



## 下属管理

- 01 员工胜任力模型与发展层次
- 02 管理问题汇总与分析解决
- 03 沟通式管理与引导技术
- 04 有效的授权与激励

## 有效的授权与激励

### 课程背景：

人力资源是现代企业的战略性资源，也是企业发展的最关键的因素，而激励是人力资源的重要内容。企业要吸引优秀人才的加入，要激励自己的员工更加努力地工作，更好地发挥创造力，提高企业的经济效益，就需要灵活有效地运用激励理论，以各激励的科学与否，直接关系到人力资源运用的好坏。很多企业都有人才外流现象，留不住人才已经成为制约企业发展的重要因素之一。有效的激励正是解决这个问题的关键。在企业管理工作中，把企业目标变成每个员工自己的需要，把集体利益与满足员工个人需要巧妙地结合起来，使他们积极自愿地工作，这是企业管理和管理者一项重要任务。正确地运用激励理论，可以有效地帮助管理者通过激发员工的动机，调动员工的积极性，从而完成管理工作的各项任务，研究激励理论最终目的也是服务于社会实践，在企业管理及各种管理中得到具体应用，并在实践中加以丰富和发展。

授权，一种有效的领导方法。授权是基于一种充分信赖的心态，对自己、对他人信赖，缺乏信赖的人，不会采取授权的领导方式，而是将权柄牢牢抓在自己的手中。授权是提高人们自主性、发挥创造力的方法。授权是对权威的挑战，是对控制的突破。授权是为了选拔人才、培养人才，创造新的可能性。通过有效授权，授权者将庞大的企业/组织目标轻松地分解到不同人身上，同时将责任过渡给更多的人共同承担，让团队每一个职员更加有目标、更加负责任、更加投入、更有创造性地工作，通过有效授权，企业/组织减少了控制，摆脱了依从，领导者从权力的烦恼中走出来，被授权者增加了自主性，感受到了责任感，提高了工作的能动性，增强了自我管理能力和自我管理能力，获得了更快的个人成长。

### 课程收益：

- 1、准确定义自我工作范围与特性；

- 
- 2、准确区分工作重点与误区；
  - 3、掌握授权管理的主要方法/工具；
  - 4、提升自我的权力影响；
  - 5、授权中的跟进与节点控制；
  - 6、掌握激励下属的基本方法与切入点；
  - 7、掌握常用的激励方法。

**课程时间：**1天

**课程对象：**企业的管理人员、主管、部门经理

**培训形式：**理论 60%、实战演练 15%、案例讨论、游戏 15%、经验分享、答疑 10%

**课程人数：**20-25人

**课程内容：**

### 一、领导者的权力定位与自我影响力评估

#### 1、不同层级领导的企业定位

A、基层领导的工作定位

B、中层领导的工作定位

C、高层领导的工作定位

#### 2、影响领导自我定位的障碍

A、领导 VS 管理

B、信息 VS 问题

C、创造 VS 布置

D、资源 VS 职位

E、信任 VS 自信

F、责任 VS 权力

G、目标 VS 任务

H、监管 VS 监督

I、节点 VS 结果

#### 3、韦伯的权力影响定义

A、传统权威来源

---

B、魅力权威来源

C、法理权威来源

## 二、授权的准备与授权管理

### 1、授权前的准备工作

A、授权前的组织搭建

B、授权前的任务分析

C、授权前的能力评估

D、授权前的气氛搭建

E、授权前的资源汇总

F、授权前的反馈方式确立

### 2、授权中的落实分工

A、与执行者的面谈沟通

a、关于内容的沟通

b、关于意愿的沟通

c、关于资源的沟通

e、关于方法的沟通

f、关于标准的沟通

g、关于反馈的沟通

B、授权责任的四大前提

a、如何使下属明白意义

b、如何达成权责匹配

c、如何准确定义下属能力

C、节点控制

a、时间节点的设定

b、过程节点的设定

c、风险节点的设定

### 3、目标达成与授权

A、发现每一个人的目标（价值观控制）

B、授权管理

a、讨论：授权的两种做法哪种更好

---

b、授权与教练的配合

C、授权的障碍

d、授权中的风险控制

e、授权的方式与流程

f、工作方法准备

g、验收标准准备

C、授权原则

a、授权不一定是大事

b、帮下属设计可成长项目

c、授权后时时跟进

d、授权限度控制

e、提供支持措施

### 三、激励技术：提升下属的工作意愿

1、关注下属的工作动力

A、需要激励的明显信号

B、能力与态度，你更看重哪一个

C、哪类下属是你激励的目标

2、金钱在激励中的作用

3、不同层级领导者的需求排序

A、挖掘员工内心的精神渴望

B、把激励变成一种文化

C、确立你的影响力

4、常用的 20 种不花钱的激励活动

5、对下属最大的贿赂与激励就是信任

A、信任从何而来？

B、如何树立对下属的信任度

C、做一个理性的领导者

a、内心 X 光测试，发现你的价值观

b、用人所长必容人所短

c、扩大自我的影响力

---