

书名：办公室厚黑学（上）

出版社：中国轻工业出版社

署名：亚萍/编著

书号：ISBN 7—1154—7249—3/Z 097

电子版定价：4.00 元

版本：2006 年 3 月第一版

CIP 数据核字（2006）第 011933 号

第一章 待上关系篇

在办公室里，能否与领导相处好，直接关系到一个人的升降、荣辱甚至前途和命运。对待领导，通常情况下应以“奉”为主。

所谓奉，最基本的一条是善于揣测领导的心意，投其所好；公开场合要照顾到领导的颜面，拾遗补缺，为上遮丑；领导危急时，应挺身而出，保驾护航，不惜甘当替死鬼，勇充“替罪羊”；对于领导的亲人万万不可等闲视之，要利用“枕边风”，巧打子女牌；要勤与领导联系，说话要留有余地，要善于为自己圆场，以逢凶化吉。

一、如何区分你的领导

首先了解领导，区分他属于什么类型，然后对症下药，设计良好关系方案，是合理交往的前提。

你千万不要替一个正春风得意，而又骄横、狂妄自大的领导出任何点子和主意。

这种领导处处惟我是从、自我中心、旁若无人、虚荣心极强。他不会把自己的部下放在眼里，部下只是他随意利用的工具，他几乎不相信他的部属里有才能上超过他的人。并且对下属的意见往往充耳不闻。你给这样的人出点子出主意，那是白费口舌、徒劳操心。他很难认同你，把你放在眼里，即使你有相当高明的见解，而且他也能明显地看出这点，而他也不会直接照你说的去办。他可能会凭借你的见

办公室厚黑学（上）

解，变换一个花招，转换一个角度，拿出自己的方案，从而使你消失，突出和抬高他自己。也许他拖延实行你的主意，拖延久后便不了了之。面对这样的领导，别理睬他，干好自己的那份工作就好了。如果你有事情必须与他交往，而且有求于他，你只要虚晃一枪，稍微刺激一点他的虚荣心理，让他得到片刻满足，这时你会办事顺利。

你千万不要替一个庸俗无能，或僵化老朽的领导出非同凡响、富有创新意识的点子和主意。

庸俗无能的领导无法与一个精明能干的部下成为挚友。僵化老朽者也不可能爱护一个朝气蓬勃的青年。这样的人思维迟钝，反应缓慢，习惯于陈旧模式，本能地拒绝或反感新生事物。他的身子生活在现代，他的思想停滞在古代。你给这样的人出富有创新意识的主意无异于对牛弹琴。他无法理解你，不仅不会采纳你的意见，而且会对你生出反感，认为你这人心性浮躁、不踏实。不可靠，令你哭笑不得。你尽量避免和他打交道才是明智的。如果必须与他交往，有事求他，那么你可以拉开一些可以使他唤起美好回忆的话题——这样的人往往乐于回首往事，庸俗者常回忆他的成功，老朽者常回忆他的年轻时光。当他沉醉于斯，其乐融融之时，你可能办事顺利。

你千万不要替一个惟恐别人才能超越他的领导出任何高明的主意。

这种领导才能平庸、政绩平平、心理脆弱，常患着恐惧病，担心他下属中的能人取代他。这是一种最不能容忍能人和强人存在的领导。你若为这样的领导出高明的主意，无意于自投罗网。他不仅不会接受你的主意，而且对你心存戒

第一章 待上关系篇

意，增加几分提防心理，只要他做得到，他甚至可以设法贬低你、排挤你，以至把你挤走。你很难在他手下做出什么惊人之举。与这样的领导交往，少说为佳。避开他的心病和痛处，或闲聊一些前途多么美好之类的废话他可能信以为真。

与上述狂妄自大型、庸俗无能型、僵化老朽型、患恐惧症型的领导在一起工作，总会觉得别扭难受，如果这些人不直接妨碍你所干的工作，你尽量避免与他正面接触，少去理睬他，你也许脚踏实地，能够干出一番事业。

若你偏不信邪，明知山有虎，偏向虎山行。不管三七二十一，我行我素。那么，你将因此而生出许多无端的烦恼痛苦。你会被铲平，终将沦为平庸之辈。这是社会的悲剧，也是你的人生悲剧。

