

管理者的有效授权

课程背景：

我们听到管理者最常说的一句话是：“我没有时间！”这是事情，也是常态，因为大多数管理者的背上都背着“猴子”——自己的很多工作没有时间完成，还要为下属的工作操心，甚至还要时不时动手帮下属一把。这样“忙”的结果是：自己的管理没有成效，下属也不能很好地成长。那么，这个问题的根源再哪里？根本原因就是管理者不会授权，或者没有进行有效授权。

本课程从授权的概念、授权对管理者和员工的益处出发，剖析管理者不会授权或无效授权的阻碍因素，培养员工从“领导者—追随者”模式，过渡到“领导者—领导者”模式。通过学习授权的五项原则和有效授权的三个步骤，使管理者掉背上的“猴子”，提高工作和管理效率，促进员工成长。

学习目标：

- 了解什么是授权及为什么授权
- 了解授权的障碍
- 掌握授权的原则
- 掌握授权的过步骤及授权沟通技巧
- 通过授权，提高工作效率，发展下属

培训对象：企业各层级管理人员

培训时间与方式：

- o 时间：1天
- o 方式：讲授、练习、角色扮演、案例研讨、讨论与分享

培训内容：

时间	培训内容	培训方法及演练
第一天 上午	第一部分：授权的定义与授权意义 1, 管理中常见的问题 2, 授权的定义 3, 授权的意义：对自管理者、对员工 第二部分：授权的阻碍因素 1, 授权的阻碍因素 2, 管理者为什么不愿授权 3, “领导-最随者”模式 第三部分：“领导者—领导者”模式	1.自我评估：管理者的角色 2.小组活动：授权的阻碍因素 3.思考与行动：“领导者-追随者” 4.小组活动：“领导者-领导者”在授权中的应用

		1, “领导者—领导者”管理模式 2, 实现“领导者—领导者”模式的四个步骤	
第一天	下午	第四部分：有效授权的五项原则 原则一：因事设人，视能授权 原则二：责权对应原则 原则三：逐级授权原则 原则四：信任原则 原则五：有效控制原则 第五部分：有效授权的三个步骤 1, 充分计划 2, 明确沟通 3, 有效跟踪	1.个人练习：科维管理矩阵中的可授权工作 2.小组活动：授权者与被授权者的责任与权力 3.问题与思考：我的逐级授权 4.练习：对被授权者的信任评估 5.案例研讨：授权控制失败案例分析 6.小组活动：授权工作内容计划 7.个人练习：员工情景状况归类 8.角色扮演活动：授权沟通 8 步骤及 RCRA 训练 9.小组活动：有效授权跟踪评估

