

《向上管理》

图书基本信息

书名：《向上管理》

13位ISBN编号：9787115396736

出版时间：2015-7

作者：蒋巍巍

页数：240

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《向上管理》

内容概要

全面解析职场中的上下级关系，如何建立和谐的上下级关系，手把手教你如何正确汇报工作！学会正确汇报工作，助你从“小透明”变身“不可替代者”，成为上司信任和倚赖的对象！爱奇艺同名网络课程点播次数超200万，超千万职场人士强力推荐！

这是一本有关“工作汇报”的实用手册，通过“3种认识、3个步骤和5个问题”全面解析职场中的上下级关系，以及如何建立和谐的上下级关系，手把手教你如何正确地汇报工作，同时本书也是解读“如何与上司完美相处的”的行为指南。最重要的，读者在学会正确汇报工作的同时，能够从被管理者变身成向上管理者，在职场中工作通畅，取得骄人业绩！

作者简介

【个人介绍】

蒋巍巍，高级企业管理顾问，著名领导力讲师，新锐派情商训练导师，常年专注于性格，情商，领导力领域的研究和授课，被企业评为“最实用的领导力”讲师，被学员誉为“职场干货培训师”。常年担任《哈佛商业评论》《麦肯锡季刊》《世界经理人》《中人网》《价值中国》等一流财经媒体专栏撰稿人。

【个人经历】

曾在解放军某快速反应部队任职，退伍后就职于TCL集团、影响力集团，三叶集团。担任过班组长，车间主任，产品经理，渠道经理，市场部经理，营销部长，分公司总经理，培训总监，大区总监，营销中心总经理，常务副总经理，COO,CEO，独立董事等职位。

【图书作品】

《成长力》《跟FBI学阅人术》《冲突管理》《左右逢源》《打造高绩效团队》《影响团队执行力的八大根源》《提高决策力的51条法则》《总裁变革智慧》等。

书籍目录

- PART 1 正确认识上下级关系 1
- 认识1 认识你的公司：公司为了什么而存在？ 2
- 1.明晰企业的组织架构 2
 - 2.认识企业的团队组成 6
 - 3.洞察企业的故事和文化 12
 - 4.总结：了解企业最终是为了形成正确的自我定位，自我定位决定你未来的成长和成功 18
- 认识2 认识你的上司：解读上司的能力、性格和职业态度 21
- 5.上司不是你选的，而是组织选的 21
 - 6.了解上司的处境到底有多重要？ 24
 - 7.是你适应上司，不是让上司适应你 26
 - 8.解析上司的DISC人格特型（附表格和测试） 30
 - 9.认识上司的5种角色 42
 - 10.总结：你是否了解上司对你的真正期望？ 47
- PART 2 建立和谐的上下级关系 51
- 步骤1 有原则地去工作：与上司合作共赢的6大原则 52
- 11.敬业原则：你是否还能做得更好？ 52
 - 12.服从原则：上司的信任从你服从的那一刻开始 56
 - 13.请示原则：任何时候都不要剥夺上司决策的权力 58
 - 14.互赖原则：优势互补实现1+1> 262
 - 15.功劳原则：通过5种剖析认识职场中的功劳 65
 - 16.总结：把上司当成你“最重要的大客户” 67
- 步骤2 做好自己的工作：工作“五位法”让你做正确的事 70
- 17.定位：定位告诉你该做什么，不该做什么 70
 - 18.到位：把工作做到上司满意或者超出他的预期 74
 - 19.补位：哪里需要你，你就在哪里 76
 - 20.站位：你站在哪儿，就站好那班岗 77
 - 21.换位：学会站在他人的角度思考问题 80
 - 22.总结：“五位法”的本质是让上司“放心” 82
- 步骤3 做好上司的工作：使你获得上司信任的5个关键 83
- 23.“恭”无不克：用汇报的方式尊重上司 83
 - 24.“能”者多劳：永远比别人“多”一点 91
 - 25.“术”有专攻：用专业引导上司 94
 - 26.“忠”贞不二：用忠诚成就上司 96
 - 27.“沟”通第一：用沟通认识上司 100
 - 28.总结：坚守原则和底线，获取信任 105
- PART 3 如何正确地汇报工作？ 107
- 问题1 你该如何正确地汇报工作？ 108
- 29.建立机制：形成有效的工作汇报机制 108
 - 30.理清思路：9个步骤理清汇报思路 114
 - 31.突出重点：分清轻重缓急再汇报 119
 - 32.简明扼要：学会用三句话总结你要说的内容 122
 - 33.数字说话：数字比简单陈述概况更有说服力 127
 - 34.洗耳恭听：倾听是技术也是艺术 129
 - 35.复述要点：目的是“检查”“补漏”“应变”和“建立良好气氛” 134
 - 36.总结：把每一次汇报当成展示自己的机会 137
- 问题2 上司希望你如何汇报工作？ 142
- 37.主动汇报：不要等他问了你才说 142

