第一图书网, tushu007.com

<<高效授权>>

图书基本信息

书名：<<高效授权>>

13位ISBN编号：9787500430285

10位ISBN编号：7500430280

出版时间：2001-05

出版时间：中国社会科学出版社

作者：克里斯.(英)

页数：93

字数：80000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

第一图书网, tushu007.com

内容概要

高效授权是工作取得成功必备的最重要的技能之一，随着工作压力不断增加，高效的授权可以使你一切尽在掌握之中。
通过高效授权，公司的每一个人都将具有高度的责任感，同时，你也会有更多的精力去做必须亲自处理的工作。
通过团队的高效授权，赋予团队成员高度的责任感，激励他们充分挖掘自身的潜能，发挥你作为团队带头人的作用。
本书将教会你如何确定既定目标、如何辨别谁是最佳工作人选以及如何获得最佳成果等特殊技能。
仅仅使用可以立即付诸实践的简单易行的方法，就可以帮助你改善自己和团队的表现。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

克里斯·罗巴克（CHRIS ROEBUCK）
　从事该工作已经20年了。
他的客户包括国际组织、各主要协会和英国军队。
他是城市商业大学的讲师及首都顾问团主席。
克里斯曾经接受过多家电台的采访，他的著作在国际上获得了广泛的影响。

<<高效授权>>

书籍目录

1.什么是授权 你为什么需要高效授权 改善技能有何益处 想想你该如何授权2.我做得怎样 评估你的授权技巧 你的得分如何 你最喜欢的授权方式是什么 调查问卷表 给自己打分 绘制成绩曲线 每种类型意味着什么 简评3.做得更好 授权实践 你应该使用哪种授权方式 确定目标 如何表达你的要求 如何监控工作进度 如何进行表扬与批评 反馈的原则 工作完成之后的总结 授权与激励 你的授权问题 授权对象引起的授权问题 授权陷阱 你必须授权给有问题的人 授权练习4.保持更好 我可以授权方式的建议 不同授权方式的建议 不同授权方式的最佳运用总结 为每个成员寻找最佳的授权方式 我如何进一步提高团队授权技巧 制定全面发展计划 发展行动计划 个人发展计划 制定发展行动计划 即期行动计划 培养你的团队 帮助老板对你授权

章节摘录

书摘什么是授权？ 授权就是分配工作给团队的每一个成员。
高效的授权将使得人尽其能，使每一个人拥有最大而又恰如其分的自由度，以最高的效率和最佳的方式来完成他的工作。
高效的授权允许你和你的团队以最佳的状态和方式去面对新的挑战。
而低效的授权则使得整个团队不断忙于“救火”，从而浪费了宝贵的时间；进而导致团队不能以最佳的方式来运作，也就不可能发掘出必要的潜能去面对未来的挑战。
授权不是静态的，因为你的团队所进行的工作是不断改变的，所以你如何授权也应该是随之而变化的。
而且由于团队成员不断变化发展，你对每个成员如何授权也要相应变化。
善于授权是一项重要的技能，尤其对于有责任心的人来说，因为他们需要其他人来为自己完成相应的工作。
识别的技巧 这个问题不仅对管理人员和查处授权失误的监督人员是陌生的，即使许多资深的管理人员在这方面也存在问题。
也许五年前由于缺乏经验，他们可以忘记这些，但在知识和经验已相对丰富的今天，他们应该有更多的责任心来关注这个问题了。
从你的自身经验可知，一个不能赋予你充分职责而且又不能认识到你已经获得更多技巧的老板，也许才是真正的障碍。
你有挫折感，并因而失去动力，你的潜能也随之失效。
这些足对老板的最主要的抱怨：“他们不给我展示才华的机会”，“如果我没有使用新技能的机会，那么我为什么要学习新技能呢?”确保不要对你的团队这么干，而要使用高效授权并根据他们不断增长的技能来赋予他们更多的职责。
如果你不确定他们能担当哪些工作，就需要经常询问一下。
高效授权既可以帮你完成工作，也可以帮你在其他领域受益，比如让你的生活更轻松，团队性能更完善。
改善时间管理 授权委托也许是时间管理中最重要的技能之一，它通过分配工作给适当的人选来充分利用你的时间。
你无需事必躬亲，事实卜现在每个人的工作压力都很大，你必须靠充分授权才能坚持下来。
许多人都认为可以委托他人做所有的工作，但研究发现，许多委托人实际上仅仅授权了10%以上的工作，10%的多余时间(一个多月或一年)对你来说是否真的很有益呢?提高团队的动力 如何授权以及授权什么工作，对你的团队成员也是相当重要的；这会向他们展示你多么信任他们，以及你对他们的能力一清二楚。
如果你授权给他们，这表明你相信他们的工作方法，通过赋于他们职责显示你清楚和重视他们的能力，由此你也激励了他们。
当然也有低效的时候，低效授权挫伤了团队的积极性；如果你不授权的话，每个人都会感到你没有重视他们的技能和知识。
一旦决定授权工作，你应该授权给谁呢？ 既然你已经决定要授权工作，下一个问题就是授权给谁，以及采用什么样的方式。
当你考虑承担工作的适当人选时，你主要需要考虑两个因素：他们是否了解此项工作，换句话说他们是否具有专业知识和经验，他们能否接受激励和委托做此工作吗?这些因素在你决定如何授权时非常重要。
如果你的被授权人对此一无所知，那么他们就需要比做过类似工作的人花费更多的指导时间。
热情高低也相当重要。
如果他们被有效地动员起来，那么一旦接受任务，就能迅速步人正轨。
然而如果他们缺乏主动性和能动性，你就需要确保他们能够持续工作，并能按时完工。
由此你可以看到，如果你能保持团队的积极性，你的最小利益起码是减少时间花费，不用对他们的

