

# 《授权管理与下属培育》

## 【课程对象】

企业总裁、副总裁、总裁助理、总经理、副总经理等决策层成员、企业战略总监、人力资源总监、人力资源职能经理、员工关系经理等、企业各层级管理者、MBA学员。

## 【课程收益】

- 使企业决策层管理者深刻认识到授权管理对人才管理与激励的影响
- 使管理者认识到后备梯队建设与下属培育对企业持续发展的重要性；

## 【课程时长】

6h/天；1天。

## 【课程老师】

梁占海老师

## 【课程大纲】

### 第一部分 管理与授权管理

#### 一、什么是管理？

- 1、管理是什么？
- 2、我们为什么要管理？
- 3、管理的职能是什么？
- 4、管理中常见的问题是什么？

#### 二、管理与授权管理

##### 1、什么是授权？

- 授权是什么？
- 授权不是什么？
- 为什么要授权？
- 工作中影响授权的障碍有哪些？

##### 2、什么授权管理？为什么要进行授权管理？

- 授权管理是什么？

- 为什么要进行授权管理？

### 3、哪些工作可以授权，哪些不能授权？

- 什么是必须授权的工作
- 管理者不能授权的工作特征
- 哪些工作可以适度授权

### 三、授权的四个原则

1. 权责对应
2. 适度授权
3. 循序渐进原则
4. 建立约定

### 四、五种授权形式学习运用

1. 指挥式
2. 批准式
3. 把关式
4. 追踪式
5. 委托式

### 五、如何避免授权失败？

## 第二部分 下属培育与激励

### 一、培养下属对组织的重要意义

- 1、培养下属可以改善绩效
- 2、培养下属可以解放领导者
- 3、培养下属可以留住优秀人才
- 4、培养下属可以提升组织能力

### 二、管理者在培育下属中的职责要求

- 1、员工培育的管理者和推动者
- 2、员工发展的导师
- 3、培育员工的教练

### 三、培育下属之前的准备

#### 1、培育下属什么

- 培育忠诚度

- 培育职业精神

- 培育专业能力

## 2、培育下属原则及常见错误

- 培育下属不是要代替下属做

- 培育下属不是要让下属感激

- 培育下属不能厚此薄彼

- 培育下属不能三分钟热度

- 培育下属不能千篇一律，要因材施教

- 培育下属要随时随地，不能秋后算账

- 培育下属要有鼓励有批评

- 培育下属不是要心慈手软

## 四、如何培养下属

### 1、做老师的资格

- 培养下属之前完善自己；

- 具有老师的职业素养。

### 2、培育下属一般套路

说给他听、做给他看、让他做做看，给他反复更正。

### 3、如何培育

- 设置合理的高标准

- 用有效的激励

- 教练过程中容忍下属

- 授权就是培育

- 如何改掉下属不良习惯

- 如何表扬与批评

- 五种具体的下属培育方法：

- 8、“猴子管理”案例分析与启示

### 4、员工课程技培训巧

- 成人学习心理分析

- 培训方式的选择

- 教学方法选择

- 学员情况分析

- 准备资料技巧
- 编写教案技巧
- 培训前的准备物料
- 培训时的站姿、目光交流、手势等技巧
- 授课互动技巧
- 结束语技巧

## **五、如何做好辅导**

### **1、员工辅导技巧**

- 为什么要做员工的辅导
- 员工辅导最好的时机选择？
- 员工辅导的注意事项
- OJT 与日常辅导技巧

### **2、会议辅导技巧**

- 晨会辅导技巧
- 晚例会辅导技巧