领导御心艺术(第五卷)

宿春礼 编著

时代文艺出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

书　名：领导御心艺术(第五卷)
作　者： 宿春礼
丛书名：小故事大道理
出版社：时代文艺出版社
出版日期：2006
ISBN：7-5387-1759-5 / I14
定 价：66.00

序　言

“得人才者得天下，失人才者失天下”，无论是古代，还是现代，这都是“放之四海而皆准”的真理。然而，得人容易御人难。如何驾御人才，管理人才，让他们各司其职、各尽其能，对于领导者来说，更是一个难题。自古成大事者，大多为善于驾御人才之人。他们大都具备“登高一呼，应者云集”的道德号召力，具备能用人长、能容人短，胜不骄，败不馁的胸怀和气度，具备应付各种复杂局面的手段和技巧。

“上智者御力，下智者御心”，驾御一个人的最好办法就是能够驾御他的心，这也是御人的精髓所在。善御人者，必谙熟人心，在任何情况下，都能巧妙地说服人、引导人、控制人，让人心甘情愿地为其鞍前马后。善于御心的领导都有这样的过人本领：他能够从他人举手投足之间，读懂其心，从而相机行事；从他人的细节习惯之中，识别其才，从而为我所用。应该承认，历史上成大事者都可享有“御心大师”的名号，抛开他们的个人资质和时代背景不谈，善于御人之心是他们的共同特征。

纵观历史，御人御心的高手层出不穷，宅心仁厚者有之，阴险狡诈者亦有之，心术不同，手段各异。有威权御心，如秦始皇；有恩德御心，如曾国藩；有权谋御心，如曹操；有厚黑御心，如朱元璋。至于言辞，这一攻心利器，更是早已被各位“御心高手”应用自如。试问，在这些高手中，又有哪个是拙于言辞的呢？他们的御心之术虽各

不相同，但还是有一些共通的、规律性的东西。在今天的领导实践中，它们仍然可以发挥其应有的积极作用。我们在这里对其一一总结。

第一，御心先自御。俗话说“正人先正己”，欲御人心也应先自御。一个善御人心的领导必定拥有“振臂一呼，应者云集”的领袖魅力，拥有修身正德，怀柔四方的道德感召力；能够礼贤下士，尊贤重能，能够兼听兼信，从谏如流。惟其如此，领导才能依靠自身无形的力量，影响他人。

第二，御心须鉴人。御心必先鉴人。鉴人即为鉴心。只有从其一言一行、一举一动中揣测推理，才能采取相应的御心策略。谋人之智，在于察，在于用。不鉴人心，何以懂之？不懂人心，何以御之？

第三，言辞御心。“三寸不烂之舌胜于百万雄兵。”语言本身就是攻心利器，对于位高权重的领导来说，深入人心的话总会对下属产生极大的影响。

第四，威权御心。有权有威才能称得上领导。要有雷厉风行的决断，要善于树立自己的威严，这样下属就会产生敬畏之感。正气凛然，不怒自威的领导对下属总会有一种震慑作用！

第五，恩德御心。领导御心的手段偏软或偏硬都不妥，高明的方法是，硬中有软，软中带硬。所以在树立权威的同时，还要施以恩德，感化影响，恩惠及人，这样下属才会心甘情愿地追随你。

第六，谋略御心。领导御心还应该掌握一些技巧，使用一些谋略。高明的领导应该站在战略统筹的高度，以变通、平衡等技巧，在虚实、攻守等方面做文章，将人心凝聚成一股合力。

第七，厚黑御心。厚黑法则具有无穷的力量，“厚”，好像是盾，是防守的手段；“黑”好像是矛，是进攻的方略。领导御心，在某些

时候也需要一些厚黑手段。在这里需要强调的是，厚黑御心绝对不是低级庸俗的“脸厚”与“心黑”，而是一种充满辨证主义色彩的生存本领和斗争智慧。

“领导御心艺术”博大精深，远非上面区区数言可以讲解清楚的。我们将其划分为御心鉴人、言辞御心、威权御心、恩德御心、谋略御心和厚黑御心七大部分，目的是将繁难复杂的“领导御心艺术”变得更为简单，变得更具有操作性。方寸之间，大有可为。

