

# 掌握授权技巧 轻松做个领导

## 课程大纲：

### 第一节

#### 第一讲 授权基础知识——授权是门领导艺术

开场白：工作会授权领导没烦恼——关于授权你要知道的小知识

##### 1、认知授权

授权是分配工作和选择机会的行为与过程，给予下属有效完成任务的必要权力和责任，并且对之负完全责任。

##### 2、授权是组织事业发展的需要

案例解析：刘备授权给诸葛亮成就蜀国霸业

##### 3、被授权是下属开展工作，完成任务的需要

案例解析：孙武向吴王阖闾请授尚方宝剑

##### 4、结论：领导者的常态化的领导行为其中之一就是授权。

本节收益：认知授权，从心理学角度解析授权概念，通过案例阐述授权是管理者常态化的领导行为。

### 第二节

#### 第一讲 授权基础知识——授权三要素

开场白：了解工作流程才晓得需要什么样的权力

##### 1、案例解析：某项工作的流程分析

##### 2、授权三要素

- 任务本身，即要求下属完成的某项工作；
- 权力，成功的授权必须赋予员工相应的权力；
- 责任，即员工所要承担的工作责任（包括执行责任和对结果的责任）。

本节收益：了解授权三个要素，分析工作完成流程，从流程过程中，我们看需要什么软件条件。

### 第三节

#### 第一讲 授权基础知识——授权跟你想的不一样

开场白：你所了解的授权是什么样式的呢？

- 授权不是参与  
案例解析：这事儿就交给你办了
- 授权不是弃权  
案例解析：交给你，我就不管了
- 授权不是授责

本节收益：授权不是参与，不是弃权，更不是授责。加深对授权理解，明晰授权概念，避免进入授权误区。

### 第四节

#### 第二讲 为什么要授权——从管理者的角度看授权

开场白：实现人生价值做大化的追求得益于你的授权能力！

- 1、授权是一种激励方式，是激励对象无抵抗力的方式
- 2、学会用金钱换时间

- 3、选对人，用好人、激活人
- 4、烦事解脱，从全局出发考虑问题
- 5、减轻负担，员工只有在有重大事情时才汇报
- 6、变成教练，有利于培育未来的接班人
- 7、授权评估，我需要授权吗？

本节收益：管理者授权的必要性和重要性。

## 第五节

### 第二讲 为什么要授权——我需要体现我的能力

开场白：给我平台、给我机会，我可以做得更好！

- 得到赏识，感受到尊重，我愿意积极主动地工作
- 能够开发我的潜能，我愿意投入时间和精力
- 我可以在现场解决问题，减少延误成本，有成就感
- 让我感觉有晋升的机会
- 形成良好的团队氛围

本节收益：从下属的角度阐述，作为被管理者希望得到授权的迫切性和必要性。

## 第六节

### 第三讲 授权实务进阶——影响授权的因素

开场白：其实，我只要是怕他做不好

授权人不愿授权的原因

- 对员工缺乏信心
- 害怕挑战
- 害怕失去控制
- 效率假象

本节收益：理解管理者不愿意授权的原因。

## 第七节

### 第三讲 授权实务进阶——影响授权的因素

开场白：我还是有点胆小

员工本身

## 第八节

### 第三讲 授权实务进阶——影响授权的因素

开场白：这个活儿不适合他干

工作本身

## 第九节

### 第三讲 授权实务进阶——有效授权原则

开场白：做什么事儿，都需要有个原则

- 授权人必须对目标和任务有清楚的认识；
- 必须承诺帮助下属；
- 需要从长期来评定员工的业绩，而不是短期；
- 只要员工具有相应的知识和能力，就应该授权；
- 如果员工不能担负起责任，授权人应帮助员工。

本节收益：明确授权原则。

## 第十节

### 第三讲 授权实务进阶——授权前需要考虑的因素

开场白：

- 选择人员要考虑的因素
  - 考虑员工是否有兴趣做这项任务
  - 要考虑员工是否有时间完成这项工作
- 工作性质决定可否授权

本节收益：通过。

## 第十一节

### 第三讲 授权实务进阶——授权分几步走

- 明确任务（授权人要清楚自己想要的目标）
- 选贤任能（不一定最好，但适合）
- 落实分工（协作、合作、计划）
- 跟踪完成（做好检查，不是不信任，符合游戏规则）

## 第十二节

### 第三讲 授权实务进阶——防止反授权

开场白：头儿！这事儿该怎么办？

- 什么是反授权
- 反授权的危害

## 第十三节

### 第三讲 授权实务进阶——正确授权的态度

开场白：有一种爱叫做放手，授权需要一个好态度

- 尽量放手
- 显示信任
- 支持鼓励
- 取得承诺