工作情况进行检查，也不用鼓励他们坚持干下去。
你也许会想起工作中遇到的其他组合，了解工作的人和积极性高的人，了解一些需要你帮助的人以及缺乏积极性的专家。
　每个人的专业知识和动机都是直接同所监督的工作量有关的。
分类　根据所从事工作相关的经验／知识和积极性／承诺的水平，对职员进行分类是可能的。
这将指示你使用不同级别的监督和不同形式的授权。
记住，某个人也许在某方面是专家，但在另一方面却是一无所知。
所以，只能在特定的时间里针对特定的人和工作进行分类，同时也要牢记人们会随时间的流逝而不断成长。
生手　生手(Beginner)对要从事的工作是陌生的。
他们通常有很高的积极性，因为他们对学习新的技能很感兴趣。
你授权给他们，也许是在显示你对他们技能的信任。
惟一的问题是他们对工作一无所知，不知从何下手。
所以尽管他们有很高的热情，却缺乏必要的知识。
你无需额外去励他们，但你需要费时向他们演示详细的工作规程。
初学者　初学者(Learner)有一定的工作经验，但还不是专家，他们只具有一股的专业知识。
他们的积极性也许很高，也许是中等或者很低；他们可能汗始时热情进发，之后又会猛然回落。
在这种情况下，就需要你利用他们自身的专业知识来完成工作。
如果他们已经失去了工作热情，你还需要尽力鼓励他们。
总之，初学者可能只具有中等的专业知识和中等的热情。
合格者　合格者(Regular)要比初学者熟悉工作，通常具有中等或更高的专业知识。
然而，有时必须给他们提供额外的动力，因为他们的热情总是在起伏变化。
作为高水平合格者保持一段时间后，他们的热情就会降低。
通常你应该知晓熟识的人之中谁是这类人。
合格者不需要额外的支持，只要你不断提高他们的积极性，他们就会使用相应的专业知识去工作。
总之，合格者具有中等的热情和较高的专业知识。
能手　能手(Perfomer)也许是你最容易授权给他的人，他们有很高的专业知识和热情。
你可以授权整个工作给他。
这需要你赋予他比别人更多的行动自由，而且这依然允许你对系统的反馈报告和出错联系有选择裕度。
理想地讲，你希望自己的团队成员都是能手，可以让你放心地授权。
　……

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com