

如何进行工作委派与有效授权

讲师：谢瑞宝

【课程背景】

管理者不单单是要做好自己的工作，还要有效地分配工作，只有准确而条理清晰的向下属委派工作，才能使任务得以完成。同时，作为一名管理者，更面临着从“管事为主”向“管人为主”的角色转变。因此，如何将工作分解，有效授权下属，如何挑选、培育、评估合适的下属经理人，做到授权不乱，授权后更轻松，提高业绩。所以作为一名中层经理则必须牢牢掌握授权这一管理技能。

【学习成果】

- 1、掌握以目标为核心的工作划分
- 2、掌握工作计划的制定技巧
- 3、掌握委派工作的流程与方法
- 4、明确授权与委派工作的区别
- 5、委派工作表单与授权量表的工具运用

【所需时间】

6小时（1天）

【课程大纲】

一、如何根据上级目标进行工作划分

- 1、思考：目标分解是分蛋糕还是做蛋糕
- 2、事件结构模型的认识
- 3、普遍下属在承接目标时最大的顾虑：只有目标没有策略

4、目标分解工具

5、现场演练：进行目标的策略分解

6、由策略到具体的责任人

二、有效委派的重要性

1、互动讨论：为什么经理要有效委派安排工作

2、委派安排工作与授权的区别

三、如何有效委派工作

1、委派安排工作前准备与思考

2、角色扮演：你如何委派安排这个任务？

3、录像研讨:这个经理委派安排工作做得如何？

4、任务委派安排的五个核心步骤

5、小组练习：向小张派活

6、委派安排工作的沟通技巧运用的注意要点

7、委派安排工作后的跟进与指导

8、案例: 集体活动怎么大家都散了

9、委派安排工作的关键：界定结果而非手段

四、管理者如何有效授权

1、管理者授权的障碍分析

2、授权的四个层次

3、授权的时机选择

4、有效授权的方法与步骤：

- 准备授权计划

- 选定授权内容
- 确定授权对象
- 落实授权分工
- 授权跟踪与反馈

5、授权风险的控制

6、如何应对反授权

五、课程总结