

刘长江◎著

你想让领导喜欢你吗？小心翼翼，一味逢迎？察言观色，投其所好？哪有这么简单！

一位领导者建议你该做什么，不该做什么，请听！

与上级相处的艺术

YuShangJi
XiangChuDe
YiSHU



远方出版社

责任编辑：王松年

封面设计：阿 荣

在美国，有人做过调查，在成功的因素中，智慧、专业技术、经验等只占成功因素的 15%，而良好的人际关系却占 85%。

ISBN 7-80723-155-6



9 787807 231554 >

ISBN 7-80723-155-6/G

定价:18.00 元



刘长江◎著

与上级 相处的 艺术

YuShangJi
XiangyuDe
YiShu

远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

与上级相处的艺术/刘长江著.-呼和浩特:远方出版社,2006.3

ISBN 7-80723-155-6

I.与… II.刘… III.人间交往-通俗读物 IV.C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 025979 号

与上级相处的艺术

刘长江 著

出版发行 远方出版社

社 址 呼和浩特市乌兰察布东路 666 号

(发行部电话 0471-4919981 邮编 010010)

经 销 新华书店

印 刷 北京集惠印刷有限责任公司

开 本 850×1168 1/32

字 数 185 千

印 张 74

版 次 ~~2005年3月第1版~~

印 次 ~~2006年3月第1次印刷~~

印 数 ~~1-1000册~~

ISBN 7-80723-155-6/C·78

定 价 18.00元

远方版图书,版权所有,侵权必究。

远方版图书,印装错误请与印刷厂退换。

前 言

在现代社会中，无论是在机关，还是在工厂，无论是在城市，还是在农村，无论是在国营企业，还是在民营企业，总之，大凡有人群的地方，都存在着一个共同的问题——上下级关系问题。

而作为下级，无不希望与上级搞好关系，无不愿意得到上司的赏识和器重，以便能得到重用，成就一番事业。

然而，实际上，在作为下级的很大一部分人当中，却往往对此没有办法。在处理上下级关系方面，或不懂得其中的哲理，或找不到行动的途径，以致于同上司的关系甚是平淡，甚至因关系不融洽而产生苦恼。

但是，在现实生活中，上下级关系却是实实在在地存在着的，而且以一副严肃的面孔摆在每个人的面前。上下级关系又是相对的，上级的上面还是上级。所以，几乎可以说，所谓上级又都是下级，因此，社会上的每个人都应正视上下级关系这个极为重要的问题。

只所以说极为重要，是因为这个问题在某种程度上关系到一个人事业的成败，同时也关系到一个人的身心健康。一个人，只有处理好上下级的关系，在一种良好、和谐的环境中工作和生活，才能充分发挥出自己的聪明才智，才能保持愉快的

心态。反之，假若处理不好上下级关系，一个人在一种恶劣、龌龊的环境中工作和生活，这个人在事业上很难有所建树，在心理上也会困苦不堪。

在美国，有人做过调查，在成功的原因调查中，有1万名被调查者，“智慧”、“专业技术”、“经验”等只占成功因素的15%，而良好的人际关系却占85%；在被解雇的原因调查中，有数千名被调查者，人际关系不佳的比不称职的高两倍多；在工作调动原因调查中，有8000名被调查者中，因人际关系不好、难以施展才华的占90%以上。

在社会组成中，人，是最活跃也是最复杂的，这也决定了人际关系的千变万化、错综复杂。因此，要处理好人际关系，处理好上下级关系，绝非是一件容易的事情。

也正因为如此，研究人际关系目前似乎成了一种时尚。这方面的著作也颇多，阅后，大多有所启迪。但也勿庸讳言，在相当一部分著作中，理论性较强而实践性却较差，道理讲的很明白，但不便操作，读后，往往使人产生一种茫然之感。