编者
2006 年 3 月

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　录

第一篇　自御第一

第一章　魅力感召，领袖气质 …… (3)
领导必须有魅力 …… (3)
增强自身的凝聚力 …… (5)
让人心悦诚服地接受 …… (7)
让自己更成熟老练些 …… (9)
领导要以身作则 …… (10)
你必须用自己的翅膀飞翔 …… (13)
领导 = 实力 + 魅力 …… (18)
打造领导魅力 …… (20)
打造你可亲的形象 …… (22)
用好心情感染大家 …… (24)
塑造个人感召力 …… (25)
发挥个人感召力 …… (36)
发挥人际关系魅力 …… (38)
增强个人吸引力 …… (44)
给下属一张笑脸 …… (46)

领导者的走路姿态…… (48)
营造和谐的氛围…… (50)
以热情取得个人魅力 …… (52)
以热情感染他人…… (54)
鼓舞人心的呼吁…… (56)
第二章　修身正己，以德怀之…… (59)
其身正，不令则行…… (59)
以身作则，感动下属 …… (60)
做个“山”字型的领导者 …… (61)
谦虚为怀，学他人之长 …… (62)
以善行表达爱心…… (63)
主动表达感情 …… (66)
爱心招人喜爱 …… (67)
真诚能攻破人心…… (72)
真诚能换取爱心…… (73)
对下属实施感情管理 …… (74)
把鲜花送给身边的每个人 …… (75)
爱人者，人恒爱之…… (76)
要有更高的热忱…… (77)
保持清廉、俭朴…… (78)
善于处理工作 …… (79)
革除不良作风 …… (80)
领导活动不应神秘化 …… (81)
以身作则才能打动人 …… (82)
现身说法更有力…… (84)
勇于承担责任 …… (85)

也要忠诚于你的下属 …… (86)
尊重是最可贵的品质 …… (88)
不要轻易让步 …… (91)
修炼容人的品性 …… (93)
自律是领导的护身符 …… (98)
宠不骄，败不馁 …… (104)
以仕途历练作为修身之道 …… (115)
第三章　礼贤下士，尊贤重能 …… (122)
贤能之士孜孜以求 …… (122)
尊崇有真本事的人 …… (126)
让千里马甘受驾驭 …… (130)
得人才者得天下 …… (134)
把最有本事的人留下来 …… (136)
结交名士，成为领导的佼佼者 …… (140)
胸襟开阔容纳更多的人才 …… (145)
以坦诚的态度接纳贤才 …… (149)
三顾茅庐，吸纳贤良 …… (154)
获得更多的帮助 …… (159)
第四章　兼听兼信，从谏如流 …… (166)
认识到错误就改正 …… (166)
放下身架向事实低头 …… (171)
能够容忍别人犀利的指责 …… (175)
虚心向下属求谏 …… (178)
可以不喜欢，但不能不倾听 …… (184)
危言虽然耸听更应多听 …… (187)
最大限度地听取各方意见 …… (197)

第二篇　鉴人以御

第五章　容貌鉴人心 …… (203)
容貌是无形的名片 …… (203)
高矮胖瘦皆英雄 …… (206)
相貌奇特也是人才 …… (214)
第六章　眼神鉴人心 …… (217)
眼神是生命力之源 …… (217)
眼神之清浊 …… (223)
眼神之邪正 …… (226)
眼神之断续 …… (232)
第七章　表情鉴人心 …… (235)
从面部表情识人 …… (235)
奸者多豁达 …… (240)
粗蠢各半者 …… (243)
恒态的类别 …… (249)
时态的类别 …… (255)
行迹中知其神 …… (263)
动静中见操守 …… (267)
第八章　言语鉴人心 …… (272)
识音之妙 …… (272)
声气辨人 …… (276)
言语识才 …… (279)

