

《如何做一个成功的下属》培训课程大纲（6小时）

上司是职场最重要的资源

培训师:冯颂阳 24年培训经验/复旦大学经济法学士/《哈佛商业评论》博主/专著四本

职业经历:农夫山泉(快消)养生堂(保健)法国达能(食品)法国娇兰(美妆)德国黛安芬(服装)

擅长:领导力/管理技能/职业化/沟通与性格分析

时长:1天(6小时/天)

人数:不超过60人效果最佳,6-8人/组为宜

形式:理论讲解/实例解析/提问互动/角色扮演/教练引导/分组讨论/视频学习/测评及解析

流程:课前调研 + 课中训练并交付工具包 + 课后答疑或辅导, 使培训真正落地

课程说明:

本课程以大量实例讲解工作中的执行力。从现实角度入手、从员工个人利益出发,不说教,不唱高调,让员工自动自发、提升能力、持续改善、注重贡献,成为有尊严、有未来的工作者。

课程大纲:

引子:

成功的下属和优秀的下属的区别

上司是我们在职场最重要的资源

尊重上司、精诚合作

一、基本心态和定位

1、下属定位

上司为什么重要?理解上司和下属的不同

理解“下属对上司的责任”

从“以自我为中心”变成“以上司为中心”、“以工作为中心”

“上司-下属关系”的三种境界

松下幸之助的人才观:能得体地支使上司,才是顶级下属

2、与上司相处的哲学:

□ 你无法选择上司

□ 上司存在的目的不是取悦你

□ 你对上司可能有各种情绪,但你最好只有一种情绪

□ 怎么看待上司的缺点

□ 当你不喜欢你的上司……以专业和成熟的态度处理

3、自我分析与定位

□ 分析上司:目标、压力源、背景、沟通风格、倾向和偏好、对自己的期望

- 分析自己：资历、能力、性格、形象……——符合上司期待的程度
- 分析彼此的匹配度
- 4、确定相处的方式：
 - (1) 注重汇报；(2) 为人诚实可靠，及时告知；(3) 有选择地利用上司的资源
 - 付出努力让上司安心、让上司省心、让上司放心
 - 避免两种常见错误：超脱派和依赖派

二、沟通原则

- 1、与上司沟通的基本原则：抚慰式沟通
 - 怎么体现尊重和礼貌？
- 2、表达注意事项
 - 注意高效简洁的表达，节省上司的时间
 - 总启分叙述，言简意赅；“新闻播报法”；金字塔结构，分类归组，逻辑递进
 - 表达具体和精确，以事实和数据说话
- 3、倾听
 - 关注上司的目标和压力，关注他的底层逻辑
 - 不是听他的话，而是听他的心情，听他没有说出来的
 - 留意上司的潜台词，觉察他自己都没有意识到的需求
 - 复述和核对上司的意思
- 4、如何了解上司对你的真实评价？

三、接受任务

- 1、接受任务的关键
 - 主动听，听清楚，精确复述细节
 - 及时澄清不明白之处
 - 接受并不折不扣地执行
 - 情况变化，一定事先征得上司同意
- 2、对于工作任务应有的态度
 - 保持积极，在有限的条件下尽量做
 - 主动给上司“抓手”
 - 给公司（我达成的）结果，而不是（我停下的）理由
 - 赢家总是事先使尽浑身解数，输家总是事后寻找责任归属
 - 彭蕾说：“老板的想要，就是我的赛道。”
 - 主忧臣辱，主辱臣死。？

四、汇报工作

- 1、汇报工作的要点
 - 1) 锁定目标说重点
 - 2) 客观准确
 - 3) 及时寻求反馈
- 2、写报告的注意事项
- 3、怎么报告坏消息？

五、冲突处理

- 1、当你跟上司意见不一致……

理解我们跟上司的不同：

- 能力与水平
- 掌握的信息
- 价值观与偏好

处理不同意见的步骤：

- (1) 完整地表达自己的意见
- (2) 接受上司的最后决定
- (3) 不折不扣地执行

2、当你认为上司错了

以大局和工作结果为重，而不是自己的形象和面子
不可越级投诉

3、如何说服上司？

应该是“鲜明的观点、充分的论据、强烈的自信”吗？

结语：图难于其易，为大于其细，天下大事必作于细，天下难事必作于细。是以圣人终不为大，故能成其大。