本书作者长期从事机关办公室工作，既当过下级，又做过“上司”。因此，作者有条件从仰视和俯视两个角度较全面地观察上下级关系，从而悟出了一些关于下级怎样才能得到上司的赏识和上司喜欢什么样的下级的道理。

但是，上下级关系实在非常复杂，甚至十分微妙。其中还存在着一些难以言表的东西。这也就造成了一些人不按常规行事，而“独辟蹊径”的做法。对于这一点，作者是不赞同的。这种“成功”是难以长期维系的。作者所主张的是：做一个聪明的老实人，经过自己的努力成为上司所喜欢的人。

另外，这本书貌似谈个人问题，实质是谈工作问题。搞好上下级关系，不能否认，会给个人带来益处，但最终还是落实

在搞好工作上。如果上下级关系不协调，甚至终日提心吊胆或横眉冷对，那么，工作肯定是搞不好的。

这本书不仅适用于各级秘书、办公室主任，也适用于一般干部和普通职工，同时也适用于相对也属于“下级”的各类“上级”人物。总之，其适用性极广，几乎涵盖了社会上的所有人群。希望读者能从本书中得到启发，搞好上下级关系，从而把工作做得更好。

作者

2006年3月

目 录

CONTENTS

第一篇 要有良好的自身修养

- | | |
|----------------|----|
| 1. 明了自己的职责 | 2 |
| 2. 找准自己的位置 | 3 |
| 3. 有良好的道德品质 | 3 |
| 4. 有做好服务的思想准备 | 4 |
| 5. 有较高的写作能力 | 5 |
| 6. 有较强的组织能力 | 5 |
| 7. 有较好的口才 | 6 |
| 8. 有协调能力 | 7 |
| 9. 有忍辱负重的精神 | 8 |
| 10. 有一个健康的身体 | 9 |
| 11. 有一个惹人喜欢的性格 | 9 |
| 12. 有较强的记忆力 | 10 |
| 13. 能够吃苦耐劳 | 11 |
| 14. 要具有超前思维 | 12 |
| 15. 能写一笔好字 | 13 |

16. 能写漂亮的讲话稿	14
17. 有坚韧不拔的毅力	15
18. 有积极进取的精神	16
19. 有自谦的品格	18
20. 经常进行自我反省	19
21. 有自信的品格	19
22. 始终保持旺盛的精力	20
23. 要勇于护卫上司	21
24. 有较强的分辨力	22
25. 有较渊博的知识	23
26. 要熟悉上司分管的工作	25
27. 做一个聪明的老实人	25
28. 要服从领导	27
29. 做到宠辱不惊	28
30. 要练好“坐功”	29
31. 勤于到处转转	30
32. 能够独立解决问题	31
33. 能够撰写各种公文	32
34. 要言而有信	32
35. 讷于言而敏于行	33
36. 要掌握汇报的技巧	34
37. 掌握说话的技巧	35
38. 少聊天多读书	36
39. 怀才不遇时要坚持住	37
40. 脑子反应要快一些	38
41. 有敢于负责的精神	39
42. 不要夸夸其谈	40

- | | |
|------------------|----|
| 43. 不可锋芒毕露 | 41 |
| 44. 不要只当“跑腿秘书” | 42 |
| 45. 要与上司的思维同步 | 43 |
| 46. 学会照相等技术 | 45 |
| 47. 衣着不得过份华丽 | 45 |
| 48. 不能不修边幅 | 46 |
| 49. 头发要整齐些 | 47 |
| 50. 不要油头粉面 | 48 |
| 51. 举止要稳重 | 48 |
| 52. 说话不要粗野 | 49 |
| 53. 公文出手要快 | 50 |
| 54. 有“大智若愚”的涵养 | 51 |
| 55. 走路不可大摇大摆 | 52 |
| 56. 一般不要戴墨镜 | 53 |
| 57. 不翘“二郎腿” | 54 |
| 58. 不要当上司的面行酒令 | 54 |
| 59. 不可过于唯唯诺诺 | 55 |
| 60. 懂得“勤能遮百丑”的道理 | 56 |
| 61. 处事不可别有用心 | 56 |
| 62. 做到知错即改 | 57 |
| 63. 发挥不善于言辞的优势 | 58 |
| 64. 要有一点自我防范意识 | 59 |
| 65. 做到未雨绸缪 | 60 |
| 66. 切忌轻浮 | 62 |
| 67. 不说上司忌讳的话 | 62 |
| 68. 小腿跑得快一些 | 63 |
| 69. 办事要十分仔细 | 64 |

