

《授权与激励实务》

【课程背景】

随着企业的进一步发展，管理者在职能和定位上发生了很大的变化，职能的转变也使管理者的角色转变成教练型领导。同时，作为一名中层管理干部，更面临着从“事事亲力亲为”向“协助下属工作”的角色转变。因此，如何将工作分解，挑选、培育、评估合适的下属（准备授予权力的对象），做到有效授权、授权不乱，授权后更轻松，提高部门业绩，作为一名中层管理干部牢牢掌握授权这一项管理技能就更重要了……

【学员对象】

企业中高层经理、部门主管等

【授课方式】

系统讲解、精彩个案分析，方法指导，学员实务演练，思考题和测验，互动问答

30%导师讲授 + 40%学员演练 + 30%导师学员互相分享总结

【授课时长】

2天（6小时/天）

【课程老师】

陈琦老师

【课程大纲】

第一讲：授受分明：正确区分授权与受权

- **引子：诸葛亮挥泪斩马谡的历史启示**
- **讨论：授权意识从何而来**
 - 1、认知授权
 - 2、授权有什么意义
 - 3、授权的趋势分析
 - 正确区分授权与非授权

4、为什么不愿意授权？（障碍分析）

第二讲：追根溯源：管理者为什么要授权

1、为什么要授权

- 提高工作效率、降低成本
- 培育员工、培养接班人
- 使员工得到激励，工作充满激情与创造性
- 缓解压力

2、管理过程中常见授权困惑回顾

3、授权：授什么权（三层含义）

4、授权常见的七大误区

5、有效授权的要素与基本原则

- 1)有效授权的三大要素
- 2)有效授权的五项基本原则
 - 案例 1：李隆基的用人放权艺术
 - 案例 2：东吴孙权信任哥哥诸葛亮在蜀国的诸葛瑾

第三讲：授权有术：如何改善领导的授权

1、授权四象限法则

- 必须授权
- 应该授权
- 可以授权
- 不应授权

——演练：生产经理，他正处理一些工作，试讨论他们的可授权性

2、考量授权的五个指标

3、择机授权：如何选择授权时机

4、规范授权：非常 7+1

5、高效授权：五步授权法

6、如何实现持续有效授权：三步曲

7、授权的「终极目标」探析

第四讲：收放自如：如何掌控您的授权

- 1、掌控授权五步法 5-1、命令追踪
 - 命令追踪：追什么（要点）
 - 命令追踪：如何追（方式）
- 2、掌控授权五步法 5-2、高效反馈
- 3、掌控授权五步法 5-3、监督进度
- 4、掌控授权五步法 5-4、防反授权
- 5、掌控授权五步法 5-5、全局统御（时机）

第五讲 激励信号：权利与威信

- 1、关注下属的工作动力
- 2、金钱在激励中的作用
- 3、激发员工的积极动机，引导员工的奋斗目标
- 4、鼓励、强化员工的正确行为
 - 部属真正需要的是什么？有关需求的排序

第六讲 激励菜谱

- 1、十种员工激励方法
- 2、什么是激励的最高境界？

——强化训练：你的部属员工客观评价一览表提交

第七讲 有效激励：激励辅导

- 1、有效激励的导入——员工付诸行动
- 2、有效激励的特点——反馈激励
- 3、有效激励的方式——积极式 AIA、发展式 AID

——演练：有效激励 AIA\AID 的分别练习

- 4、非现金激励核心的“五种”辅导
 - 自我激励——最高境界
 - 目标激励——职业规划
 - 授权激励——管理“猴子”
 - 参与激励——注重过程

陈琦老师 用实力演绎生命梦想 用魅力谱写人生佳话

情感激励——日常工作

- 经典案例及工具方法分享