

职场
励志

Work



原野◎著

在**做好**下属中**历练**做领导的能力

掌握与领导交往的技巧

被领导的艺术

怎样提建议，才能让领导欣然接受？和领导的距离远近，
要怎样把握分寸？领导表扬你时，该如何应对？
领导批评你时，该如何摆正态度？……

要想做领导，先做好下属

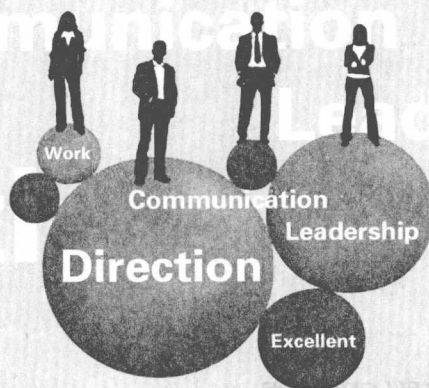
 中国纺织出版社

Work

Communication

Leadership

Direct



Excellent 原野◎著

掌握与领导交往的技巧

被领导的艺术

中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

被领导的艺术/原野著.

—北京:中国纺织出版社,2011.5

ISBN 978-7-5064-7242-5

I. ①被… II. ①原… III. ①成功心理学—通俗读物

IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第016512号

策划编辑:苏广贵 责任编辑:陈芳

责任印制:刘强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

邮购电话:010-64168110 传真:010-64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京振兴源印务有限公司印刷 各地新华书店经销

2011年5月第1版第1次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:15

字数:195千字 定价:29.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

前言

怎样提建议,才能让领导欣然接受?和领导的距离远近,要怎样把握分寸?领导表扬你时,该如何应对?领导批评你时,该如何摆正态度?



领导在很大程度上左右着下属的成长。大到出国进修,小到短期培训,没有领导的推荐与签字,机会是轮不到你手里的。要获得上级领导的垂青,做事与做人的功夫一样也不能少。

领导别人需要艺术,被别人领导也同样需要艺术。一个聪明的下属,不仅全心全意地为上级服务,而且还能够得到领导的支持而谋求自己的发展。

懂得“被领导艺术”的人,不是只顾埋头拉车的黄牛,也不是自吹自擂的不学无术之辈,更不是傲视领导的独行侠,而是懂得如何表现自己的才能,为领导分忧解难,从而引起领导的重视。他们也懂得不居功自傲,和同事和谐共赢。对于这样的人,领导自然会慧眼看中而提拔。如此,他们就完成了“从草根向凤凰”的过渡和跨越。



为了帮助读者成为上级最赏识的那个人,作者将管理学、处世艺术、励志成功、心理学等知识巧妙地融合在一起,从摆正下属的位置、懂得和领导交往的艺术、沟通的技巧、提升职场能力、职场情商等方面切入,对“被领导的艺术”进行了细致入微的分析与讲解。

开卷有益,祝读者朋友们通过阅读本书,能举一反三掌握更多“被领导的艺术”,从而实现上下级的和谐、和睦,做更好的自己!

作 者

2011 年 2 月





第1章 要想做领导,先做好下属

- 1 / 要做领导,先从做下属开始
- 4 / 摆正下属的位置
- 7 / 不要处处和领导对着干
- 9 / 员工和领导是共生关系
- 11 / 做个杰出的追随者
- 14 / 在做好下属中历练做领导的能力

第2章 跟狼型领导吃肉,不跟羊式领导吃草

- 17 / 好上司比好公司更重要
- 20 / 好上司会帮你选对发展方向
- 23 / 千万要选择赏识自己的上司
- 26 / 明白哪些上司不易追随
- 29 / 好庄稼要种在沃土中
- 33 / 跟优秀的上司谋发展

第3章 掌握与领导交往的艺术

- 37 / 服从没有借口
- 40 / 始终把领导的要求放在第一位
- 43 / 不碰领导的敏感地带
- 46 / 对平庸的领导也要补台不拆台
- 48 / 掌握和各种领导交往的艺术
- 52 / 巧妙地领导挡麻烦



第4章 把握与领导沟通的技巧

- 57 / 有效沟通是职场利器
- 60 / 掌握汇报的基本技巧
- 63 / 请示要有备选方案
- 65 / 批评尽量用“糖衣”
- 69 / 迂回表达分歧意见
- 72 / 听懂领导的潜台词
- 76 / 用不同的棒槌敲响不同的鼓

第5章 能力再强也不和领导抢风光

- 79 / 任何时候都不能让领导“脸上无光”
- 82 / 居功自傲会伤害领导
- 84 / 把红花让给领导戴
- 86 / 做事要拼,看事要淡
- 89 / 克服过分的表现欲
- 91 / 适当磨光头上的角
- 93 / 工作到位不越位
- 95 / 筷子夹菜勺喝汤,各得其所