70. 要善于表现自己	65
71. 防止发生“三人成虎”现象	66
72. 不可受宠即狂	66
73. 有为上司争光的责任感	67
74. 不可装得城府过深	68
75. 不要过于清高	68

第二篇 掌握与人相处的技巧

76. 注意“第一印象”	71
77. 同时与其他领导相处好	72
78. 不要假上司名义办私事	72
79. 不要在领导人之间传闲话	73
80. 做到“守口如瓶”	74
81. 要有宽广的胸怀	75
82. 要和同级人员搞好关系	76
83. 学会变通执行指示的方法	76
84. 学会运用“对比效应”	78
85. 正确对待“教训本能”	79
86. 在“内助”面前说上司的好话	80
87. 适当运用“影射劝说法”	81
88. 要善于理解意图	82
89. 学会运用“弹簧术”	83
90. 要求自己严一些	84
91. 少打“小报告”	85
92. 不要狐假虎威	86

- | | |
|-------------------|-----|
| 93. 不可越级讨好 | 86 |
| 94. 切莫不懂装懂 | 88 |
| 95. 不要越级请示 | 89 |
| 96. 不可过分献媚 | 90 |
| 97. 不可假传“圣旨” | 90 |
| 98. 要记住“言多必失” | 91 |
| 99. 切莫背后说上司的坏话 | 93 |
| 100. 可向上司说点心里话 | 93 |
| 101. 上司有病要去探望 | 94 |
| 102. 不要随意奉承他人 | 95 |
| 103. 要拜访上司 | 96 |
| 104. 说话尽量不要兜圈子 | 97 |
| 105. 不要当“二首长” | 97 |
| 106. 对来访者要起立 | 98 |
| 107. 不在主席台上就座 | 99 |
| 108. 对上司的朋友要热情 | 100 |
| 109. 不要坐正座 | 100 |
| 110. 不要在上司面前酗酒 | 101 |
| 111. 学会运用“第三人夸奖法” | 102 |
| 112. 适当为他人说情 | 103 |
| 113. 在上司面前尽量不吸烟 | 104 |
| 114. 不要随便送礼品 | 104 |
| 115. 不可过分拘谨 | 106 |
| 116. 上司挨批评时要表示同情 | 107 |
| 117. 不要急功近利 | 107 |
| 118. 不要乱拍马屁 | 108 |
| 119. 以不变应万变 | 109 |

121. 要敢于汇报真实情况	110
121. 适度地“不满”	111
122. 要知道上司的脾气	111
123. 不要文过饰非	113
124. 不可“见小”	114
125. 少和不三不四的人来往	114
126. 学会“塞听避罪”	115
127. 学会“自责法”	117
128. 要懂得一些规矩	117
129. 不可“功高震主”	119
130. 有时要婉转些	120
131. 不可轻向上司索取	121
132. 不向下级部门要物品	122
133. 要主动承担责任	123
134. 掌握“亲密递增法”	123
135. “敬而远之”为好	125
136. 不要与上司同时接受敬酒	126
137. 有时可保持沉默	127
138. 有时要适当回避	128
139. 对女上司要加倍细心	129
140. 不怕别人讽刺	130
141. 学会“点头”的艺术	130
142. 告辞要及时	131
143. 处理好与上司有矛盾人的关系	132
144. 注意自己的眼神	133
145. 要有忍耐精神	134
146. 学会“激流勇退”	134

