

《向上沟通与辅佐》

【主讲老师】 王海涛 MTP 中层管理技能、执行力、领导力、文化建设 培训师

【课程背景】

你不必喜欢或崇拜你的老板，你也不必恨他。但你得管理他，好让他为组织成效、成果，以及你个人的成功，提供资源。 —彼得·德鲁克

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。由此可见，管理好自己的上司，是每一位管理者、职业经理人都应当具备的职业技能。在与上司相处的过程中，一般管理者会进入某种误区，让自己的日常工作和生活趋于被动，而又找不到合理的方法应对；另一方面，因为无法配合及协调上级领导的意志，导致自己的工作也无法顺利开展。

“向上管理”告诉我们与上司相处必须适应彼此的需要和风格；分享彼此的期望；相互依赖、诚实和信任，只有在充分获得上司的信任和了解，与上司实现深入的沟通，这样才能正确理解上司的目标意图，获取执行资源，出色的完胜工作任务，并使自身得到发展。

本课程既以管理者角色有效认知入手，通过沟通、协作、执行、情商、心态等诸多因素，让学员可以深刻认知如何做好一名高绩效的下属，配合好上级工作的同时不忘自身职业发展与规划。

【学员对象】

- 员工和中基层管理者

【培训时长】

1 天

【课程价值】

1. 学会运用同理心与灵活性
2. 准确把握领导心思
3. 自身岗位做到滴水不漏
4. 洞察沟通中的他人心理和自我心理
5. 掌握基于人际心理的沟通策略和技巧
6. 就自己，做做好的下属和职业人

■

【课程纲要】

一、沟通的认知提升

(一) 认知提升

- 1.所有的成功都是基于认知的升级
- 2.所有的接触都是基于认知的共识
- 3.认知的升级与共识有利于角色定位与有效沟通

(二) 如何提升向上沟通的认知水平

- 1.站在现在看过去：复盘反思
- 2.站在未来看现在：追求成长
- 3.站在高处看当下：向上认同
- 4.站在整体看局部：提升格局

(三) 什么是沟通

- 1.沟通的两个要素
- 2.树立统一的目标
- 3.情感认同和价值认同

二、向上沟通——会理解

(一) 上级是谁？

(二) 认知思维错层

1. 创造 VS 布置
2. 目标 VS 任务
3. 信息 VS 问题
4. 职位 VS 资源
5. 领导 VS 管理

[西游案例分析：上级对下属的需求层面：领导关注什么](#)

(三) 向上沟通的心态转变

1. 心智模式：从负能到正能
2. 责任模式：从向外到向内
3. 行为模式：从被动到主动

三、向上沟通——建信任

(一) 丧失信任的五大原因

[社会案例：为什么不敢扶老人了？](#)

(二) 建立信任的两个方法

1. 暴露缺点法
2. 信任建立公式

四、向上沟通——会请示

(一) 请示工作的误区

1. 问了不等于结果
2. 说了不等于效果

(二) 不同员工的区别

1. 等着被领导叫去做
2. 凡事都要请示领导
3. 提出建议后听指示
4. 行动之前立即请示
5. 独立行动例行请示

(二) 请示的TOP法则

[视频案例：杜拉拉的工作请示，为什么得到了领导批评](#)

1. T：时机
2. O：场合
3. P：方案

五、向上沟通——会汇报

(一) 汇报前四大准备

1. 带着结果
2. 预估问题
3. 前期铺垫
4. 明确责任

(二) 汇报技巧

案例分析：数天未见，在非工作场合遇到上级，要不要做工作汇报？

1. 复杂的跨部门跨岗位沟通，先自上而下
2. 巧用非正式沟通，30秒原则
3. 跟中高层领导汇报要点：What+Why
4. 跟中基层领导汇报要点：What+How
5. 正式沟通：结构性思维+四步法

(三) 汇报的结构性思维

1. 结论先行
2. 上下对应
3. 分类清晰
4. 排序逻辑

工作案例：面对会议时间的变动，到底如何跟领导汇报？

六、向上沟通——会执行

(一) 执行：有结果的行动

1. 执行力为什么很重要？
2. 全员执行的三把标尺；
3. 谁来执行？谁是执行者？

(二) 结果导向思维

1. 什么是结果
2. 如何做结果
3. 做结果的五大思维
4. 做结果的三个方法

团队共创：我们部门的结果流行语