

领导者的有效授权与激励

课程背景：

现代组织的成员特别希望上级能够了解自己在得到授权之后，是多么努力地去完成任务。但是很多管理者把授权当成放任不管，导致一放手下属就“捅娄子”，管理者不停的“善后”，久而久之，管理者再也不敢“授权”了。如果你不想杂事缠身、活活的“累死”，你就必须要学会向下属授权。而且授权要彻底，努力通过一些管理方法做到“放手又放心”。

人力资源是现代企业的战略性资源，也是企业发展的最关键的因素，而激励是人力资源的重要内容。企业要吸引优秀人才的加入，要激励自己的员工更加努力地工作，更好地发挥创造力，提高企业的经济效益，就需要灵活有效地运用激励理论，以各激励的科学与否，直接关系到人力资源运用的好坏。很多企业都有人才外流现象，留不住人才已经成为制约企业发展的重要因素之一。有效的激励正是解决这个问题的关键。

课程收益：

- 明确管理与激励的关系
- 了解激励背后的行为心理学
- 掌握有效激励的理论模型
- 学会正负激励的适用方法
- 掌握有效授权的 4 项核心原则
- 掌握有效授权的 4 步曲

课程方式：视频观赏+小组研讨+互动游戏+案例分析+情景训练

课程时间：1-2 天（6 小时/天）

课程对象：各企事业单位骨干、储备干部、中基层管理者

课程大纲

第一讲：管理与激励

一、有效激励的双因素理论

- 1、保健因素的释义
- 2、激励因素的释义

研讨：列出物质与非物质激励的行动计划

二、领导者激励的双圈理论

- 1、满意度 VS 敬业度
- 2、盖洛普 Q12 简述
- 3、盖洛普 S 路径模型路径图

三、敬业度与员工激励

- 1、敬业度与员工激励的关系
- 2、敬业度测评与领导力

第二讲：有效激励的方法

一、激励背后的行为心理学

- 1、负激励 VS 正激励
- 2、负激励的概述
 - 1) 负激励的原理
 - 2) 负激励的原则
 - 3) 负激励的正确打开方式
 - 4) 负激励的热炉法则

3、正激励的概述

二、激励的有效形式

1、授权与激励的关系

2、激励理论与授权

1) 马斯洛需求理论

2) 麦克利兰成就动机理论

3) 奥尔德弗 ERG 理论

3、职业生涯规划与激励

第三讲：冲破有效授权的误区

一、授权的影响因素

1、厘清授权的障碍

2、拒绝反授权-猴子管理法

二、授权的好处

三、授权的要素

1、描述任务

2、赋予权利

3、明确责任

四、授权的核心原则

1、依能授权

2、权责兼备

3、过程可控

4、逐级授权

第四讲：有效授权的四步曲

一、筛选并明确任务

- 1、找出任务的方法
 - 1) 建立工作清单
 - 2) 时间分配统计
 - 3) 筛选可授权事项
- 2、把握授权的时机
- 3、什么可以授权
- 4、授权的准备事项
- 5、什么不可以授权

练习：找到自己的授权田字格

案例：这是授权吗

二、识别并锁定对象

- 1、对象锁定 PTVAS 原则
- 2、授权的五个层次

三、制定计划与沟通

案例：一脸懵逼的小王

- 1、让下属参与你的计划
- 2、授权沟通的内容与流程

案例：黑人的苦恼

四、跟踪、反馈与评价

- 1、工作结果不满意的分析

2、授权中的管理者行为

3、管理者授权中的角色

1) 合作者

2) 教练员

3) 记录员

4) 公证员

5) 诊断者