

英汉对照管理丛书

3

# 管理上司

MANAGING UPWARDS  
Pocketbook

【英】帕特里克·福西斯 著  
(Patrick Forsyth)

李逸译



本书中的技巧和工具  
可以帮助你与上司和其他  
高层人员建立良好的工作  
关系。



上海交通大学出版社  
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

英

# 管理上司

MANAGING UPWARDS  
Pocketbook

【英】帕特里克·福西斯 著  
(Patrick Forsyth)

菲尔·黑尔斯顿 (Phil Hailstone) 绘图  
李逸译



上海交通大学出版社  
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

## 内容提要

本书为“英汉对照管理丛书”之一，主要介绍了如何在工作中与你的上级建立良好的关系，如何建立积极的形象，如何用工作给人留下印象，如何与上级交流，如何让老板赞同你，如何充分利用工作评估等内容。本书为英汉对照，便于读者在学习管理的同时学到地道的英文表达。

© Patrick Forsyth 2002

This translation of Managing Upwards Pocketbook first published in 2014 is published by arrangement with Management Pocketbooks Limited

版权合同登记号：图字：09-2013-720 号

## 图书在版编目(CIP)数据

管理上司：英汉对照 / (英) 福西斯著；李逸译. —上海：上海交通大学出版社，2014  
(英汉对照管理丛书)

ISBN 978-7-313-11718-2

I. ①管... II. ①福... ②李... III. ①人际关系学-英、汉  
IV. ①C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 150649 号

## 管理上司

著 者：[英] 帕特里克·福西斯

出版发行：上海交通大学出版社

邮政编码：200030

出 版 人：韩建民

印 制：上海交大印务有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32

字 数：171 千字

版 次：2014 年 9 月第 1 版

书 号：ISBN 978-7-313-11718-2/C

定 价：25.00 元

译 者：李 逸

地 址：上海市番禺路 951 号

电 话：021-64071208

经 销：全国新华书店

印 张：6.75

印 次：2014 年 9 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者：如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话：021-54742979

## 编辑的话

嗨，大家好！

最早出版这个系列的书（英汉对照管理袖珍手册）是在 2002 年，随后我们又在 2004 年和 2007 年分别推出了第二辑和第三辑。这套丛书（共 50 本）被很多 500 强企业用作培训教材，也被很多读者整套收藏。

这一次，我们对书的开本做了调整。我们给您留出了做笔记的空间。您可以把您查阅的英文单词、词组和句式写在原文下面空白的 Notes 处，也可以把您阅读过程中的所思所想写在此处，把这本书真正变成属于您自己的书。

另外，我们对中文字体也作了调整，让您阅读起来更为轻松。

因为这些调整，书不再那么袖珍，所以丛书名也改为了“英汉对照管理丛书”。

如果您有什么建议和反馈，请别忘了告诉我们！（请发邮件至：[wangliatcn@gmail.com](mailto:wangliatcn@gmail.com)）

再一次，祝您阅读愉快！

汪俐

2014 年 6 月



## 英汉对照管理丛书

- |         |         |
|---------|---------|
| 1 办公室政治 | 6 战略管理  |
| 2 身体语言  | 7 市场营销  |
| 3 管理上司  | 8 管理模型  |
| 4 做个学习者 | 9 心理测验  |
| 5 做个好教练 | 10 人才管理 |

## 英汉对照管理袖珍手册

- |          |           |           |
|----------|-----------|-----------|
| 1 思维技巧   | 18 商务计划   | 35 管理初步   |
| 2 提高效率   | 19 管理变革   | 36 自信力    |
| 3 时间管理   | 20 做个管理者  | 37 沟通高手   |
| 4 团队合作   | 21 项目管理   | 38 跨文化礼仪  |
| 5 激励     | 22 评估管理   | 39 健康导师   |
| 6 决策     | 23 影响力    | 40 自我形象管理 |
| 7 会议事务   | 24 问题行为   | 41 领导力    |
| 8 个人成功   | 25 商务演讲   | 42 人际网络   |
| 9 人员管理   | 26 客户服务   | 43 质量管理   |
| 10 缓解紧张  | 27 客户关系管理 | 44 冲突管理   |
| 11 资产负债表 | 28 电子商务   | 45 授权管理   |
| 12 现金流管理 | 29 情感智商   | 46 创意经理人  |
| 13 预算管理  | 30 谈判高手   | 47 卓越销售   |
| 14 面谈高手  | 31 问题解决方案 | 48 提高利润率  |
| 15 做个培训师 | 32 自我设计   | 49 语音技巧   |
| 16 新员工培训 | 33 电话语言   | 50 电子客户关怀 |
| 17 绩效管理  | 34 职业转型   |           |

