LINGDAO GANBU
BU KE BU ZHI DE
ZHICHANG ZHIHUI

领导干部不可不知的职场智慧

陈文科 编著



91个秘而不宣的黄金领导智慧，
揭开在中国当好领导的绝密法则

广西人民出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　录

第一章 领导者职场口才艺术 1
领导者，如何让你的批评软着陆 1
切忌说出让下属心寒的话 5
领导干部要能旁敲侧击，巧言劝诫 10
给上司代言，上司就要给你“代位” 16
察言观色：领导者修行的必备武器 21
领导者要切记言谈莫论他人是非 32
事忌做绝，话莫说满 36
职场上，邀功请赏的话不要说 39
第二章 领导者职场交际方略 43
做一个成人之美的好领导 43
领导者低姿态的交际魅力 46
与下属相处，要有同理心 50
闻过则喜，赢得好人缘 54
莫拿职场当情场 58
领导者要有与人为善的胸怀 62
领导干部切莫越位 67
下属不是拿来垫脚的 71
揣着明白就得装糊涂 76
做上司的“贴心小夹袄” 79
“表里不一”并非职场大忌 84
与人分享，人缘自广 88
与“恶上司”相处的交际攻略 92
第三章 领导者职场处世风范 96
领导者怎样做好“和事老” 96
关键时刻也要“护犊子” 101
领导者要审时度势，学会隐忍 104
感情投资，永远一本万利 107
该犯傻时就犯傻 110
怎样让下属知道你重视他 114
职场不是发泄情绪的集散地 118
领导者切莫太亲民 121
身正令行，领导者不可忽视的职场王道 125
你是好领导还是坏领导 129
领导者切莫偏听偏信 133
莫与上司叫板 137
第四章 领导者职场心理攻略 141
领导者行走职场要有“归零心态” 141
不耻下问，才能与“仕”俱进 148
同消极为敌，与积极交朋友 151
要自尊还是要饭碗 153
唯有埋头，才能出头 159

制度第一，总裁第二 163
激励下属，领导者游刃仕途的法宝 168
身处逆境，学会“搭梯建桥” 173
升职并不等于升值 177
学会自控，才能操控 181
百花齐放，才能百花争艳 185
领导者切莫自卖自夸 188
抱怨是弱者惯用的伎俩 192
最大的职场贵人就是我们自己 195
第五章 领导者职场用人之道 198
如何赏识你的千里马 198
作为一把手，应该怎样挂帅 201
领导者要敢于用有瑕疵的人 207
领导干部要善用“硬气人” 211
既要用人，切莫疑人 214
如何培养你的接班人 219
领导者，你敢用强过自己的人吗？ 225
领导者要学会做“减法运算” 229
第六章 领导者职场人格魅力 237
如何当好年长下属的领导 237
不要轻易许下你的承诺 241
潜心做事，不争为争 244
反求诸己，领导者长盛不衰的职场规则 248
善于倾听，威望高 252
领导者练就“忍术”的王道精神 255
忠诚胜过能力千万倍 259
地低成海，人低成王 264
领导干部要能给上司预留指导空间 268
见贤思齐：领导者遨游职场的武功秘籍 274
宰相肚里能撑船 277
领导者要学会以德报怨 280
第七章 领导者职场创新精神 283
巧给他人戴高帽 283
奖励只是手段，激励才是目的 287
别总将“经验论”挂在嘴边 291
借用“鲶鱼效应”激发团队力量 295
学会把握瞬息万变的现在 299
领导者要能善待自己的对手 302
让“软能力”成就领导者的职场辉煌 307
当一天和尚，就要撞一天钟 311
第八章 领导者职场生存哲学 315
俏也不争春，副职领导的生存哲学 315
新领导如何走马上任 318
切莫渴望绝对的公平 323

领导干部要善于打好时间的经济仗 326
切莫忽视职场小人物 330
主动做事，步步高升 334
位置不重要，饭碗就难保 337
莫做挑剔者，要做执行者 341
谋全局者才能谋一世 345
“鲶鱼效应”带给领导者的职场启示 351
领导者更要多做分外事 356

