

新编

● 主编 张永武

孙子兵法与三十六计

内蒙古人民出版社



PDG

新编孙子兵法与三十六计

官场卷

内蒙古人民出版社

目 录

第一篇 树立威信 (1)

威信是每个领导者刻意追求的东西。
没有威信的领导者,比一个普通老百姓还要糟糕。因为,普通老百姓只要干好自己的事就行了,不用借助威信去带领别的什么人去做什么。而领导者不然,领导者不立威,难道让他一个人去干所有的事情?

- 威信从哪里来 (3)
- 立威要有耐性 (6)
- 公正造就威信 (7)
- 说谎有损你的威信 (8)
- 不要以为你了不起 (10)
- 从赞美中立威 (11)
- 严己宽人的妙处 (13)
- 如何保持已树立起来的威信 (14)

第二篇 增强魅力 (17)

能否在官场上纵横驰骋,能否让你的

上司满意、让你的下属心悦诚服，在很大程度上取决于你的政治魅力。没有政治魅力，无异于一团政治废物；政治魅力不强，只能是官场上活动的一只小虫！一只穿着官服、任人嘲弄的小虫！君不是也曾听说过：“是官不是官，关键在魅力。有官无魅力，是只大绵羊。无官有魅力，等于半个官！”

- 魅力是成功的魔杖 (19)
- 权力+影响力=魅力 (22)
- 多些赞美 少些批评 (24)
- 认识你自己 (26)
- 目光放得远些 (29)
- 魅力出自苦练 (31)
- 不妨变变魔术 (33)
- 学学“弯弯绕” (35)
- 装聋作哑又何妨 (37)

第三篇 奉和上司 (41)

在官场上行走，总不能绕开上司自行其事。《管子》曰：“御民之辔，在上之所贵；道民之门，在上之所先；召民之路，在上之所恶。”也就是说下级的一举一动要视主司的好恶而定。因此，如何领会上司

的意图,如何贯彻上司的命令,如何与上司搞好关系成为官场上一项重要法则。

- 注重第一印象 (43)
- 学会投石问路 (44)
- 学会理解上司的意图 (46)
- 学会取得上司的信赖 (49)
- 选择好同上司交往的时机与场合 (52)
- 避开感情冲突的陷阱 (54)
- 对上司提出批评要讲求技巧 (55)
- 给上司出点子要慎重 (57)
- 贵在勤奋 (59)
- 谨防粗心大意 (61)
- 兑现你的承诺 (63)
- 慎用“解释” (65)
- 不要给上司出难题 (68)
- 懂得暗示 (69)
- 只听不传 (70)
- 不打“旗号” (72)
- 恰当拜访 (73)
- 委屈求全 (74)
- 莫问前程 (75)
- 注重“闲谈” (76)
- 汇报工作时如何博得上司满意 (78)

第四篇 统御下属 (81)

你想当个一呼百应的领导者吗？那么，先学学如何了解下属吧！只有对下属心里想的、嘴上说的、手上做的全都了如指掌，才能更好地统御他们。不想当元帅的士兵不是个好士兵，而不了解士兵的元帅更不是个好元帅。

- 站着指挥不如干着指挥 (83)
- 凡是要求下属做到的，自己首先做到 (84)
- 让下属围着你转 (85)
- 让工作变得更有趣 (86)
- 让你的下属长本事 (88)
- 你的下属不是机器 (89)
- 与其拧着，不如顺着 (90)
- 与其绷着，不如笑着 (91)
- 记住下属的名字 (93)
- 一碗水端平 (96)
- 求下属帮忙 (99)
- 时刻揣摩下属的心思 (100)
- 难得糊涂 (101)
- 与下属保持适当距离 (105)
- 把耳朵伸得长些 (106)
- 如何对待“难缠”的下属 (108)
- 与年老部属相处“八字”诀 (111)

- 如何面对讨厌你的属下 (115)
- 不要揭人的疮疤 (118)
- 你有性格我自有法 (120)

第五篇 沟通思想 (127)

