

向上管理

与领导相互成就

主讲老师：杨洪波

课程背景：

据统计 75%的雇员离职，源于无法与其上司处好关系。良好的上下级关系不仅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，才能成为真正高效能的下属，在组织中发挥所长。

彼得·德鲁克在《卓有成效的管理者》中说：“工作想要卓有成效，下属发现并发挥上司的长处是关键。”正确的管理思维应该是：向下负责，向上管理。管理需要资源，资源的分配权在上司手上。管理者为了顺利履行管理职责，获得必要的管理资源，就需要学会对上司进行管理。

为了个人发展、团队绩效、组织稳定，甚至企业核心竞争力提升，下属必须有意识地配合上司，与上司相互成就。向上管理也成为职场中每位下属的必修课。

本课程从向上管理概述、向上管理的七大技巧、如何正确汇报工作、管理案例分析与探讨四个方面，培养中基层管理者实战之方法、技能，辅之源于工作、生活中的案例，深化学员的收获。

课程收益：

- 1.认识到做好向上管理的重要意义；
- 2.掌握向上管理的七大技巧，让上司放心，与上司同频；
- 3.掌握与上司建立融洽关系的方法，赢得上司的信任；
- 4.学会成为“高效能”的下属，获得上司的支持与授权；
- 5.学习向上管理核心技能--正确汇报工作的技能；
- 6.掌握与不同类型上司的相处合作方法，主动发挥影响力，成功上司，成就自己；
- 7.增加组织成员间的理解与信任，增进默契与配合；
- 8.提升团队精神和健康指数，帮助团队、组织提升绩效。

课程特色：

- ◇ 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐，深入浅出、善于和学员互动、亲和力强，幽默风趣；
- ◇ **1/3 理论讲解，1/3 模拟体验，1/3 互动分享；**
- ◇ 以学员为中心，在模拟中学习，在互动中学习，在体验中学习。

课程受众：后备干部、储备人才、基层管理者，中层管理者

课程时间：1天（6学时/天）

课程大纲：

一、向上管理概述

1. 为什么要向上管理？

- ① 完成工作的需要
- ② 保证绩效的需要

2. 向上管理的实质

- ① 管理与上司的关系
- ② 向上管理的误区
- 【案例】为什么领导不重视你？

3. 与上司交往的心态

- ① 改变自己
- ② 与上司共同成长
- 【案例】星巴克的晋升机制
- ③ 观察、学习
- 【工具】职场学习 721 法则
- ④ 融洽、和谐

二、向上管理的七大技巧

1. 主动让上司了解

- ① 让上司了解
- 【案例】提意见再三被否，还提吗？
- ② 增加相处频率
- ③ 对上司产生影响力
- ④ 让上司产生期待

2. 与上司同频共振

【工具】DISC 测试、分析与应用

- ① 清晰地自我认知
- 找到并发挥优势、克服致命缺陷
- ② 了解、读懂上司
- 上司的沟通方式、管理风格

3. 关注上司的安全感

- ① 好的工作习惯给上司安全感
- 【案例】为什么失去信任？
- ② 实力、靠谱赢得上司信任
- 【案例】尊重与结果导向

4. 影响上司的策略

- ① 忠诚靠谱最重要
- 【案例】比尔盖茨眼中的优秀员工
- ② 积极主动，让上司知情
- 【案例】工作失误也能被认可

5. 如何处理与上司的冲突？

- ① 尽职尽责
- 【案例】真正的高情商
- ② 情绪管理
- 【案例】如何适时拒绝不合理要求？
- ③ 担责、成长、不“诉苦”
- 【案例】遵守契约给结果

6. 完善辅佐、共同进步

- ① 发挥优势、成为上司的资源
- 【工具】领导者的帐篷理论

- ② 给上司提供选择题

【案例】既然决定了，那我来安排！

7. 拥护、执行、给结果

- ① 领导是正确的

【案例】请给出你的选择

- ② 执行命令

【案例】做将军还是士兵？

- ③ 结果导向

【案例】任务≠结果、态度≠结果、职责≠结果

三、如何正确汇报工作？

1. 如何正确汇报工作

- ① 建立机制

- ② 理清思路

【案例】汇报的九个步骤

- ③ 简明扼要、重点突出

【案例】为什么被“赶”出来？

- ④ 数字说话

- ⑤ 洗耳恭听

【案例】同理心倾听

- ⑥ 复述总结要点

2. 上司希望如何汇报

- ① 主动汇报

【案例】让领导放心

- ② 准备充分：效率、结论、轻重

- ③ 把握边界

【案例】领导的领导布置任务

3. 汇报中如何实现有效沟通

- ① 沟通的原理

- ② 沟通的效果

【案例】车间主任与技术员

- ③ 克服沟通障碍

- ④ 选择沟通时机

4. 通过汇报实现向上管理

- ① 主导沟通

【案例】主动汇报工作

- ② 主动出牌

- ③ 获取认同

- ④ 协助提升

四、管理案例分析与探讨

1. 如何面对越级指挥的上司

2. 如何在上司发言后补充意见

3. 如何，面对上司与其上司的冲突
4. 如何面对外行领导的上司
5. 如何面对吹毛求疵的上司
6. 如何面对被“窃取”工作成果
7. 如何面对决策失误且卷入其中