



沈傲 编著

- 怎样对待见利忘义的小人
- 怎样对待才华横溢的能人
- 怎样对待腰缠万贯的富人

 中国友谊出版公司

用人的最高境界—— 随时有人为你上刀山、下火海

学会用人 = 拥有一座挖掘不尽的金矿

☐ 用人的最高境界——随时有人为你上刀山、下火海
☐ 学会用人等于拥有一座挖掘不尽的金矿
☐ 怎样对待见利忘义的小人
☐ 怎样对待才华横溢的能人
☐ 怎样对待腰缠万贯的富人
☐ 用人的最高境界——随时有人为你上刀山、下火海
☐ 学会用人等于拥有一座挖掘不尽的金矿
☐ 怎样对待见利忘义的小人
☐ 怎样对待才华横溢的能人
☐ 怎样对待腰缠万贯的富人
☐ 用人的最高境界——随时有人为你上刀山、下火海

用人
YONGREN
秘招
MIZHAO
全记录
QUANJILU

沈 傲 编著

 中国友谊出版公司

图书在版编目(CIP)数据

用人秘招全记录/沈傲编著. —北京:中国友谊出版公司,
2001.9

(成大业训练营丛书)

ISBN 7 - 5057 - 1726 - X

I. 用… II. 沈… III. 人才学 IV. C96

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 060138 号

书名	用人秘招全记录
作者	沈傲
出版	中国友谊出版公司
发行	中国友谊出版公司
经销	新华书店
印刷	北京兆成印刷厂
规格	850×1168 毫米 32 开本 13 印张 270000 字
版次	2001 年 9 月第 1 版
印次	2001 年 9 月北京第 1 次印刷
印数	1 - 5000 册
书号	ISBN 7 - 5057 - 1726 - X/C·235
定价	23.80 元
地址	北京市朝阳区西坝河南里 17 号楼
邮编	100028 电话(010)64668676

用人如用刀

(代前言)

我们都生存在一个群体社会中，没有谁能游离群体而独活。大到平天下，小到安家立业，都需要借用众人之力。

一滴水难以成江河，一个人的孤军奋斗难以有作为。你想成就大事，你就要让上司用好，上司的信赖是你的坚定后盾；你就要用好同僚，同僚的协助是你创造佳绩的保证；你就要用好下属，下属的“卖力”是你管理才华的展示；你还要用好智囊才俊，惟有他们才能为你运筹帷幄、除弊革新；你更要用好对手，激励自己扬蹄奋进，一往无前。所以说，只有熟知用人之术，才能成大事。

但是，用人如用刀，拙于用人者，常被刀刃伤及自我，不仅好事难成，自己也难免“粉身碎骨”。没有人支持的奋斗是孤独的，没有用人才能的奋斗者是单薄的。你纵然浑身是铁，又能打几个铁钉？所以说，不会用人者永远都不会成功。

用人需要技巧，用人更需要诚心。只要你避开了用人的禁忌，掌握了用人的秘招，你就能一飞冲天，傲视天下。

目 录

一、怎样为上司所用	(1)
1. 如何对上司了如指掌	(1)
2. 如何让上司去掉戒心	(10)
3. 如何让上司器重自己	(21)
4. 如何让上司放权	(26)
5. 如何取得上司的信任	(38)
二、怎样用同僚	(49)
1. 如何让同僚甘为人梯	(49)
2. 如何让同僚成为知己	(54)
3. 如何让同僚感恩	(59)
4. 如何与难缠的同僚相处	(68)
5. 如何让同僚赞美自己	(81)
6. 如何处理与犯上的同僚的关系	(88)
7. 如何回击同僚的无理挑衅	(96)
三、怎样用下属	(105)
1. 如何成为下属的精神领袖	(105)
2. 如何培植自己的左膀右臂	(113)
3. 如何对待拉帮结派的下属	(119)

