

改变辅佐行为，达成组织绩效

管理者—向上辅佐力

一．课程背景

您的组织是否存在以下问题：

1. 为什么组织制定一个很好的战略目标，最终实现却常常低于预期？
2. 为什么许多组织外表风光、机会众多，内部却矛盾重重、危机四伏？
3. 为什么团队成员的综合素质不错，但团队整体实力不强？
4. 为什么很多管理者天赋异禀，却不能让组织真正和谐高效？
5. 为什么有些人能获得上司的信任，有些人却被边缘化？
6. 为什么有人能超越平凡屡获升迁，而有人却永远只是个平凡职员？

管理大师德鲁克曾经说过：经理人的绩效最依赖的是其上司。为此每一个人想要在工作场所获得成功，重要举措之一就是要学会正确地和上司合作、相处以及产生信任——有效地辅佐好自己的上司。

根据辅佐力学院对众多组织的调查，遗憾的是超过 80% 以上的管理者没有接受过专业、系统的辅佐力训练。至于如何有效辅佐上司，很多人仅是“模仿”曾经的上司做法或总结自己的点滴感悟；也有很多人片面的认为做好尊重、请示、汇报即可……针对上述现象本课程围绕“道、法、术、器”四个层面，为学员总结了行之有效的辅佐力六大行为准则，通过系统训练，快速革新辅佐力的系统思维与能力，进而提升组织绩效、达成战略目标。

