

一流部下力

获得职场随心所欲的自由

[日] 上村光弼 著

欧凯宁 译



从普通职员到CEO都适用的心灵成长秘笈
“我就要提拔这样的部下！”

金螳螂商学院执行院长 汤彪 导读推荐

一流部下力

获得职场随心所欲的自由

[日]上村光弼 著

欧凯宁 译

全国百佳图书出版单位

时代出版传媒股份有限公司
黄山书社

图书在版编目(CIP)数据

一流部下力: 获得职场随心所欲的自由 / [日] 上村光弼著;

欧凯宁译. —合肥: 黄山书社, 2014.2

ISBN 978-7-5461-2319-6

I. ①一… II. ①上… ②欧… III. ①企业-职工-修养 IV. ① F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 002372 号

Ichiryu no Bukaryoku: Kaisha de Chance wo Tsukamu Hito wa Mina Yatteiru!

Copyright © 2009 Mitsunori Uemura

Chinese translation rights in simplified characters arranged with SB Creative Corp., Tokyo through Japan UNI Agency, Inc., Tokyo and BARDON-Chinese Media Agency, Taipei

本简体字版权翻译由台湾木马文化事业股份有限公司授权

版权合同登记号 12131354

一流部下力: 获得职场随心所欲的自由

[日] 上村光弼 著 欧凯宁 译

出 版 人 任耕耘

项目策划 时代国际出版传媒(上海)有限责任公司

总 策 划 曾昭勇

策划编辑 张向奎 杜 晗

责任编辑 代立媛

装帧设计 高静芳

责任印制 姜天意

出 版 时代出版传媒股份有限公司 (<http://www.pressmart.com>)

黄山书社 (<http://www.hsbook.cn>)

官方直营书店 (<http://www.hsbook.taobao.com>)

营销部电话: 0551-63533762 63533768

(合肥市政务文化新区翡翠路 1118 号出版传媒广场 7 层 邮编: 230071)

发 行 时代国际出版传媒(上海)有限责任公司

上海市虹口区四平路 257 号永融企业中心 32 层

邮编: 200081 电话: 021-61079110

经 销 新华书店

印 刷 山东临沂新华印刷物流集团

开本 890×1240 1/32

印张 7.25

字数 115 千

版次 2014 年 2 月第 1 版

印次 2014 年 2 月第 1 次印刷

书号 978-7-5461-2319-6

定价 28.00 元

版权所有 侵权必究

(本版图书凡印刷、装订错误可及时与承印厂联系调换 电话: 0539-2925636)

■推荐序

成就他人，成为自己的 CEO

金螳螂商学院执行院长 汤彪

我们生活的这个时代充满着前所未有的机会：如果你有雄心，又不乏智慧，那么不管你从何处起步，你都可以沿着自己所选择的道路登上事业的顶峰。

——彼得·德鲁克，《21 世纪的管理挑战》，1999

作为德鲁克先生的忠实粉丝，我和我的小伙伴们一向认为在管理实践方面只要讲一口流利的“德语”（德鲁克的语言），基于“使别人的生命有所不同”的人生使命，以结果为导向，深入研究事件的本质，积极寻找解决问题的方法，必要时寻求周围广泛的帮助，就一定可以达到无往而不利。所以我们一向也不太认同这个世界存在所谓的职场制胜术之类的东西。

与很多所谓的“机场大师”们的“成功秘笈”相比，上村光弼先生的这本《一流部下力》却不一样，与其说这是一本

“让老板马上对你另眼相看的职场应对术”(如繁体版副书名所示),不如说是一本“适用于从普通职员到 CEO 等所有职场人士的心灵成长秘笈”,所以我强烈地向更多的小伙伴们推荐它。

态度赢得信任

上司就是你的“资源银行”,这些资源几乎包括了职场上的一切可能性,有职位、预算、薪资、办公用品、制度、流程、工作资讯、时间等看得见的东西,也有成长、机会、荣誉等看不见的东西。要获得这些重要的资源,你需要向“银行”积累“信用”,职场上的“信用”就是你所能获得的“信任与信赖”,而这一切取决于你的工作态度。

你必须明白上司是什么而不是什么。仅限于具体的工作关系而言,上司不是“父母”,不是“老师”,也不是“朋友”,更不是“官僚”,不是“麻烦制造者”,不是“神话”或“传说”。上司就是上司,是对你的工作绩效负有责任的人,是对你的职业发展提供帮助的人,是你最重要的内部客户。你需要端正为客户服务的态度,深入客户的内心了解他的需求并尽可能快速、准确地满足客户的需求,通过提升客户的满意度而获得信任。

职场如商场,只有客户成功,你才能成功;只有客户增值,

你才有价值。

成果决定发展

德鲁克认为每个组织都需要有三个方面的绩效，其中首要的就是它需要直接的成果。“组织的生存需要直接成果，犹如人需要营养食物一样。”一流的职场人士一定会十分注重工作的直接成果，并懂得将自己的工作与组织的需要结合起来。他们总是考虑自己的勤奋、技术与组织整体目标的关系。你需要经常问自己：“我可以对自己服务的组织做出什么样的成果？”你需要强调贡献的责任。