# 目 录



## 导言

1

目标，管理者的定义，你的期待，你领导的期待，  
高效共事的好处，测试不同的工作方式，企业文化



## 正确的关系

25

良性循环，你的职务说明，健全的工作体系



## 建立积极的形象

41

印象即事实，重要目标，该让谁留下印象，  
正确的形象



## 用工作创造影响

53

正确的目标，做什么，怎么做，交付，做好自己  
的功课，好点子，加强影响



## 与上级交流

69

基本要点，会议，倾听，倾听的注意事项列表，  
让他们听你说，坚定



## 让老板赞同你

95

两个关键原则，坚持，理解决策过程，说服  
对方的神奇方法，增加的权重，特殊要求  
(工资、升迁、培训和发展)



## 解决困难

123

不同类型的难对付的老板(神神秘秘，独揽大权，  
干扰下属，抵制变革，粗鲁，喜欢说“交给我吧”，  
不爱商量)，遮掩，重大问题，制造大问题，如果  
其他计划都失败了，成功是成功之母



## 充分利用工作评价

165

评价的目的是什么？如何让评估来帮助你，准备，  
会讨论些什么，会议中，后续行为，怎样面对批评



## 总结

201

关键问题，展望未来

# CONTENTS



## INTRODUCTION

Intentions, defining a manager, what you want, what your manager wants, benefits of working effectively together, testing ways of working, corporate culture

1



## THE RIGHT RELATIONSHIP

Virtuous circle, your job description, sound working structure

25



## ESTABLISHING A POSITIVE PROFILE

Perception is reality, key objectives, who to impress, the right image

41



## WORKING TO CREATE IMPACT

The right targets, what and how, delivering, doing your homework, a good idea, enhancing impact

53



## COMMUNICATING WITH SENIOR PEOPLE

The basics, meetings, listening, listening checklist, make them listen to you, be assertive

69



## GETTING YOUR BOSS TO AGREE

Two key principles, persistence, understanding decision-making, persuasion's magic formula, added weight, specific requests (pay, promotion, training and development)

95



## DEALING WITH DIFFICULTIES

Different types of difficult boss (is secretive, won't delegate, interferes, resists change, is rude, says 'leave it with me', never consults), cover up, big problems, creating big problems, if all else fails, success breeds success

123



## GETTING THE MOST FROM JOB APPRAISALS

What are appraisals for, how they can help, preparing, what will be discussed, during the meeting, follow-up action, dealing with criticism

165



## SUMMARY

Key issues, looking ahead

201





## INTRODUCTION

## 导 言

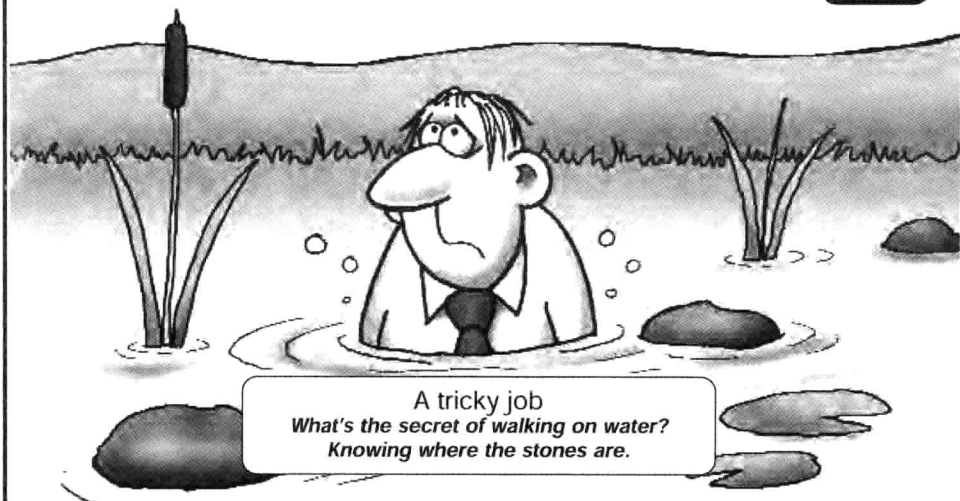
*I don't want any yes-men around me. I want everybody to tell me the truth, even if it costs them their jobs.*

我不需要好好先生。我希望大家都对我说实话，即使是冒着丢掉饭碗的危险。

——Samuel Goldwyn

INTRODUCTION

WISE WORDS



Notes

---

---

---

---

---

导言



智者之言



## INTRODUCTION



## THE GOOD, THE BAD & ... YOURS

Your manager may be a nightmare. His/her most constructive comment may be to say *When I want your opinion, I'll give it to you*. Your most flattering comment in reply may be to say that *His/her indecision is final* and when you get a response it may be no more than the ubiquitous *Leave it with me* followed by silence.