- 38.准备充分：准备充分的材料和备选方案 147
- 39.效率第一：用最短的时间说出重点内容 148
- 40.结论先行：先说出结论，再阐述内容 150
- 41.中途汇报：让上司随时掌握你的动态 154
- 42.把握轻重：坏消息要早点说 158
- 43.掌握分寸：上司希望你不要擅自决策 161
- 44.不要越权：如何与上司的上司说话 164
- 45.总结：带着方案来而不是带着问题来 169
- 问题3 汇报中如何实现有效沟通？ 172
- 46.完整的沟通包含3个内容：发送、接收和反馈 172
- 47.建立“沟通—反馈”的良性循环 176
- 48.哪5个支点支撑起沟通？ 179
- 49.如何选择沟通的恰当时机？ 184
- 50.如何高效地做出工作总结？ 188
- 51.总结：把沟通当作促进了解的契机 193
- 问题4 如何通过汇报工作，实现真正的“向上管理”？ 196
- 52.第1步，改变观点：管理不只是“自上而下”的 196
- 53.第2步，主导沟通：向上管理就是和上司“最完美沟通” 200
- 54.第3步，主动出牌：不要总等着你的上司先出牌 204
- 55.第4步，获取认同：让上司认同你设想的影响力法则 208
- 56.第5步，协助提升：向上管理的最高境界是实现你和上司的共同提升 211
- 57.总结：你让上司卓有成效，他也会回报你成效 213

《向上管理》

精彩短评

- 1、适合职场新人或者偏传统型的企业培训阅读。
- 2、一本有体系的自我管理书籍，值得每个人阅读。

1、2008年正式入行成为一个IT从业者，面试的前2天恶补了一下用手机上网，初步体验了一下用手机上网的感觉。感觉挺爽的，特别是用来看书，就这样面试成为一个书库运营助理的工作。其实也就是一个网络搬运工的活儿，将内容从A网站搬运到B网站，闲暇之时就在论坛里跟网友聊天，了解网友的需求。那会儿就单纯的热爱这份工作，并没有想以后要在这条路上走多远，是否要成为一个管理者。每日只想着：用户在想什么，老大让我做什么，我有什么办法可以将两者结合起来落地。就这样日复一日，做了2年，成了公司名副其实的黄牛型的员工。当然非常幸运，过程中老大给我涨薪5次。那会儿真不知道管理为何物，就单纯的热爱。就这样从一个项目到另一个项目，项目属性及平台一直在发生改变，但感觉每天都是新鲜的，充满挑战的，每天就像在面对一个新生命，直到一天，老大让我去参加中层管理干部培训的课程，那时我应该已经做了大概7~8个项目，也意味着我跟5~6个团队合作过，自己的工作作风已经形成了。估计那会儿老大看到了我的局限性，期望我可以通过培训和学习来完善自己。也就是那个时候，第一次较正式的对“管理”这个词。管理是指管理主体组织并利用其各个要素（人、财、物、信息和时空），借助管理手段，完成该组织目标的过程。就比如向上管理这个过程，就是通过利用自己的各种能力包括但不限于了解人的能力、清楚认识自己的特长和短板、正确的评估自己解决问题的能力、汇报的能力、个人人格魅力等要素来完成更好的跟上司相处这个目标的过程。那要达到这个目标我们需要做的事情有：1、了解我们的上司；2、知道自己的特长和不足，在上司需要我们的时候能够第一时间做到补给或给与比较好的建议；3、通过各种渠道跟上司建立一个比较好的沟通体系；4、学会做人。要完成这样一个过程，通过阅读一两本书肯定是没办法做到的，网络上大V和各成功人士每天还在持续不断的阅读学习。但作为一个普通的我们，可以从现在开始。从阅读一本向上管理的书开始。向上管理是本工具书，比较综合的讲述了一个职场人该如何在职场中找到自己的位置，认识到自己该做什么，不该做什么。对于一个有多年工作经验的人这是本找回初心的书，对于职场新人这是本帮助你少走弯路的书。

2、即将参加工作、已经参加工作了些许时间但面对上级时总是打怵、一直觉得自己是“千里马”但找不到伯乐而四处跳槽、有了一些工作经验但总是处理不好上下级关系、觉得参加工作N年但就没有遇到过好上级的职场“老人”——这些人，觉得可以看一下这本书。一些职场宜忌的提醒，对于多层级组织机构人员如何自处、如何变被动式工作思维为主动式成长思维，简单判断上级属于哪种管理风格、如何应对……这些内容书内都提供了操作性的建议。算是一本具可操作性、较实用的书。已经能在上下级关系中游刃有余的牛人们，可以忽略~