当你确定将自己的注意力集中在对组织的贡献上，你就必须使自己的勤奋、技术发挥作用。你要学会让包括上司在内的所有内部客户发现你可以贡献的长处。反言之，为了做出更多有利于组织发展的贡献，你就不得不发展自己，而发展你自己等于同时也在满足和发展你的内部客户，从而直接或间接影响到如何去满足和发展更多的外部客户。

请记住：如果你认为自己应该有什么样的成果，你就能获得什么样的发展。

合作共赢未来

一流的职场人士很清楚自己必须对内部客户做出富有贡献的承诺，他们总是很乐意设身处地站在对方的立场思考问题，将自己的工作聚焦于如何帮助周边的人士做出他们对组织有价值的贡献。因为他们清楚地知道所有的人都在为一个共同的目标而工作，各司其职且各尽所能才能实现共同的发展。

德鲁克曾经引用一位剧团经理的话来讲述合作的奇妙境界，“只要她按照剧本演出，我就能忍受她所有的坏脾气”。一流的职场人士从来不关心我与上司是不是合得来，他们更关心的是我们彼此能为对方做什么贡献，他们知道只有在合作的基础上才能共同为组织做出持续的、有效的贡献。

因为他们都深知：合作关乎每个人的生存之道，合作关乎组织的未来。

做自己的 CEO

德鲁克说过，“知识工作者应该成为自己的 CEO……你应该在公司中开辟自己的天地，知道何时改变发展道路，并在可能长达 50 年的职业生涯中不断努力、干出实绩。要做好这些事情，你首先要对自己有深刻的认识——不仅清楚自己的优点和缺点，

也知道自己是怎样学习新知识和与别人共事的，并且还明白自己的价值观是什么、自己又能在哪些方面做出最大贡献。”

就像德鲁克先生基于“社会生态学家”的思考一样，上村先生正是因为基于“人类心理学家”的思考，才会结合自己的“管理”、“心理咨询”、“人才教育专家”这三方面的经验，从“态度力”、“印象力”、“沟通力”、“信任构筑力”、“工作力”、“成长力”、“麻烦上司应对力”和“志向力”八个部分，来介绍“怎样做才能提升做部下的能力”。

时刻思考“我到底为什么要做这份工作”，去找到自己人生意义的使命感，树立“不断描绘自己未来的理想型态与梦想”的愿景力，从而强化“自己的存在意义与价值”。无论遇到什么样的境遇，与什么样的人相处，都要抱持“要活用这段缘”、“让这个人幸福”的决心，在帮助他人的同时收获更多来自他人帮助的力量。

达到这样的人生境界，无论是在职场，还是置身纷纭社会，你都能获得“随心所欲的自由”。

让我们一起发现人生的意义，体味助人与自助的快乐！

目 录

推荐序 成就他人，成为自己的CEO 汤彪	1
序幕 在公司中随心所欲的自由	1
第一章 一流部下的“态度力”一流！	5
一流的部下，熟知上司的功能	6
一流的部下，保持对上司的输出比接受上司输入更多	8
一流的部下，不会要求上司提供“爸妈功能”	10
一流的部下，不会误把上司当成“老师”	12
一流的部下，不会抱持“理想上司的幻觉”	14
一流的部下，有成熟的心理	16
一流的部下，不会说“问题的责任在上司”	18
一流的部下，不会在酒馆说上司坏话	20
一流的部下，危机管理意识特别高	22
一流的部下，要这么处理“对上司或公司的不满”	24
一流的部下，要知道“为什么上司不给我做我想做的工作”	26

专栏 读者投稿“麻烦的部下（一）”	28
-------------------	----

第二章 一流部下的“印象力”一流！	29
--------------------------	-----------

一流的部下，熟知“人类是感情动物”	30
-------------------	----

一流的部下，“印象力”一流	32
---------------	----

一流的部下，会提高“容貌印象力”	34
------------------	----

一流的部下，会提高“身体印象力”	36
------------------	----

一流的部下，不会一身名牌	38
--------------	----

一流的部下，会矫正“姿势、态度、行为”	40
---------------------	----

一流的部下，“声音力”一流	42
---------------	----

一流的部下，会询问上司“对自己的印象如何”	44
-----------------------	----

专栏 不要以貌取人！	46
------------	----

第三章 一流部下的“沟通力”一流！	47
--------------------------	-----------

一流的部下，懂得说“是！马上办！”	48
-------------------	----

一流的部下，答话特别快	50
-------------	----

一流的部下，懂得如何倾听	52
--------------	----

一流的部下，会确实回应上司的话	54
-----------------	----

一流的部下，不会打断上司的话	56
----------------	----

一流的部下，懂得怎么发问	58
一流的部下，懂得教导上司	60
一流的部下，不只是应声虫	62
一流的部下，会顾上司的面子	64
一流的部下，不用电子邮件结束一件事	66
一流的部下，绝对不说“我已经知道了”	68
一流的部下，擅长报告、联络、商量	70
一流的部下，参加免费讲座也要报告	72
一流的部下，能做到理所当然的事情	74
专栏 新进人员要如何一口气引起老板注意？	76

