

做好 成功办公室人士 的实用手册 办公室工作

的

办公室人士大都具有博大的胸怀和非凡的才能，无论是行政机关、公司企业、社会团体、医院学校，只要是由活生生的人组成的群体和组织，办公室无一不是由出类拔萃的人才组成的。

本书不但能教你在办公室如何管理下属和员工，如何与上司打交道，如何处理各种矛盾和压力；还能使你深谋远虑，在办公室进退自如，左右逢源。

闻君◎编著



教你在办公室如何与上司相处
如何管理下属

36个细节

办公室时刻都在体现上司的领导艺术和风采

做好

成功办公室人士的
实用手册

办公室工作

④



360°细节

成功办公室人士的实用手册

7

做好 成功办公室人士 的实用手册 办公室工作

的

办公室人士都具有博大的胸怀和非凡的才能，无论是行政机关、公司企业、社会团体、医院学校，只要是由活生生的人组成的群体和组织，办公室无一不是由出类拔萃的人才组成的。

本书不但能教你在办公室如何管理下属和员工，如何与上司打交道，如何处理各种矛盾和压力；还能使你深谋远虑，在办公室进退自如，左右逢源。

闻君◎编著



教你在办公室如何与上司相处
如何管理下属

36^个细节

办公室时刻都在体现上司的领导艺术和风采

时事出版社

图书在版编目(CIP)数据

做好办公室工作的36个细节/闻君编著. —北京:时事出版社, 2006

ISBN 7-80232-009-7

I. 做... II. 闻... III. 办公室-人际关系学-通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第057968号

出版发行: 时事出版社

地 址: 北京市海淀区万寿寺甲2号

邮 编: 100081

发行热线: (010) 88547590 88547591

读者服务部: (010) 88547595

传 真: (010) 68418647

电子邮箱: shishichubanshe@sina.com

网 址: www.sspublish.net

印 刷: 北京雨田海润印刷有限公司

开本: 787×1092 1/16 印张: 19 字数: 320千字

2006年7月第1版 2006年7月第1次印刷

定价: 35.00元

前言

凡是成为指挥别人的“一把手”，无一不是从坐办公室开始的。办公室无论是在尔虞我诈的商海，还是地位显赫的官场，都起着至关重要、举足轻重的承上启下的作用。办公室人士的音容笑貌，一举一动，无一不代表自己的顶头上司。“狐假虎威”也好，“月亮借助太阳光”也罢，总之，办公室时时刻刻都在体现着上司的领导艺术和风采。

在幕后替上司出谋划策，在台前替上司出头亮相的是办公室。不管做什么，上司会的办公室要会，上司不会的办公室也要会。上司有糊涂的时候，可办公室无论在什么时候也不能糊涂。办公室有时候是上司的大脑，支配着上司干这干那；有时候是上司的四肢，被上司支配着忙东忙西，忙里忙外。

办公室人士大都具有博大的胸怀和非凡的才能，无论是行政机关、社会团体、公司、企业、医院学校，只要是由活生生的人组成的群体和组织，办公室无一不是由出类拔萃的人才组成的。

办公室藏龙卧虎，英雄辈出；办公室既有友谊真情，亦有明争暗斗。在办公室如何才能既得同事之赞赏、激励、帮助，又获上司的首肯与提携，从而走向成功呢？

本书不但能教你在办公室如何管理下属和员工，如何与上司打交道，如何处理各种矛盾和压力；还能使你深谋远虑，在办公室进退自如，左右逢源。

一个出色的办公室人士，既能与上司建立深厚的情感，随时获得提拔和晋升，得到高额薪水，又能与同僚打成一片，互相帮助。做个成功的办公室人士是现代办公族的共同心愿。

祝你早日梦想成真！

目
录

第一章 如何竞争办公室职务

- ① 良好的第一印象是关键 (3)
- ② 拓展才能 树立威信 (8)
- ③ 竞争时要善于以退为进 (17)
- ④ 品德和忠诚是竞争的先导 (28)
- ⑤ 信心是你晋升的阶梯 (36)
- ⑥ 知识是你成功的基础 (42)
- ⑦ 能力加技能是你成功的法宝 (47)

第二章 如何处理各种复杂关系

- ⑧ 如何应对升职后的福祸双降 (55)
- ⑨ 别人的支持是你成功的保证 (57)
- ⑩ 处理好各种关系应具备的能力 (62)
- ⑪ 待人待己的正确态度 (68)
- ⑫ 在“对手”中寻找良师和朋友 (74)
- ⑬ 摆正位置 切忌锋芒毕露 (82)
- ⑭ 尊重上司和下属 树立成熟形象 (94)
- ⑮ 处好各种关系 不要四面树敌 (100)

