

《向上管理策略与技巧》课程方案

课程背景

调查统计表明，75%的雇员离职，其真实原因是无法和自己的上司处理好关系。实际上，这些离职的雇员即使在换了公司之后，依然无法和新领导处好关系

因此，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，成为企业的有用之才。“向上管理”的能力已经成为管理者及员工个人发展，提升工作绩效的重要保障。

目标收益

- 理解组织管理的层次，以及上下级关系的原则；理解有效的向上管理对于组织绩效目标的达成，以及下属个人职业发展的重要意义
- 培养人际敏感，掌握人格分析、人际关系的规律和分析方法，增强对于上司的个性、风格、目标、要求的全面理解
- 掌握通过有效沟通，从而与上司建立关系、形成默契、共识目标、化解矛盾，建立信任、达成影响
- 掌握在各类具体情境下的与上司的沟通及处理技巧，如，接受任务、汇报工作、争取资源、报告问题、化解争议等

参与对象

所有管理者，以及需要在工作中与上级打交道的所有人

实施说明

本课程为情境式、实战化的企业内训课程，主要运用“知识精解”“案例分析”“实操练习”“问题研讨”等互动方式进行。

为保证本方案的学习效果及课程目标的顺利实现，**标准课时 1 天，每次培训参与人数不超过 40 人。**

增值服务

首先，我们会在内训企业的配合下，对培训责任部门、需求部门，以及学员进行差异化的“**课前调研**”以了解企业实际的“**业务现状**”和学员的基本“**能力现状**”，并初步界定需要解决的“**基本问题**”；必要时会通过“**电话会议**”等方式与有关人员进行深入沟通，进一步明确“**培训需求**”和“**关键要求**”，做到有的放矢。

课后，我们会根据课程主题落地转化的需要，在培训后当即学员布置与其自身业务相关的“**主题作业**”“**工作论文**”“**实操任务**”等，并根据企业和学员的需要和意愿建立并实施持续的“**长期辅导**”机制，以最大化实现学习的价值。

主要内容

1 向上管理的原则

- 1.1 组织管理的基本原则和结构层次特点
- 1.2 向上管理是绩效达成的重要保证
- 1.3 向上管理是个人职业发展的重要前提

2 向上管理的核心方法

- 2.1 认识上级的个性特点
- 2.2 认识工作的目标要求
- 2.3 掌握有效的沟通影响技巧

3 向上管理的常用工具

- 3.1 分析工具：SWOT分析、DISC分析、决策关系图、业务分析模型、利益/影响矩阵、正负力道图…
…
- 3.2 沟通工具：聆听与发问、快速应答、周哈利窗、冲突解决模型、ORID、六顶思考帽、金字塔……

4 具体情境下的向上管理技巧

- 4.1 如何接受上级的任务
- 4.2 如何向上级汇报工作
- 4.3 如何向上级争取资源
- 4.4 如何向上级报告问题
- 4.5 如何化解与上司的冲突