第一章 领导者职场口才艺术

领导者，如何让你的批评软着陆

软着陆是相对于硬着陆而言的。众所周知，人造卫星或宇宙飞船着陆时有两种方式，一种是通过减速，达到软着陆；另一种则是在着陆前就将探测数据送回地球接收站，然后以较大速度直接击中地球或者其他星体。相比之下，第二种着陆带有破坏性。同样，作为领导者，在与下属谈话时，尽量让自己的批评软着陆，才能赢得下属的好感和尊重。若是领导者在批评下属时，不讲究方式、方法，一味地横加指责，不但不会顺利达到教育下属的目的，反而还会引起下属的反感。因此，领导干部在批评下属时，就要想方设法地做到“让你的批评软着陆”。

提起美国玫琳凯化妆品公司，可能很多女士都耳熟能详，然而，身为玫琳凯化妆品公司的总裁，玫琳凯却是一个颇有管理心得的管理者。有一次，在业务会议上，玫琳凯发现有一名美容师的衣着、化妆与其身份不符，心里颇为生气，本想走过去训斥她。可玫琳凯转而思忖：我训斥她，她就能改吗？如果她认为我在挑刺，那么，就会影响会场的气氛。我能不能想一种更为妥帖的方法，既能让她接受批评、改正错误，又能不破坏我们之间的关系？想到这里，玫琳凯就托下属去打听这名美容师，后来，她从秘书那里了解到，这名美容师是刚入行的新成员。于是，玫琳凯便想：要是采用直接批评的方式，那么势必会伤害对方；若是自己不直接当面指出来，而是通过影射的方式点化她，不但不会影响到公司的整体形象，而且还会让对方对自己感激不尽。

于是，等到业务会议行将结束之际，玫琳凯走上台前，即兴作了一场题为“美容师的仪容和着装”的三分钟演讲，善意地提醒与会人员要时刻注意自己的职业风范。玫琳凯的演讲，获得了与会者的一致好评，而且玫琳凯发现那名美容师羞愧地低下了头。等到第二天，当玫琳凯再次见到那名美容师时，她很惊讶地发现美容师的衣着不仅整洁朴素，而且不失职业风范。于是，玫琳凯微笑着向美容师点了点头，

需要全本请访问 www.ertongbook.com

美容师则感激地给玫琳凯鞠了一躬。后来，美容师不但改掉了自己身上的缺点，而且在极短的时间之内，成为玫琳凯的得力助手。

职场感悟

玫琳凯作为领导，她完全可以给不守规矩的美容师一顿臭骂，或者强行要求她下次开会注重着装打扮。然而玫琳凯却没有选择这样劈头盖脸式的批评，而是换了一种方式，采用即兴演讲的方式，对美容师进行旁敲侧击，巧妙地点化了美容师。如果玫琳凯直接对美容师进行“大雨点”式的批评，就会有两种结果，一种是美容师被迫接受，心里还骂玫琳凯不通人情，滋生抱怨的情绪；另一种则是美容师不堪受辱，一气之下辞了职，也就不会成为玫琳凯的得力助手。同样，领导干部在面对下属因着装或者言行出现的纰漏时，可以巧言加以旁敲侧击，让你的批评软着陆，从而不伤害彼此之间的和气，既能让下属心悦诚服地听劝，又能让下属心甘情愿地改掉身上的坏习惯。

上例中，玫琳凯做到了将自己的批评软着陆。那么，下面的一则事例就充分说明了硬着陆的弊端。

冯敬远是某县财政局的教科文股股长。有一次，在机关人员核算广电部门的正常经费和专项经费时，冯敬远发现有个科室里的人员嬉笑正欢。于是，他走进那个科室，发现刘科长正和下属们开着热播剧《我的兄弟叫顺溜》的专场讨论会。冯敬远便沉着脸问刘科长：“核算的工作做得咋样了？”说完，轻蔑地笑笑，接着嘲讽道：“难道提前核算完了？”刘科长一边赔笑，一边解释道：“我寻思大家最近都沉浸在工作中，难得放松，于是，我就组织了这么一个讨论当前热播电视剧的活动。”