二．运营模式



一课四训、保证效果

1. 预训

课前阅读：课程开始前，会给到学员相关阅读材料，统一培训认知，助推培训效果。

培训调研：学员训前进行课前测评，提供自身的案例，让讲师在讲授时能直指核心。

2. 正训

课程分组：课程中以分组的形式进行，加强团队的概念，相互影响调整学习的心态。

积分管理：设置积分制，以鼓励的方式营造学习氛围，激发学员的积极性与创造力。

体验学习：课程中设置了大量的辅佐案例及高频场景，让学员互动参与，体验掌握。

3. 自训

自我实践：学员训后定期对课程内容复盘、刻意运用课程工具，巩固培训长期效果。

书籍阅读：学员定期阅读讲师推荐的辅佐力相关书籍，以拓展对辅佐力认知的宽度。

4. 督训

上司参与：培训课后学员上司参与进来，上下联动跟进学员落实，反馈学员的蜕变。

组织影响：在组织层面设立管控机制，推进落实，让组织形成长期正确的辅佐文化。

课后行动工具：

■ 工具一：领袖之路—辅佐力课程测评表

■ 工具二：组织层面评估表

■ 工具三：部门横向需求评估表

■ 工具四：组织战略分解表

■ 工具五：客户思维—评鉴表

■ 工具六：训后自我成长行动计划表

三．课程收益

1. 对组织：

组织效率提升：积极的辅佐上司形成了共同的思维，专业化的辅佐提高组织的效率。

组织文化改善：辅佐力的践行，促使员工心往一处想，劲往一处使，改善组织文化。

组织能力提升：员工掌握了辅佐技能，达成了辅佐共识，进而带来组织能力的提升。

2. 对团队：

上下信任增加：理解上司行为，及时的调整自我，达成团队绩效，增加彼此的信任。

促进结果共担：有效辅佐能让团队关注正确的方向和目标，上下一心共同承担结果。

快速蜕变成长：辅佐理念统一、高效合作，团队共同面对问题、解决问题带来快速成长。

3. 对个人：

强化辅佐意识：辅佐课程的训练、书籍阅读及组织层面的影响，有力强化辅佐意识。

厘清辅佐思路：让学员了解辅佐力“是什么、为什么、怎么做”，构建辅佐思维体系。

提升辅佐技能：让学员在短时间内找出自身问题的关键点，强化训练与实践，形成技

能。

四．参训对象

主管级以管理干部、人事/培训负责人、追求卓越人士等

五．课程时间

2天；共12小时

六．培训方式

理论讲解，工具应用，案例解析，体验游戏，视频研讨、综合训练，互动讨论，行动学习

七．证书颁发

《领袖之路—辅佐力》结业证书

八．课程大纲

第一章：辅佐力导入篇

通过辅佐力的导入篇，让学员与课程建立链接，明确自己与辅佐力、上司之间的关系，以及辅佐力的道法术器包含的四大层面。

- 从组织看辅佐力
- 最佳辅佐案例分享
- 辅佐行为的永恒性
- 辅佐力之道法术器

第二章：辅佐力理论篇

通过辅佐力“道”的诠释，传递辅佐的理念，帮助学员掌握辅佐的规律、明确自己为什么要学习辅佐力以及未来要达成的目标。

- 辅佐力缘起
- 辅佐力定义
- 辅佐力不等式
- 辅佐力潜在思维
- 东西方文化差异
- 辅佐力心力图

- 辅佐力养成过程

第三章：辅佐力方法篇【辅佐力六大行为准则】

通过辅佐力“法”的导入，讲述辅佐力的六大行为，让学员确立自己的辅佐行为准则，准则作为辅佐行为的指南针，为学员指明行动的方向。

行为准则 F1：识别环境

- 案例分析：CEO 怒怼 HRD

- 识别环境的三个维度

过去-现在-将来

- 识别环境的三个层面

组织层面：组织层面五星模型评估

领导层面：认知领导：MIPS 模型

自我层面：检测-反问-控制-改变

课程工具：识别组织的五星模型评估表

行为准则 F2：建立信任

- 团队研讨：上司不信任的结果？
- 信任经济学
- 古今场景信任感体现
- 团队共创：如何与上司建立信任？
- 建立信任三度三忌原则

三度：能见度/吻合度/忠诚度

三忌：漠视礼仪/损害上司/与上争功

行为准则 F3：客户思维

- 团队研讨：我们与上司的关系？

-
- 下属与上司的关系
 - 客户思维的黄金三问
 - 案例分析：买大闸的故事
 - 客户思维的三个维度与三个等级
 - 案例分析：新来的项目经理
 - 客户需求识别点
 - 客户服务的三个等级
 - 客户满意的衡量纬度

课程工具：客户思维九宫格

行为准则 F4：参谋献策

- 案例分析：苦恼的王林？
- 名人看参谋献策
- 参谋献策的内涵
- 参谋献策的价值
- 案例分析：陈主任的新情况
- 参谋献策六要素
- 参谋献策四步骤
- 参谋献策的精进

课程工具：参谋献策三步卡

行为准则 F5：主动补位

- 案例分析：第六把剪刀
- 主动补位的由来

-
- 主动补位的智慧
 - 补位迷思
 - 不到位情形
 - 补位的三条路径
 - 帮上级摆脱困境
 - 帮上级解围
 - 帮上级补台
 - 补位的三大建议
 - 树立补位意识
 - 洞察补位时机
 - 巧妙开展补位

课程工具：主动补位路径卡

行为准则 F6：自我革新

- 视频研讨：脱离舒适区
- 自我革新必然
- 自我革新障碍
- 自我革新两类思维
- 辅佐力与约哈里窗理论
- 自我革新之日常践行

第四章：辅佐力实战篇【辅佐上司工作场景实际运用】

通过辅佐力“法”的讲解，在六项行为准则的指引下，结合各位学员不同的工作辅佐场景，实战学习强化训练，充分掌握辅佐力的技巧，解决不同情境的辅佐问题。

- 第一步：学员描述个实际辅佐案例

-
- 第二步：小组讨论分析案例
 - 第三步：运用课程所学、小组智慧汇总对策
 - 第四步：小组提炼关键行动措施
 - 第五步：小组登台发表汇报
 - 第六步：学员点评、讲师点评与反馈

课程工具：辅佐力——学员实战行动桌布

训后行动：学后按照《辅佐力训后行动手册》制订训后行动计划及
并完成效果落地要求