

【日】邑井操 著

苏 晓

海南人民出版社

操纵上司術

操纵上司术

〔日〕邑井操 著

苏 晓 译

海南人民出版社

操 纵 上 司 术

〔日〕邑井操 著

苏 晓 译

海南人民出版社出版发行

湖北省新华印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张5.125 字数98 000

1989年5月第1版 1989年5月第一次印刷

印数：1-50 000

ISBN 7-80541-131-x/F 8 定价：2.40元

目 录

第一章：你是否能操纵你的上司…… (1)

- 1、上司是“鬼”或“蛇”…… (3)
- 2、要做好除去“鬼”或“蛇”的准备…… (5)
- 3、冷静地分析上司…… (7)
- 4、虽然是独身，但上司必竟是上司…… (9)
- 5、了解有家眷上司的苦衷…… (11)
- 6、成为上司的助手…… (14)
- 7、想想上司出生的年代…… (16)
- 8、出生于迷惑时代的上司…… (18)
- 9、了解自己所处的年代和时代…… (20)
- 10、注意四十多岁的“青鬼”…… (22)

第二章：当上司的脸色转变时…… (25)

- 11、收不到预期的效果，上司
也难免要发火…… (27)
- 12、因得不到部下理解而叹息的“幽鬼”…… (29)
- 13、体谅上司的苦衷…… (31)
- 14、观察上司的微妙表情…… (34)
- 15、意志消沉时会表现在背影上…… (36)
- 16、要防范“欲鬼”的不良企图…… (39)
- 17、反抗会使“鬼”的角竖起…… (41)

18、注意上司专注的神情.....	(44)
-------------------	--------

第三章：将上司置于手掌心..... (47)

19、让上司确认你是个能干的人.....	(49)
20、好的东西先让给上司.....	(51)
21、横竖是挨骂就干脆放宽肚量.....	(53)
22、向上司提出建议.....	(56)
23、不要计较事情的成败.....	(58)
24、出风头的人令人讨厌.....	(60)
25、巧妙地询问与商量.....	(63)

第四章：你的上司是否可靠..... (67)

26、如何寻找可靠的上司.....	(69)
27、上司也是领薪水的人.....	(71)
28、竭诚为上司做事.....	(73)
29、靠不住的上司.....	(74)
30、要提防刺探别人的上司.....	(79)
31、靠近有人情味的上司.....	(81)
32、善于磨练部下的是可靠的上司.....	(83)
33、骄傲自满的上司靠不住.....	(85)

第五章：你能否帮助上司..... (89)

34、不能只依靠上司.....	(91)
35、先“施”而后“受”.....	(92)
36、乐于帮助上司才能成大器.....	(93)
37、帮助上司应不图报答.....	(96)

38、势利小人最可耻…………… (98)

39、断然拒绝做不到的事…………… (100)

第六章：你能否凌驾上司…………… (103)

40、巴结上司并非良策…………… (105)

41、拍马屁就要拍到底…………… (108)

42、观察上司优缺点并以此为借镜…………… (109)

43、要有使上司感到不可轻蔑的能力…………… (112)

44、喜怒不形于色…………… (115)

45、人需要有气魄…………… (119)

46、保持充沛的体力和健康…………… (121)

第七章：可爱的上司…………… (125)

47、你的上司属于哪一种？…………… (127)

48、回家后的上司…………… (130)

49、地位越高越不安…………… (133)

50、站在对方立场上考虑问题…………… (135)

51、经常宣传上司的优点…………… (137)

第八章：以上司为跳板…………… (141)

52、能“吃掉”上司的人才能成器…………… (143)

53、好的上司应该做到情理兼备…………… (145)

54、评价上司的PM方式…………… (146)

55、两种类型的能干上司…………… (149)

56、“松永安左衛门”的修业时代…………… (150)

57、成为可爱的部下…………… (155)

第一章

你是否能操纵你的上司

第一章

科長否謝本館生同

1、上司是“鬼”或“蛇”

上司是“鬼”，也是“蛇”；总经理是红鬼、太蟒，你的顶头上司则是青鬼、中蛇。你最好别把他们当作人看待，否则你就犯了根本上的错误。

上司的确是可怕的大鬼及小鬼，读者若是在这种人的旗下工作，大家绝不可掉以轻心！

因为，如果你忽视了这一点，就会常常发牢骚。有些人常说：“唉！学生时代多好！大家都平等相待，毫无利害冲突，也可以十分轻松地说话和行动。”说这种话的人，就好像老年人在回忆他已消逝的儿童时光一样，毫无益处。