147. 需要“有人说话”	135
148. 待人不可过于世故	136
149. 交往不搞“披纱型”	137
150. 待人不搞“反差型”	138
151. 不要有瞧不起上司的动作	139
152. 对人不搞“变色型”	140
153. 防止被报复	141
154. 学会“自嘲解围法”	142
155. 学会试探式请示法	142
156. 学会恭维式请示法	143
157. 尽量和上司保持一致	144

第三篇 掌握好的服务方法

158. 为上司排忧解难	147
159. 不要记恨上司的批评	148
160. 要勤于请示	149
161. 不要当上司面吐痰	150
162. 进言要注意时机和场合	151
163. 主动提供参考资料	152
164. 不要在上司面前打哈欠	153
165. 后入座快吃饭	154
166. 要洗耳恭听	155
167. 直谏要适度	156
168. 不要流露出一不耐烦的样子	157
169. 不可等着催促	157

170. 提前 5 分钟到岗	158
171. 接受工作任务要痛快	159
172. 切莫向上司撒谎	160
173. 上司讲话时不插嘴	161
174. 要知道上司的爱好	162
175. 要知道上司的习惯	163
176. 同上司谈话要起立	163
177. 尽量分开坐	164
178. 不要齐头并进	165
179. 先下车后上车	166
180. 要适当提醒上司	167
181. 办事要让上司放心省心	167
182. 切莫当众反驳上司	168
183. 记下上司讲的话	169
184. 上司的批示要保存好	170
185. 准确理解上司的意图	171
186. 不可“班门弄斧”	172
187. 记住上司讲过的话	173
188. 帮助解决棘手的问题	174
189. 不要谎报军情	174
190. 善于替上司解脱	175
191. 帮助做一点工作以外的事	176
192. 不要随便引见荐人	177
193. 提建议尽量有把握	178
194. 能帮上司发表文章	179
195. 不要热心上司的隐私	179
196. 对上司的隐私要保密	180

197. 学会“自责式请示法”	181
198. 适当用“噢”字	182
199. 要关照上司的仪表	182
200. 学会“迂回说法法”	183
201. 适当多接触上司	184
202. 要重视暗示	185
203. 对批评一般不作解释	186
204. 上司发牢骚时要给予同情	186
205. 讲话引用警句或典故	187
206. 及时接过送给上司的物品	188
207. 关心上司的身体	189
208. 帮助解劝酒之围	190
209. 办事要有回音	191
210. 为上司安排文体活动	191
211. 要勤于汇报	192
212. 有的问题要主动说清楚	193
213. 要出门迎候	194
214. 及时接过外衣	195
215. 汇报前要准备好材料	195
216. 尽量不要用电话请示	196
217. 切莫流露出讥笑的表情	197
218. 不向上司“内助”传闲话	198
219. 也可批评上司	199
220. 确保上司的安全	200
221. 周密安排好食宿	200
222. 不要让上司等自己	201
223. 可一块娱乐和锻炼	202

224. 上司讲话一般不作补充	203
225. 时时注意上司的反应	204
226. 适当出点主意	204
227. 切莫顶撞	205
228. 要办几件漂亮的事	206
229. 不要显出不高兴的样子	207
230. 不要背后发牢骚	208
231. 掌握好拜访的时间	208
232. 切莫影射上司	209
233. 外出要迎送	210
234. 不要过于机灵	211
235. 与上司拉拉家常	212
236. 不要随便给上司敬酒	213
237. 适当诉诉苦	214
238. 让上司先进屋	214
239. 讲话稿不要有错别字	215
240. 外出要打招呼	216
241. 倒茶、倒酒注意先后	217
242. 与上司适当开玩笑	218
243. 不可疑神疑鬼	218
244. 不要人一走茶就凉	219