警惕善辩之流 …… (304)
细辨寡言之人 …… (306)
第九章　性情鉴人心 …… (310)
人之个性 …… (310)
个性与人才 …… (319)
性格与人才 …… (328)
率直与执著 …… (357)
妒忌之心 …… (361)
浮躁之心 …… (368)
依赖与怯懦 …… (371)
沉稳的内敛者 …… (376)
豪放的外倾者 …… (379)
温和犹疑之人 …… (383)
勇敢暴躁之人 …… (388)
第十章　品质鉴人心 …… (398)
人才有眼界 …… (398)
继承与突破并重 …… (403)
诚信乃人生之本 …… (407)
一呼百应的号召力 …… (410)
懂得谦让 …… (415)
尊崇仁义君子 …… (419)
识别奸佞小人 …… (424)
复杂的世人 …… (428)
第十一章　现代人才考察方法 …… (434)
识人之道 …… (434)

行为观察法 …… (442)
实践出真知 …… (458)
识别小人法 …… (468)
各类人才的鉴别 …… (478)

第三篇 语言御心

第十二章 掌握心理，以情动人 …… (497)
赞成他人的五项原则 …… (497)
采用“相反规则”说服他 …… (499)
博得他人的好感 …… (502)
利用“他人喜欢你”来打动人心 …… (503)
打动并影响他人的重要规则 …… (506)
表白原本个性的自我 …… (508)
要找双方都有兴趣的话题 …… (510)
在最初的十秒钟“话”住对方的心 …… (511)
活用风趣，不要误会“幽默” …… (512)
具备一些独特的“嘴”外功夫 …… (514)
第十三章 心缜语密，滴水不漏 …… (515)
长话短说的方法和技巧 …… (515)
说长会话的方法和技巧 …… (518)
控制会话的方法和技巧 …… (520)
受人欢迎的八个言语法则 …… (524)
见机“话”变的五个技巧 …… (532)

需要全本请访问 www.ertongbook.com

最能煽动对方情绪的四种开场白 …… (534)
别让人产生被比下去的感觉 …… (538)
圆场名嘴最会“和事” …… (543)
让自己口如剑，舌如簧 …… (546)
割掉“嚼舌头” …… (548)
把人从难堪中解围出来 …… (552)
一笑了之，融洽现场 …… (554)
“坚冰”还怕“热嘴牙” …… (556)
热化被人冷场的语态 …… (557)
君子动口不斗嘴——有话好好说 …… (562)
第十四章　妙语连珠，言辞护卫 …… (566)
会收圆场，看风变嘴 …… (566)
破冰人际关系 …… (574)
自卫自保的高效说功 …… (582)
言辞反击，快速应变 …… (592)
工作语言的十个戒律 …… (601)
口吐“子弹和刹虫剂”的威力 …… (610)
回嘴自卫，百试不爽 …… (612)
顶嘴自卫，难以招架 …… (615)
操控话语权 …… (618)
舌出妙语一箩筐 …… (620)
“摇唇”护身的“鼓舌”魔方 …… (623)
第十五章　口服人心，舌谋天下 …… (629)
自然流露出“言行莲花”般的第一印象 …… (629)
不要在无意中留下不好的印象 …… (630)
让对方点头称是 …… (632)

制造话题，引出另一话题 …… (634)
让对方按自己的期望去行动 …… (637)
说服的效应 …… (640)
帮助他人成功 …… (645)
关键的时刻给人以亲切感 …… (647)
驱动人心的高效说服技巧 …… (650)
反守为攻说服术 …… (652)
顺水推舟说服术 …… (653)
打破常规，别出心裁说服术 …… (655)
欲擒故纵，“请君入瓮”说服术 …… (657)
现身比较说服术 …… (659)
激将说服术 …… (661)
旁敲侧击说服术 …… (664)
置于死地而后生的说服术 …… (665)
单刀直入说服术 …… (667)
“他山之石，可以攻玉” …… (670)
深入实质，击中要害 …… (671)
解除对方心理屏障，创造和谐气氛 …… (674)
顺着对方思路领他跑 …… (675)
洞悉对方内心迅速出击 …… (677)

第四篇　威权御心

第十六章　威信御心，威服四方 …… (683)

