

向上“管理”——如何建立共赢的上下级关系

【课程简介】

良好上下级关系不仅要依靠领导者的有效管理，同时还要求下属必须具有优秀的“向上管理”的能力，通过自身的改变和提升，才能真正成为高效能的下属，在企业中发挥所长。

根据盖洛普的调查，75%的雇员离职，其原因是无法和自己的上司处好关系。上下级的关系，已经成为团队绩效，组织稳定，企业核心竞争力的重要因素。

当今，市场竞争越来越激烈，员工“向上管理”的能力已经成为个人发展，团队绩效，组织稳定，甚至企业核心竞争力的重要因素。然而，在职场中，主动且有技巧地全面解读上司的人并不多，这是极其危险的。正如德鲁克所说：“不解读和了解上司的职场人就像蒙着眼睛飞行的鸟儿，乱闯乱撞，搞无前途可言”。因此，为了自己有更好的职业发展，向上管理是每位下属的必修课。

本课程通过科学有效的测评工具及大量的实践案例，帮助学员了解自己的团队角色及上司的领导风格，提高与上司配合的默契程度，确保工作方向正确，成为上司信任的依赖的对象，共创更佳的业绩。

【课程对象】

- 企业主管
- 中高层经理人

【课程目的】

- 理解人际沟通的复杂性和多层次性;
- 掌握在沟通过程中引导和控制话题的技巧;
- 理解上司的管理风格并找到合适的沟通策略;
- 能分析各种特点情景并确定最佳的沟通策略。

【培训方式】

6小时专题演讲+案例讨论+现场演练+问题解答+实用工具+课后辅导

【课程大纲】

一、“向上管理”概论

1. 向上管理的目的/意义
2. 加速职业发展的秘密
3. 为何要和老板建立巩固的互信关系

二、了解上司与了解自身定位

1. 用PDP分析老板的性格特征

现场演练：PDP 简化性格分析

- 1) 孔雀型老板的特征
 - 2) 老虎型老板的特征
 - 3) 猫头鹰型的特征
 - 4) 考拉型的特征
 - 5) 变色龙型的特征
2. 用五位法正确处理上下级关系
- 1) 定位：定位就是找到自己在组织中的正确位置，并且清楚的知道哪些事情应该做，哪些事情不应该做。
 - 2) 到位：到位就是把上司安排的的工作做到让上司满意，或超过上司的预期。
 - 3) 补位：补位就是能够及时补充团队成员漏做或者未能及时做和能力不足时做的工作。
 - 4) 站位：站在哪就要干在哪。
 - 5) 换位：换位就是设身处地站在他人角度思考问题。

三、如何有效的与领导沟通

1. 沟通常见的四大误区
2. 评价沟通效果的五大标准
3. 向上沟通中的要点
 - 1) 向上沟通的技巧
 - 2) 接受工作时的三个步骤
 - 3) 及时反馈，让业绩不打折
4. 用结构化思维清晰的汇报工作
 - 五种简易汇报模板
 - 1) 汇报进度
 - 2) 汇报需求
 - 3) 汇报业绩
 - 4) 汇报困难和意外
 - 5) 汇报建议与规划

四、向上管理沟通情景演练

1. 如何处理上级的越级指挥？
2. 如何在遇到困难时获得上级的支持？
3. 如何面对与上司意见上的冲突？
4. 如何向上级提出合理化建议？
5. 如何面对上司给予过多且无法承担的工作？