章节试读

1、《向上管理》的笔记-第1页

回应和反馈也是倾听他人的一部分，及时地对对方观点、意见做出反应。能够让对方意识到你对他所说的内容很感兴趣，同时也可以避免因为表达模糊或理解错误产生失误。

2、《向上管理》的笔记-第47页

很多年轻人问我应当如何得到上司的赏识。我说：做到这一点并不难。首先，你要了解你上司对你的期望。其次，你要在达到他对你期望的同时稍稍超出他的期望，这样他就一定会赏识你。看到这一段的时候，突然想起来曾经经历过的一个场景。办公室每个人有自己的卫生责任区，某天早晨正在责任区里面干活的时候，新来时间不长的行政美女路过：“姐姐你收拾的可真细啊。”我半开玩笑的说老板是个完美主义者，要求会很细。行政美女说：“差不多就行了，不用那么干净。”我笑笑未语。不久，行政美女被离职。大家都知道上层领导的要求倾向于完美，那最起码就要把手头的工作做到接近完美，而不是心存侥幸的觉得“差不多就行”。书中说“在组织中，最难获得的资源就是信任”，如何才能获得信任？不要让上司对你的期望落空应该是最起码的基准一条吧。

3、《向上管理》的笔记-第2页

我依个人经验总结的“听字诀”与大家分享：坐立不正，不听，面无表情，不听，目无接触，不听，心无尊重，不听，情绪激动，不听，持有偏见，不听，打断对方，不听，妄下结论，不听。

4、《向上管理》的笔记-第12页

情境：

一个刚毕业的研究生经过层层选拔后，进一家非常优秀的企业实习，这个研究生自身工作能力很强，也很努力。一开始他的上司非常看好他，打算重点培养。但是渐渐地，大家发现这个研究生有一个毛病，虽然工作很认真，该加班的时候从不含糊，但是他性格比较随意，上着班，说请假就请假，下班也经常早退，尽管上司多次警告，他也不当一回事。

研究生实习的部门，负责一个非常重要的项目，因为客户非常挑剔，所以整个部门为了这次项目汇报能够成功，足足准备了3个星期。

老总也要求这次一定要拿下客户。

汇报当天，整个部门使出了浑身解数，汇报过程精彩纷呈，就在客户不断点头，一切渐入佳境的时候，研究生的电话突然响了起来，他接起电话就往外走：“喂！老妈...”

老总脸色沉了下来：“说了多少次了，开会的时候电话关闭或者静音。”

大家脸上都不太好看，一会儿研究生回来后，上司低声说：“把你的手机关了。”

研究生点点头，把手机揣到了兜里。

汇报的结果很成功，老总和客户都很满意，客户确认了签署意向和签约时间。老总为会议进行总结发言，就在老总发言到一半的时候，研究生的电话又响起来了。

客户都侧目了，研究生毫不在意地接听了电话：“诶？好好好。”然后走了出去接电话。整个会议室的气氛非常尴尬。老总瞪了研究生的上司一眼，沉默了一会儿，才继续发言。

当研究生的实习期结束后，研究生得到了“不予录用”的结果。

研究生非常想不明白，他找到自己的上司，问为什么不录用自己，难道自己的工作表现不够好。

上司回答说：“你的工作能力没有问题，工作时的态度也可圈可点。但是在文化上，你不适合我们的企业。纪律上太过随意，迟到、早退，不服从纪律，虽然次数不多，这些问题可能在别的公司，是可以包容的，但是在我们公司不行。纪律胜于能力，这就是我们的企业文化。我给过你很多次机会，但是你没有主动来适应我们的文化。我现在可以确定，你不适合我们的文化，就是不适合我们的公司，所以你出局了。”

情境分析：

研究生的上司说得没错，也许研究生的这些“小毛病”在其他公司是可以客忍的，有的公司更注重员工的工作能力和工作成果，即使员工不拘小节，只要工作能力强，也不会影响录用。

但是在有的公司，纪律却是胜于一切，即使员工能力有限，能够服从纪律，从文化上就能得到公司的认同。

不同的企业文化，导致了不同的结果。

融入一家公司最快速的方式不是融入工作，而是了解这家公司的故事、融入它的文化。

对于工作，你可以慢慢适应和进入状态，但是公司文化却必须尽快融入，一个没有融入企业文化的员工看起来是格格不入的。

要想在家企业立足，一定要先了解组织文化。有的企业的组织文化以感恩为主，有的组织文化强调业绩第一，有的组织文化看重积极，有的组织文化崇尚和气，有的组织文化以结果为标准……

你要想在一家企业立足生根，就要了解企业文化。企业文化决定了你生存环境和你上司的工作方式。

一流的企业靠文化。可能情境故事中的研究生觉得“很冤”，但人是企业的组成元素，只有人去适应组织特点和企业文化，才有可能在这个平台上发挥自己的作用和价值。企业文化是每个企业无形的根基和灵魂，能够与企业文化很好契合的人才是企业所需要的人，否则，再优秀个人也不是这个企业所需要的。所以，有时候，不一定是你不够优秀，可能只是你不适合这个组织、这个企业而已，仅此而已……

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com