4. 如何让下属服从你	(124)
5. 如何把握与下属沟通的技巧	(126)
6. 如何让自己令出如山	(129)
7. 如何激励下属鞠躬尽瘁	(135)
8. 如何用好下属的忠心	(143)
四 怎样用君子	(149)
1. 如何让君子秉力相助	(149)
2. 如何借用君子的才识	(164)
3. 如何让伪君子“请君入瓮”	(167)
五、怎样对待心口不一的人	(171)
1. 如何识别披着羊皮的狼	(171)
2. 如何戳穿美丽的谎言	(173)
3. 如何用其人之道还治其人之身	(176)
4. 如何知人知面更知心	(181)
5. 如何让他两面不讨好	(185)
6. 如何变被动为主动	(187)
六、怎样用与自己意见相左的人	(193)
1. 如何用好这种人的一技之长	(193)
2. 如何当这种人的朋友	(195)
3. 如何用心拨动这种人的良心	(199)
4. 如何用权势威慑这种人	(200)
5. 如何让这种人变成君子	(203)
6. 如何妥当地赏罚这种人	(208)
7. 如何把握用这种人的技巧	(211)
8. 如何将这种人变成骨干	(215)

七、怎样识别骗子	(222)
1. 如何看清骗子的本质	(222)
2. 如何避开骗子的陷阱	(228)
3. 如何引诱骗子出洞	(236)
4. 如何将计就计	(240)
八、怎样用有钱人	(245)
1. 如何跟有钱人建立友谊	(245)
2. 如何用有钱人当合作伙伴	(247)
3. 如何用他的钱办你的事	(249)
4. 如何让他的实力变成赢利	(252)
5. 如何让他变成自己的银行	(255)
6. 如何借用他山之石	(256)
7. 如何用蓝图让他投资	(259)
8. 如何让自己变成有钱人	(262)
九、怎样用自己	(264)
1. 如何让自己“艺精四座”	(264)
2. 如何用好自己的特长	(273)
3. 如何用口舌征服对手	(276)
4. 如何用业绩展示才华	(281)
5. 如何让自己处变不惊	(288)
6. 如何让自己赢得声誉	(291)
7. 如何让上司依赖自己	(296)
8. 如何让自己取得成功	(303)

十、怎样用老好人	(310)
1. 如何用老好人当助手	(310)
2. 如何用老好人打造江山	(314)
3. 如何让老好人甘为路基	(316)
4. 如何改造老好人	(319)
5. 如何让老好人的忠心恒久	(321)
6. 如何跟老好人心贴心	(323)
7. 如何使老好人扬长避短	(324)
十一、怎样用知识型人才	(330)
1. 如何凝聚人中才俊	(330)
2. 如何用好你的智囊	(334)
3. 如何用他的才能为你掘金	(337)
4. 如何辨清谁在滥竽充数	(341)
5. 如何先知谁是未来之星	(348)
6. 如何用实惠拴住人才	(350)
十二、怎样用能人	(358)
1. 如何看出能人的能耐所在	(358)
2. 如何让能人为自己效力	(367)
3. 如何用好能人在刀刃上	(369)
4. 如何让能人忠贞不二	(374)
十三、用人八大禁忌	(376)
1. 目光短浅 不识才俊	(376)
2. 心胸狭隘 不容反抗	(380)
3. 处理纷争 不能公正	(384)
4. 威信扫地 不受拥戴	(387)

5. 喜怒于色	不肯隐忍		(393)
6. 任人惟亲	不守原则		(394)
7. 肆意棒杀	不懂笼络		(398)
8. 公报私仇	自毁前程		(401)

一、怎样为上司所用

领导我们工作、评判我们业绩的上司对我们事业的发展 and 职务的升迁是至关重要的。如果能处理好与上司的关系，能让上司赏识自己，培植自己，视自己为左膀右臂，那我们“出人头地”的日子就不远了。所以每一位心高志远者，都会积极地与上司搞好关系，以图实现自己的人生抱负。