也有的人会说：“什么事都要负责任，真是麻烦；如果是学生，即使考试不及格也不必负责任，也不会挨骂。就是留级了，顶多也只是增加父亲的负担而已。或者只要稍微忍耐一下难堪的场面就得了。不必象现在这样，不但受指责，还要负责任。不管是什么企业都要负责任，让人觉得老是被约束，真不自由。”

又有人说：“不但要负责任，最讨厌的还是上司，他虽然比我年长，又有相当丰富的学识和才干，而我觉得他并不可亲可敬。如果他是经过相当努力，才坐上今天的位子，他就更应该体谅我们做下属的处境。然而不是这样。当我刚刚参加新职工考核时，我看他一脸笑容，觉得他很可亲，觉得他肯定是个值得信赖的好人。真想不到，他却是个最严格、

最苛刻的上级。所以，人不打交道，是无法了解他的真面目的，我有一种上当受骗的感觉。”

总而言之，如果大家有这样的想法那就太天真了。

以前，因为长期以来经济高度发展，各行各业都欣欣向荣。因此，当时的各企业都尽量设法扩充设备，大量投资，同时也不断吸收新的劳动力，使规模更大，并不断向银行贷款。总之，那是一个不断发展再发展的时期。即使当时，即使企业在经营方面会有或多或少的困难，中国只靠进口那些产品，问题就能迎刃而解。从小处说，大的困难是解决不了的。

那时，各个企业都因人手不足而烦恼，不断请求希望各位加入他们的集团。对各位来说，这也是一件可喜的事。所以，刚从学校毕业的新职员，都受到了推荐和欢迎。然而，时过境迁，自从石油危机以来，事情有了很大变化。现在最不景气的时代，高度发展的梦想已经被低速发展的现实所代替。

此时，各企业一方面企图早日迈进平稳发展的时代，另一方面为了不与时代脱节而拼尽了全力。当然他们不得不将工作人员的管理开始严格化。这对企业经营者来说，不是理所当然的事。无论是好是坏，在这风潮中努力拼搏的企业中的每个人，都应牢记这一点。否则判断事情的要点就会发生错误。

在高度发展的时代，各企业对顾客并不客气，却对新来的职员十分客气。换句话说，也是对企业。‘拜托！请把你们的产品卖给我吧！’这是顾客对职员说。职员就说：‘好吧！让我试试看！’现在正好相反，顾客对企业已毫不客气，企业对职员也采取了高姿态。换句话说，也

就是企业对顾客说：“拜托你买我的东西吧！”而职员也对企业说：“拜托，请你雇用我！”

这种状况，不仅企业很苦恼，职员也很难度日，而上司更难做人。因此，并不只是职员感到痛苦而已。

以往被企业经营者恭维为“金蛋”、“月球之岩”而感到骄傲的时代，已成为过去，势力设法生存下去的企业，和身为企业顶梁柱的上司，当然就不能象个闲人一样，掉以轻心，而不得不成为“鬼”或“蛇”，来严格要求下属。

如果你认为他和一般人并无两样，同样有两眼，一鼻，一嘴，把他当作很慈祥的长辈去信赖他，一定会被他吃掉。我希望你们切实认识到“上司就是鬼、蛇！”这一点。

2、要做好除去“鬼”或“蛇”的准备

不管上司是“鬼”是“蛇”，既然你进入这个企业，就不得不跟他交往。如果你不喜欢这样做，那么除了辞职以外，别无出路。但是，辞职后你的生活必然会发生问题。当然啦，如果你还没结婚，你尽管可以跟他吵架，辞职，反正一个人吃饱了全家都不饿。

象电影《随风飘逝》里的演员所说的那样：“有明日的风吹”一样。

不管三七二十一，这样的想法时隐时现，也许太潇洒了一点。现在是不景气的时代，假使你辞职，很可能找不到比现在的公司条件更好的地方。所以，我劝你还是多忍耐一点。除了在“鬼”的磨难，“蛇”的纠缠下暂时寄身外，别无他法。虽然如此，你也不必灰心丧气。

首先，你应当考虑，如何在工作上了解你的长处？你应该抱着“天下无难事”的信念，全力以赴。升平，立业全

另一个信念是：“有志者事竟成。”升平，立业全

在这两个信念之下，你再仔细思考你的职业。人最敢要，虽然，你已成为一标准的社会人，最重要的还是什么事都不要依靠任何人，这种独立的精神，自主性的生活规范，才是青年的生活规范。如果你现在没有别人来帮助你，想法，你就象是一个还没脱壳而出的小鸟，你应当认识到“我就是我！”这样即使上司是“鬼”人，也是不怕，你也是不怕。

