

# 《如何做一个成功的下属》

## 课程背景

如何做一个好的领导，是一个经常被人关注的问题。但是我们知道，在一个高效率的组织中，上司与下属总是一个相辅相成、亲密合作、有效协调的统一体。任何人的权力都是有其极限的，你的地位再高，有的时候还是要向另一个更高的权威负责。没有上司的支持，你就很难获得成功。

当然，这不是要教大家阿谀奉承地去讨上司喜欢，而是以职业化的思维解读下属的角色，让大家恰当把握好角色的角色，帮助上司取得成功，在成就上司的过程中，更好地成就自我。

## 课程收益：

- 1、了解下属职位产生的原因
- 2、认清下属角色的本质
- 3、掌握工作中“管理上司”的技巧
- 4、下属执行的学问
- 5、洞悉职场规则

## 授课方式

激情讲述，充分互动，现身说法，案例分析研讨，实战指导等。

## 课程对象：

有上司的下属

## 授课时间

6小时（1天）

## 课程大纲：

### 第一单元：找准位置：认清角色是关键

#### 一、下属职位产生的原因

- 1、上司工作忙不过来了，需要找个“帮手”
- 2、企业越做越大，老板没有分身术，需要找“替身”
- 3、上下级关系只有在组织中才存在

#### 二、下属角色的本质

- 1、“经理”从来没有“群众”选择的而是企业或上司任命的
- 2、角色是代表公司或上司行使权利
- 3、与上司的职位关系是“委托—代理”关系

#### 三、下属角色的常见误区

- 1、民意代表：代表“群众”和上司“抗争”
- 2、领主：划定自己的“一亩三分地”
- 3、向上错位：做上司对错的“法官”
- 4、向下错位：不愿“下放”工作和权利
- 5、自然人：忘记自己头上还有顶“官帽”

#### 四、下属角色的四项准则

- 1、准则一：下属的职权基础是来自于上司的委托或任命
- 2、准则二：下属是上司的代表，下属的言行是一种职务行为
- 3、准则三：服从并坚决地执行上司的决定（不论对与错）
- 4、准则四：在职权范围内做事（不要错位）

### 第二单元：管理上司：沟通力就是影响力

## 一、为什么要“管理上司”

- 1、没有上司的支持，下属的工作寸步难行
- 2、上司掌握的“资源”不可能对每个下属平均分配
- 3、上司也是人，是人就有喜怒哀乐

## 二、如何“管理上司”

- 1、让上司知道：主动汇报工作进度
- 2、让上司轻松：努力学习，了解上司的语言
- 3、让上司省事：同样的错误不犯两次
- 4、让上司有效：主动帮助别人

## 三、沟通力就是影响力

- 1、与上司沟通的原则
- 2、与上司沟通的角色
- 3、与上司沟通的态度
- 3、与上司沟通的方式

## 四、工作中与上司沟通的四种境况

- 1、如何接受指示
- 2、如何汇报工作
- 3、如何讨论问题
- 4、如何发表异议

## **第三单元：100%执行：必须对事情的结果负责**

### 一、面对执行的三种下属

- 1、照章办事

2、据理力争

3、阳奉阴违

## 二、什么是执行

1、《三国演义》的马谡如何才能保住“人头”

2、执行是达成结果而不是完成任务

3、执行就是《把信送给加西亚》

4、美国西点军校的四个标准答案

## 三、执行型下属的特征

1、服从无条件

2、工作无借口

3、细节决定成败

4、以上司为榜样

## 四、如何培养执行习惯

1、认真第一，聪明第二

2、结果第一，过程第二

3、责任第一，借口第二

4、行动第一，怀疑第二

## 第四单元：心态建设：为别人打工更为自己工作

### 一、下属的信仰

1、你在为谁工作

2、你工作的目的究竟是为了什么

3、如何建立远景和价值观

4、如何强化使命感

## 二、下属的心态

1、对待学习的心态

2、对待人生的心态

3、对待工作的心态

## 三、为别人打工更为自己工作

1、对自己的工作负责就是对人生负责

2、追求卓越的工作品质

3、赢利来自于为上司（老板）创造价值

4、决不为薪酬而工作

## 四、成功五商数

1、智商

2、情商

3、胆商

4、社商

5、财商

## 第五单元：职场规则：上司就是企业文化

### 一、成为职业人

1、什么是职业人

2、职业人的特征

3、职场中的四类人

4、职业人就是对自己负责的人

## 二、关注职业化

- 1、什么是职业化
- 2、职业化的一个中心，三个基本点
- 3、职业化的烦恼与解决办法

## 三、洞悉职规则

- 1、明规与暗规
- 2、职场规则一：只能与庄共舞
- 3、职场规则二：勿与组织为敌
- 4、职场规则三：业绩自动折旧
- 5、职场规则四：升职必先升值

## 四、上司就是企业文化

- 1、处处以上司为师
- 2、对上司充满感激
- 3、将上司尊敬到底
- 4、帮助上司获得成功
- 5、在成就上司的过程中成就自己

**(全篇课程将配以大量案例结合进行)**