
《向上管理》课程方案

主讲：黄志伟

【课程收益】

- 1、 认知自我、准确定位，掌握下属担当的角色；
- 2、 掌握战略管理、计划时间管理及资源整合的方法和技巧，提升向上管理的技能；
- 3、 掌握结构化思维及工作汇报的方法和技巧，实现高效的沟通汇报；
- 4、 掌握增强信任及提升情商的方法和技巧，实现有效的向上管理；
- 5、 培养训练优秀的管理人员。

【课程对象】

管理人员。

【课程时间】

1天，共6小时。

【授课方式】

互动讲授+案例分析+视频分析+情景模拟+课堂演练+小组讨论+游戏

【课程大纲】

第一节 认知自我，准确定位 – 下属担当的角色

1、自我认知-SWOT分析

- 优势、劣势、机会、威胁（不利因素）

2、正确认知下属的角色

- 追随者、执行者、调查者、有效建议者、协调者、善始善终者

3、作为下属的四个行为准则

- 敏感于上司的立场、不抢上司的风头、负责任敢担当、切忌议论上司的是非

第二节 向上管理，统筹资源 – 有效管理时间，合理利用资源

1、向上管理的六个方面

- 构建和谐的工作方式，了解彼此的期望，保持顺畅的沟通，建立良好的信任，有效管理上司的时间，合理利用上司的资源

2、制定合理的战略

- 企业的战略框架：公司层战略、事业层战略、职能层战略
- 战略管理的过程：使命愿景目标、分析环境和能力、制定战略。。。。。
- 战略制定的工具：PESTEL、波特五力模型、波士顿矩阵

3、不要忘记最重要的

- 优先矩阵与帕累托法则

4、制定计划的四个技巧

- 充分讨论，实事求是，适度冗余，数据图表
- 责任分配矩阵 RACI

5、时间管理的方法与技巧

- 时间管理五步法
- 时间管理四大技巧

6、整合资源的七个技巧

-
- 满足兴趣、搭便车、资源置换。。。。。

第三节 向上管理，高效汇报 – 跟上级沟通汇报的技巧

- 1、构建结构化思维的金字塔
 - 形成核心建议（中心思想）的步骤
 - 构建结构化思维的金字塔
- 2、结构化呈现汇报内容
 - 报告的六个组成部分
- 3、与上级沟通的三个技巧
 - 换位思考，选择和判断，灵活
- 4、同理心沟通三步法
- 5、先跟后带法
 - 先附和、后带领
- 6、四种说服策略 ILEG

第四节 向上管理，关系融洽 – 增强信任，提升情商

- 1、四步打造超级亲和力
 - 情绪同步、语调和速度同步、生理状态同步、语言文字同步
- 2、好领导需要高情商
 - 情商与智商
 - 情商的五个方面
- 3、管理自我情绪的四个方法
 - 情绪的真正来源
 - 管理情绪的四个方法
- 4、管理他人情绪的方法
- 5、保持恰当的人际关系
 - 双赢/多赢，适当的界限
- 6、赞美的六个技巧
 - 真诚及发自内心，具体有例证，角度独到。。。。。
- 7、成为上级的得力助手