如果你想依靠“鬼”人，以为他能帮你做事，他会替你，那么，当他一旦不能替你做事时，你就会认为他是“鬼”，真是不可靠的家伙。”此时，无论你怎么生气也无济于事，俗话说：“怨气求财”，“怨气用事，则事必败。”随便发脾气的人，一定会后悔的。

我想各位大概不会这么肤浅吧！“鬼”人虽土，但不想要当白领阶级的人，总有一天会成为老板，或经理，甚至董事长；但是，当初你投身世界，最该考虑的本钱，应该是为了生活的安定吧。因为高额的薪水可以安定你的生活，所以你才会想当白领阶级。没有主个企业进入不交付薪水的公司。刚毕业的人，都想选个企业去当，其原因也是那里工作有保障，福利设施也完善。因此，为了安定你的生活，凡事都要忍耐。

既然想要生活安定，怎能妄想不付出代价去实现？又怎么能只想做快乐容易的工作，又怎能计较其苦不苦而你就

这种想法可以说是奢望，而且是不现实的。你不了解。

就一味批评上司，结果则要由自己来负责了。

其次，既然公司可以确保你生活的安定，所以即使是讨厌的上司你也要使他变成好上司，讨厌的工作也要愉快地去做，不适合自己的工作，也要设法使自己适合。然后，让别人认为“此人除此工作外，还有更适合于他的工作”，由上司将你调任适合于你的工作。因此，你首先应当将你认为是“鬼”或“蛇”的上司，变得站在你这一方。

假定婆婆是“鬼婆婆”，她也是生下你丈夫的人，你能够有这样的想法，才能成为好媳妇。

同样，假定你的上司是“鬼”或“蛇”，你应当把他视为增加薪水的桥梁。

先存有这种想法，再来实行对“鬼”或“蛇”的说服。有志者，事竟成。

3、冷静地分析上司

有的上司表情很严肃，有的表面上道貌岸然，却存心不正，有的很容易误解下属，有的嘴上说得很好听，却不切实际，总之，上司也是十人十样。

当然，上司并非只有以上几种，也有的象“佛”一般慈善，可是这种人你也不能完全信赖。表面上，他是笑嘻嘻的，虽然他不会存有恶意，却也不是能提拔你的上司。他虽然不会追究你的责任，可是也不替你负起责任，下属失职了，他不会责骂，却也不会替你设法解决。象这样平庸的，可有可无的上司，虽然象佛一样温和慈善，但你千万不要想依赖他。

外表看来，难以分辨是“鬼”是“佛”的上司，则有赖于平时多加观察，才能判断出来。

不管是当任何人的下属，如果挨骂，或受到警告，指责缺点时，大家心里都会不痛快。

人本来就是相当自私的，当自己失败时，即使知道错在自己，心里也会想：“这实在是不得已”，而替自己辩解，总是设法推卸责任。

所以，如果有人当面斥责你，你就会生气，认为“不必你说我也知道，”并且怒气冲天，脸红脖子粗，这也难怪。如果这时你不去压抑怒火，而冲动行事，事后你一定会后悔，所以当你想要发怒时，最好在心中默念：“等一等。”

这句“等一等”，就是要你忍耐的意思。有人建议，这时最好把火柴棒放在手上和裤袋中，一支一支地把它折断，就可以抑制怒火，这是一种气氛转换法。当你将挨骂时，或正在挨骂时，不妨使用这类方法，可以平息怒气。

较为积极的人，可能被骂之后就没事了，但是消极的人，一旦因被斥责而感到屈辱，不但不会发脾气，反而会产生“唉，我真不行”的想法而灰心。

此时，我教你一个最好的办法，即你在心里想正在骂你的上司，恰好也在被他的上司骂的情形，这样心里就会好多了。相信那位骂你的上司在挨他的上司骂时，也会认为“唉，我真不行。”

这样，你不但会忘记了正在被斥责，同时会觉得上司可怕反而好笑，而不会产生“唉，我真不行”的悲观想法。这时，你会了解，人在挨骂时都是同一副模样。

无论是强者或是弱者，自己的心情不能被别人的斥责所

扰乱，而应当保持弹性。经常保持冷静，挨骂时只要低头认错就好。

上司被下属反驳是件难堪的事，然而下属被上司斥责则是理所当然的事。既然上司已经斥责了，还是干脆地道歉吧！这才是下属应有的可爱态度。别人指责你的缺点和错误时能够自我反省的人，才能提升自己的人格，同时也是个有内涵的人。所以，挨骂反而能促使你进步。