第四章 一流部下的“信任构筑力”一流！ 77

一流的部下，有“守护者精神”	78
一流的部下，上司有麻烦的时候会全力支援	80
一流的部下，会帮助上司处理不擅长的事情	82
一流的部下，欢迎上司朝令夕改	84
一流的部下，无论深夜或假日都会接到上司的电话	86
一流的部下，不会误把上司当朋友	88
一流的部下，懂得“提公事包”	90

一流的部下，感谢力也高	92
一流的部下，赔罪力也高	94
一流的部下，讨喜力也高	96
一流的部下，滑稽而不惹人厌	98
一流的部下，说话跟动作总是能让对方开心	100
一流的部下，懂得炒热气氛，娱乐上司	102
一流的部下，懂得给上司方便	104
一流的部下，会配合上司国的规矩	106
一流的部下，能看透上司的隐藏规则	108
专栏 香烟	110

第五章 一流部下的“工作力”一流！ 111

一流的部下，会对上司提供价值	112
一流的部下，知道“上司的价值观何在”	114
一流的部下，会对上司“发问与确认”	116
一流的部下，知道“上司说的话有真有假”	118
一流的部下，会确认上司委任的真正意图	120
一流的部下，会思考“要使用自己手边哪些资源对上司提供价值”	122

一流的部下，会贡献自己的长处	124
一流的部下，会不断强化自己的长处	126
一流的部下，会思考“如果手边资源不足该怎么办”	128
一流的部下，知道“上司给你的机会是考验”	130
一流的部下，能把艰苦难题化为契机	132
一流的部下，了解单纯作业是一种考验	134
一流的部下，会认为进入新部门之后“三个月内要分输赢”	136
一流的部下，明白“工作就是充满矛盾”	138
一流的部下，懂得接受矛盾	140
一流的部下，认为“身边所有人都是客户”	142
专栏 读者投稿“有关自己部下的开心小故事”	144

第六章 一流部下的“成长力”一流！	145
一流的部下，熟知“还不错病的可怕”	146
一流的部下，“吾日三省吾身”	148
一流的部下，认为“严格的上司”就是“好上司”	150
一流的部下，不拘泥于“渺小的自己”	152
一流的部下，深知“拒绝别人就是拒绝自己”	154
一流的部下，深知“不想做的事情 = 成长的机会”	156

一流的部下，会认真投入“不适合自己的事情”	158
一流的部下，熟知“拘泥于渺小的自己=低层”	160
一流的部下，会先做“该做的事”，再增加“能做的事”	162
专栏 读者投稿“麻烦的部下（二）”	164

第七章 一流部下的“麻烦上司应对力”一流！ 165

一流的部下，与“麻烦上司”来往的手法也是一流	166
一流的部下，与“暴躁上司”来往的手法也是一流	168
一流的部下，深知“暴躁上司”的风险	170
一流的部下，与“依赖型上司”来往的手法也是一流	172
一流的部下，会利用“依赖型上司”来提高自己的栽培力	174
一流的部下，与“找麻烦上司”来往的手法也是一流	176
一流的部下，会成为“找麻烦上司”的咨询师	178
一流的部下，深知何谓“真正能让自己成长的上司”	180
专栏 高傲的上司	182

第八章 一流部下的“志向力”一流！ 183

一流的部下，有远大的“志向”	184
一流的部下，能随时改变应对上司的方式	186

一流的部下，是最为部下着想的人	188
一流的部下，使命力一流	190
一流的部下，愿景力一流	192
一流的部下，可以在人际关系中客观审视自我	194
一流的部下，不断强化自己的存在意义与价值	196
一流的部下，懂得运用人缘	198
专栏 读者投稿“胆识”	200

文末附录 从“超一流人”身上学到“一流部下力”	201
--------------------------------	-----

终幕	213
-----------	-----

■序幕

在公司中随心所欲的自由

“我谁都帮，就是不帮你！”

如果你上司对你有这种看法，你作何感想？

“那又没差。”这样就好了吗？

我想大多数场合都会有差。

今天你可能对上司这么说：

“这部分我不知道该怎么做，可以请您指点一下吗？”

“请派给我人手，才能在期限内完成这份工作。”

“我想办这样的活动，请拨预算给我。”

“请您协调其他部门支援这项工作。”

“请批准两天假，让我参加读书会。”

“目前需要这部设备，可以申请购买吗？”

结果每次得到的答案都是“这种东西没必要吧”，“现在执

行上有困难”，“我会考虑看看……”之类的推托之词，你该怎么办？

这样工作既无法完成，精神上也会感到相当的痛苦吧。

反之，如果上司觉得“只要你想做什么，我一定会全力协助。”你又作何感想？

每当你提出上面那些请求，都会立刻得到“好，我马上交代下去”，“好啊，我全力支持，放手去做吧”，“没问题，再来我会处理”之类的回应。

这真是棒到极点了。

什么工作都能顺利推动，精神上也轻松愉快。

“自己跟上司的关系”就是这么重要，足以影响自己的工作与精神状态。

但眼前的事实却令我吃惊，因为“大多部下都没有认真考虑过自己与上司的关系”。