沟通是一种技巧,更是领导者统御成功的秘诀。没有沟通的统御,是死气沉沉的统御,而不重视沟通的领导者,则很难得到下属的支持、理解和爱戴。

- 沟通是行车的执照 (129)
- 沟通五秘诀 (131)
- 疏通与部下心灵相通的渠道 (133)
- 要听下属把话说完 (135)
- 听比说更重要 (137)
- 如何进行说服 (139)
- 练好你的嘴功 (143)
- 向上沟通十诀 (145)
- 向下沟通七诀 (146)

第六篇 召集会议 (147)

出色的领导者,能够巧妙地用会议这种看似民主的形式,达到他所期望的集目的。而拙劣的领导者,要么是把会议搞成一言堂,要么是被众说纷纭莫衷一是

的气氛所左右。从不召集会议的,是独断的领导者,而不懂得操纵会议的,则是愚蠢的领导者。

- 开会为哪般 (149)
- 谁来主持会议 (154)
- 切忌会而不议 (156)
- 讲话要短、实、新 (158)
- 不可心血来潮 (159)
- 唱好四部曲 (162)
- 会场如战场 (163)
- 主持人的十二件法宝 (164)

第七篇 多谋善断 (173)

领导者存在的全部意义就在于决断,不敢决断的领导者是怯才,不想决断的领导者是庸才,而不会决断的领导者,则是不折不扣的蠢才……

- 当断不断必遭其乱 (175)
- 不迁就多数 (178)
- 要有明确的结论 (180)
- 让下属懂得无条件服从 (181)
- 严格制定截止日期 (183)
- 不能光听下属的 (184)
- 力戒情况不明决心大 (185)

●力戒意见不一硬拍板	(186)
●力戒拍脑门子定乾坤	(187)
●力戒先下决心后论证	(188)
●力戒凡事都听大家的	(189)

第八篇 激先励后 (191)

谁也不能包打天下。一个领导者,并不一定十八般武艺样样精通,但只要他懂得如何调动下属的积极性,懂得怎样激励下属去冲锋陷阵,他就一定能获得成功。

●激励是艺术	(193)
●怎样激励先进者	(197)
●怎样激励后进者	(198)
●怎样激励青年人	(199)
●怎样激励老年人	(200)
●怎样激励女士	(201)
●怎样激励知识分子	(203)
●怎样激励集体	(204)
●怎样激励自己	(205)
●贵在身先士卒	(207)
●激励 + 白痴 = 天才	(209)
●见好就夸	(213)
●夸有分寸	(215)
●多抹一层蜜与只揭三分短	(216)
●骂一句夸两句	(217)

- 让他感到安全而不是恐惧 (218)
- 不要给下属开空头支票 (220)

第九篇 发号施令法 (223)

发号施令是每个统御、领导者的特权,但是如何更好地运用这个特权,却往往被人们忽视。令旗有上万种挥法,但在某时某地某件事上,也许只有一种挥法是最正确的……

- 令不明 行不果 (225)
- 命令要到位 (226)
- 激他一激没错 (227)
- 不让他犹豫 (229)
- 下令时就得端起架子 (230)
- 千万不能令出多门 (230)
- 踢开不听招呼的家伙 (231)
- 下命令要因人而异 (233)
- 一令既出,奉行到底 (235)
- 朝令岂能夕改 (237)
- 命令下达后要注意下属的反应 (238)
- 榜样的力量是无穷的 (239)

第十篇 走马上任 (241)

官员的上任,实际上是一种权力更迭

或权力转换、权力赋值的过程。上任之前，“官员”并不具有统领某一组织的权力，但他一旦上任，就拥有了该组织的统领权，就可以对该组织施加各种影响，组织及其成员就不得正视其存在并适应或顺从这种存在。

- 上任时宜充满信心 (243)
- 多听勤看少发言 (244)
- 不要一棍子打死前任 (245)
- 政治美容必不可少 (247)
- 先备足柴草 (248)
- “三把火”怎么烧 (250)
- 火不宜烧得太旺 (253)

第十一篇 明察秋毫..... (255)