“我问你，工作做完了吗？”冯敬远劈头盖脸地继续问。

冯敬远见刘科长低头不语，便咆哮道：“从老远就听到这里欢声笑语，我寻思你们的工作都做完了。既然没做完工作，有什么资格开展其他的文艺活动？”然后，指着刘科长训斥道：“你这个科长怎么当的？上面交代的任务，你是怎么完成的？你还想好好工作不？做不了，你就别做了！”

刘科长愣在原地，憋了一肚子的委屈。本来，最近接到上级的任务，他身先士卒地带领大家伙加班加点地抢时间、抓效率，看到办公室里异常压抑的紧张气氛，他便开展了这么一个释放工作压力的活动，没承想遭到股长的一顿数落，只得打碎了牙往肚子里咽。后来，不少员工都在暗地里议论：好心不得好报，烧香遇到鬼叫。这次是科长挨训，下一次就有可能轮到自己挨训。于是，有不少人暗地里评价道："逢到冯敬远，敬而远之。"这些受到冯敬远当面批评的下属，没有一个真正服他，都在背后戳他的脊梁骨，说他刁钻古板、颐指气使、蛮横难沟通。

职场感悟

当发现部门工作人员正热火朝天地评论当前电视剧时，冯敬远也不问青红皂白就沉下脸，一脸严肃地质问。正可谓："伸手不打笑脸人。"当刘科长赔着笑脸解释时，冯敬远仍旧不买账，痛斥而且语带讥讽地数落刘科长。就算刘科长玩忽职守，作为部门的领导，冯敬远也不该不经过调查，就对下属横挑鼻子竖挑眼，而应该语重心长、旁敲侧击地加以规劝和引导。倘若冯敬远当时说："哦，这里很热闹嘛。大家工作做完了吗？要是完成了工作，开展一下文艺活动，缓解一下紧张的心情，这个值得提倡。如果是这样的话，不仅你们部门要开展，我还要号召其他科室的工作人员向你们学习。若是你们没有完成工作，适当地放松放松，做到劳逸结合，对工作也是有好处的。但是，这样一来，你们'放松'工作的情绪就会传染给其他科室。那么，大家都争先恐后地'放松'工作，上级规定的任务将没有一个部门会尽心尽责地完成，那就舍本逐末、适得其反了。"

硬着陆批评带有毁坏性的威力，而软着陆批评往往有利于工作，有利于团结群众。因此，作为领导干部，一定要警惕硬着陆批评的坏处，也一定要清醒地认识到软着陆批评的好处。接下来，我们一起欣赏某个国外领导人软着陆批评的妙处。

1923 年，约翰·卡尔文·柯立芝登上了美国总统的宝座。柯立芝手下有一位女秘书，长得十分漂亮，但是工作时却经常出错。于是，柯立芝便总想找机会批评这位秘书，好让她改掉自己身上的毛病。

有一天早上，柯立芝发现漂亮的女秘书正款款而来，便对她说："哎呀，你今天穿的这身衣服真是漂亮极了，太适合你这位年轻漂亮的小姐了。这身衣服就好像为你量身定做的，真是太美丽了。"

能得到总统的表扬，女秘书感到受宠若惊，脸上燃起了一片火烧云，心里美滋滋的。这时，柯立芝便切入正题，说道："但是，你也不要骄傲，我相信，你既然能十分美观地搭配自己的衣服，也能将公文中的标点符号处理得十分正确。"

女秘书不但没生气，反而表态道："谢谢总统善意的提醒，今后我在工作中一定注意。"

此后，这位女秘书就再也没有犯过错了。

后来，柯立芝的一位朋友得知了这件事后，便前来拜访他，问道："你的这个方法实在妙不可言，我就很纳闷，你是怎么想出来的呢？"