第三章 如何与上司相处

- ⑯ 了解上司心理 关心上司生活 (111)

- 17 领会上司意图 理解上司苦衷·····(118)
- 18 和上司相处 切忌说三道四·····(125)
- 19 切忌蔑视和顶撞上司·····(136)
- 20 和上司适当保持距离·····(139)
- 21 积极做好上司交办的工作·····(144)
- 22 有事向上司反映 不要私下发牢骚·····(149)
- 23 向上司汇报工作的方法及忌讳·····(166)
- 24 助你上司成功·····(179)

第四章 如何管理下属

- 25 正确对待来自下面的批评·····(185)
- 26 正确对待员工 奖罚分明·····(190)
- 27 对无能员工姑息就是养奸·····(205)
- 28 “知识”员工——为你所用·····(207)

第五章 提高自身素质 树立完美形象

- 29 应有渊博知识 不嫉贤妒能·····(211)
- 30 以身作则 树立榜样·····(223)
- 31 妥善安排你的时间·····(228)
- 32 注意仪表 树立良好形象·····(237)
- 33 注重自身修养 培养良好品质·····(241)

第六章 如何进一步获得升迁

- 34 抓住机会 展示自我·····(255)
- 35 充分认识自己 扬长避短·····(273)
- 36 对上司成为心腹 对员工八面玲珑·····(287)

b
a
n
g
o
n
g
s
h
i
x
i
j
i
e

办

公

室

细

节

第一章

如何竞争办公室职务

- ① 良好的第一印象是关键
- ② 拓展才能 树立威信
- ③ 竞争时要善于以退为进
- ④ 品德和忠诚是竞争的先导
- ⑤ 信心是你晋升的阶梯
- ⑥ 知识是你成功的基础
- ⑦ 能力加技能是你成功的法宝



1 良好的第一印象是关键

【要点】★确立良好的第一印象

★拥有自信，克服自卑

★产生自卑感的原因

毫无疑问，良好的第一印象会给以后的人际交往和工作带来诸多便利。所以，与上司接触时，一定要注意留给他好的第一印象。在你听上司谈话时，你不妨面带微笑，神态自然，又要显得冷静，并不时地应声或点头附和，表现出对他的谈话感兴趣，自己在专心致志地倾听。这样能引起他谈话的兴趣，调动他的情绪，大部分领导在讲话时，都喜欢观察听众的表情，希望自己的话能打动对方，你经常这样做就会给上司留下一个好印象。如果在融洽的气氛下，你还应该勇于表达自己的意见，并丰富谈话内容，最好找出共同的话题。至于话题何处寻呢？平时就应多注意社会动态及周围事物，多与家人聊天，藉以练习对话，只有通过无数次的锻炼才能提高口头表达能力，而多与人对话可训练自己聊天的本领。

第一印象效应，也就是日常生活中所说的“先入为主”，它是指人们初次交往接触时，对各自交往对象的直觉视察和归因判断。在现实生活中，首个效应所形成的第一印象，常常影响着人们对他人以后的认知，对某人的第一印象好，就乐意与之接近，并能较快地取得相互沟通。反之，第一印象差，便会产生反感，即使以后由于各种原因难以避免与之接触，但也会很冷淡，甚至“告吹”。第一印象一旦形成，对后来观察和感知到的内容则往往不大注意或被忽视，即使后来的印象与最初的印象有差距，也会服从最初的印象。毫无疑问，良好的第一印象会给以后的人际交往和工作带来诸多便利。所以，与人接触时，一定要注意第一印象。



但是，就是这偏执的第一印象，若真在头脑中被定格，也往往把人际交往关系引入误区，陷入“表层”，而忽略其交往对象的真正的本质内涵，甚至被人故意伪装的假象所迷惑而上当受骗，从而影响到人际关系的正常发展。

子羽曾是孔子的学生，第一次拜见孔子时，孔子见他其貌不扬，印象不好，觉得长相这么丑的人怎么会有才气呢？所以对子羽的态度很冷淡，不愿尽心教他。子羽感到没趣，只好退而自学。后来他刻苦自学，终有所成。孔子知道后，深为后悔地发出了“以貌取人，失之子羽”的感叹。应该说，作为卓越的教育家，孔子对于怎样知人是有一套较为深刻的见解的，可遇到具体问题，有时也会忘了知人应取的客观标准。这里说的知人、识人应当力戒“以貌取人”，所以更应注意自己给别人留下的第一印象。

