

# 赋能型管理者

——基于团队管理者管理技能提升

【国家版权备案号：2019—A—00793131】

## 课程背景：

马化腾说，他希望腾讯能成为一家赋能公司，帮助其他公司发展。

京东到家发布了“零售赋能”新战略。

阿里巴巴学术委员会主席曾鸣：“未来组织最重的功能已经越来越清楚，那就是赋能，而不再是管理或激励”。

“赋能”顾名思义，就是为某人或某个主体赋予某种能力和能量。它最早是积极心理学中的一个名词，旨在通过言行、态度、环境的改变给予他人正能量。

据 1998 年美国《管理者》杂志社公布的一项调查数据表明，超过 40%的企业总裁认为自己组织中最能干最有贡献的就是中层管理者。因为中层是部门的高层管理层与基层员工之间的纽带、日常工作的管理者和生产活动的组织者。中层管理者是企业的中坚和脊梁，其重要性不容质疑，然而在日常工作由于管理技能的缺失，使得工作开展困难重重，很多管理者却面临如下困扰：

- 角色转换不过来，很难胜任相应的管理岗位
- 看不透员工的优劣势，不知道怎么安排工作更合理？
- 上、下级之间和部门之间在沟通协调上总出现问题，造成内耗？
- 中层管理人员自己很忙，下属却很闲，或者只会自己干，不会培育下属？
- 中层管理人员不能率先士卒，激励团队，带出一个有凝聚力战斗力的团队？

## 课程收益：

- 通过学习让管理者了解管理中赋能的重要性；
- 能够快速判断出团队成员的所不同人的优势和不足；
- 学会组织管理、团队建设，合理利用本部门的人力资源，优化配置；
- 提高培育员工的能力，让团队人尽其才，物尽其用，充分发挥团队资源；
- 提升激励员工的能力，让员工和管理者一起动起来，打造自动自发的团队；
- 熟知管理者赋能的五大内容，掌握赋能的特点和各个阶段的操作。

授课方式：分组竞争+案例分析+情景模拟+角色扮演+测试评估+头脑风暴+游戏

活

动+辩论 PK

课程时长：2天

一个人赢得多少尊重取决于你有多少被别人利用的价值



# 专注中基层管理技能提升

授课老师：晋纪书（书记老师）

课程大纲：

## 第1章 管理者的角色定位

学习活动：我们要做哪些工作？核心内容选择与分类

1. 角色的转变；专才—通才、英雄—领袖、依靠个人—依靠团队、做具体业务—做管理与领导工作、面对事—人与事的平衡。
2. 定位的误区；一方诸侯、民意代表、业务骨干、传话筒。
3. 定位的分析；管理者在组织架构中的作用：基层领导广大员工、中层是行动的领袖、高层是组织领导者；不同层级管理者工作重点；针对上、中、下不同层级定位分析。
4. 定位的认知；规划者、执行者、问题解决者、模范者、绩效伙伴、监督者、领导者、教练员、内部客户。

研讨：个人定位的分析与操练

## 第2章 管理者的知己解彼

1. 管理者风格解读：  
控制型/影响型/包容型/严谨型；
2. 自我管理风格的解读：发现自身的相对优秀和不足；
3. 不同特质下属的判别与辅导；望闻问切的综合判断；
4. 团队成员的辅导激励方式；针对不同特质的下属如何进行一对一辅导；
5. 团队人才资源排查表；对症下药，团队可持续发展。

学习活动：让我们一起对号入座

## 第3章 管理者的高效授权

1. 授权—将完成某项工作所必须的权力授给部属人员
2. 管理者为什么不授权？不放心、担心、没有信心
3. 授权的四种工作类型；必须授权、应该授权、可以授权、不应授权
4. 授权的五大步骤；A、理解任务 B、选择正确的人 C、沟通任务 D、资源支持 E、确保理解到位 F、跟踪和奖励
5. 授权的五大原则：信任原则、适度原则、权责原则、可控原则、宽容原则。

则。

案例：集团要求一个月内招聘5名部门经理，时间急，任务重李总要不要授权？该怎样授权？

## 第4章 管理者有什么可以赋能

1. 赋能已成为管理者提升的核心技能  
赋能=做正确的事情，找到赋能的平衡点
2. 赋能的四大内容：  
必做的事/专业强的事/有历练机会的事/提升满意度的事；
3. 赋能的四个阶段：

一个人赢得多少尊重取决于你有多少被别人利用的价值



## 专注中基层管理技能提升

理解阶段/对话阶段/参与阶段/赋能阶段；

4. 赋能知识的萃取：三个要求：写下来，问清楚，说明白；

5. 针对赋能内容的流程设计与开发；

关于赋能的要求和辅导。

案例：新组建的部门该如何赋能；

### 第5章 管理者如何进行赋能辅导

1. 以终为始—聚焦团队核心工作；

2. 根据时间管理中重要紧急程度进行分类；

3. 根据赋能类别知识、态度、技能的流程进行设计与开发；

4. 对赋能内容进行规划实施；

5. 阶段性赋能成果总结复盘。

技能演练：针对某项技能该如何设计赋能流程？

### 第6章 场景下的赋能转化

1. 面对公司的任务分解——管理者如何赋能？

2. 面对跨部门工作协调——管理者如何赋能？

3. 面对新进员工的辅导——管理者如何赋能？

4. 面对向领导汇报工作——管理者如何赋能？

5. 面对部门会议总结会——管理者如何赋能？

案例演练：如何设计赋能落地辅导

### 结束语：

1、成长是痛苦的：人，做你没有做过的事中成长，做你不愿做的事叫改变，做你不敢做的事叫突破，人生就是一个不断成长、改变、突破的过程！

2、不是学习没有用，而是因为我没有用，因不我没有用，所以我没用！

3、学到·悟到·用到

### ● 课程国家版权证书



一个人赢得多少尊重取决于你有多少被别人利用的价值



一个人赢得多少尊重取决于你有多少被别人利用的价值