1. 如何对上司了如指掌

上司也是人，也有七情六欲，也有情绪、脾气、偏好等等与凡人无异的性格特点。作为聪明的你，想必不难找到找准上司的这些特点，从而决定自己如何与其相处。

①火暴性格的上司

有些人天生脾气暴躁，情绪容易失去控制。这些上司常常为了一些小事而大发脾气，甚至公开斥责下属，叫人难受极了。

据心理学的推断，经常令下属惊怕的上司，只是权力欲作祟而已，你即没有可能请他去见心理医生，可以做到的，就是自我保护了。

当上司大发雷霆，不要推御责任或试图解释，冷静地说：“我会注意这情况的。”或“让我立刻去调查！”然后离开办公地方。既然目标物已在眼前消失，上司就没有咆哮的对象了。

②说话不算的上司

你真正体会到了“左右做人难”的滋味，因为你的上司经常朝令夕改，教你不知所措。

究竟上司这种态度的动机是什么？有些人确是优柔寡断的，偏偏上司就是有这种性子，加上他地位比你高，自然是



△当上司大发雷霆时应尽快离开

改变初衷也无歉意。

你自忖不能长久忍气吞声，那么来个怎样的对策？在适当时候，作出某些反应吧。例如，你遵照上司指示，做妥了一个计划书，呈给上司时，他竟然指责计划书之不足，不妨这样反问他：“一切都是依你意思去做的呀，还有什么要改的呢？”

③抓权不放的上司

抓权不放的上司除了对下属的工作吹毛求疵外，最叫人讨厌的是他们会如暴君一样，连你的私事也过问，例如，不准你跟其他部门的同事交往，不准你下班后去上英文课，不准你业余时间与同事一起消遣……

所谓势孤力弱，精明的做法是与其他同事联合起来，静静地革命。

充实自己是最厉害的武器，所以切莫放弃业余时间修读课程，上司根本无权反对；坚持原则，即使上司利用超时工作来制裁你，也不必惧怕。不过，你反抗的目的只是要争取自由和主动，而非在公事上与上司作对，而且不宜在其他人面前批评上司的极权，以免有后遗症。

④高高在上的上司

高高在上，意即“摆架子”。很多春风得意的上司都喜欢“高高在上”。

很不幸，你的一位新上司是“摆款”祖师，叫同事们十分看不顺眼，却又敢怒而不敢言。

聪明人肯定明白，跟上司作对只有吃亏的份儿，然而，采取“拍马”政策也是不切实际的，因为需要看你的运气。大部分人都喜欢戴高帽，要讨上司欢心自然不困难，问题

是，大公司的权势往往瞬息万变，你盲目拍上司的马，其实不划算。

那么，是否要做“言听计从”之人？其实，尽量迁就对方，却以不违背你个人原则为准，就很足够了。事实上，尊敬上司、服从上司和努力工作，是每一个白领的必要条件，太强迫自己去做不喜欢之事，倒是不必的。

⑤其身不正的上司

你的上司经常迟到早退，一则令你有不公平之感；二则他不在，往往影响了工作进度，因为好些决策未能及时由他批出；三则遇上公事出错，你会被逼“背黑锅”，苦不堪言。

向老板申诉吗？不错，此举可避免“背黑锅”，可是，你将上司的偷懒情况公开，到头来，大有可能给自己造成不利！

此话怎讲？有远见的老板，不会因某职员“打小报告”就会对某主管采取行动，老板们一定会懂得让主管的尊严保存。另一方面，身为上司被下属投诉，面子实在丢尽了，再宽宏大量的上司，也无法容下这样的下属，于是，你当下就成了上司的眼中钉，你以后的日子会好过吗？

难道就这样敢怒不敢言的过下去？

不妨试试以下的办法：尽量记录下上司不在时发生的事和找他的电话，一俟他出现，立刻如数家珍般逐一向他报告，让他知道，你的公务是如何繁重。

⑥自身懒散的上司

努力工作，争取表现，目的就只有一个，希望一朝获得上司赏识。但令你气恼的是，遇上一个懒散不已，又喜争领功劳的上司，叫你一万个不服气。

就此打退堂鼓，另谋他职，这属消极之法，而且一切从头开始，等于打仗重新布阵，太浪费弹药了吧，同时，一遇困难就退缩，注定你难登成功阶梯。挺起胸膛，面对挑战吧！一般而论，这类上司，在接到重大任务时，必然是不假思索就交给你去实行，当任务大功告成，他又会一手接过，向老板交代，将你的辛勤汗水抹煞，一切当作是自己的努力成果，争取老板的信任和赞赏。



△对懒散型领导，要保护自己的劳动成果

你当然不可能当面拆穿他，跟他理论，这只会陷你（因你是下属）于不利境地。比较理想的做法是，在每一个步骤进行时，请来一个见证者，当然不是公然的去找，而是有意无意，例如在秘书小姐面前进行，目的是要有人知晓整件事的来龙去脉，即使最终的功劳给上司夺去，在公司也必然有人晓得真相，一传十，十传百，你的目的就可达到。

