

《如何成为一个成功的下属》

课程背景

为什么我们总是很难理解上司的目标意图？

为什么我们无论怎么做，都很获取上司的信任？

为什么执行工作任务时，总觉的资源缺乏，难以获得上司的支持？

为什么我们总是受到来自上司的巨大压力，却束手无策？

为什么所谓“能人”，却总是得不到上司的充分认可？

——这一切都是作为下属的人员不懂“向上管理”的结果！

向上管理（managing up）作为一种全新而重要的管理理念，是由著名管理学家杰克·韦尔奇的助手罗塞娜·博得斯基首先提出。在她看来，管理需要资源，资源的分配权力在上司手上，因此，需要获得工作的自由资源时，就需要对上司进行管理。

“向上管理”告诉我们与上司相处必须适应彼此的需要和风格；分享彼此的期望；相互依赖、诚实和信任，只有在充分获得上司的信任和理解，与上司实现深入的沟通，这样才能正确理解上司的目标意图，获取执行资源，出色的完胜工作任务，并使自身得到发展。

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

6-12小时（1-2天）

课程大纲：

第一单元：认清角色做对事

一、组织中为什么会出现“下属”的职位

- 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”

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：向上沟通的艺术

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，是人就有七情六欲

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

三、与上司沟通的案例研讨

- 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
- 4、与上司沟通的方式

四、工作中与上司沟通的五种境况

- 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

5、如何接受批评

第三单元：高效执行力提升

一、常见缺乏执行力的三种下属

- 1、照章办事
- 2、据理力争
- 3、阳奉阴违

二、关于执行与执行力的答案

- 1、执行是达成结果而不是完成任务
- 2、执行力是达成结果的态度、方法和措施。

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、行动才是硬道理

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：信任危机与忠诚度管理

一、信任与能力无关

- 1、历史的启示

- 2、功臣为何被皇帝杀
- 3、良臣如何给皇帝提意见

二、人性的弱点

- 1、什么是人性
- 2、上下级关系为什么要谈人性
- 3、西游记：为什么给孙悟空带“紧箍咒”

三、“能人”如何不吓人

- 1、芳兰生门，不得不锄。
- 2、红颜之所以薄命，是因为夺走了别人的光彩。
- 3、有本事的下属之所以下课，是因为对上司构成了威胁。

四、千古忠诚说岳飞：岳飞的教训

- 1、别做让领导烦心的“能人”
- 2、能人要想不吓人，必须要做好忠诚度管理。
- 3、忠诚度管理的方法与技巧

第五单元：情商管理与积极心态营造

一、了解情商与智商

- 1、智商的概念和内容
- 2、情商的概念和内容
- 3、情商与智商的关系

二、高情商是一种能力

- 1、管理七种情绪
- 2、积极心态营造

3、高效能人士的七大习惯

三、下属应具备的情商

- 1、委屈大于收入
- 2、价值大于价格
- 3、责任大于荣誉

第六单元：自我经营与职业生涯

一、职场竞争力取决于什么？

- 1、先天因素：
- 2、后天因素：

二、自我经营的哲学思考

- 1、选择好职业目标
- 2、强化信念系统
- 3、改变注意力
- 4、学习榜样

三、洞悉职场规则

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

四、职业成长之路

- 1、以上司为榜样
- 2、把上司当第一“客户”

3、成就上司，在成就上司的过程中成就自己。

(全篇课程将配以大量案例进行讲授)