我国有个成语叫“纸上谈兵”，讲的是赵国名将赵奢之子赵括的故事。赵括其人，夸夸其谈，本是缺乏实际作战经验之辈。听信秦国反间计的赵成孝王，不听赵奢对赵括的评价，向一个只会饶舌的假将委以重任。其结果，四十万大军全军覆灭，赵括也中箭身亡。这个典故说明知人、识人应当力戒“以言取人”。但有的上司也往往以言取人，所以自己在言行上要慎重，既要表现自己，又不能夸夸其谈。

在与上司接触中，第一是印象，第二是言谈得体。在做这些时，要特别注意掌握尺度和分寸，既要让上司关注你，又不能太主动接近上司。切记在言谈中，不可以给上司留下夸夸其谈、华而不实的印象。有时候，人在公众场合并不需要太多的言行表现。诗云：“此时无声胜有声”。默默无语反而会使对方摸不着边际，显得高深莫测。老子曰：“大辩不言”，也就是这个道理。

三国时，诸葛亮摆下空城计，独自带个侍卫在城头抚琴，司马懿率百万之众杀至城下，诸葛亮表情愈自然，谈笑风声，愈是令司马懿心中不安，狐疑多时，不敢贸然攻城，传下令去，退避三舍。

诸葛亮不动一兵一卒反而吓退了司马懿百万雄兵，如果诸葛亮以硬抗硬拚必会城破人亡，性命难保。“无为”战“有为”，主要原因在某些情况下，你愈是不言不语、毫不在乎，愈是给人一种老谋深算、变幻莫



测的神秘感。靠自己沉默的力量去征服他人的意志，去做你想做的事，达到你预期的目的。表面上是没有积极主动地采取任何行动，而实际上，也正是这种没有行动才是最多的行动，产生潜在的约束力，约束住对方。

建立这些沉稳、遇事不惊的形象前提就是拥有自信，克服自卑，给人以强者的形象。其实，每人都希望自己得到上司的认可，可是这种自尊的需要不仅仅是本人的希望，而是取决于上司对自己言谈、举止的评价和肯定。而平时领导最看不上的就是自卑得连脸都经常红的人了。他会觉得你没出息，没本事，千万不要让你的这个形象给你以后的工作定乾坤，尤其是当你到一个新单位，面对新的上司和同事时，会使你在很长一段时期内得不到领导的赏识，更谈不上任用和提拔你了。

有一位学中文的大学生，今年 23 岁，很快就要毕业了，面临着走向社会。

“有几个同学已在自寻出路，我很羡慕他们，从容不迫地找工作，会见领导，推销自己，并且效果不错，找到了自己满意的工作，但是我却不敢，不敢见接待我的老板，我非常害怕和生人交往，尤其是比我有优越感的陌生人。现在我只要想到自己去找工作，将单独面对素不相识的人，由他们品头论足地去面试，观看别人的脸色，好像自己是件被人参观的展示品一样，我就会心跳不已，手脚冒汗，脸上发烧，就会有一种无地自容的感觉。想到成绩不如我的同学都比我发挥得好，我就更没有信心和勇气了。有时真想喊出来。上帝啊，请赐我勇气吧！”

“我的性格一直比较内向，虽然我从小学习就很好，可我一直不敢举手回答问题。老师提问时，我很害怕叫到我，尽管那些问题我都会回答。老师若主动叫到我时，我就会手足无措，把本已熟悉的问题答得结结巴巴、丢三落四的。我怕老师当众提到我的名字，哪怕是表扬，都会让我有一种不敢抬头见人的感觉。”

“对毕业后的工作和生活，我很灰心，也很焦虑，我是学中文的，无论是当编辑、记者、教师还是文秘，都要接触人，这让我很害怕。毕业后的工作和生活虽然是人生价值的重要体现，但面对着外面的大千世界，再想想自己的现状，我无法不恐惧！”

读着眼前的这封来信，一个低头默然，脸和脖子都窘得通红，浑身



直打哆嗦的青年形象浮现在我们的脑海里，庸毋庸置疑，这位大学生患的是社交恐惧症。

这样的人主要表现为害怕别人鄙视，在被别人观察时，或有可能受到评论的处境中产生不适当的焦虑。有的自卑的人当目光和对方直接对视时就会特别紧张，特别不安。于是他自己就会尽量回避社会情境，有时无法回避，即使处在公众场合中，他也不能完全参与和投入。他们会避免交谈，或者是找一个不引人注目的地方。他的主要心理是自我评价低和害怕批评，更不愿展示自己，在极端的情况下，在群体中，往往会引起隔离，和大家脱节，成为领导不注意的人。