⑦不体谅下属的上司

你有一位见高就拜，见低就踩的上司，做事缺乏责任心，不会体谅下属，又疑心大，教你满腔俱是怨言。

记着，千万不能向其他部门的同事诉苦，指出上司的不是，所谓“家丑不出外传”。何况，这些同事可以帮上什么忙呢？你给他们提供了一个上佳谈资，那只会让事情扩大，对你绝没有好处！想一下，老板会喜欢一个背后中伤上司的员工吗？

对思想保守、自尊心强的人，切勿开门见山的大数不满，只能婉转相告，若对方比较开放，胸襟较宽广，不妨相约一个时间，将你的心中话一一坦言，相信不难找出一个解决办法。

⑧爱戴高帽的上司

你的上司是个不折不扣的“高帽王”，最爱别人给他戴高帽，一听了赞美之词，就眉开眼笑，什么都好办。

偏偏你拒绝作阿谀奉承之词，但眼见有好些同事因为精于此道，已经升职的升职，加薪的加薪，平步青云，恨得你牙痒痒。

除非是另谋高就，否则你仍得面对这位上司，如何才能两全其美，即受到上司器重，又不必违反自己原则？

其实，赞赏别人不是一件困难的事，也不一定是虚伪的，问题是要有的放矢。

每个人都必有其长短处，只需“隐恶扬善”，加一些善意，用词夸张一点就可以了，这样，既不违背良心，又能令对方高兴，何乐而不为呢？

经常留意上司的言行举动，甚至衣饰打扮，只要有一点你是觉得合眼的，就抓紧机会，表示你心中的好感。

但你得记着，说话时不要矫柔造作，一切就自然得多。

⑨爱惜人才的上司

有眼光的老板会特别欣赏有创意的职员，因这样的人才不易发掘。所以你若有一个增加生产的方法，虽并非你分内的工作，亦应找个适合时机提出。

如果上司是个开通、肯培养后进的人，你不妨找一个较轻松的场合，如喝茶或午饭时，把计划详细说一遍，当他赞同，才表示可以预备一份计划书，稍后呈上让他再仔细参详。如此，就不会与担任此项工作的职员产生矛盾。

上司若是个小心眼，奉劝你还是暂且把计划搁置，伺机直接向老板提出好了。但是不要特意约见老板，让上司怀疑你，就在每年或每月一次的老板会见下属的时机里，大胆而小心地把新意见和盘托出。

⑩公私不分的上司

有不少人喜欢玩弄权力，公私不分，偏偏你就遇上这样的上司，常常要你替他做私事，叫你十分气愤。

你要做的就是巧妙地拒绝他，但以不影响你的前途为大前提。

记着要第一时间说“不”！例如上司让你替他女儿写读

书报告，你肯定一万个不愿意，就告诉他：“对不起，我帮不上忙。”如果他在下班后让你去做，事情就更好办，搬出这样的理由：“因为我今天晚上有约会，不能迟走！”翌日，他再次请你做，你可以找个相宜的理由，一而再再而三，他就会知难而退，又奈何不得。

若这事发生在工作时间内，你的理由更多，说：“我手上还有三个报告书要写，老板说一定要今天要！”或者“我从来未写过读书报告，何况我又有大堆工作。”

由于上司本身理亏，他是没有可能强迫你做的，只会闷在心底，但只要你工作认真，从没犯错，他便“敢怒不敢言”了。

此外，还有工作狂型的上司、完美主义者型的上司、顽固型的上司、管家婆型的上司。

每个人都有自己的性格，跟你每天相处八小时的上司，与你的性格有冲突吗？无论如何，你必须知己知彼，在表现自己之余与他融洽相处。

有些上司心目中最理想的下属，是永远愿意早到迟退；如果工作果真忙得不得了，你牺牲一下私人时间是值得的，尤其是推广业务的时候，正所谓一分耕耘一分收获。然而如果上司无理要求你超时工作，你就该表明态度，别让他得寸进尺。

遇上鲁莽或酗酒的上司，你许多时候得替他擦屁股，但不要斥责或企图教化他，更不可向他的上司投诉。但是，你也不必特意为他隐瞒事实。

有些上司十分固执，又没有耐性，不能容忍别人的错误。在这类完美主义者身上，你可以学习到怎样去达到目标