



管理者的有效授权

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 管理者的有效授权

【课程背景】

管理者的职位越高就会越忙碌，所以，必须通过授权来提升工作效率，同时，授权也是管理者实现激励和培养团队的重要手段。但在授权的过程中，管理者经常遇过以下疑问和现象：领导想授权下属却不愿意接受；有些事授权给下属做的结果还不如自己做；哪些工作可以授权哪些不能授权？如何保持对工作授权后的监督和控制？如何做到既不管的太死，又不放任自流？……上述问题或现象的根本原因是管理者没有掌握系统、科学的授权管理方式，并缺乏有效的监察和反馈机制。

《管理者的有效授权》课程是专门为管理者进行有效授权而开发的实用型课程。课程一方面解析授权的本质和特点，另一方面结合小组讨论、案例分析、模拟实操等方式深入的讲解管理者在授权和监督反馈方面的具体方式和技巧，从而使管理者成为“会授权、善监控”的管理高手。

【课程收益】

- 掌握授权的本质和作用

- 掌握授权的层次和类型
- 掌握针对不同任务的授权方法
- 掌握针对下属不同阶段特点的授权方法
- 掌握监督反馈的原则和方法
- 掌握过程管理的内容和方法

【课程对象】 企业中高层管理者

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 2 张，A4 若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

【课程大纲】

第一单元：授权基础认知

- 自我评估：我需要授权吗？
- 什么是授权？

授权是什么？

授权不是什么？

- 授权的八大作用
- 案例分析：授权的三大障碍

来自组织的障碍

来自自己的障碍

来自下属的障碍

- 授权的五个层次

自己做

自己做，下属协助

自己可以，下属也可以

下属做，自己协助

下属做

第二单元：有效授权的方法

- 授权的核心要素
 - 工作分派的三种方法
 - 权力分解的三种形式
- 授权的四种类型

必须授权的工作

应该授权的工作

可以授权的工作

不能授权的工作

- 案例分析：这样的工作要授权吗？
- 实操演练：制定授权清单
- 授权的五大程序

第三单元：如何做好监察和反馈

- 小组讨论：什么是监察？
- 小组讨论：监察的难点是什么？
- 授权后的四大监察内容

目标偏差

质量偏差

进度偏差

预算偏差

- 监察的五种方法

设定标准

看板管理

制度支撑

设时检查

强化沟通

- 模拟练习：为某项工作设计控制节点

第四单元：课程回顾与答疑