



有效激励与量化授权

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 有效激励与量化授权

【课程背景】

职位越高越忙碌；管理者经常加班，下属却一身轻松；有些工作让下属做需要一天，还不一定做好，自己做仅需二个小时；团队成员员工工作热情减退、怨声四起；团队像一盘散沙，骨干员工甚至开始流失……等现象在企业中经常发生，究其原因往往是管理者不能掌握相关授权与激励的方法和技巧。

《有效激励与量化授权》课程一方面剖析激励与授权本质和特点，另一方面结合小组讨论、互动体验、案例分析、模拟实操等方式深入的讲解管理者在授权和激励方面的具体方式和技巧，从而使管理者成为“会授权、善激励”的管理高手。

【课程收益】

- 掌握全面激励的模型
- 掌握不同层次人员的激励方法
- 掌握不同类型人员的激励方法
- 掌握授权的本质与核心内涵
- 掌握量化授权的操作方法
- 掌握授权管理的相关工具

【课程对象】 企业中高层管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1-2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要 3 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：认识激励

- 什么是激励？
激励的核心目的
激励的三大要素
- 激励的基本模式
- 案例讨论：激励的个性化与情境性
- 综合激励方案模型
从动机到绩效
从绩效到结果
从结果到满意

第二单元：从动机到绩效

- 小组讨论：员工为什么要加入到企业？
- 不同层次人员的需求与激励
- 工作中的马斯洛需求理论
- 基于员工需求动机推动策略
- 行动学习：百元生日激励方案设计

第三单元：从绩效到结果

- **案例讨论：喜欢表扬自己的班组长**
- 管理者对员工行为的三种反应
- 结果激励与发现优势
- **案例讨论：越表扬表现越差的小张**
- 常识管理四要素
- 如何正确的进行表扬
- 如何正确的进行批评

第四单元：从结果到满意

- **案例讨论：消灭不满意就满意了吗？**
- 激励中的保健因素与激励因素
- 三元满意模型与测评
- 员工满意度提升办法
- 工作厌倦的应对策略
- 工作焦虑的应对策略
- 工作失落的应对策略

第五单元：激励在工作中的应用

- **案例分析：四种工作情景下的激励方式**
- 不同类型的员工激励
- 指挥型员工激励技巧
- 关系型员工激励技巧
- 知识型员工激励技巧
- 工兵型员工激励技巧

新生代员工激励技巧

第六单元：走进量化授权体系

- 现代企业竞争与决策特点
- 案例研讨：一管就死？一放就乱？
- 案例研讨：企业授权的四大问题
- 什么是量化授权体系？

现代企业决策的必由之路

内控系统的重要组成部分

从人治到法治

- 权力的六大分类

第七单元：量化授权体系的基本原则

- 由上而下原则

案例研讨：从组织结构图看权力根本

集权与分权

- 依法合规原则

案例研讨：《三重一大》对授权决策的规定

案例研讨：《公司法》对授权决策的规定

- 风险可控原则

案例研讨：战略的三个假设

企业常见的八大风险

- 便于操作原则

案例研讨：现代企业的“四化”建设

信息化与授权

- 权责对等原则

案例研讨：有责无权的销售经理

权责匹配与组织效率

- 激发活力原则

案例研讨：写在纸上的权力

下属有权与无权行为表现

第八单元：量化授权体系的建设流程

- 明确公司治理方式

公司“三会”的运作与授权

- 确定公司发展阶段

公司发展的四大阶段

不同发展阶段的授权决策特点

- 列出权力清单

人事权、财务权

对内管理权、对外承诺权

- 授权决策的人员划分

决策权的拥有者

执行权的拥有者

监督权的拥有者

案例研讨：某企业对外承诺权的“三权行使人”

- 权力的分级量化

案例研讨：某企业人事权的分级量化方案

- 授权监督与管控

授权监督的基本流程

授权监督的四大方法

- 授权决策机制改进与修订

第九单元：授权决策的工具使用

- 什么是授权决策二维表？
- 授权决策二维表的构成要素
- 授权决策二维表的使用方法
- **案例研讨：某企业授权决策二维表的应用**