诚然，从一定意义上讲，生来什么都不怕的人几乎是很少见的，每个人的情况不同，都有自己惧怕的东西。就像怕动物如蛇或狗。但是在单位中如果见上司就脸红，启齿便惶恐那便失去了很多机会，即使你再有才华，也不会被提拔、被选用。应该抛弃这些该死的自卑心理。造成这种现象主要有几个原因：

一是过分自尊的心理所致。世界著名心理学家马斯洛的自我实现心理学，提出了人的自尊需要。其实，每个人都希望自己得到别人的尊重和喜欢，但是这种自尊的需要仅仅是自己本人的一种希冀，能否在事实上得到，则取决于别人对自己言语、举止、行动的评价是否肯定。如果说将自尊的需要作为一种动机去指导自己的行为时，这本没有理论上的错误，问题是这种自尊心理不能过分。一个人在社交中自尊心理过分占据指导和支配地位，就会怕自己的行为失当，怕人们会小看自己，甚至有时会因为过分自尊而不愿与比自己强的人交往，尤其是上司，担心相比之下，会掉自己的“价”，失去尊严。如此想来想去，怕这怕那，时间一长，凡事还没做，便失去了勇气，被沉重的“害怕心理”所左右，这样恐惧心理也就不请自到了。

二是自卑情绪所致。自卑是人们对自己虚设的一种自我否定，也就是说自己瞧不起自己，缺乏自信和自强，这种心理一般表现为害怕失败，或者说，不能正确对待失败。日本有位学者研究认为，有自卑感的人，一般属于下列十种类型或是合乎其中两种以上：

(1) 为了追求超过限度的愿望而心焦气燥；



(2) 由于企求赞赏的愿望太迫切，不时形之于色。如未如愿，则反过来责备别人；

(3) 发生自己是十全十美的错觉，因而自以为能够产生本身产生不了的力量；

(4) 企盼做出超出能力的事，由于达成无望，因而经常消极地嘲笑自己；

(5) 曾经在言语上输给过别人，却一直难以忘怀；

(6) 被别人的成功压倒，叹息“鸿运”没有降临到自己头上；

(7) 没有测量自己的尺度，总是以别人的尺度来测量自己；

(8) 逢人便说“我的工作”条件不好，怎么成功？借此逃避自己的责任；

(9) 经常担心被别人看穿了自己的烦恼，因此与人接触总是戒意在先；

(10) 不敢面对缺乏能力的自己——刻意逃避自己，事实证明，有自卑感的人，总是畏畏缩缩，社交时自然“不战自败”。

三是羞怯心理的影响。怕羞者常常担心自己被上司否定，他们总是把上司看成是自己的法官，这样一来，跟上司相处就会感觉很不自在。

此外，有时是愚昧无知所致。一位西方心理学家指出：“愚昧是产生惧怕的源泉，知识是医治惧怕的良药。”例如有人正在谈论一个话题，如果一个根本不知道此类问题的人，在这种场合下定会害怕介入。

那么，应该怎样克服在上司面前自卑恐惧的心理呢？首先是正视具体的对象及其威胁，许多自卑感是意外的、强烈的刺激所留下的心理负担，其实这种心理完全是作茧自缚，你应该知道，在正常的情况下，上司是不会太在意你的，过去你碰到的情况将来你还会碰到，你不应如此在意，更没有必要用它折磨自己，你应该主动和领导接触，往前迈进一步。

其次，要善于表现自己的优势，克服自卑感，正确认识自己，要记住你自己不是一个一无是处的人。如果你想引起上司的注意，一定要克服自卑心理。无论男女，都应树立自己成熟、自信、稳重的形象。成熟的男女在社会上都有一定交往的圈子，而不是一个害羞的小女孩、小男孩形象，否则怎能引起上司对你的注意呢？



② 拓展才能 树立威信

【要点】★能人能够得到迅速的晋升

★成为能人所应具备的素质

一、能人能够被迅速晋升

在实行市场经济的当今中国，各行各业都需要能人。能人不仅能给大家带来利益，还是领导所需要的左膀右臂。能人能够得到快速的提升。

1. 能人能给大家带来利益

一般来说，由于能人在某些方面的能力有超群之处，所以才能在单位的各项工作中起到特殊的作用，或解决单位的各项难题，或打开工作的新局面，从而给大家带来各种利益。

在图书出版界竞争激烈的今天，某出版社的效益一年比一年滑坡，职工的收入也一年比一年减少，职工人心不稳。年轻的编辑室主任赵某某看到该社的图书发行量明显下降，就主动向领导提出，应当向个体书商去扩大发行销路，并且拿出了一套具体计划。领导表示愿意考虑。为了使领导的兴趣变成决心，赵某某提出，这项方案的实施由自己来承担。领导很快同意了。赵某某立下“军令状”之后，不辞辛苦，顶着酷暑烈日，一个一个书摊、一个一个书商地进行具体宣传和洽谈。有时为了使书商信任图书的社会效益和经济效益，往往要折腾十几个来回，终于使几家书商愿意合作，签订了代理推销的合同。一年之后，该出版社的效益大增，职工的收入也有了较大的增长。众望所归，年轻的编辑室主任很快被提升为了副社长。

