

如何与上级相处

概述

一般的沟通或汇报的培训所传授的技巧，在和平行单位或下属的情况下是很有效的。但是碰到对上汇报的时候，就出现问题。其实，不是技巧不对，而是对象不同。因为，上级主管不是一般人，他们的需求和压力与一般人不同。他们不会按照你的思路走，更不会有耐心听你说完所有的故事，就直接提问。如果没有得到他想要的答案，客气的时候就要你回去重写，不客气就直接骂人。在我工作的生涯中，见过许多人在向上汇报结束后，就立马离职。于是很多人会说：老板就是这样，跳跃式思考。

向上沟通及汇报是任何一个员工在组织内成长必经的过程，但永远是个痛。因为对于没有做过上级的工作，就很难理解上级的决策模式是什么？本课程的设计就是针对主管或专员需要对上级沟通及汇报的情境，要如何有效的沟通及汇报，并获得上级的允许及支持。

与上级相处必须先从自我工作的分析，了解组织及主管对于自己职位的期望；装备上所需要的工作态度及工作架构；面对领导的沟通的技巧及策略；在不同困难的状况下选择良好的处理方式；最后在工作周期结束的关键时刻 - 绩效考核面谈。

在课程之前，学员需要准备一个即将汇报的议题，在课程中进行沟通及汇报的准备。

学习流程

在课程中，学员将通过不同形式学习活动，来学习以下课题：（这些活动将包括小组与全体讨论、个人与结队练习等...）

- 自我工作分析
- 工作态度
- 工作架构
- 向上沟通技巧
- 五种不同风格的沟通
- 困难的沟通情境
- 绩效考核面谈

课程收益

在课程结束后，学员将学会以下技巧及收获：

- 分析自我工作的要求，掌握领导的期望，才能交付组织期待的结果
- 了解领导的挑战，知道如何换位思考

- 获得领导及同侪的信任
- 掌握策略架构，能够分析及理解组织所交付的任务及影响
- 如何组织语言进行汇报，并掌握沟通及汇报内容的组织技巧
- 面对领导时候，所需要具备的沟通技巧：开场、提问/聆听、陈述、总结、跟进
- 透过观察以判断上级领导决策风格的方式
- 学习如何对不同风格领导进行沟通及汇报的技巧
- 处理与上级领导沟通的困难情境
- 在与领导进行绩效考核面谈时，所需要的技巧以达到最佳的结果

《如何与上级相处》

模块	课程大纲	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（客户方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论
第一单元 自我工作分析	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：分析自我工作的要求，掌握领导的期望，才能交付组织期待的结果 • 管理的基本观念 • 分析职位说明书 • 活动： <ul style="list-style-type: none"> - 分析自己的职位说明书 - 需要得到的最佳支持是什么 - 获取支持的方式及条件 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论
第二单元 工作态度	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：了解领导的挑战，知道如何换位思考；获得领导及同侪的信任 • 上级领导的工作情境及挑战 • 事实、意见、角度 • 获得信任的方式：形象、当责、乐观、关系、能力、交付 • 角色扮演：获得信任的机会及方式 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 角色扮演
第三单元 工作架构	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：掌握策略架构，能够分析及理解组织所交付的任务及影响；如何组织语言进行汇报，并掌握沟通及汇报内容的组织技巧 • 策略架构 • SMART 目标的特性 • 如何组织语言。进行汇报 • 如何销售自己的想法 • 角色扮演：三分钟的汇报演讲 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 问题分析及解决
第四单元 向上沟通技巧	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：面对领导时候，所需要具备的沟通技巧：开场、提问/聆听、陈述、总结、跟进 • 开场白：做好沟通的铺垫 • 提问/聆听：提问句型及聆听技巧 • 总结的方式 • 约定跟进方式及时间 • 活动：技巧的演练及角色扮演 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论

<p>第五单元 五种不同风格的沟通</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：透过观察以判断上级领导决策风格的方式；学习如何对不同风格领导进行沟通及汇报的技巧 • 介绍五种风格的判读及汇报方式 <ul style="list-style-type: none"> - 魅力型 - 思考型 - 怀疑型 - 追随型 - 控制型 • 活动：不同领导风格的判读及沟通方式 	<p>150分</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 问题分析及解决
<p>第六单元 困难的沟通情境</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：处理与上级领导沟通的困难情境 • 不愿分享的困难情境 • 不愿授权的困难情境 • 事事都管的困难情境 • 不愿改变的困难情境 • 粗鲁无理的困难情境 • 不让插手的困难情境 • 径自决定的困难情境 • 其他的困难情境 • 小品演出：困难情境的模拟 	<p>120分</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论
<p>第七单元 绩效考核面谈</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：在与领导进行绩效考核面谈时，所需要的技巧以达到最佳的结果 • 绩效考核面谈的目的 • 如何让绩效考核来帮助你 • 绩效考核的准备工作 • 绩效考核面谈的内容 • 面谈时的注意事项 • 如何面对批评 • 角色扮演：绩效考核面谈的问题讨论 	<p>60分</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论
	<p>总课时长度</p>		<p>13小时0分</p>
<p>休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时</p>			