

总经理室

GENERAL MANAGER

就这样 读懂上司

伏建全◎编著

好下属的职场快修指南
教你轻松了解你的上司

中国言实出版社



就这样 读懂上司

伏建全◎编著

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

就这样读懂上司/伏建全编著.

—北京:中国言实出版社,2008.8

ISBN 978-7-80250-111-9

I. 就…

II. 伏…

III. 人际关系学—通俗读物

IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 103732 号

出版发行:中国言实出版社

地 址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编:100101

电 话:64924716(发行部) 64963101(邮 购)

64924880(总编室) 64890042(三编部)

网 址:www.zgyschs.cn

E-mail:zgyschs@263.net

经 销:新华书店

印 刷:北京世嘉印刷有限公司

版 次:2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

规 格:710 毫米×1000 毫米 1/16 13.25 印张

字 数:184 千字

定 价:26.00 元 ISBN 978-7-80250-111-9/B·183

前 言

上司是下属职业生涯中极为重要的人。作为下属，只有与上司相处融洽，工作起来才会得心应手、效率倍增、心情舒畅；反之，与上司相处不融洽，工作起来便会处处碰壁、事业无成、精神抑郁。下属在上司身边只要一步走错，就可能前功尽弃，满盘皆输，使多年的努力奋斗付诸东流。因为上司不仅能决定下属的工作职位，还可以左右下属的晋升与去留。

俗话说：知己知彼，百战不殆。下属应该像钻研业务、了解客户一样，去认真地研究上司。善于从细节着手，学会观察上司的言行举止和处事风格，发现上司的思维方式与个性喜恶，掌握上司的真正意图。作为一个职场中人，应该认识到：观察并了解上司的目的，并不是要利用上司或玩弄所谓职场政治，而是要为自己创造一个和谐适应的工作环境，以利于更好地实现自我价值、工作业绩和事业的发展。

然而，并不是所有的下属都知道应该如何观察并了解上司，更别说与上司如何相处共事了。“我的上司究竟是怎样的人？”“我怎样和上司相处？”“我怎样做才能赢得上司的赏识？”……这些问题常常困扰着下属。

本书通过大量真实鲜活的案例，深入浅出地分析了职场上各类上司的典型特点，向读者介绍了如何根据上司的兴趣、语言、行为等细节了解上司的为人秉性、办事风格、工作喜好和忌讳事宜的方法，阐述了怎样化解与上司之间的尴尬和矛盾、搞定各种问题上司、营造与上司之间的融洽关系、赢得上司赏识的窍门。

本书是给予读者如传说中吕洞宾点石成金的魔指，而不是他点化的金



子。希望本书能够帮助读者学会全方位、多角度地了解自己的上司和相互增进理解与信任的方法，从而使自己在职场生涯中应对自如，游刃有余，并最终达到成功的彼岸。

前言

职场中，我们每天要与上司打交道。上司是我们工作中的重要角色，也是我们的领导。我们不仅要了解上司，还要学会与上司沟通。只有了解上司，我们才能更好地与上司合作，提高工作效率。只有学会与上司沟通，我们才能更好地表达自己的想法，得到上司的支持。

在职场中，我们经常会遇到一些与上司沟通的问题。比如，我们不知道如何与上司沟通，或者我们不知道如何表达自己的想法。这些问题都会影响我们的工作。因此，我们需要学会如何与上司沟通。只有学会如何与上司沟通，我们才能更好地与上司合作，提高工作效率。

本书就是为了解决这些问题而写的。本书从多个角度介绍了如何与上司沟通。包括：了解上司、与上司沟通的技巧、如何表达自己的想法等。希望本书能够帮助读者学会如何与上司沟通，从而提高工作效率。

本书共分十章。第一章介绍了如何了解上司。第二章介绍了如何与上司沟通。第三章介绍了如何表达自己的想法。第四章介绍了如何与上司合作。第五章介绍了如何与上司沟通的技巧。第六章介绍了如何表达自己的想法。第七章介绍了如何与上司合作。第八章介绍了如何与上司沟通的技巧。第九章介绍了如何表达自己的想法。第十章介绍了如何与上司合作。

