

# 《向上管理 5 步法》课程大纲

---辅佐有道相互成就非权力领导力提升系列

## 课程概述：

在任何组织中，但凡是有成就的人，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。

课程时间：2 天

参加对象：企业各部门工作人员

课程说明：此课程是中国本土顾问自主研发的实战课程，版权所有，违者必究

授课老师：《向上管理：如何正确的汇报工作》《向上管理的艺术》《FBI 阅人术》《左右逢源》《冲突管理》《我的第一本逻辑学入门书》书籍作者蒋巍巍

课程收益：

- ✦ 提高自身对组织、上司和上下级关系的认识 and 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 5 个方法
- ✦ 掌握 5 位法管理上司的心法和技法
- ✦ 掌握合理分配自己的上行和下行时间的 2 个法则
- ✦ 掌握科学汇报工作的 6 个步骤
- ✦ 掌握向上沟通的 3 个结构思维框架
- ✦ 掌握领会和倾听的归纳和提炼法则
- ✦ 掌握与上司共事的 6 大原则

- ✦ 掌握建立互赖关系的 3 个步骤

**授课方式：观点诠释+案例讨论+情境模拟+小组 PK+方法和工具的运用+现场测评+现场答疑+课后测试+线上答疑**

**课程内容：**

**第一步：认识---正确的认识组织和上下级关系是向上管理的基础（100 分钟）**

- ✦ 正确的认识上司的能力、性格和职业态度（应知应会）
- ✦ 案例：我的上司，DISC 诠释和测评分析讲解
- ✦ 从 4 个方面正确的认识我所在的“组织”
- ✦ 案例：国营、外资、民企组织的特征诠释及讲解
- ✦ 从 7 个方面正确的认识上下级关系
- ✦ 情境模拟：如何保持与上司的安全距离和加减速距离（应知应会）
- ✦ 正确的认识自己 4 步法
- ✦ 工具：4 维认知工具的运用及讲解（应知应会）
- ✦ 从认知到改变之间很容易被忽略的 2 个核心要素（应知应会）
- ✦ 案例：为什么说认识自己比认识世界还重要

**第二步：汇报---80%的上行沟通是以汇报方式呈现的，汇报是沟通的基础，汇报是信任的开始（260 分钟）**

**第一类：语言汇报（260 分钟）**

- ✦ 为什么要汇报？汇报的作用和原理诠释
- ✦ 5 种不同形式汇报的利弊分析及运用技巧
- ✦ 情境模拟：当准备汇报 A 和但上司坚持想听 B 时该如何巧妙化解？（冲突化解）
- ✦ 情境模拟：上司的上司交待给我的“事情”要不要给上司汇报？（权力误区，信任误区）
- ✦ 情境模拟：没有准备的汇报，该如何应对？（化被动为主动）
- ✦ 情境模拟：被批评时，该如何应对？（情商密码，呈现技巧）
- ✦ 正确汇报的 6 个科学步骤详解（应知应会）
- ✦ 情境模拟：当汇报被决绝时，该如何应对？（情商密码，应对技巧）
- ✦ 现场 PK：如何将想要表达的内容快速结构化？（表达技巧及工具）
- ✦ 现场 PK：如何将上司表达的内容快速逻辑化？（倾听技巧及工具）
- ✦ 案例：如何选择最佳汇报时机？（时机法则掌握）

**第二类：文字汇报（选修，60 分钟）**

- ✦ 案例：文字汇报的注意事项讲解（陈述技巧及工具）
- ✦ 案例：如何快速理解上司的文字表述？（归纳技巧与工具）
- ✦ 各类文书的常规写法与主意事项（文书基本功）
- ✦ 微信、短信、邮件等文字汇报的用途及利弊