柯立芝笑了笑，说："这其实很简单，我们在生活中经常会遇到看不顺眼的人和事情，但我们不能直接去指责他们的人品和工作。因为每一个人都有自己的工作方式和为人处世的原则。但是我们却能用生活中的事例来启发自己，在两者之间找到一个批评的权衡点。比如，你见过理发师给人刮胡子吧？每一名理发师在给客人刮胡子时，都要事先给客人涂肥皂水，因为这样一来，他们的刀子在客人脸上'游走'时，客人就不会那么疼痛。这也就是软批评的力量。"

职场感悟

身为总统的柯立芝，原本可以对自己的下属直接批评一番，如果下属接受了，改则矣，不改的话，再换一名秘书呗，肯定有很多人这么想。然而，柯立芝却没有这样想，也没有这样做。为了对女秘书进行软着陆的批评，柯立芝可谓绞尽脑汁，想出了一条先扬后抑的批评妙招，不仅达到了批评的目的，而且还赢得了女秘书的感激。因此，领导干部若能像柯立芝那样，遇到犯错的下属时，也能化尖刻的指责

为柔和的“春风”，那么，职场环境也会大有改善，也能赢得下属的好感和尊重，自然也能成就自己的一番事业。

领导干部在批评下属时，并非只有旁敲侧击、先扬后抑这两种软着陆批评的方法，还可以对下属进行“以假乱真”“虚中有实”“弦外之音”等软着陆批评。当然，在进行软着陆批评时，切莫说虚伪的话，切莫刻意讨好，切莫抛弃原则。只有既讲究原则，又充分尊重对方，才能让对方欣然接受，也不至于让对方难堪。因此，领导干部在批评下属时，巧妙地让自己的批评拐个弯儿地软着陆，对和谐人际关系有着屡试不爽的功效。

切忌说出让下属心寒的话

英国作家托马斯·富勒曾说：“失足引起的伤痛，很快就可以恢复。然而，失言所导致的严重后果，却可能使你终生遗憾。

”咱们中国也有句老话：“饭可以随便吃，话不可以

随便说。”在职场上，下属在与领导者相处中，总是十分小心谨慎，生怕祸从口出。同样，作为领导干部，一番得体的话或寒心的话，直接关系到他能否赢得下属的尊重和信任。但是，有的领导讲话不注意修养，常常口不择言、恶语伤人，最终导致下属滋生抱怨情绪或者反目成仇。

中国古代有所谓“逆鳞”的说法，意思是倒生的鳞片。

传说在龙的咽喉下方约摸一尺的部位，长着几片逆鳞，全身只有这个部位的鳞片是逆向生长的，万一不小心触摸到这些逆鳞，必定会被暴怒的龙吞噬。

至于其他部位，不论你如何抚摸或敲打都没有关系，只有这几片逆鳞，无论如何也触摸不得，即使轻轻摸一下也犯了大忌。

职场感悟

俗话说：“当着矮子不说矬。”在职场上，无论是领导干部，还是普通职员，每个人身上都有几片“逆鳞”，唯有小心观察，不触及对方的“逆鳞”，才能处理好职场的人际关系。作为领导干部，如果有意去

触及下属的痛处，自然会伤及下属的尊严，让下属心寒，以致和领导者分道扬镳。

在一家大型钢铁集团，有个领导整天板着脸，看谁都不顺眼，见谁训谁。有一次，他安排下去的工作，期限到了，却仍未见下属来回报。这个领导者便怒气冲冲地召集中层干部开会，在会上，他劈头盖脸地训斥道："你们是怎么工作的，难道拿我说的话当放屁？我警告你们，要是哪个敢不听我的话，我就先摔破他的饭碗，再断了他的财路，看谁还敢不服。"十几个下属大眼瞪小眼，其中有几个下属已经做好了工作，正准备向这位领导者汇报，但没想到他说出这一番绝情的话，便一个个敢怒不敢言了。

