什么是管理**【小专题】领导与管理的区别**
 - (2) 什么是领导力
 - (3) 领导力的因素分析**【提示】管理者看人看事要多角度**
3. 房企卓越领导力的表现**【标杆学习】王石的领导与领导力****【他人之石】马云：领导力是怎样炼成的？**
4. 房地产企业管理的特点辨析

二、房企管理者的卓越领导力修炼

1. 领导者人格魅力塑造**【提醒】员工心目中的好领导是怎么样的**
 - (1) 领导者素质修炼
 - ◆领导者素质修炼的内容
 - ◆领导者素质修炼的途径
 - ◆领导者素质修炼的方法
 - (2) 领导者管理作风修炼
 - (3) 领导者情绪/压力管理的8大技巧
2. 领导者管理艺术修炼
 - (1) 领导者的识人/用人技巧
 - (2) 领导者的目标管理技巧
 - (3) 领导者的时间管理技巧
3. 管理分工与授权
 - (1) 管理分工的原则
 - (2) 工作委派技巧（目的、方法、监管）
 - (3) 管理授权
 - ① 管理授权的原则
 - ② 管理授权的技巧

【小专题】房企管理艺术修炼

1. 房地产大局观培养
2. 预判力能力培养
3. 工作节点控制
4. 工作细节把控
5. 有效工作方法

三、房地产企业管理技能提升

【提醒】中层管理是企业的脊梁。得中层者得天下！

【自检】我是一个合格的中层经理吗？

1. 高、中、基层管理角色的认知
 - (1) 高层经理干什么
 - (2) 中层经理如何辅佐上司
 - (3) 中层经理如何做好部门间协调
 - (4) 基层管理者如何带队伍
2. 中层经理的任务
3. 中层管理者的常见管理误区及其规避
 1. 中高层管理的常见误区
 2. 误区规避

四、房企执行力修炼

【视频案例】万达的执行力

1. 什么是执行，什么是执行力

【资料】调查显示：中国企业执行力低下原因

【案例启示】执行力是什么？
2. 房企执行力差的十大表现

【问题思考】您会像他们一样地工作吗？
3. 房企执行力差的原因分析
4. 房地产企业需要什么样的执行力

【探讨】中国企业执行难的深层次原因

【根源】中国四大文化蒂辮
5. 管理者误区：执行力差的管理者因素
 - ◆ 中层管理者（总监/部门经理/项目经理）的职责定位

下属为什么不够主动？

【误区】糟糕的员工往往是上司“塑造”出来的
6. 打造高效执行力的途径
 - (1) 归纳：十招打造高效执行力
 - (2) 执行力三流程

【提示】管理者与被管理者执行力提升方向

 - (3) 高效执行的保证

【提醒】细节也是执行力：细节决定成败

【故事】一个马掌钉毁了一个国家

【故事】“88888”帐号毁了巴林银行

【经典案例】可怕的碧桂园军团：碧桂园的执行力

团队建设篇

五、房地产企业团队建设

【提示】什么样的团队才是卓越的团队

1. 什么是团队？

2. 团队目标的价值

【资料】高效团队的金字塔模型分析

3. 团队管理的关键因素

(1) 团队领导的影响力

(2) 团队管理者的常见误区

【资料】部门经理在团队管理中的定位

4. 团队管理的改进原则

5. 团队摩擦处理

(1) 团队摩擦的形式

(2) 团队摩擦的原因分析

(3) 团队摩擦的化解艺术

6. 沟通艺术

(1) 沟通方式与原则

(2) 沟通中应有的姿态

(3) 沟通中的6项要素

(4) 有效沟通五步法

(5) 职场沟通技巧

① 与上级沟通的技巧

② 与下级沟通的技巧

③ 跨部门沟通的技巧

④ 客户沟通技巧

六、有效的员工激励

1. 员工为什么需要被激励

【管理者必须知道的】人的需要理论

◆ 马斯洛的需要层次论

【提示】员工有效激励的途径

◆ “双因素”理论

【提醒】对员工的日常激励技巧

◆亚当斯的公平理论

【要领】员工激励的小技巧

2. 激励的类型

【知识】人的八大非物质动力源泉

3. 员工激励模式

【知识】团队发展规律曲线

思考：根据团队发展的规律曲线，管理者应该如何提升团队士气和效率？

4. 目前企业激励制度存在的常见问题

5. 管理者有效激励的十大方法

【要领】员工激励的小技巧

【思考】关于“鲶鱼效应”

【案例】员工奖励如何操作——勿让制度教条化

【案例】奖励也有“机会成本”

【提醒】物竞天择，适者生存

【经典案例】

1. 万科经典案例解析

2. 碧桂园经典案例解析

3. 其他标杆房企经典案例解析与点评

课程结束，谢谢参与！