



高效的向上管理

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 高效的向上管理

【课程背景】

在组织的日常运营中，下属和上司间的交往和联系被定义为向上沟通。但从实际情况上看，下属在实际工作的操作中是需要上级领导给予相关的支持与资源倾斜的，这个时候单纯意义上的向上沟通是不能满足下属需求的，这就需要下级对上司进行“管理”，实际上是与上司进行能够产生具体行为与结果的沟通行为。那么如何能达成这一近乎完善的沟通行为呢？著名管理学家杰克·韦尔奇的助手罗塞娜·博得斯基将自己 14 年的助理生涯整理成册，著书立说，提出“向上管理”（managing up）的概念。

《高效的向上管理》课程是专门帮助中基层管理人员提升与上级沟通效果的实操性管理课程。本课程不但深入讲解向上管理的本质，解析向上管理的应用策略，还结合大量的案例讨论和实际操作，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助中基层管理人员提升对上级领导的影响力。

【课程收益】

- 掌握向上管理的本质与作用

- 掌握与上级领导建立信任的两大方法
- 掌握能够识别上级的管理风格与性格的技巧
- 掌握与上级进行高效沟通的具体方式
- 掌握有效影响上级的具体措施

【课程对象】 企业中基层管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+互动活动

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要 4 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：为什么要向上管理

- **案例分析：得不到支持的张主管**
- 管理上级的四大作用
- 向上管理往往是过程而不是结果
- 向上管理的五步法

第二单元：建立信任

- 什么是信任？
- 塔西佗陷阱与上下级关系
- 信任的两大来源
- 来自于能力的信任
- 来自于动机的信任
- 基于动机信任的三种方法

第三单元：了解上级

- 了解上级的性格特点

PDP 性格解析

老虎型上级的行事风格与特点

孔雀型上级的行事风格与特点

考拉型上级的行事风格与特点

猫头鹰型上级的行事风格与特点

变色龙型上级的行事风格与特点

- 了解上级的管理风格

家长型管理风格的特点

兄弟型管理风格的特点

专家型管理风格的特点

协作型管理风格的特点

- 了解上级的工作习惯

案例研讨：这样汇报工作有什么问题？

和你的上级保持一致

- 解读上级话语的含义

案例研讨：上级的意图是什么？

解读上级意图的三个技巧

第四单元：高效沟通

- 子曰：侍于君子有三愆
- 什么是沟通？
- 互动活动：你画对了吗？
- 沟通模型与乔哈里窗
- 高效沟通的四个引擎

立场是沟通的前提

性格是沟通的基础

情绪是沟通的保障

情感是沟通的关键

- 向上沟通的四大技巧

第五单元：有效影响

- 影响上级的四大方式

正确认识“决”与“策”

找到自己的位置：你是谁？你应该是谁？

运用组织和体系的力量

影响上级的“六脉神剑”

- 意图表达的公式

理性支撑

感性表达

案例研讨：“讲故事”是有套路的

现场演练：寻求上级支持某项工作

第六单元：课程回顾与总结

- 牢记职场三原则

不与上级争名

不与同事争功

不与下属争利

- 小心“黑点陷阱”