相反，与一个富有能力和才华，而且乐观开朗、胸怀宽广的领导打交道自然是一件十分愉快的事情。你可以免去许多提防，尽可以以诚恳之意与他交往。如果他偏向于能力型，但知识不如你广博，你多与他交往，吸取他的能力，增加你的经验和智慧。在此前提下，你可凭借自己知识上的优势为他出谋献策。如果他偏向学问知识方面，是一个学者型的领导，在实际经验和工作能力方面较为欠缺，或者不如你。你多与他交往，注意吸取他的知识。在此前提下你可以凭自己的经验、工作方法方面的优势，为他出谋献策。结识你，得到你，他如鱼得水。你们将由上下级关系发展为朋友关系，或挚友关系，你必将一显身手、大展鸿图。

不论面对什么样的领导，你总是叫苦连天，牢骚满腹，今天抱怨张三不是，明天指责李四不对，后天汇报王五不行，似乎这世界惟你正确，惟你高明。那么，你是愚蠢的、

办公室厚黑学（上）

无知的，你很快就会成为不受欢迎者，令人讨厌的人，令领导头痛的人。

二、了解领导的脾气

熟悉领导的兴趣、嗜好，适时地加以利用，是身为部属者的常识之一。

如果你的领导是球迷，那么棒球赛的战况是令他耳目一新的最佳听闻。

领导若是位重视情调的人，下了班邀他到海滨看夜景，或者乘着夕阳的余晖到湖边看渔火，都是让其尽兴畅怀的最好方式。

晚上陪领导到餐馆喝酒，要大声地点领导喜爱的菜肴与醇酒。明白领导对酒的品味，虽然算不上是奉承，却也轻忽不得。任何人对能把自己侍奉得服服帖帖的人，总是抱有好感的。

总之，要胆大心细地以领导的言行举止为第一，纵然是一条餐巾也要赶快递上去，西装外套不忘替他挂在衣架上。

当然，随时替领导点烟也是服务项目之一。

谈话中尽可能避开工作上的事情，针对外界的谣传、领导的嗜好等等，打开对方的话匣子，好好地扮演最忠实的听众。

千万别让自己成为闷声不响地跟屁虫。吵吵嚷嚷、欢声震天的气氛，必须由你竭尽全力来制造。

等将散席时，别忘了祝福领导的前程似锦，公司的业绩

第一章 待上关系篇

蒸蒸日上。这种时候是不必忌讳抢风头、越权的，越是客气小心越得不到领导的欢心。

依领导的喜好而相应顺从，偶尔也要求领导指导几招独到的心得，对领导亦步亦趋是最好的招术。

我们不妨引用一下犹太圣典中的名言，供大家反省，以为警惕。

- 1、无耻和自负是兄弟之交。
- 2、心盲比眼盲更可怕。
- 3、强者——可以压抑自己的人。
- 4、叫自己拼命学习“我不知道”这句话。
- 5、一个铜板在壶内响叮当，满是铜板的壶却闷声不响。

看到这几句警言律令，应该不会再说大话，打肿脸充胖子了。

有句俗话说：“人没有不自负的。”领导总是具有相当的实力、业绩资历，所以，多少都有些自负与自信。

身为下属的你，就应该推崇领导的长处与优点，尽自己听命的职守。在一个组织之中，自有它的规矩与法则，必须依循公司的步调行事，顺从领导。

三、领导为什么需要“架子”

说起“官架子”似乎很是让人讨厌，认为是脱离群众的表现，但实际上，它既然存在就必然有其内在的理由或合理性。

领导为什么需要“架子”呢？我想，我们可以从以下

办公室厚黑学（上）

几个角度进行分析和理解。

1、“架子”可以显示权力

《现代汉语词典》对“架子”一词的解释是：自高自大、装腔作势的作风。“架子”其实可以理解作为一种“距离感”，许多领导正是通过有意识地保持与下属的距离，使下属认识到权力等级的存在，感受到领导的支配力和权威。而这种权威对于领导巩固自己的地位、推行自己的政策和主张是绝对必须的。如果领导过分随和，不注意树立对下属的权威，下属很可能就会因为轻慢领导的权威而怠惰、拖延甚至是故意进行破坏。所以，领导通过“架子”来显示自己的权力，进而有效地行使权力是无可非议的，对于领导很好地履行自己的职责也是必要的。

