

---

# 有效辅佐上司

## —— 向上管理与沟通

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

### 【培训目标】

辅佐上司，是中层管理者的责任和义务，如何在组织的运作中承担起承上启下的作用是中层管理者的关键。德鲁克认为，下属不应当唯唯诺诺，仅仅按照上级的安排完成工作，更应该成为卓有成效的管理者，从对的事情出发，用上级能够接受的方式表达自己的意见和建议。本课程将围绕这一观点展开，帮助中层提升辅佐上司的能力。

### 【培训对象】

有两年以上管理经验的部门经理、分公司经理等中层管理者

---

### **【培训天数 / 期】**

1天

### **【参训人数】**

30人左右为最佳（为便于演练考虑），最大200-300人（超过70-80人课酬斟升50%-100%，但最好不要阶梯教室 / 排排坐模式）

### **【培训方式】**

精选德鲁克先生最具代表性的、适用于中高层管理者的经典理论，结合管理者的工作实践，以案例和情景互动为载体展开研讨。

---

# 课程大纲

## 模块一、何谓卓有成效

- ✚ 管理者角色的误区
  - 西点军校需要的未来管理者
  - 德鲁克的石匠寓言
  - 案例研讨：调过来三个月的老员工
- ✚ 什么是管理者的责任
  - 管理者的 3个层次
  - 贡献 - 责任 - 成果
- ✚ 什么是卓有成效
  - 效率与效果之辩

- 
- 谁是一切问题的根源
  - 案例：老板的事情还是我的事？

## 模块二、沟通的三大误区

### ✚ 保持双向沟通

- 活动：撕纸

### ✚ 注意非口语行为

- 视频学习：相同语言不同非口语行为

### ✚ 避免情绪性冲突

- 活动：思想掰腕子

## 模块三、辅佐上司

---

✚ 发挥自己的长处

- 认知的窗口
- 互动体验：发现长处练习

✚ 用长处辅佐上司

- 案例研究：举棋不定的选择

✚ 有效执行

- 清晰领导的目标
- 具体化执行策略
- 主动寻求领导监督

## 模块四、向上沟通

✚ 四步核心沟通技巧

---

- 工具视频学习：领导，为什么会这样！

- 情境演练：这个不归我管！

#### ✚ 向上沟通

- 工具视频学习：领导，你应该支持我！

- 情境演练：这些年来我心中的建议

#### ✚ 沟通的底层密码

- 来自德鲁克的教诲

- 以及绩效为核心建立人际关系

- 承担起贡献的责任

## 模块五、课程总结

#### ✚ 庆祝我们的收获

#### ✚ 自我管理的总结

---

✚ 要带走的精华

✚ 要行动的要领