

# 向上管理

## ——建立真正双赢的上下级关系

### 【课程概述】

在任何组织中，但凡是出众的人，几乎都是“向上管理”的高手，原因很简单，因为有成就的人，比较出众的人，一定是既能得到上司或组织赏识又能够左右逢源的人。首先，这类人都具备一些能力：

- 1、能够准确领会上司“意图”；
- 2、能够给到上司忠恳合理的“建议”和“方案”；
- 3、能够善意地提醒上司的“不妥”；
- 4、能够巧妙及时的“补位”和“站位”；
- 5、能够快速获取“信任”；
- 6、能够包容上司倔强的“要求”；
- 7、能够成全上司偶尔的“放肆”，等等等……。

成功“向上管理”的前提是要对组织、上下级关系、和自身有一个正确的认识；然后要做好常规的汇报，想方设法让上司和自己之间的平行线相交；其次是要对上司的一切行为作出科学的管理和影响；再者要播下一颗与上司合作共赢的种子，打造一个“和而不同”的团队；最后成长为一个牢不可破，鱼水反哺、 $1+1>2$  的互赖生态链。

### 【课程收益】

- ◆ 提高自身对组织、上司和上下级关系的认识和定位
- ◆ 端正自身的工作态度
- ◆ 找到向上管理的情商密码
- ◆ 掌握和运用判断上司性格特征和行事的风格的工具
- ◆ 掌握获取上司信任的方法
- ◆ 掌握合理分配自己的上行和下行时间的法则
- ◆ 掌握科学汇报工作的步骤
- ◆ 掌握领会和倾听的归纳和提炼法则
- ◆ 掌握与上司共事的原则
- ◆ 掌握建立互赖关系的步骤

**【授课对象】** 部门经理/主管/企业中高层管理人士

**【课程时间】** 2天，6小时/天

## **【课程大纲】**

### **一、正确认识自己，做成功的管理者**

- 1、中层管理者的核心价值
- 2、中层管理者必备的八大心态

### **二、首先认清作为下属角色的定位与要求**

- 1、中层管理者在企业中的位置
- 2、中层管理者作为下属的职业准则
- 3、作为下属时常见的四大认识误区

### **二、什么是“向上管理”？**

- 1、目前最困扰你的问题
- 2、意识先行
- 3、三赢结局的达成
- 4、如何通过“影响”推动共识的形成（案例分析）
- 5、解决问题 vs 讨论问题

### **三、如何建立/发展和你上级巩固的关系**

- 1、知己知彼是互信的基础
- 2、正确管理双方的期望值
- 3、大力“推销”你老板的目标
- 4、什么是“互信”以及如何达成
- 5、最能破坏互信关系的因素（案例分析）

### **四、如何“管理上司”**

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，是人就有喜怒哀乐

#### 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
- 4、让上司有效：主动帮助别人

### 五、沟通是最重要的管理活动

- 1、沟通是管理者最基本的职业技能
- 2、消除障碍，主动沟通
- 3、组织沟通中不畅的十大原因

#### 组织沟通中表达、倾听、反馈的基本技巧

##### （一）怎样表达

- 1、选择沟通对象的原则
- 2、组织沟通中不当的表达方式

##### （二）如何倾听

- 1、善于倾听的好处
- 2、积极倾听的技巧

##### （三）及时反馈

#### 反馈的原则和技巧

### 六、学会向上沟通、获得上司更多支持与资源

- 1、了解上司的管理习惯和风格
- 2、做一个“听话的”好下属，注重执行；
- 3、注重沟通技巧与方式；
- 4、与领导沟通很多时候“形式”比“内容”更重要
- 5、理解上司也是个普通人，客观的认识上司；
- 6、能站在上司的立场考虑问题，主动帮助上司解决问题；
- 7、有全局观念、团队意识的下属更容易获得上司的支持。

8、掌握向上沟通，工作事半功倍

克服阻碍个人职业发展的十大沟通陋习

- 1、过分强调自己的观点
- 2、太喜欢点评，喜欢评价别人
- 3、喜欢用“不”、“可是”、“但是”来开头
- 4、乱发脾气
- 5、否定别人，故作高深
- 6、喜欢抢功
- 7、明明错了，拒绝道歉
- 8、不懂倾听
- 9、不懂得感激，不会说谢谢
- 10、乱找替罪羊，一切归咎于外。