感悟一

领导者为了镇住下属，毫不顾忌下属的情绪，完全按照自己的意愿去训斥下属，说出一番绝情的话，寒了众人的心，是大大的失策。作为领导干部，在遇到问题时，可以正话反说、严肃的话幽默着说、批评的话针对事不针对人换个角度说等，尽量让自己的谈话走进下属的心里，以取得"人心换人心、四两换半斤"的效果。

有一次，那个大型钢铁集团的电工在处理电器线路时，遇到了技术上的问题，结果比原计划迟了十分钟才修好，惹得那个领导很不高兴，对着辛辛苦苦、加班加点连续工作了近十三个小时的电工大声吼道："你们都是一群猪，只知道拿钱不会干活的猪！为了惩罚你们的失误，我要让你们电工组全体人员和钳工组集体对换。"

隔行如隔山，电工和钳工是两个专业性很强的工种，让他们对换，简直是胡闹。这样不仅不利于企业生产，而且还会使企业陷入瘫痪状态，直至关门倒闭。面对这样近似荒唐的做法，几个副职和电工、钳工班的班长，希望那个领导收回成命，结果吃了闭门羹："难道我一个堂堂的领导，说话就不算数了吗？难道你们不把我放在眼里，想造反吗？不想干，都给老子滚蛋。"

感悟二

在提倡人文关怀、科学管理的今天，这个领导如此讲话，真是让人心寒。如果那个领导者依旧以“霸王式”的口气与下属谈话，势必会招致一部分人反水，就算不“众叛亲离”，领导者经常说出令下属心寒的话，也会导致领导者与下属离心离德。

有家杂志社的主编，仗着杂志社是自己一手创办的，在与下属交流时，不管是对待年轻人，还是对待年长者，常常显露出“家长式”“帝王式”的话语风格。

有一次，这个主编给编辑部主任打电话：“小沈，你来一趟！”说完，啪一声挂断了电话。

编辑部沈主任见此情景，不由得心惊胆战，以为灾难降临，但还是硬着头皮走进主编室。“这个月你们月末版的发行量怎么这么差？你看看上半月刊，经我调整办刊思路后，发行量稳中有升。我给你开这么高的工资，是让你在这里吃闲饭、瞎胡闹吗？你所做的一切，对得起这份工资吗？能干就好好给我干，不能干干脆走人。你自己瞧瞧，你们编的都是一些什么破稿子！”还没等沈主任开口，坐在老板椅上的主编就连珠炮般地狂轰滥炸，接着便将一沓厚厚的稿子摔到了沈主任面前。

“主编，我……我有一些想法……”沈主任本想趁这个机会与主编正面交流交流，谈一谈月末版如何面向读者准确定位的问题。

“你别说了，回去好好反省吧。我再给你一次机会，要是下个月你们的刊物还不能提高发行量，那我可就不客气了，你就等着扣年终奖吧！好了，你出去吧。”主编不耐烦地摆摆手，示意欲言又止的沈主任出去。

满腹委屈的沈主任无奈地走出主编室，想到主编那咄咄逼人的架势，心里就窝火得厉害。自己从月末版创刊到现在一直心系杂志，深入读者搞评刊、调查，征求意见，为的就是使刊物能够更加贴近目标读者，提高杂志发行量。几年来，这本月末版刊物从无到有，从小到大，沈主任为此作出了很大的贡献。然而主编却固执己见，不重实际，使得月末版在同类期刊中变得毫无特点，发行量下降也就在情理之中

需要全本请访问 www.ertongbook.com

了。可是主编并不查找个人原因，而是把责任都推卸到了编辑部沈主任的身上，不引得沈主任不满才怪呢。

职场感悟

上例中的主编始终没有把握好批评的尺度，而是站在一个家长的角度，指手画脚、态度蛮横，不容下属解释就以纯粹的业绩量来封堵下属的口，说出的话自然让下属心寒。这种强硬的、不容辩驳的工作作风完全属于“家长式”“帝王式”的管理风格。因此，作为领导干部，就要加强自身领导素质的开发和提高，不要以上级自居，也不要标榜自己独裁者的形象，而要走进下属内心，了解下属的想法，说出一番极有分寸，又不失领导者威信的话。一次，几位企业领导和政界领导参加了某电视台的一个访谈节目。在节目里，这几位领导者在主持人的要求下，纷纷说出一两句令下属心寒的话，并让台下的观众谈谈自己的感受。领导甲：“你是干什么吃的？”