“摆架子”会给领导带来威严感，威严感会使领导形成一种威慑力，使下属感到“服从也许是最好的选择”，而“不服从则会给自己造成不利”。

其实，所谓的“架子”的用处，早在几百年前，意大利的政治学家马基雅维里曾写过一本叫《君主论》的书，以惊世骇俗之笔揭示了政治的真相，并给统治者提出了许多真知灼见，其毫不遮掩、一针见血的叙事风格可与韩非子相媲美。他在书中写道：

“君主必须是一头狐狸以便认识陷阱，同时又必须是一头狮子以便使豺狼惊骇。”

“君主如果被人认为变幻无常、轻率浅薄、软弱怯懦、优柔寡断，就会受到轻视。……他应该努力在行动中表现伟大、英勇、严肃庄重、坚韧不拔。”

马基雅维里不止一次地提到，君主应通过种种手段，甚

第一章 待上关系篇

至包括表面上的装腔作势和耍手段来获得别人的尊重、爱戴和潜在畏惧。这与“架子”的妙用是相一致的。

作为下属，如果你能理解到领导为保护、运用和扩大权力而绞尽脑汁、不遗余力时，如果你能理解到这种权力正是他事业有望成功的基础时，你就会理解“摆架子”的秘密了。

2、“架子”会给领导带来神秘感

许多领导还喜欢通过“摆架子”，从而使自己显得比较神秘。许多下属都有这样的感触，有“架子”的领导就仿佛是一座云雾缭绕、幻象纷呈的大山，看上去高深莫测，不可捉摸。其实，这种效果正是许多领导所努力追求的。

为什么要这样做呢？

因为领导处于各种利益、各种矛盾的焦点上，他若想实现自己的目的，就必须懂得掩藏自己，使自己的心机不被窥破。如果下属很容易就揣摸到领导的心思，他就很可能利用它来达到自己的某种目的，从而危及或破坏领导意图的实现。而不暴露自己的最好办法，莫过于增加与下属的距离，减少接触，使自己保持一种神秘莫测的状态。

这就是领导爱“摆架子”的另一个原因。可见，领导的“架子”绝不仅仅是为了炫耀，而是一种因为害怕下属而采取的防范性措施。

3、“架子”会有助于领导处理政务

前面已说过，“架子”其实就是一种距离感。距离感不仅会给领导带来心理上的安全感受，而且还为他处理人际关系及政务提供了一个回旋的余地。许多领导正是靠着这种距离感的调整来实现着自己的目的。

办公室厚黑学（上）

在不同的时间、场合下，对不同的人行使不同的“架子”，就会形成不同的人际距离。领导可以随时根据自己的需要来调节这种距离，从而把不同人的积极性和进取心调动起来，为实现自己的意图服务。而没有层次感的随和与友善，则是“仁有余，威不足”，不能达到这样的效果，还不利于领导处理棘手问题。

许多领导最头痛的便是事无巨细都要亲自处理。他们更希望自己能抽出时间和精力来处理大事。而随和的言行会使下属产生一种错觉：这个领导好说话，是不是让他给我解决一下我的问题？……这样，势必会使许多下属抱着侥幸的心理来请求领导的亲自批示，而一旦不能满足又会心生怨恨。所以，许多领导就喜欢利用这种“轻易不可接近”的“架子”来逃避细小琐事的烦扰，把更多的脑力用于谋划大政上。

作为下属，你是否曾感受到这种亲疏有别、拒人门外的“架子”呢？你能否理解他的这种心态呢？

4、“架子”会使领导增加仪表魅力

时代在发展，那种“走在人群中辨不出谁是领导谁是群众”的领导方式在一定程度上已不适用于今天的社会生活了。现在，大多数人都能够接受这样的观点：人应该讲究仪表风度。对领导们来说，亦是如此。“架子”会增加领导的气势和威严感，只要做得不过分，它无疑会使领导显得更有魅力。