**第三类：肢体语言汇报（选修，30 分钟）**

- ✦ 用五觉意识决定汇报方式（心法）
- ✦ 肢体语言透析：头部、手部、脚部的动作与真实想法解析
- ✦ 微表情透析：眉、眼、嘴、脸、鼻的微表情与真实想法解析
- ✦ 情绪控制：汇报前的自我情绪控制3法（心法）

### 第三步：管理---向上管理的9个内容和5个步骤（140分钟）

- ✦ 1、准确领会上司“意图”，我们要做些什么，要怎样才能做到？
- ✦ 2、情境模拟：何时给“建议”何时给“方案”？
- ✦ 3、当上司有“不妥”行为时要不要提醒，该怎样提醒？
- ✦ 4、牢固掌握5位法在向上管理过程中的作用（应知应会）
- ✦ 案例：“补位”和“站位”的区别？
- ✦ 5、快速获取上司“信任”的5个途径；
- ✦ 6、如何有效的管理上司的时间？
- ✦ 7、我的团队发生的“事情”要不要告诉上司？要怎样讲？
- ✦ 8、如何做到，既要给上司提供科学的决策依据，又不失上司的情面？
- ✦ 9、情境模拟：上司将要冲动的时候，该如何应对？是躲还是劝？
- ✦ 10、案例：如何做到，在上司将要出丑的时候帮其找个台阶下
- ✦ 11、案例：如何做到，在上司得意忘形的时候给一个巧妙的提醒
- ✦ 12、要树立时刻准备补漏的意识
- ✦ 科学管理上司的5个步骤（应知应会）

### 第四步：合作---播下合作共赢的种子，打造一个“和而不同”的团队（130分钟）

- ✦ 案例：如何暗示上司我已经进入团队角色
- ✦ 如何从组织行为学和人际关系学角度界定上下级关系和合作关系？
- ✦ 情境模拟：如何与刚上任的上司相处？（应知应会）
- ✦ 刚到一个新部门该如何与资深上司相处？（应知应会）
- ✦ 如何正确运用上司授给我的授权？（应知应会）
- ✦ 情境模拟：如何应对上司错误的对我“批评”和批评我的“错误”？
- ✦ 情境模拟：如何妥善处理由上司的决策失误带来的负面影响？
- ✦ 情境模拟：如何去掉上司给自己贴的“标签”？
- ✦ 向上配合的3个注意事项（应知应会）
- ✦ 和上司合作的6大原则（应知应会）

### 第五步：互赖---鱼水反哺、牢不可破、形成1+1>2的互赖生态链（60分钟）

- ✦ 情景模拟：如何做到不怀疑上司的决定，把错误的决定执行对？
- ✦ 案例：是不是所有的上司都能建立互赖关系？
- ✦ 情景模拟：哪些上司“交差”，哪些上司“交换”，哪些上司“交心”？
- ✦ 案例：我拿什么给你我的上司
- ✦ 牢记职场成长3部曲（应知应会）
- ✦ 依赖，不能以“自己”为中心，要依赖上司或他人
- ✦ 独立，着眼于“成长”的观念，不依靠他人
- ✦ 互赖，从“我们”的观念出发，相互合作，以大局为重
- ✦ 案例讨论：职场3个阶段的无缝对接

- ✦ 事业层面的重新思考与审视
- ✦ 案例：从同一个部门到同一个圈层
- ✦ 鱼水情深走向共赢的 6 个途径（应知应会）
- ✦ 建立互赖关系的 3 个障碍

### 总结答疑：（30 分钟）

- ✦ 集中提问的形式
- ✦ 考试评估
- ✦ 可以以匿名方式写纸条提问

### 课后作业：略

- ✦ 本课程于自 2013 年自主开发，适用于各类企业，经过常年打磨，经久不衰，已经成为企业各级员工的必修课。同名书籍《向上管理》《向上管理的艺术》《我的第一本逻辑学入门书》《冲突管理》《鬼谷子的沟通技巧》都已出版配合课后转化巩固。欢迎全国各地的咨询培训机构或业务合伙人合作。