每个人都有其所长，有所短，如能发掘人之长处，则能够发现更多的人才；如不见人之所长，只寻人之所短，将认为人才缺少甚至无才。但能知人、识人并非一件易事。魏征说：“知人之事，自古为难，故考绩黜陟，察其善恶。今欲求人，必须审访其行。若知其善，然后用之。设令人不能济事，只是才力不及，不为大害。误用恶人，假令强干，为害极多。”

●察言观行法	(257)
●伯乐知人法	(258)
●比较鉴别法	(258)
●借贤知贤法	(260)
●激烈荐贤法	(260)
●直接考察法	(262)
●言语辨析法	(263)
●识别谗言之策	(265)
●提防谄媚者的陷阱	(266)

第十二篇 操纵权力..... (269)

不掌握权力的领导人是不存在的。但是,同样的权力,不同的人用起来却有不同的效果。会用权的领导,游刃有余,一分能当十分用;不会用权的领导,捉襟见肘,十分权生不了半分效……

●怎么进行授权	(271)
●怎样进行借权	(274)
●怎样防止越权	(277)
●怎样行使强制权	(279)
●怎样行使经济权力	(280)
●怎样行使政治权力	(282)
●怎样行使指挥权	(283)
●强权五法	(285)

第十三篇 整肃纪律..... (297)

肃不立,令不行。你的下属不听话,
给他点颜色看看,本人做官多年,还没有
见过你这样的人.....

- 别把自己当大爷 (299)
- 不可骄纵部属 (301)
- 因人制宜 (303)
- 公私务必分明 (305)

第一篇

树立威信

威信是领导者在下级和群众心目中的威望和由威望而生的信任，是威望和信任两者的结合。

领导者有威信，才会有号召力，讲话才有人真正听，号召才有人从内心响应，指示和决定才能得到迅速认真地贯彻执行。

领导者有威信，才会有凝聚力；领导者有威信，下属就感到有可以信赖的带头人在驾驭单位这艘航船，就会充满信心，同心协力地工作。而领导者没有威信，就容易出现各行其是、号令不行、指挥不灵、松松垮垮的局面。

领导者有胆识、有魄力，工作能力强，是下级所希望的，也最容易使下级佩服。如果下级在工作中认识到你具有这些长处，具有高过他们的才智和能力，相信跟着你工作就会做出优异的成绩，自然就会在心目中树立起你的威信。

威信从哪里来

威信不是从天上掉下来的，而是从领导者自身的才智和能力中孕育而生的。

领导者的才智和能力主要体现在四个方面：

要有真本事

领导者精通业务是在下级面前树立威信的基本条件。过去一度流行的“外行领导内行”的说法，是不正确的。业务



上的外行是领导不了内行的，硬要领导就难免说外行话、瞎指挥，闹出违反常识的笑话。这样的领导人，自然不会受到下级的尊敬和钦佩。

当然，“术业有专攻”，领导者由于职责分工和专门从事业务工作的专家不同，因而不可能要求他对业务精通的程度像专家一样，不可能要求领导者在具体业务能力上高过所有的下级，那是不现实的，也是不必要的，特别是对领导全面工作的较高层次的领导者来说，更是不必要的。但熟悉和精通与其职责相应的业务，却是任何一位领导者树立威信所绝对必需的。

要有拍板的勇气

一个遇事没有主意、优柔寡断，致使问题久拖不决的领导者，致使决策经常失误的领导者，在下级面前自然都是不会有威信的。下级最关注上级的，就是决策能力：下级最赏识上级的，就是在需要作出决策的时候，有胆量及时作出正确或基本正确的决策。领导者多谋善断，敢于拍板，是最能赢得下级的钦佩和信任的。当然，决策的勇气是建立在科学的基础上的，不是武断的。决策应慎，不应仓促草率从事，应经过充分的准备，在必要的调查研究和咨询论证的基础上进行，以竭力避免可能发生的失误。也不是说，决策不允许有失误，要百分之百的正确，因为，这是任何高明的领导者也做不到的。但是，决策不能多数失误，经常失误，特别是重大的关键性的问题，决策者不应失误。因为这样的失误常常是决定命运的、无可挽救的，一旦出现这样的失误，即使具有崇高威信的领导人，也会威信扫地，一蹶不振。