曾有政治学家论证说，群众都有服从权威的倾向。而领导通过得体的“架子”而表现出来的自信心、意志力、傲视群雄的态度以及凌驾于众人之上的气势则有助于增加自己

第一章 待上关系篇

的权威，使自己显得更有魅力，显得更像领导者，更能从形象上唤起别人的敬佩和好感。

有时，下属会发现自己的领导有点儿装腔作势，其实他只是在模仿伟人，想使自己显得更有领导者的魅力罢了。在可叹之余，你是否会理解他呢？

5、“架子”会使领导产生满足感

无论是谁，都有实现自己人生价值的愿望。不同的人价值观不同，实现价值的程度也不同。但就中国人而言，通过获取权力来实现自己的人生和社会价值一向是一个十分重要的衡量标准。

毫无疑问，领导也需要人生价值得以实现的满足感，有些时候，他还会因此而显得沾沾自喜或洋洋得意，不自觉地表现为某种“架子”。可以说，这种心态在中国的不少人中还是相当普遍的。

所以，领导的“架子”绝非是一个简单的道德问题，它还包含相当的领导艺术的奥妙，更有着心理学上的微妙含意。

一个下属，如果正确地理解了领导需要“架子”、爱摆“架子”的原因，你就解开了关于他的一系列的疑惑和谜团。

四、怎样获得领导的好感

1、探病慰问是上上策

人一旦卧病在床，不论是谁都会变得懦弱，名声、虚荣

办公室厚黑学（上）

也不再是最重要的，而像是最纯真的人一样。即使在商场政界上叱咤风云的领导也不例外，只要病魔缠身，就会垂头丧气，英雄不再了。而这正是下属拍马屁最好的时机。

如果领导感冒发烧而请假。下属当天一下班，就带着礼物到领导家去探病慰问，谈话时并尽量避开工作上的话题。幽默的故事、逗趣的消息是最好的谈话材料，告辞时的祝福，更是要表现衷心诚意的样子。

最要不得的是，等到领导病愈恢复上班时，才愧疚地说些没去探病请原谅等之类的话，那无异是画饼充饥，望梅止渴，这种马后炮反而令领导反感。

探病慰问深具时效性，而且越快越好，优柔寡断的人容易错失良机，甚至招致反感。

除直属领导外，即使只是面熟的客户或他们的家属，一旦得知有人卧病在床，也务必要抽空去拜访慰问，就算是休班请假也是值得的。

因为，这比整天只知在办公室内认真工作，给人的印象或许会更佳吧！一个不会拍马屁的下属，好比是一只不会唱歌的金丝雀！

2、锦上添花与礼尚往来

除了做好生日祝贺和探病慰问的事外，对于领导家的喜庆也要给予庆贺一番。

平常的喜庆事中，以领导的孩子通过考试或婚嫁等事，最是需要给予祝贺。

孩子考试，一向都是家里最关切的大事。一旦得知领导的孩子参加考试，或是等领导的孩子成绩一揭晓，你马上以最快的方式向领导表达祝贺之意。

第一章 待上关系篇

譬如刚好是到外地出差时，就打电话或电报，除直接向领导恭喜外，最好也向领导夫人祝贺一番。然后再借个机会到领导家，给领导的孩子送个金榜题名的礼物。

若是领导的孩子有婚嫁之喜时，礼物礼金自是不能少的，对于结婚会场、宴客事宜等也都要主动出面帮忙。甚至当天带着相机替领导拍照，日后再以此作为送领导的礼，这不仅是深得领导好感的事，也是拉近与领导间距离的最好时机。

5000 年来，中华民族是最讲礼尚往来的，只要你的礼物不要超出的太多太重，构成贿赂之嫌就行。

3、丧事要致哀

领导的亲属中有人去世，除送礼物并亲自拈香参拜外，出殡和追悼会时还要去送行。这是一般人都做得到的礼节。

一个懂得拍马屁的人，除香奠、参拜、送葬外，在头七忌、二七忌时还会继续地去丧家参拜吊问，如果时间有所不便，即提前或延后一天，甚至用电话致意，都会让人颇受感动，而给人良好深刻的印象。