然后，你再来分析你的上司。

首先，你算算他的年龄，究竟是多少岁？是不是五十来岁？如果是的话，就相当于你父亲的年龄吧！如果是四十多岁，或许相当于你叔叔的年龄吧？如果是三十多岁，大概相当于你哥哥的年龄吧！用这种方式去推算他的年龄，心情就会开始轻松起来。

现在，我正在挨父亲的骂，受叔叔的指责，或正在听兄长的说教，……只要能这样就好。如果你把他看作跟你毫无关系的人，你才会生气。你把他看作与自己的亲戚没两样，而在心中说着“对不起，叔叔”！慎重地道个歉，就没事了。

4、虽然是独身，但上司必竟是上司

首先，你要了解你的上司有无家眷，也许有的上司还是独身。如果你的上司才二十多岁，那就比较稀罕了。但若是超过三十岁以上的上司，你就得把他看作有家眷的人。

如果是二十多岁的独身上司，那么他会跟你有很多的共同点吧！他可能具有独身者的轻松，和独身者的懒散，在生

活上也会有不太方便的地方。唯一跟你不同的是，他的年龄稍大一点，并担负着较重的责任。

总而言之，有家庭者的想法和独身者不同。独身者的乐趣、忧虑，以及难堪的事，应该是相同的。尤其是离开工作场所之后，大家就更相似了，只要有相逢的机会，彼此就会寻找共同的话题，你最好利用这个机会，跟他接近。

如果他是一个“鬼”，也只算是“小鬼”，如果是一条“蛇”，也只能算是“中蛇”，对你的害处并不太大。年龄和你相仿的上司，在管理下属时多多少少有一点不好意思，并且怀有不能被下属轻视的警戒心，这一点下属应该了解。

上司的地位和你有相当的差别，如果年龄差距又大，当然他就会彻底地把你当作小辈看待，同时你也会觉得上司不易亲近。然而，如果上司的年龄和你差不多，并且是独身，那么你就会很容易产生轻视他的心理。更重要的是，这种心理很容易使你傲慢地对待他，因此，你必须注意，当一切都很顺利时，这种态度不至于产生恶果，万一双方有摩擦发生，那就很麻烦了。上司会认为你这个家伙，在我面前竟敢如此自大，真是太无理了。”

所以，假定你的上司是独身，并且年龄比你大不了多少，你仍然该尊重他是上司，同时尽量保持适当距离。

第二次世界大战期间，有甲、乙二排长，他们虽然同样是排长，但乙排长因为在部队的时间较长，所以比甲排长先升为排长。也就是说，他们的年龄虽然差不多，但由于乙排长先升为排长的缘故，所以担任甲排长的上司。他们两人平时相当要好，但演习时就不一样了。

乙排长担任小队长，率领甲排长的第一小队，而排长的

第二分队，以及下排长的第三分队出外演习。演习完毕回营时，只有甲排长的第二分队，排着整齐的队列，向乙排长行礼。甲排长喊口号说：“向乙排长敬礼！”然后受到乙排长的还礼。接着再说：“第一分队现在解散！”然后才解散。

这才是真正的礼仪。可是，其他的排长，都认为乙排长进去和自屈齐梯，是由新兵升上去的，因此就会随便。另外，他们还认为彼此年龄差不多，所以没向他敬礼就解散了。

乙排长是个很好相处的人，他受到甲排长的军礼时，多多少少有些不好意思，嘴里说着“不必了，不必了！”但是甲排长还是规规矩矩地向他行礼。于是，乙排长也不得不以立正的姿势向他敬礼。

公、私应当分明，这就是甲排长的想法。离开工作岗位，成为自由人的时候，甲排长和乙排长是好朋友，但在执行演习任务时，态度就应有所不同。何况，大家并非站在相对的立场，自己旗下也有士兵，如果自己都无法尊重上司，那么自己所发出的命令，士兵又如何会执行呢？甲排长很了解这一点。此后，乙排长凡事都向甲排长坦诚说出，彼此商量。

不管对方是独身或年纪跟你差不多，上司毕竟是上司，千万不要因为过于亲密而太随便，或者轻视他。否则，你的上司一定会认为你是公私不明的人，或把你当作不成熟的人看待。

5. 了解有家眷上司的苦衷

上司一旦拥有自己的家庭后，事情就多少有些不同。尤