本书是作者多年工作经验的总结。希望本书能够帮助读者学会如何与上司沟通，从而提高工作效率。本书是作者多年工作经验的总结。希望本书能够帮助读者学会如何与上司沟通，从而提高工作效率。

目录

就这样谈懂上司

CONTENTS

第一章 一目了然，看清各类上司典型特点

从性格上细分的上司类型	2
从处事风格上细分的上司类型	6
从工作态度上细分的上司类型	10
男下属眼中的女上司	13
女下属眼中的女上司	16
清楚了解新上司	18
洋上司的典型特点	21
了解上司应注意的要点	26

测一测 你和你的上司会是敌人吗？

第二章 洞察先机，通过上司喜好了解内心

练就你的“洞察之功”	32
善于体察上司的喜好	35
从上司的阅读习惯来看其人	38



透过字体洞悉上司个性	41
音乐偏好显示上司性格指标	45
从个人喜好来看上司性格	49
由喜爱汽车的类型来看上司	53
从收藏嗜好看上司性格	56

测一测 你的观察能力如何?

第三章 去伪存真，听懂上司的弦外之音

领悟上司的“刺探”之言	62
巧妙领会上司的反语	65
领会上司的话后余音	68
看穿上司头部动作的潜台词	70
看懂上司的“眼色”	72
从上司的手势来看其性格	74

测一测 从上司说瞎话看你的处境

第四章 明察秋毫，透过行为举止洞悉上司心理

易怒型上司的特点	80
寡言少语型上司的特点	83
挑剔型上司的特点	85
疑心过重型上司的特点	88
吹毛求疵型上司的特点	91
能干上司的与众不同之处	94

不同星座上司的不同特点	97
-------------------	----

洋上司的特殊心理	102
----------------	-----

测一测 从脚步来看上司的发展

第五章 融会贯通，巧妙化解与上司之间的尴尬

灵活处理上司的失误	108
-----------------	-----

以柔克刚，应对上司的怒火	110
--------------------	-----

灵活应对与上司间的误解	113
-------------------	-----

巧妙回绝上司的“好意”	117
-------------------	-----

不谈上司的是与非	119
----------------	-----

上司尊严不容忽视	122
----------------	-----

正确看待上司的弱点	125
-----------------	-----

打破被上司冷落的尴尬	127
------------------	-----

测一测 从你对上司尴尬的应对能力，来测试自身 在职场中的危机指数

第六章 一清二楚，轻松搞定你的“问题上司”

读懂平庸上司的特点	134
-----------------	-----

领会善妒型上司的特殊心理	137
--------------------	-----

看穿不明事理上司的普遍特点	140
---------------------	-----

找出糊涂型上司的显著特点	143
--------------------	-----

分析固执型上司的成因及特点	146
---------------------	-----

洞察好色型上司的惯用伎俩	149
--------------------	-----

看穿官僚主义作风型上司的特点	152
----------------------	-----



测一测 看看你的上司属于何种类型

第七章 巧妙运用，适时沟通营造和谐关系

与上司搞好关系的要点	158
善解人意有助于上下级关系	161
理性面对上司间的复杂关系	163
灵活应对上下级关系	166
学会给上司留面子	168
与异性上司保持一定的距离	170
与异性上司的相处之道	172

测一测 你在职场中的人际关系

第八章 脱颖而出，轻松赢得上司的赏识

赢得上司重视的要点	178
适当恭维，使自己名利双收	182
轻松迎合上司心意	184
成为上司得力的多面手	187
在上司面前展示出自己的潜力	189
巾帼不让须眉的女下属	191
创造赢得上司赏识的机会	193
增强独立解决问题的能力	195
不忘培养自己的创新意识	198

