



管理者的有效授权与激励

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】管理者的有效授权与激励

【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。

同时，在管理者对下管理的过程中，如何对下属进行有效的激励，尤其是非物质性的激励，也是一个十分重要的问题。那么，要如何驱动下属使其更好的完成工作绩效呢？

《管理者的有效授权与激励》课程是专门为管理者进行有效授权与激励而开发的实用型课程。课程一方面解析授权与激励的本质和特点，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
- 掌握激励的本质和综合激励方案模型
- 掌握赏识管理的具体应用
- 掌握正确表扬和批评员工的方法

【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，8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：什么是激励？

- 案例分析：这样的做法是激励吗？

- 常见的五种激励误区

- 小组讨论：什么是激励？

财务性激励

非财务性激励

- 激励的本质与基本模型

第五单元：综合激励方案模型

- 从动机到绩效

小组讨论：员工为什么要加入到企业？

工作中的马斯洛需求理论

- 从绩效到结果

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：如何正确的进行表扬

案例讨论：如何正确的进行批评

- 从结果到满意

盖洛普 Q12 评估

三元满意模型

员工满意度提升办法

第六单元：课程回顾与答疑