

与老板“快乐”共事五准则 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/59/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_8E\\_E8\\_80\\_81\\_E6\\_9D\\_BF\\_E2\\_c39\\_59882.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/59/2021_2022__E4_B8_8E_E8_80_81_E6_9D_BF_E2_c39_59882.htm) 如何有效处理你和老板的关系？瑞士IMD工商学院通过研究，总结出了十条准则。试图回答一些经理人在管理他们上司方面常遇到的问题，目的是帮助他们建立更加有效的关系，促使他们作出更快、更好的决策并增加相互的信任。

**准则一 提醒并帮助他** 他有很多下属，需要做方方面面的决策。因此，如果你一味地催促他做决策，他很可能会说“不”。为了避免这些会毁灭你和你团队热情的“不”字，你可以：**提醒他上次会谈达成的意向**；**提醒他目标，而不是匆匆具体到内容和方式**；**提醒他以前因为没有及时决策而遇到的问题**；**迅速小结可供考虑的选择、你挑选这种方案的标准**；**告诉他你期望他做些什么**：只是通知大家一下或共同决策、共担风险增加一个标准、重新审查方案；**集中于你需要他帮助的那些事项**；**准备好事实和数据以避免可能的分歧**。用表格和图表帮助他迅速了解情况；**会谈后，书面小结他的决策以确认达成的共识**；**决策一旦作出，不要在外评论**。

**准则二 管理他的时间** 你有问题需要解决，并把你的所有时间都用来处理这些事。但不要期望你的上司也这样安排他的时间。**问题越简单，就应该越少占用他的时间**：**准备、小结、综合信息和各种选择，不要混淆最常见的问题和最重要的问题**。**事先向他预约会谈时间**。

**准则三 征求他的意见** 上司在被征求指导或意见时，很少会将问题推回给向他提问的人。他们的意见可能并不总是天才式的或富有远见的，但是意见一旦给出，就可能成为一个限制条件：这

是否是一个命令呢？所以，如果你不希望你上司的意见妨碍你的进程，那么就放慢决策的速度，或者模糊观点，不要急于征求意见。选择适当的时间以避免耽搁。不仅要节约他的时间，而且要选择合适的时机，如果在错误的时候提出问题，他可能会拖延。为你的会议进行精心准备。首先，优势归于有准备的人；其次，准备能帮你迅速论及中心议题。在讨论中要先谈整体情况，再谈具体细节。从基本问题开始提醒他目标是什么、你目前已经做到哪一步了，以及你希望得到他哪方面的意见。

**准则四 别把信息当数据** 要对市场调查的结果进行分析，别像邮差一样将充斥各种数据的厚厚文件直接转交给你的上司。要有选择性和直观性，并将数据分类，突出重点。过量的数据会引起紧张，从而导致否定、拒绝或漠不关心。不要只给他坏消息，也要给他好消息。如果你只是不断地带来坏消息，久而久之，你自己也就成了坏消息。不要因为你要集中处理问题，而轻视好消息。这样做，只会创造不良的氛围。确保他不致经常从别人那里获得信息。有时候因为我们羞于启齿或认为不相关，而没有向上司汇报重要信息，但其他人可能在你之前就这么做了。上司会说“你为什么不告诉我……”，这时你不仅需要为自己辩解，还可能要纠正错误信息。

**简化数字。** 886262.11和89万这两个数字哪个更一目了然？怎样可以使决策过程更快：79.27%比21.73%还是简单地80%比20%！看一看在过去一年中你递交给上司的所有表格吧。

**参与其非正式网络。** 每一个经理都有一些非正式的外部网络，如专家、朋友、商业往来，以帮助他们形成对外界的看法并采取相应的行动。为什么不主动让你的网络成为他的一部分，这样你就不需要总是对你认为没有发言权

的人硬塞进来的信息进行反驳了。 准则五 提出问题也提供解决方案 好的上司痛恨那种有了问题并将问题放在他的肩上，而不是带来解决方案或者至少给出某些选择的行为。那么你应该明白：在目标和结果中间，通常都会有差距。有一些选择能缩小这种差距；必须确定可以做的选择、关键任务、数据、所需的人力和资源。在这些解决问题的步骤当中，你需要你的上司参与哪一个？要明确你需要的帮助是什么，而不是带来压力“我有一个问题……”。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)