

向上管理的艺术

1 天版

课程目标

- 理解在职场中学习「向上管理」的核心意义
- 帮助学员掌握上司的工作风格和价值观，全面领会上司的想法及意图
- 学会主动积极地上司汇报工作，并合理地管理上司预期
- 与上司有效沟通，运用高情商的反馈倾听技巧，提升效率和影响力
- 了解如何在工作中给予上司必要的支持，从下属转变为合作者的角色



适合对象

- 基层、中层员工，团队主管，需要提升与上司有效互动能力的职场人士

课程大纲

第一部分 改变认知，掌握「向上管理」理念

1-热身活动：你成功影响上司的故事

2-职场中与上司的态度解读

- 下属与上司的三种“态度”
- 案例讨论：哪种与上司的互动更有效

3-什么是「向上管理」的理念

- 上司是你的利益相关体，要争做上司的“合伙人”
- 向上管理的核心本质是管理和获取资源
- 从“上级管理”到“向上管理”理念转换带来的改变

4-全面理解「向上管理」的意义

- 小组讨论：「向上管理」在职场中能带来哪些好处？
- 做为下属的五“位”思维：定位、到位、补位、站位、换位
- 做好「向上管理」的三大核心模块

第二部分 向上管理从了解你的上司开始

1-互动活动：你眼中的“上司”是什么样的人

2-了解上司的性格及价值观

- 四色性格理论介绍和优劣势分析
- 头脑风暴：如何有效与不同性格的人互动
- 了解上司的核心价值观

3-掌握上司的管理风格

- 四种管理风格解读和分析
- 互动练习：用行动匹配上司的管理风格

4-如何领会上司的想法和意图

- 案例分析：上司到底想要你做什么？
- 分析上司需求的三种方法：问题收集法/换位思考法/关键要素法
- 站在更高的维度去理解上司的意图
- 互动练习：根据具体场景，写出上司潜在的想法和意图

第三部分 掌握良好的向上汇报技巧

1-互动活动：60秒电梯汇报练习

2-掌握如何逻辑清晰地汇报工作

- 汇报失败的六大核心原因
- 汇报场景一：运用5W2H框架描述状态
- 汇报场景二：用PREP结构表达观点
- 汇报结构三：借助提案型框架讲述问题及解决方案
- 汇报中的得分点和失分点

3-如何在汇报中有效管理上司的期望值

- 为何要在汇报中管理上司的期望值
- 从三个核心维度界定期望值
- 互动练习：如何向上司汇报新启动的项目

4-增强汇报中的影响力

- 视频赏析：他是如何说服上司的
- 增强汇报影响力的方法
 - 汇报中要有明确的观点
 - 发现问题背后真正的“问题”
 - 用清晰的数据支持你的汇报
 - 运用心理学技能强化说服力
- 互动练习：汇报影响力模拟练习

第四部分 建立与上司的高情商沟通

1-什么是高情商沟通

- 案例分析：你会怎么回应上司
- 高情商沟通的定义
- 高情商沟通的五大维度

2-建立信任的沟通基础

- 沟通的基础是彼此信任
- 运用“情感账户”工具建立与上司的信任
- 头脑风暴：哪些行动是向“情感账户”中存钱？

3-学会做个善于倾听的下属

- 沟通中听的五种层次
- 学会听出上司话中的信息、观点、感受和潜在信息
- 同理心倾听技巧学习及练习
- 在倾听中运用肢体语言建立互动

4-在沟通中做好有效回应

- 在与上司沟通中积极主动地做好回应
- 高情商反馈的五大原则
- 案例解析：该如何回答上司的提问
- 互动练习：你会怎么说？

5 在沟通中给予上司必要的支持

- 换位思考理解上司的痛点
- 学会在上司困难时伸出援手
- 头脑风暴：有哪些可以帮助上司的方法
- 有效管理上司情绪的三种方法
- 学会巧妙鼓励和激励上司

课程总结 答疑时间