测一测 你得不到上司赏识的原因

第一章

一目了然， 看清各类上司典型特点

从性格上细分的上司类型

从处事风格上细分的上司类型

从工作态度上细分的上司类型

男下属眼中的女上司

女下属眼中的女上司

清楚了解新上司

洋上司的典型特点

了解上司应注意的要点





从性格上细分的上司类型

1. 脾气暴躁型的上司

这类上司的最大特点就是天生脾气暴躁，情绪容易失控。他们常常为了一些小事、琐事就大发脾气，甚至公开斥责下属，让下属招架不来，难以应付。

面对这类上司，我们一定要分析、观察他们发火的原因是什么，总结出其生气的一般规律来：什么事情最能点燃这类上司的怒火？自己怎样的行为容易导致上司发脾气？知道了这些类似问题的答案，你就可以对症下药，防止此类事件重演。

或者，你仔细观察一下，办公室里是否有人比你更懂得应付上司。如果有，那就立刻向他“偷师学艺”吧。

据心理学的推断，经常令下属惊怕的上司，只是权力欲作祟而已。既然不可能请他去看心理医生，你可以做的，就是自我保护了。

当这种上司大发雷霆时，不要推卸责任或试图解释原因，冷静地说“我会注意这情况的”或“让我立刻去调查”等话来缓解冲突，然后找借口迅速离开办公室。这样你就可以避免上司的一场“狂风暴雨”了。

2. 性格顽固型的上司

这类上司比较明显的特点就是固执己见，而且不管你如何努力向他解释自己的处事道理，他一概视而不见、听而不闻，指定要你依照他的方法处事。如果有反对他的意思或者意见，他就会大加斥责，然后还会责令你

迅速完成他交给的任务。这无形中会加大你的工作压力，让你精神紧张，心烦意乱，对工作感到厌倦，甚至想过以辞职作为无声的抗议，逃避上司的“迫害”。

如何才能令这种性格顽固的上司改变风格，愿意聆听你的意见？以下有些忠告，你需要辅以南性，按部就班尝试。

(1)在与上司讨论工作或者问题时，一定要把握好自已的语气和说话口吻，语气要温和、商量式，态度要柔和、迂回式，关键时刻一定要先以上司的建议为主导，自己作为属要多退让、忍让做事。所谓，百忍可成金。

(2)要明确工作的目的是为了集体的利益。工作上与领导有分歧是在所难免的，对待这样性格顽固的上司，更要把握和平共处的原则，尽量不与这种比较固执的上司正面冲突，把自己的本职工作做好，才是你真正的职责。

(3)当你提出自己的建议时，首先冷静地想想：究竟是谁需要协助？谁是主？谁是副？一定搞清楚自己下属的位置，不要越权。

(4)在环境许可的情况下，尽量不要在办公室跟上司展开激烈的争辩，应该在适当的时机，轻松的环境下，把你的看法委婉提出来。

摒除成见，不要以为上司必定是个难缠的人，尽量与他成为好朋友。

3. 性格外向型的上司

原则上这一类型的上司，大多数情况下不会过分刁难自己的属下。一般来说，这种类型上司比较显著的特点就是，当他认为别人有做得不妥的地方的时候，他就会随时提出来；另外，当他有什么不满意的时候，也会表现出来。

所以，如果你有幸成为这种类型上司的下属，一般来说，在你工作的时候不用花太多的精力去揣测上司的心理。与其他上司相比，这是一种比较好“对付”的上司类型。

4. 高度极权型上司

极权主义的上司一个明显的特点就是除了对下属的工作吹毛求疵外，最叫人讨厌的是他们会如暴君一样，连你的私事也过问。

例如，不准你跟其他部门的同事交往，不准你下班后去上英文课，不准你业余时间与同事一起消遣等等。他会经常把自己的管理权限无限制地扩大到工作之外的一些事情上，让你感觉随时随地都被他所管辖着，这种上司往往会令下属工作和生活都难以有喘息的余地。