Perhaps the first question to ask about your manager is *Can I work for this person?* A poor manager may be a good reason to move on. Here, however, we will take a more constructive line and assume that either in the short term or the long term you are going to work together.

Unless you can influence senior people there is a danger that your job will remain reactive and no more; to some meaningful degree you need to be in the driving seat of the relationship.



## Notes

---

---

---

---

---



### 好领导、坏领导和……你的领导

也许，你的领导是个噩梦般的角色。他 / 她最具建设性的建议是：“当我需要你的意见时，我会告诉你我的意见。”最讨他 / 她开心的回答是：“您怎么说，就怎么办。”而他 / 她的反应不过是一句含糊的“交给我吧”，随即一言不发。

也许，关于领导，你的第一个问题应该是：“我能为这个人工作吗？”如果遇到糟糕的领导，你就有理由另谋出路。但是，现在我们要采取更有建设性的做法，假定不论时间长短，你们都将一起工作。

如果你不能影响上级，你的工作就有可能陷入被动的危险，别无其他出路。掌握与领导搞好关系的主动权，是一种有益的做法。

## INTRODUCTION

## INTENTIONS



Your overall intention with regard to your working relationship with senior people, and with your manager in particular, should be the same as for all other aspects of your job. It is to:

- **Do** those things that get you noticed, taken seriously and appreciated
- **Avoid doing** things that lower your reputation, and lead to your suggestions and initiatives being undervalued
- **Tackle effectively** the individual things that need to be done to gain approval, acceptance or agreement to your requests for your job (and for your career)

In this book we consider how to make your relationship with senior people **constructive** and **useful**; and define *managing upwards* as **influencing such people, thus allowing you to do your job more effectively and to get more satisfaction from it.**

A first principle is: **first impress, then influence.**



*Notes*

---

---

---

---

---

## 导言



## 目标

在对待与上级的工作关系，尤其是与领导的关系时，你的总体目标应该是和工作的其他方面的目标保持一致。这意味着：

- **做**那些能引起注意、得到重视、受人赏识的事；
- **避免做**那些损害名声、让人低估你的建议和倡议的事；
- 按照工作要求（以及职业要求），**有效处理**每一件可以获得他人认可、接受或赞同的事。

本书将讨论如何与上级建立**积极**和**有益**的关系；并且给出“管理上司”的定义，即：**影响上级，从而更有效地工作，从中获得更多快乐。**

**第一条原则：首先打动对方，然后影响对方。**

## INTRODUCTION

### DEFINING A MANAGER



Let us be clear. Managers may be concerned with productivity, efficiency, effectiveness, financial measures such as profit or return on sales and more. To be **successful** they must deliver, and to do that they must work at the six key areas of management: planning, organising, recruitment and selection, training and development, motivation and control.

They may need a variety of resources to make this possible, but one factor is common: people.

In simple terms the definition of management is: **the achievement of results through other people**. A manager's greatest asset is therefore his or her people. Managers cannot do everything themselves and they stand or fall by the success of their team. As management guru Peter Drucker said *The basic task of management is to make people productive*.

**It is in your manager's interest as much as yours for you to work effectively together; that fact is the starting point to your success in *managing upwards*.**



## Notes

---

---

---

---

---





### 管理者的定义

明确地说，提起管理者，人们可能会联想到生产力、效率、效益，以及利润或销售收入等经济指标。**成功**的管理者必须履行诺言。为此，管理者必须在以下六大关键管理领域进行工作：计划、组织、招募及选择员工、培训及发展、激励和控制。

为了达到目标，领导需要一系列资源，但有一个共同的元素：人。

简而言之，管理的定义是：**通过他人实现目标的行为**。因此，管理者最有价值的资产是他 / 她的员工。领导不能事必躬亲，他们的成功和团队紧紧相连。正如管理学大师彼得·德鲁克所说的那样，“管理的基本任务就是让人们变得高效”。

**一起高效地工作，对领导和你都有好处。这是成功的管理上司的起点。**