观众

A：“在我们单位，有一个领导者几乎将这句话作为自己的口头禅，在遇到下属犯错或者工作没做好时，他总拿这句话来训斥人。每当我听到这句话，就感到十分心寒。”

感悟一

有些领导对下属只要求结果，而不愿意在过程中对下属予以指导和加以预控。所以，他们看到下属做出的结果和自己的预想相差甚远但又回天无力时，就只能大发雷霆，把所有的怨气撒在自己的下属头上。“你是干什么吃的？”言外之意就等于说“你就是一个白吃饭啥事也干不成的窝囊废”。人活一世，最怕被别人骂作窝囊废。所以，当下属听到领导对自己作出如此评价时，自尊心会受到极大伤害。

领导乙：“干得了干，干不了走人！”

观众

B：“其实人无贵贱之分，只有分工不同。有许多领导将这句话挂在嘴边，尤其是私营企业的老板。我对这句话感同身受，我是一家企

业的小经理，有时在情绪激动时，我也会跟下属说这句话，然而效果不但不理想，反而让下属听了不舒服，在背后戳我的脊梁骨。”

感悟二

官大就是贵，官小就是贱。彼得曾说：“最好的部下应该既是人才又是奴才。只是人才有用却不好使，奴才好使却没有用。”对于掌握他人前途命运和生杀大权的领导者来说，下属只是他们奴役的工具，是可以随意拿捏的玩物。高兴了可以逗你两句，不高兴了也可以踢你两脚。他们只在意自己的喜怒，而不会在乎下属的感受。这样一句“干得了干，干不了走人”，完全是一种盛气凌人、置人于死地的威胁。试想，哪个下属听了会不心寒？领导丙：“你比某某差远了！”

观众

C：“嘉宾的这句话说到了我的心窝里，我们领导就经常拿这句话来训斥手下的人。有的时候，我就感觉自己的能力还达不到另一位同事的高度，在工作中，我总是尽力去做好每一件事，但是听到领导说这句话的时候，我真恨不得找个洞钻进去。”

感悟三

所谓尺有所短，寸有所长。当领导说甲比乙差远了，到底差在哪里，可能领导自己也说不清楚。最让下属感到心寒的是，往往领导举例说出的某某不是一个出类拔萃的人，甚至还可能是一个工作业绩一般的人。当下属听到自己还不如一个一般的人，他们的心理落差就会越来越大，感到自己被蔑视得毫无尊严可言了。

作为一名领导干部，如何树立有口皆碑的职场形象，建立与下属相互信任的职场关系，在当今这个竞争十分残酷的职场，可谓十分关键。领导得到一个支持者，比树立一个对立者要困难许多。为了得到下属的支持，领导可能会殚精竭虑、谨小慎微地工作和处事，然而要与下属形同陌路，只需领导微微张口，说出让下属心寒的话，势必会引得下属不满，降低领导在下属心目中的威信。

领导干部要能旁敲侧击，巧言劝诫

谁都不喜欢听直言批评的话，要是领导干部能将自己的批评包上糖衣，在劝诫的时候能够做到旁敲侧击，自然能收到意想不到的谈话效果，不仅不会伤害彼此之间的感情，而且还会赢得他人的好感。在电视剧《蜗居》中，江州市市委孙书记，可谓是一位老谋深算的职场大侠，他在对张市长和宋秘书的一番巧言规劝中，展示了自己旁敲侧击、巧借弦外之音规劝同事的高超的谈话魅力——

孙书记发现张市长与宋思明“捆绑”在一起后，便在自家小院邀请张市长喝茶、对弈。棋下到一半，孙书记丢下棋子说道：“与你下棋，没有棋逢对手的感觉嘛。”张市长赔笑道：“我正琢磨你的茶呢。”孙书记笑道：“我就不信一壶茶就能乱了你的方寸，再说你又不是没喝过。风动帆动，还是你的心动啊？”