所谓势孤力弱，最精明的做法是与其他同事联合起来，静静地“革命”。

首先，维护同事之间的友好和睦关系十分重要。遇到有其他部门的同事邀约午餐，答应他们，并与你的拍档们一起赴约，在公在私，大家都不妨交流一些不太敏感的话题。还有，你下班后去娱乐一番也是一个沟通同事间感情的好方法。礼尚往来是必须的，就由你来做东吧。如果极权型上司知道，向你查问，你就可以直言不讳：“我们一起吃午饭只属普通社交。”

不断学习各种技能和知识，充实自己是事业有成的法宝之一，所以切莫放弃业余时间修读课程，上司根本无权反对；坚持原则，即使上司利用超时工作来制裁你，也不必惧怕。不过，你反抗的目的只是要争取自由和主动，而不是在公事上与上司作对，因此不宜在其他人面前批评上司的极权，以免有后遗症。

5. 爱慕虚荣型上司

这类上司是个不折不扣的“高帽王”，最喜欢别人给自己戴高帽、唱赞歌，只要自己的心情好了，无论是公事，还是私事什么都好办。

有些人却偏偏比较抗拒对别人说一些阿谀奉承之词，但眼见有很多同事因为精于此道，不该升职的都升了职，不该加薪的都加了薪，平步青云，这个时候你只能独自忍受上司的冷落。除非是另谋高就，否则你仍得面对这位上司，如何才能两全其美，既受到上司器重，又不违反自己原则呢？

其实，赞赏别人不是一件困难的事，也不一定是虚伪的，问题是要有

的放矢。何况，你要赞赏的对象是自己的上司。

每个人都必有其长短处，只需“隐恶扬善”，加一些善意，用词夸张一点就可以了，这样，既不违背良心，又能让对方高兴，何乐而不为呢？

经常留意上司的言行举动，甚至衣饰打扮，只要有一点点你觉得顺眼的，就抓紧机会，表达出你心中的好感。但你须切记，说话时不要矫揉造作。

6. 优柔寡断型的上司

这类上司也许会经常朝令夕改，而且听风就是雨，对于自己的执政方针和工作内容，往往也是经常不定期地随心情而改变，这样的上司一定会叫你不知所措。

在这种情况下，最好什么行动都遵照他的意图来办，而且要特别注意的是既然有了“随时改变”的心理准备，凡事未到最后期限，就不必切实执行，例如做计划书，只做好草稿，随时再作删改，就是比较聪明的做法，目的也是为了自己少做一些“无用功”。

你自忖不能长此忍气吞声，那么来个怎样的对策呢？在适当的时候，做出某些反应吧。例如，你遵照这类上司的指示，做妥了一个计划书，呈给上司时，他竟然力指计划书之不足，不妨这样反问他：“一切都是依您意思去做的呀，还有什么要改的呢？”

对付这类上司，你一定要大胆地和他商讨一些决策，帮他痛下决心，再设法让他坚持下去，这样就轻松多了。



精彩点评

每个上司都有自己特有的成长经历，自然造就了他们自身独有的性格特点。作为下属，我们应该了解上司的性格特点，把握好上司的类型，据此采取相应的心理准备以及应对方法。



从处事风格上细分的上司类型

1. 处事没有主见型的上司

没有主见型的上司比较明显的特点就是多谋少断。表现出来就是对下属提出的建议、计划、方案等，都是含糊其辞，没有一个明确的态度，大多时候不置可否；或是往往已经定好的决策，只要别人提出一些修改意见，就会使他改变初衷，底下人就要不断地重新来过。

其实，这类上司对自己的犹豫不决也是很痛苦的。他也知道很多时候都要果断行事，但却有难言之隐：或者天性谨慎；或者有过一朝被蛇咬的教训，使得他不敢轻易下结论；再不然就是政治权势或资金等等方面的原因使他不能找到自己应对的办法。

当这类没有主见型上司征求你意见的时候，你就可以先恭敬地问他的意见如何，在他说出自己的大概看法的时候，首先你要表示赞同，然后再在他的建议的基础上帮他完善提高，切忌提出与其完全不同的建议。