向死者致意，这是讨好生者最好的方法之一。这种发自内心的虔诚，是最能让领导感感激你的。

有位朋友，与一位农村出身的同学同分到一个单位工作。这位老兄总是报怨：自己尽了十二分心，可领导与自己的关系总不如与那位农村同学来得近。后经大伙细细分析，其关键的原因，是因为领导的父亲去世时，那位农村同学把功夫做到了家。同是大学同学，农村来的同学把香奠、送葬的礼仪按照农村的习俗样样不忘。而城市出身的这位老兄，则考虑领导一家在悲痛之中，还是少打扰、少麻烦最好。由

办公室厚黑学（上）

此，领导在二人中分出了远近。

4、嘴甜没害处

如果你了解领导的家庭状况，那就把你知道的牢记在心中。例如：像有关生日的话题就可以好好地应用。

“今天是令千金的生日，你要早些回去吧！不多打扰你了。”这一类的话题很少让领导感到不高兴的。

“令郎今年要入小学了吧！”这一类的话题对于缓和气氛有很大的作用！

如果双方熟悉到某一种程度，使你有机会看到对方家人的照片，那可千万不要吝惜你的赞美。如果是对方子女的话，“可爱”、“聪明伶俐”、“乖巧”这些都是很好的赞美词。如果对方的女儿已是少女的话，“美丽”、“娇柔”也很适用。

当你见到本人之后，更可以称赞：“本人比照片更美”。

尤其是对领导的妻子，称赞她“年轻美丽”或“气质高雅”更是没有人会生气。即使对方在听了你的赞美之后会说：“哪里，你过奖了！但她内心还是会觉得很高兴。

5、拍马拍到家里去

偶而到领导的家做表示敬谢之意的访问，这也是一种增进领导对自己评价的方法。

对领导而言，部属的来访，确是令人欣喜的事。一个连自己的直属部下都不愿亲近的领导，总是一个有缺陷的领导。

到领导家拜访做客，对领导的家人要积极给予赞美。对领导的言辞或和其家人的对话，要用比平常更有礼貌的态度一一清楚地应对。自己举手投足间，都要随时保持“高度

第一章 待上关系篇

的警戒心”。

由于经常地拜访，久而久之自然会跟领导的家人由生疏而变得熟稔。如果你认为到领导家拜访，有些唐突。那么不妨借公事之机，如送封信呀，传达电话等等为借口，直扑领导的家中。

“射人先射马”这是一句历久弥新的谚语。要讨领导的欢心，就先收买其家人的心，尤其是领导的太太。因此送礼物时礼物的选择，以领导夫人的喜好为第一要素，在领导的家吃饭时，对领导夫人亲手做的菜肴，更是不可忘了要大大地赞赏一番。

称呼领导的孩子时，要恭敬地说：“你公子、千金”，并且尽量和领导的孩子打成一片。

要到领导的家做拜访时，最好事先征求同意，而在拜访结束后当天或最迟到隔天，就要打电话向领导的夫人道谢，并且写一封道谢函，最后别忘记写上并祝“合家欢乐”。

切记不可因为经常拜访且已熟稔的关系而有所中断。礼多人不怪，这样越发能让领导感受到你的忠实度，从而更加信用你、提拔你。

6、把领导夫人攥在手里

幽默大师林语堂说过一段很有意思的话，他分析说：越来越多的女人要求自己的权利，可中国一向就是一个女权社会！在中国，女人的权力其实大得不得了。

女人管理家庭事务，这个自然不用说。“男主外，女主内”嘛！

然而，女人在管理家务的同时，往往连自己的男人一并管制了。

办公室厚黑学（上）

女人各自管理着自己的男人，于是，可以理所当然地说，女人通过男人主宰着这个世界！

所以，女人不可轻视。

领导身边的女人更不可轻视。与她们搞好关系是很重要的。

在宴会或其他聚会上，碰到领导夫人，你将如何对付？

头脑简单的职员，在这时候往往只知道对顶头领导执礼甚恭，对夫人却视如过路老太婆，懒得跟她多讲一句话，从而留给她“举止不逊”或“不通世故”的印象。

有那一天，你成了高职位的候选人，领导夫人就会仅凭当时的不快印象，在枕边大唱反调：“那种不成熟的人，行吗？”