点评

孙书记巧借张市长的臭棋，引出张市长的心态问题。

张市长笑而不语，良久才说：“你这话，倒使我想起一件事来，那天我的外孙女跟她另外两个同学在家里说话。当时啊，我这心里一惊啊。”孙书记说道：“说什么？”“我刚一进门，就听我那孩子说：‘她是处女吗？’真是礼坏乐崩啊，几个才上小学二年级的小屁孩，她们懂什么叫处女啊，净瞎聊些什么啊。”孙书记说道：“怎么样？你上前教训她们一下？”张市长连连摆手道：“没有。我倒是真想教训我那闺女，要她得好好注意孩子的成长啦。可就这一念之间，才没使我酿成个大错呀。”

孙书记听得如堕五里雾中，问道：“她们说什么？”

“我那外孙女接着说：‘她如果不是处女，那一定是水瓶了。如果她不是水瓶，她肯定是摩羯。’”

孙书记一头雾水，接着问道：“这什么呀这是？”

“星座！咱们中国人讲属相，什么属相，什么命运。国外讲星座，其实啊，跟咱们都一个样。我是琢磨了好久啊，才弄明白的。”两人

相视而笑，孙书记说：“纯洁的是孩子们，不纯洁的是你呀！”张市长叹气道：“是啊。明明是我心态不好，还要去怪孩子。”“说到心态，

在这个大城市，在这种大环境下，我们很难保持心静如水的心态呀。有时候我就站在办公室外望，看外面的高楼大厦、看夜晚的霓虹灯，我就感到疑惑：我在这座城市，我的定位怎样呢？我是否找准了自己的位置？”

点评

张市长自然不愿承认自己的心态有问题，故而说起了外孙女的故事，从而将对心态问题的讨论局限在心理层面上。可是，孙书记趁机将谈话巧妙地引向领导干部如何给自己定位的问题上。

张市长略微沉思道：“您的位置？您的位置还要找吗？”孙书记摆手道：“这个位置，不是我的职位，也不是我的名利地位，而是我的心态，是不因胜利而骄纵、不因名节而倨傲、不因失利而沉沦、不因落后而浮躁，这一点，我们很难做到。唉……疲倦的时候，我翻翻武侠小说，发现这个武学呀，有两大派：一类叫剑宗，一类叫气宗。练气宗的，最初几十年，辛辛苦苦、兢兢业业，开始看不出什么成效，比方说那个岳不群。练剑宗的，开始进步神速，很容易笑傲江湖，比方说那个令狐冲。但是，如果假以时日，双方在赛场上，比的不是百米冲刺，而是铁人三项的话，最后赢得胜利的，还是气宗，因为气宗练的就是心态——气定神闲，最初呢，败不馁，等到练成之后，自然由多年的败而练就了胜不骄。岳不群的败，就败在他那个心态上，耐不下心，等不下时日，容不下人，熬不住寂寞，还想走捷径。结果呢，剑走偏锋、走火入魔。我们这个城市呀，很多人因为忍不住世人皆醉我独醒的痛苦，才迷失了自己的方向啊。”

张市长认同地点了点头，但也想抛出自己的看法，说道：“也不尽然，有时候踉跄而行，那是为了走得更远，也是为了配合别人踉跄的舞步啊。”

“所有人，都是从学走正步到跳步，然后再成为武林高手的。殊不知舞跳多了，着了迷了，就会忘了走正步的步伐，不小心，一个跟

头栽下去，爬都爬不起来哦。”张市长点头微笑，抿了一口茶，只得尴尬地换了话题：“来，接着下棋。”

点评

孙书记通过“剑宗”和“气宗”的比较，指出一些领导干部耐不住寂寞，一心想走捷径，最后迷失了自我。这番旁敲侧击的话，岂能瞒过张市长，因此他才气定神闲地抛出自己的一套为官哲学，即踉跄而行，是为了配合别人的舞步。结果，孙书记更是直言指出“走捷径”的危害，使得张市长无言以对，检讨自己的行为。