2. 事必躬亲的上司

这种上司除了爱对下属的工作吹毛求疵外，最叫人受不了的是他们什么事都爱插手，不放心让下属去独挡一面，只信任自己。

遇到这样的上司交给你任务时，绝不能抱应付差事的心理。一定要在事前问清楚他的要求、工作性质、最后完成的期限等等，并要不时向他汇报进度，以求尽量符合他的要求，并让他感觉到，你是一直在他的指挥下工作的。

3. 爱好广泛的上司

爱好广泛的上司，大多数是个充满热情和活力的人，喜欢尝试新鲜事物。这样的上司常常喜欢组织各种活动，懂得在活动中发掘下属的各种潜力。

跟着这样的上司干活，既轻松又有效率，但应该切记，不要表现得比上司还要有风采。太出风头，往往会让上司觉得长江后浪推前浪，使其产生一种危机感。

所以，如果你发现自己的上司爱好广泛，一方面要投其所好，积极参加他所组织的各种活动；另一方面，在活动以及工作之中都要把握好自己表现的分寸，使上司更加赏识自己。

4. “摆架子”型的上司

“摆架子”型的上司，顾名思义就是喜欢摆出架势，装腔作势，自以为了不起的上司。日常工作中，很多上司都喜欢在工作之中摆出一副领导的大架子，常常让人敢怒而不敢言。

事实上，尊敬上司、服从上司和努力工作是一个下属应该做的。如果遇到这样的上司，你也大可不必发愁上火，适当的“拍马”举动，定会助你赢得上司的赏识。

但是值得注意的是，给上司的高帽要戴得恰到好处，另外，许多企业的权势往往瞬息万变，你如果盲目拍上司的马屁，其实并不一定划算。

面对这一类型的上司，最有效的办法还是要积极地寻找时机，显示自己的聪明才干，让他看到自己的能力，进而获取重视。

5. 其身不正型的上司

日常工作中，许多上司常常会表现出这样的行为：迟到早退；上班时时间不顾工作进度的安排，做自己的私事；每天常常偷懒不工作，不理会上级的指示，却对下属的工作表现严格要求。这种上司就属于其身不正型的，面对这样的上司要格外小心。



一般来说，这样的上司常常会令下属产生不公平之感；另外，也会因为此类上司的工作态度而影响了正常的工作进度，因为好些决策未能及时由他批出；最严重的是遇上公事出错，下属就会被逼“背黑锅”，苦不堪言。所以，面对这样的上司时，工作一定要慎重。

6. 过分追求完美的上司

追求完美是每个人的愿望，但是有的人对于完美的事物却要求十分严格，无论工作和生活上都事事追求非常的完美。一旦你的上司是一个过分完美主义者，那么，事事做到一百分才符合他的办事标准，而且根本不理睬实际的情况。所以，你作为他的下属，工作无疑是困难重重，会遇到不少不必要的麻烦和困难。你要与这样一位上司更好地相处，不妨借鉴以下的一些意见。

首先，当你接到上司交给你的一项工作的时候，不能随便应付一下以后就把它忘记，你应该弄清楚他的具体要求、最后完成的期限等其他要求，避免彼此产生误解，没有及时领悟到他的真正意图。在这类完美主义者身上，你也可以学习到怎样去达到目标和处理难题，对你未尝不是一件好事。一旦你能达到他要求的水平，前途也就有望了。

假如上司处处过分苛求你做得完美，也有可能是担心你将来会取代他的位置，这时你就应该尽自己最大的努力使他安心，让他明白你是一个忠心的下属。你可以主动找机会向他报告自己的工作，让上司完全了解你的工作情况，一旦获得他的信任后，他便不会对你过分地要求取得完美的工作效果了。

7. “管家婆”型的上司

有些上司喜欢以“管家婆”的姿态出现，事无大小，他都要过问，还插手去干预，让负责推行工作计划的下属工作十分难开展，事事都要受到这样上司的限制。

这种上司到了过分专制的地步，他表面上似乎相当开明，鼓励“人尽其才，各就其位”的精神，实际上他是一切工作幕后的策划者。对他来说，