这么一拨弄，不幸，领导又是软耳根，你的晋升之议，就惨遭夭折。

当然，繁文褥节不在提倡之列，但接触领导夫人，更该心存敬意。就算没人介绍，凭直觉知道了她是领导夫人，你也要自动上前诚恳致意。无此圆熟的应对能力，你就不配做现代企业的干部了。

在社交场所，碰到应该上前招呼的人，居然逡巡不前，或是面对面而手足不听使唤、喉咙沙哑。这种人，在公司里必定是一句“你早”都无法自然说出来的人，怎能在波澜壮阔的工商社会闯荡？

就算领导夫人不怎么样，至少在服饰、举止、风度、修养上，有她足以傲人的地方。你要在短短几秒钟内，把得准，对她出自肺腑地赞扬一番。

美人向来自负，对溢美之词，已经麻木。但是，不要忘记

第一章 待上关系篇

了姿色中等以下的女性，如果有人一眼发觉她的长处，而且又是在众人面前爽口直言，她不眉飞色舞，那才怪呢！

其实，让女人高兴，就是这么简单的一件事儿。做到了这一点，你就等于把她攥在手里了。

向领导夫人表露诚挚的敬意，绝非奉承，你尽的是下属应尽的礼节。

一般人太忽略了这个简单的道理，以为向领导夫人致敬，是一种旁门左道的手法，尽量免了。放弃大好机会，等于自毁印象，没什么行为比这更愚蠢的了。

五、要时时维护领导的面子

1、要学会树立和维护领导的威信

领导的“威信”，说到底应是由自己树立并维护的，然而下属有时对领导树立并维护威信起到极其重要的作用，有时领导想不到的，下属就要替领导想到，领导做不到的，也要替领导做到，领导一旦发现你的良苦用心，定会感激涕零。相反假若因领导想不到或做不到，而不注意维护领导的“威信”的做法必是愚蠢的。

鸿门宴中，范增的做法就不敢让我们苟同。宴会上，项羽的谋士范增几次示意杀刘邦，而项羽默然不应。后刘邦设法脱逃。结果范增气愤地说：“竖子不足与谋！”

本来项羽十分敬重范增，称范增为“亚父”，由于鸿门宴上二人对刘邦各持不同的态度，范增离开了项羽。在这里范增就没能做到，在领导（项羽）决策失误时及时补台，

办公室厚黑学（上）

反而不惜破坏项羽的威信，甚至关键时刻，抽身就走，实在是很不明智之举。维护领导的威信，需要从一些小事做起，一件小事就能看出下属是不是在真正维护领导的威信。

一天，某市工业局秘书科的张科长正在办公室批阅文件。这时，本单位一位以爱上访告状闻名的退休干部谭某走了进来，说要找局长。张科长先热情地招呼他坐下，然后敲开了局长办公室的门，请示局长如何处置。局长此时正忙于局里的业务，不想见谭某，只非常干脆地对张科长说了一句：“告诉他我不在。”张科长回到自己的办公室，对谭某说：领导不在办公室，你先回去，有什么事我可以代你转告。”既然这样，谭某也无话可说，悻悻地离开了秘书科。

约过了一个多小时，张科长起身去档案室，来到走廊，想不到竟看见局长与谭某在卫生间门口握手寒暄并听到谭某说：“刚才张科长说你不在办公室！”“哪里，我一直在啊！”局长毫不迟疑地回答。张科长顿感浑身一阵冰凉。

原来，谭某离开秘书科以后，并未回家，而是极不甘心地办公室的走廊内来回走动，刚巧碰上局长上卫生间，急忙抢上前去打招呼，这才有了刚才那一幕。事后，谭某逢人就散布张科长不地道，品质太差，欺下瞒上，没有资格当秘书科长。张科长有口难辨。刚开始感到很委屈，后来一想，当领导的这样做也是出于无奈，当秘书的应注意维护领导的形象，否则将给工作造成不良影响。所以，他从不对人解释此事，听到议论，也一笑置之。

在工作中，维护领导同志的形象也是属下应具备的素质。领导由于工作繁忙和其他原因，不能或不愿接见某些来访者，这是正常现象。