

管理者的授权与辅导

课程背景：

管理的本质是如何让他人做对、做好事情。当现代企业由工业经济进入知识经济，商业环境呈现快速、变化及个性化特征的时候，世界性的管理难题就摆在我们面前：如何管理知识员工？如何快速将目标变为成果？在欧美，如通用电气、福特汽车、微软、美孚石油、IBM、宝洁、爱立信等全球知名企业经过近20年的探索，总结出一套新的企业管理模式（或知识经济形态下的企业管理新技术）。新的管理模式让企业的管理者成为教练，像体育教练训练运动员一样去管理知识员工，以目标为核心、以成果为导向，通过有效对话、引发知识员工的智慧，从而快速将目标变为成果，形成知识经济企业核心竞争力。

同时，通过有效授权解放管理者自己的时间，使管理者做更关键性的工作，提升管理效能，实现下属、自己、团队的共赢。

课程时间：1-2 天

主要内容：

一、 团队管理概述

1. 团队特性及团队发展
2. 团队管理者的能力与工作职责要求
3. 根据下属的能力\意愿提供支持帮助
 - 激励
 - 辅导
 - 授权
 - 指示

二、 授权管理

1. 授权的概念和意义
2. 授权中的障碍与应对
3. 授权的前期准备
 - 如何确定授权任务
 - 如何设定授权目标
 - 如何选择被授权者
4. 授权过程的控制技巧
 - 针对不同的部属授权的层次与要点
 - 合理设置控制点
5. 授权结束以后的工作要点
 - 评估成效
 - 检讨缺失
 - 给予奖励
6. 对授权的再认识

三、 团队辅导

1. 辅导的定义
2. 辅导的重要性
3. 辅导的障碍及正确认识
4. 辅导的内容
 - 能力模型及其标准
 - 阶段性辅导目标
5. 辅导的 4S 模型
 - 标准
 - 现状
 - 障碍
 - 方案
6. 辅导/反馈的类型
 - 不同类型的定义

- 赞赏性反馈
- 建设性反馈
- 指导性辅导
- 启发性辅导
- 不同类型的应用

7. 辅导的技巧

- 高效辅导反馈的四大特征
 - 及时
 - 平衡
 - 具体
 - 有行动计划

8. 实地辅导的流程

- 前---计划准备
- 中---观察记录
- 后---辅导反馈