职场感悟

领导干部如何与上级、平级、下级谈话，是一门造诣很深的学问。尤其在谈话的对象犯错后，要通过自己的一番话，启发谈话对象扭转错误的思想，接受自己的正确观点，实属困难重重。遇到这些问题时，领导干部就应该博学深思、巧妙地旁敲侧击，通过隐晦的“政治语言”，哪怕是讲一番“含沙射影”的话，从而达到巧妙劝诫对方的目的。

张市长与宋思明等人暗箱操作“天大置业”，随后又安排地痞陈寺福与香港方面投资上市。调查组对宋思明深入调查时，没想到因张市长、宋思明数年来编织的人际关系网致使调查无法进行。这时，在张市长、宋思明、谢保进等人苦心经营的方案出现问题后，张市长拿着谢保进被双规的文件找到宋思明，让他找孙书记谈一谈，顺便套套话。

“孙书记，张市长让我给您送个急件，是关于谢保进私设金库、挪用社保基金、投机美国西蒙市场、强行平仓的几点意见。请您过目后指示。”孙书记正好要找宋思明谈话，不想他不请自来，于是，若有所思地抬头看了看宋思明，说道：“先放我这里，我要认真看看。”宋思明边点头，边用余光瞄了瞄孙书记桌上的物品，想找出谈话的话题。

点评

在职场上练就一身“武艺”的宋思明，竭力想找出双方谈话的主题。孙书记老谋深算，他岂能不知道宋思明此番送文件的意图，但是他却按兵不动，等待宋思明挑起话题。宋思明拿起桌上一套价格不菲的书，

说道："孙书记，您这套书不错。"孙书记放下文件，微笑说道："一直都听说，你对历史相当有研究啊。""我对历史倒是没怎么研究，但对收知道点儿。"宋思明轻轻地翻了翻书，接着说道，"您这套《资治通鉴》是真版。""真品？"孙书记故作惊讶道，"这书还有赝品的吗？"宋思明含笑道："您这套，是民国涵芬楼影宋本《资治通鉴》限装，在市面上已经不多见了。价格不菲啊。"

"是吗？这我还真不知道。要是这样，那我就受之有愧了。我得赶紧给人送回去。多谢你的这句话。"

宋思明不解，问道："这是您收到的礼物？"

"是啊。那天我感叹，读书要读原著，任何白话解说，都掺杂了后人对前人的曲解，听者有意，就送了这套书。我以为就几本书，就欣然接受了。"接着，孙书记长吁一口气道，"幸好啊，送书的人是我的战友。唉，真是，你看，差一点犯错误了。"一边说，一边指了指宋思明。

点评

俗话说，高手过招，比拼境界，更何况此时是孙书记与宋思明这两派为官哲学背道而驰的两类代表的较量。孙书记明眼人看是非，将宋思明的心思揣摩得十分透彻，巧借这套书，旁敲侧击地点化了宋思明，"为官者受人重礼，是要犯大错的"。

宋思明觉得尴尬，说道："在中国讲究礼尚往来，您以后用别的礼物送还回去就是了。这要是退回去的话，会伤害彼此之间的感情。"孙书记忙摆手，惊讶道："不行啊，这不是一斤葱两头蒜的，在家里掂掂什么就能回的，大礼就得大礼回啊。否则，就不叫投桃报李啦。可是万一，我要是还不了呢？这不是因小利，失了大义了吗？"

宋思明笑着说："怪不得我曾听人说，孙书记不通情理。这情理二字，在中国可真不好把握啊。"孙书记沉思了一会，说道："情和理，我是通的。可是，度不好把握。"见宋思明略有所悟，孙书记趁机点化道："你手中的权力大了，与你交往的人就多了。交往的多了，感情就深了。有些人，对你无求，可有些人对你有图。在利与情感交织

需要全本请访问 www.ertongbook.com