须给下属以权威感 …… (683)
强调自己的权威 …… (684)
借助奖励树立权威 …… (687)
表现权威的十大准则 …… (689)
如何使用强制手段 …… (691)
发火需要适度 …… (694)
发号施令，说一不二 …… (696)
下达命令的讲究 …… (698)
如何准确下达命令 …… (699)
让下属站着听 …… (702)
用建议的方式命令 …… (703)
命令下达后应注意什么 …… (705)
让能干的下属有所畏惧 …… (707)
迁就有度，适时威慑 …… (709)
黑脸白脸一起唱 …… (710)
威严也要有人情味 …… (713)
惩一戒百 …… (715)
为诛恶不妨将错就错 …… (720)
树权要掌握火候 …… (724)
小心对待有后台的刺头 …… (727)
不要过于蛮横和施压 …… (729)
以人品和风范树立权威 …… (730)
树立起做人做事的典范 …… (734)
不能以假象立真威 …… (737)
不能靠张扬声势树立权威 …… (740)
以正确方式让所有人口服心服 …… (743)

第十七章　权力御心，令行禁止 …… (749)
影响力比权力更重要 …… (749)
真正把权力放下去 …… (752)
放权必须掌握的几个原则 …… (755)
把握好授权与控制的分寸 …… (759)
一定要学会弱化自己 …… (762)
大权集中小权要分散 …… (765)
授权必须注意的几个问题 …… (767)
不对部属纵容姑息 …… (770)
发挥权力的影响力 …… (774)
不妨用权势压一压 …… (776)
不能迁就大多数 …… (778)
不要随便下令 …… (780)
要令出如山 …… (784)
训诫部属要注意的六点 …… (787)
别让属下抓住把柄 …… (790)
让权不能随便 …… (792)
要敢于说“不” …… (794)
在关键时刻露一手 …… (796)
表现自己的领袖气质 …… (800)
不要滥用权力 …… (806)
权力要适可而止 …… (809)
第十八章　制度御心，规矩方圆 …… (811)
无规矩便没有方圆 …… (811)
好制度在于执行 …… (813)
好的企业必须以好的组织文化为依据 …… (816)

建立健全组织机构 …… (819)
没有纪律约束就会一盘散沙 …… (822)
规章制度要符合实际 …… (826)
营造贯彻规章的小气候 …… (827)
不要墨守成规 …… (830)
用合适的工作信条去管理下属 …… (831)
律己才能律人 …… (832)
对下属进行观念教育 …… (834)
培养下属遵守制度 …… (835)
培养下属良好的工作习惯 …… (837)
公事公办 …… (839)
心慈手不软 …… (841)
解雇没商量 …… (842)
力求平等才能服人 …… (844)
要一碗水端平 …… (845)
不可鼓励私心 …… (847)
态度要明确 …… (849)
第十九章　以责御心，宽严相济 …… (851)
人无压力不出活 …… (851)
谁都不能例外 …… (853)
注意不可测因素 …… (854)
制定目标恰如其分 …… (856)
对女性一视同仁 …… (859)
挖掘潜力，控制下属的工作方向 …… (861)
适可而止的威迫 …… (862)
批评统御的方式 …… (863)

把握批评的分寸 …… (866)
不可伤人自尊 …… (868)
认了错就别再穷追猛打 …… (869)
批评的可行性方法 …… (871)
有效批评的七法则 …… (872)
处罚也能有效地统御 …… (872)
以奖为主，以惩为辅 …… (875)
处罚的策略 …… (878)
处罚要使人心服 …… (879)

第五篇　恩德御心

第二十章　以心御心，聚合人心 …… (883)
知人知面要知心 …… (883)
交心之御人 …… (886)
诚心之御人 …… (887)
爱心之御人 …… (888)
关爱造就归属感 …… (892)
你应该负起全部责任 …… (895)
记住下属的姓名 …… (896)
设几块奖牌让他们争 …… (899)
面对敌人，激发向心力 …… (901)
让下属产生“自己人”的意识 …… (902)
柔性管理 …… (903)

需要全本请访问 www.ertongbook.com