2. 上司需要能作出成绩的能人

任何上司都毫无例外地希望自己的办公室人士是一个有才识、有



胆有略、有德有绩的人。这样也体现了上司用人得当、领导有方。从而上司对有成绩的下属往往倍加赏识和鼓励，视为自己的得力助手，甚至很快委以重任，迅速提升。如唐太宗李世民时的御史后为侍御的蒋恒；宋仁宗时的晋阳县令后升为宰相的寇准就是最好的证明。如果一生碌碌无为、毫无建树，上司自然就会认为你能力有限，丢了他的面子，伤了他的心。因此，作为下属必须不断开拓进取，作出实绩。

正因为上司需要作出成绩的能人，所以你要使上司觉得不能缺少你。不论有没有越级的上司做靠山，顶头上司始终是掌握着你的命运，是不能不认真对待的人。对待顶头上司的秘诀是：使上司感到不能缺少你。

要让上司感到不能缺少你，有正道和邪道。从邪道来说，方法是垄断某些消息和资料，让上司要通过你才能了解周围和下边的情况。这样一来，你便成了上司的耳目。从长远来说，一定要有实际成绩和表现。因为从公司的实际情况来看，没有一个人是真正不可缺少的。所以，千万不能假戏真做，一个劲地自欺欺人。

因此，还得回到正道。任何下属的作用，都是帮助、协助上司达到其事业上的目标。要做到这一点，首先要认同上司的实业目标和工作价值。上司认为公司应快速增长，你不能认为要循序渐进；他认为语文文法十分重要，你写报告的文字就不能马虎。其次，要补他的死角位，他向外发展，你要守好大本营；他大刀阔斧，你要做些绣花功夫。这一套行得好，与上司相处才能如鱼得水。

二、成为能人应具备的综合素质

具备怎样的综合素质，才能有效得到晋升呢？以下从各方面阐述了这个问题。

1. 要成为能人就要掌握特殊的本领

无论做什么事，只要你掌握了特殊的本领，就会得到重用。特别是在经济部门，公司不是慈善机构，老板也不是慈善家，他的最主要的目



的是获得赢利，使生意越做越大。

1978年，李·艾柯卡莫名其妙地被福特公司的董事长亨利·福特解雇了，当时艾柯卡是福特公司的总经理，为福特公司的振兴立下了汗马功劳，并且正率领福特公司继续前进，决心同通用公司一拼高下。但亨利·福特感到艾柯卡蒸蒸日上的地位和威望威胁到了他的权威，因而突然宣布解雇艾柯卡，这使艾柯卡一下从山顶摔到地面，被抛进了个人事业生涯的最低谷，蒙受了巨大的耻辱。

但他的非凡的经营管理能力使他有机会出任克莱斯勒公司的总裁，重新又站到了起跑线上。尽管当时克莱斯勒公司正处于历史上最严重危机之中，甚至许多政府官员在谈论克莱斯勒公司应该实行破产。但艾柯卡凭借才能和干劲，施展浑身解数，率领公司全体员工努力奋战，终于使克莱斯勒再次焕发了活力，摆脱了亏损局面，提高了市场占有率，并且提前7年还清了所有政府贷款。克莱斯勒的再次成功，为艾柯卡又一次赢得了广泛的赞誉，标志着他的积极行动取得了丰硕的成果，他再次登上了自己事业的顶峰。

艾柯卡非凡的经营管理能力使他成为了众多美国人的崇拜偶像，人们纷纷要求他竞选美国总统。有一个人来信写道：“你为什么不赶快去挽救这个国家，为什么还要浪费时间去卖车！”

2. 要具有冒险精神

一个人要得到快速晋升办公室职务就要具有积极进取的冒险精神。香港靓美服饰集团公司的老板苏永风认为：“冒险精神是生命中一项重要的元素，不要将之埋没，要适当地运用它，因为你会发现它原来是一项前进的推动力。”

上司往往认为具有以下特点的下属不具备冒险精神和开拓精神：

- (1) 偏用传统方法
- (2) 明哲保身
- (3) 严格界限、阶段和程序
- (4) 迷信金科玉律

上司不会重用这样的人，至少不会多用。