

# 《追求卓越：房企团队建设/管理与激励》

## 课程大纲 (2021 - 升级版)

讲授：涂山青

### 【课程对象】

房地产企业总经理/部长/总监/经理/主管/销售 / 客服

### 【课程简介】

经济新常态下，房地产“黄金十年”已然过去。未来行业不确定性越来越大。

在当前“史上最严调控”下，楼市整体低迷，行业深度调整。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，管理人员人心浮动，一线员工信心难拾……。

涂山青老师《追求卓越：房企团队建设与管理》课程，教您认识楼市新特征与销售新挑战，帮助房企团队认清角色，准确定位，把握打造卓越团队的基本要领，有效提高团队成员士气、进取精神和高效执行力，助您精准出击，一击中的。

### 【课程学习目标】

通过本课程学习，你将达成如下目标：

1. 认识房企销售人员的角色，明晰使命和目标，提升信心
2. 认识房地产团队容易产生的问题与原因，掌握团队建设与员工激励技巧
3. 学会辨识影响房企团队积极性的因素，探讨提升销售人员积极性的方法与技巧

### 【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。贴近市场，注重实战，思路开阔，方法有效。全程案例剖析，标杆地产企业实战案例全面解析。

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】1~2天

### 【课程主要内容】

#### 【课程导入】团队组建 (3分钟)

任务：

- (1) 选出团队领袖
- (2) 团队命名

(3) 制订团队听课准则（纪律、奖惩制度，至少5条）

## 第一部分 团队建设篇

【视频】观看小视频（3分钟）——问题思考：通过本视频，你想到了什么？

### 一、房企团队建设方法与技巧

1. 什么是团队？为什么要组建团队？

【资料】高效团队的金字塔模型分析

2. 房企卓越团队特征分析

(1) 房企卓越团队的个人特征分析

(2) 房企卓越团队的组织特征分析

【案例】狼群战术及其启示——狼性营销

3. 房企卓越团队的组建原则

【思考】我们需要什么样的团队？

4. 房企团队组建方法与技巧

【实战模拟】我们如何组建团队

### 二、房企卓越团队管理艺术

1. 房企团队管理的关键因素

(1) 团队管理者的影响力分析

(2) 房地产团队管理者的十大常见误区分析

【提示】管理者看人看事要多角度

【他人之石】马云：领导力是怎样炼成的？

2. 团队管理的改进原则

3. 警惕团队内部矛盾（五种常见病）

【提醒】几种有害团队心理——“我可以，你不行”模式

4. 房企团队精神的打造秘诀

5. 团队业绩提升的“十二大途径+八大技巧”解密

(1) 房企团队销售业绩提升的“十二大途径”解密

(2) 房企团队业绩提升的“八大技巧”解密

【案例】销冠是怎样炼成的？——销冠年收入500万元的秘密

## 第二部分 管理技能篇

### 三、新常态下房地产营销与管理创新

1. 房企思维创新
2. 房企产品创新
3. 房企渠道创新
4. 房企服务创新

### 四、房企管理者的能力提升

【自检】我是一个合格的管理者吗？

#### 1. 房企高、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. 决策能力

- (1) 科学决策的基本原则
- (2) 科学决策的五个步骤
- (3) 科学决策的有效方法

#### 3. 授权能力

- (1) 如何理解管理授权
- (2) 科学授权的基本前提
- (3) 科学授权的常见误区辨析
- (4) 科学授权八项法则

#### 4. 目标与计划管理能力

- (1) 目标管理与计划管理的有效衔接
- (2) 目标管理的总原则
- (3) 实施目标管理的基本流程
- (4) 目标管理工作的操作
- (5) 计划的分解与落实
- (6) 目标与计划管理的考核与奖惩

### 五、房企管理者必备的五项技能

#### 1. 职场沟通技能

- (1) 职场沟通方式与原则
- (2) 职场沟通应有的姿态
- (3) 有效沟通的6项要素
- (4) 有效沟通五步法
- (5) 职场沟通的八大技巧

(6) 跨部门沟通技巧

【情景演练】这个问题该如何沟通？

## 2. 人际关系技能

(1) 职场人际关系的“六项定律”与“八项注意”

(2) 与上司的相处之道

① 与上级交往的十大原则

② 如何赢得上级信任

【提醒】难被上司容纳的五类下属

(3) 与同级的相处之道

(4) 与下级相处的十项技巧

【秘诀】上司赢得下属合作的艺术 (15 条)

(5) 管理者处理内部冲突的艺术

① 内部冲突的类型

② 内部冲突的原因

③ 处理内部冲突的原则

④ 处理内部冲突的艺术

## 3. 团队管理技能 (前面已讲)

## 4. 员工激励技巧

【思考】人为什么需要被激励

(1) 现代激励理论简析

(2) 人的心理需要的满足艺术

【幽默】桥牌、围棋、麻将、斗地主折射职场心理

(3) 员工有效激励的途径

(4) 日常激励技巧

【小专题】提高团队凝聚力的五大途径

## 5. 高效执行技能 (执行力提升)

(1) 团队高执行力的表现

【资料】衡量团队执行力的标准

(2) 房企团队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

【分析】管理者误区：执行力差的管理者因素

(4) 归纳：十招打造高效执行力

## 六、综合案例

1. 恒大成功密码解析

2. 像狼群一样去战斗：碧桂园“狼”性团队是如何炼成的？

3 . 解密融创业绩暴增背后的团队建设奇迹

4 . 其他标杆房企团队案例

## **七、互动答疑** (15~20分钟)

**课程结束，谢谢聆听！**