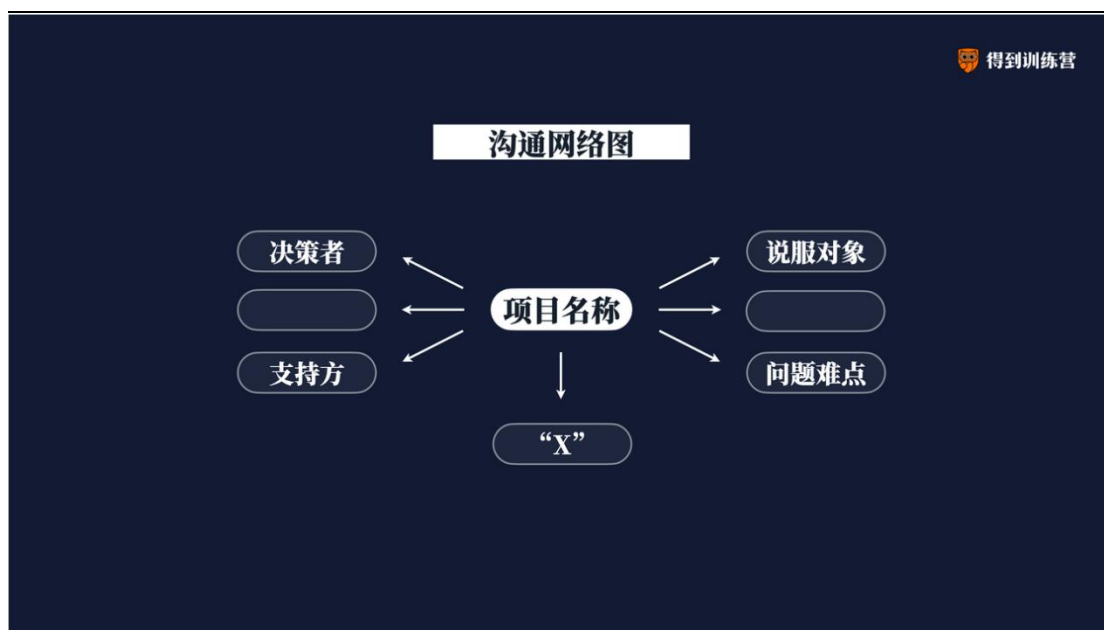


02 | 怎样成为领导心目中的靠谱的下属

课程要点

1. 在做事的问题上，你需要在意的不是任何某一次沟通的效果或者成败。**你首先需要在意的，其实是一个规则，叫作频率。**
2. 和领导的沟通阻力，有三类：
 - a) 第一类，和领导之间对于这个任务的目标有共识，对于操作的方法也有共识。
 - b) 第二类，就是和领导之间对目标有共识，但对操作办法没有共识。
 - c) 第三类，就是和领导之间对目标也没共识，对操作方法也没有共识。
3. 你和领导之间的沟通，是可以通过**高频率的信息曝光**来加强的。如果你能够有技巧地不断去曝光你的进度信息，你负责的事情在领导眼里的能见度也就提升了。
4. **领导在意的很可能不是那个结果，而是你在过程中的尝试和反馈。**
5. 所有的复杂任务都要面对很多复杂的沟通，从沟通的角度给你一个工具，叫做沟通网络图。



6. 沟通网络图其实就是一个和领导统一思想的小道具。你不就是担心和领导对这件事的做法没有共识吗？那咱就用一张网络图，把大家拉到同一个战场上来，看看我们彼此对每个人、每个人的沟通、每个人所面临的问题，这些看法是否一样。
7. 处理好“人”的问题，你在领导的眼里就已经是一个善于工作协同的人了。
8. 【敞口任务】绝对是一个人职业生涯的好机会，因为这是你职业生涯的一种突破口，是出成绩的地方。所以，请你一定要重视，而且要想方设法让它出成果，干漂亮。
9. 学会把工作计划变成你的工作成果。在完成敞口任务的时候，我建议你先把计划当成果用。
10. 什么叫靠谱？凡事有交代，件件有着落，事事有回应。
11. 对事要同步，对人要请示，对思路要汇报。

行动清单

1. 用日报保持高频沟通。“今日某某工作进度同步，一、二、三”。用清单的方式列给他就可以了，最后加上一句话，“您忙，无需回复。”【关键词：日报】
2. 运用沟通网络图，立刻就试着去画一次。【关键词：沟通网络图】
3. 在进行敞口任务的时候，在 3 天之内带着工作计划去找一次领导。你可以这么说：“领导，您那天给我布置的那个什么任务，我没有什么经验，我先拉了一个计划是这样的，您看看这么执行可以吗？”【关键词：汇报】

案例补充

当你和领导意见不一致时，你该如何沟通？

当意见不一致时，你应该做的是：

- 1、**找到共同的目标**：在沟通时，一定要强化你与领导共同的目标，和领导拉齐目标。你现在要做的，不是提意见，而是给他提供更多决策参考，明确一点，这件事情的决策权在他不在你，请相信他的判断力。
- 2、**向领导保持透明度**：就是要给他掌控感，你的领导也需要安全感。在执行阶段，要主动和领导交流，要主动汇报出现的问题，不管他回还是不回，你都要去做，我们不是在大事上跟领导透明，而是什么都可以透明。

真实同学案例-当和领导意见不一致时

沟通背景：

和领导沟通某天与上级领导汇报项目进展，该项目已经内部启动一个月，要求 6 个月完成。

事实：

凭自己的专业知识和行业技术水平判断，该项目不可能在 6 个月解决。因此在启动一个月后，有了初步研究之后进行项目汇报，希望能延长项目期限。

上级领导负责的业务特别多，每天都很忙，平时就很少有机会和领导沟通工作情况，一般沟通也就是 5-10 分钟，因此上级领导一般只看结果，不论过程。

我的行动：

首先我汇报了近一月的工作结果，阐明经过初步研究，以及了解的行业技术水平，该项目存在几个技术难题，这些难题目前行业内都没有人能够解决；项目团队需要自己摸索前进，不断突破，因此建议将项目改为中长期项目，不要定为 6 个月周期。

领导听后，态度比价强硬，说：“不要跟我讲技术难题，讲困难；那是你们项目团队要解决的问题；你就说能不能做，不能做就不要做了。但是现场很尴尬，我不知如何应对。因为这个项目在行业内是属于超前水平的，值得做，但是不能急，要慢慢做。

正确的做法：

如果领导有这样的疑问，就说明这次沟通的透明度不是很高。要反思和领导沟通的频率。

不过，你要知道，领导看的是全局，而且要的是掌控感，领导看中的不是过程而是结果。

所以我们找准一个心理意识：我们和领导要有共同的目标感，所以，我们坚决完成目标，但是过程中有很多的现实困境，为了完成目标，我的方案是 xx。

这里就可以列出具体的方案中所需的资源，比如多少人，多少钱，多少支援。

对于一个有经验的领导，看到这个方案就立刻可以评估出来这个项目的难度了。

如果他对这个结果真的很看重，他会给你增加资源的，那我们为什么不做呢？

如果他看到方案之后，认为和投入的资源相比来说，自己的目标不再重要，领导也会自然而然地修改自己的目标。

所以你要相信，领导是有判断力的，带着这样的心态，相信我们可以解决自己和领导之间的沟通问题。

扫码添加报名顾问

