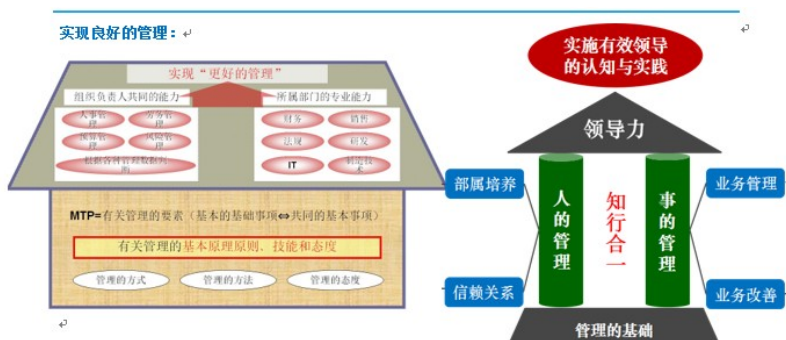


MTP 系列：授权与激励

课程背景：

企业外部的环境不断变化，对经营者来说，今后的展望经常难以预测。但是，为达成企业目的和目标，不断适应新的变化是永恒的课题。为对应迅速变化的管理环境，构筑高效高活力的经营组织，关键在于培养人才！风靡 60 年的经典课程 MTP 为我们提供了一个走向卓越管理者的培训模式。系统化与实战性正是 MTP 风靡全球管理者的魅力所在！



人是企业最大最具潜力的资源，现代管理追求更人性化如何掌握授权与激励的技巧，让工作更有效率。

80%的员工如果愿意，可以有更好的表现

50%的员工只是为了保住饭碗

或许你的公司提供了很好的薪酬、有薪假期、福利计划等，但员工并没有展现一流的业绩，你是企业的中坚，中艰还是中煎？你一定要动用职务权力吗？

如何让员工动力十足？

怎样授权？

如何激励？

金钱可能在提高员工的激励度和业绩方面起到一些作用，但真正的激励是消除公司中阻碍员工自我激励的负面因素，并开发出真正的激励因素。在本次课程中您必将能找到以上问题的答案。

课程收益：

- 理解授权的重要性和必要性
- 掌握授权的基本要素与原则
- 掌握授权的基本步骤
- 了解激励的底层密码
- 掌握激励的基本方法
- 掌握激励中的需求分析与方案设计
- 掌握激励中的需求不满的应对方法

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业高管、高层管理者、总监等

课程方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练

课程大纲

导引：破冰与培训导入

第一讲：如何恰当的授权

一、为什么不授权（三问）

1. 授权是什么不是什么
2. 为什么不授权
3. 授权有什么好处

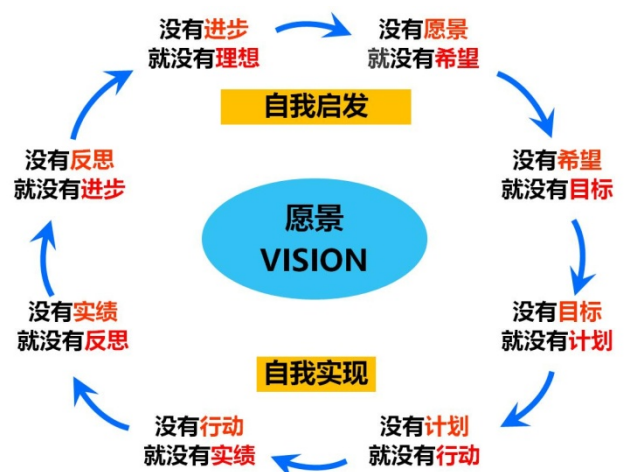
小组互动研讨：如何分析是否已适当授权？

二、授权三要素

要素一：职责描述

要素二：工作分派

要素三：权力分解



三、授权的五个原则

原则一：权责对等

原则二：适度授权

原则三：个性化授权

原则四：循序渐进

原则五：建立约定

四、授权的六个步骤

自我改进：制定一份授权实施计划

第二讲：解开激励底层密码

测试：激励认知测试

1. 员工士气低落的原因

2. 什么是激励

3. 对激励概念的错误认知

4. 管理者常犯的3类错误

一、激励原理

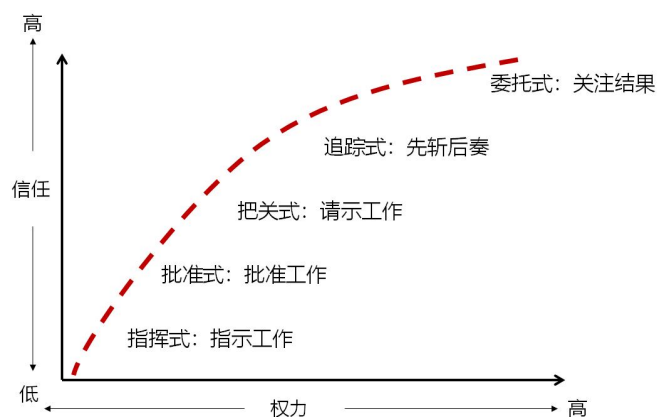
工具：激励过程的模型

二、激励理论

1. 行为与动机

2. 马斯洛需要层次理论

3. 期望理论



4. 公平理论
5. 强化理论
6. 赫兹伯格双因素理论

三、激励的四原则

创造三重

1. 公平原则
2. 刚性原则
3. 时机原则
4. 清晰原则



第三讲：少花钱也能激励的方法

一、常用的 8 大类非物质激励的方法

1. 信任-认可-表扬-赏识（如何培养对工作的成就感？）
2. 承担责任（为什么要为下属承担责任？）
3. 关心、帮助团队成员（工作与生活如何协调？）
4. 薪水与升迁（如何做到基础还要有保障？）
5. 工作兴趣（如何才能把工作当成是一种兴趣？）
6. 理的制度（公平、公正、公开？）
7. 工作气氛（一种软化剂？）
8. 企业目标与使命（最终的解决方案）

二、常用的 9 大类特质激励

1. 承包制

2. 利润分享计划

3. 年薪制

4. 职工持股

5. 管理者回购

6. 期权

7. 年终奖

8. 在职消费

9. 多种福利选择计划

案例练习：建立激励菜谱

第四讲：实用的激励机制

一、部属的四个激励系统

1. 责任系统

2. 数据业绩系统

3. 反馈系统

4. 认可系统

二、企业常用的 8 大激励机制

机制一：目标激励机制

机制二：培训激励机制

机制三：榜样激励机制

机制四：晋升激励机制

机制五：PK 激励机制

创造三感



机制六：危机激励机制

机制七：绩效激励机制

机制八：人格类型激励机制

案例练习：激励机制设计

三、员工需求分析与激励方案的选择

1. 需求与行为的关系
2. 常见的需求及需求层次
3. 需求分析的方法

案例研讨：如何根据不同员工的需求，采取适当的激励方法？

四、如何应对员工的需求不满的负面作用

1. 需求不满的识别
2. 需求不满的应对方法

案例研讨：小王与魏课长

课程收尾

1. 《531 小结》与《90 天行动计划》
2. 回顾课程
3. 答疑解惑