第6章 提升智商,不做冤枉的替罪羊

- 99 / 一定要管好自己的嘴
- 102 / 任何时候都不要议论领导的是非
- 106 / 追随领导也不要太亲密
- 109 / 小心对待和老板沾亲带故的人
- 112 / 做人不要太单纯
- 115 / 不当糊涂的替罪羊



第7章 提升情商,真心关怀领导

- 119 / 领导也需要人性的关爱
- 122 / 对领导要有人情味
- 126 / 不放过雪中送炭的好机会
- 129 / 诚心诚意尊重领导

第8章 提升德商,为自己聚光

- 134 / 好印象来自好德商
- 136 / 诚信才能赢得信任
- 139 / 忠诚是攀登的阶梯
- 141 / 用责任感建一道防火墙
- 144 / 不做欺上瞒下的“蝙蝠”
- 147 / 根除拉帮结派的坏习惯
- 149 / 在同事中搭一座和谐桥

第9章 自我管理,不做情绪的垃圾桶

- 153 / 避免把消极情绪带进工作
- 156 / 不要把工作烦恼带回家中
- 158 / 学会调节自己的情绪
- 162 / 对工作永远保持激情和热忱
- 166 / 少发牢骚多做事
- 169 / 正确看待领导的批评
- 172 / 珍惜工作,快乐工作



第10章 用你的能力为自己加分

- 176 / 领导不是救世主
- 178 / 千万不能把棘手的事推给领导
- 180 / 要具备独立思考和解决问题的能力
- 182 / 增强灵活解决问题的能力
- 185 / 员工有动力,领导才没压力
- 198 / 抓住自我表现的机会,让领导眼前一亮
- 192 / 关键时刻敢去扛

第11章 打破自私的狭隘格局,树立全局意识

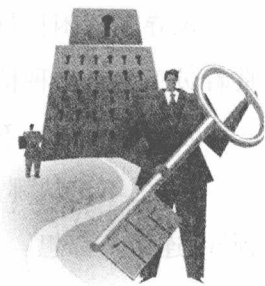
- 197 / 领导最讨厌自私自利的下属
- 199 / 狭隘的格局注定是盆景人生
- 202 / 贪图小便宜会影响自己的前程
- 204 / 深谋全局,发展空间才大
- 208 / 可以做一些分外的工作

第12章 向领导学习,培养你的领导力

- 212 / 员工也需要领导力
- 215 / 向领导学习
- 216 / 像领导那样身先士卒
- 219 / 向领导学习抗压能力
- 222 / 学习领导转危为机的能力
- 224 / 像领导那样执著
- 226 / 像领导那样有一颗善于包容的心
- 229 / 学习领导平易近人的风格
- 231 / 像领导那样永远服务大多数

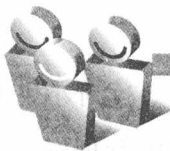


第1章

要想做领导，
先做好下属BEI LINGDAO DE
YISHU

拿破仑说：不想当元帅的士兵不是好士兵。相信每个员工的心目中也都会有一个当领导甚至当老板的梦想。那么，怎样才能实现自己的梦想呢？要实现自己的梦想需要先从做下属开始。

没有天生的领导者，再优秀的领导者也是从下属中得到历练具备了领导能力后才完成从员工到领导的跨越的。因此，先要认清自己做下属的角色，摆正自己的位置。只有在追随领导中锻炼出自己杰出的能力，具备了领导才能，领导才会发现你这块金子，给你一个发光发亮的机会。



要做领导，先从做下属开始

相信不论在企业还是在政府机关，不少人都有这种想法：唉！给别人打工多辛苦，当领导多好！

的确，领导多威风啊！领导受人尊敬，高高在上；坐高级轿车，出入宴会之类会议，出头露脸的肯定是他们。只需在宽大豪华的办公室中签字、打电话、听人汇报就行。

领导多潇洒！像王石、史玉柱一样，哪天想爬山就能去，想登哪一座都可以。



领导多清闲！员工累死累活的时候，领导都在配有空调的办公室中欣赏着员工为自己种植的各种花卉，谈论着温度、加湿器的事情。

领导多幸福！不但老婆工作体面，孩子就读的学校也令人羡慕。

总之，不论从哪方面说，领导的生活都让人非常羡慕。因此，谁都想当领导，连做梦都想。

可是，没有人天生下来就能当领导。每一个人都不是天生的管理者，都有做下属的经历。如果你只看到了领导现在无限风光的模样，没有看到他们当下属时辛苦打拼和付出的艰苦，你当然会感到不平衡。

俗话说：“吃得苦中苦，方为人上人。”要当万人之上的领导需要先辛苦付出，不论是精力还是体力，你有这种吃得苦中苦的准备吗？你具备能吃苦的拼命三郎精神吗？

如果你感觉当个领导并不难，自己也可以，那可能就想得太简单了。不妨先看一下下面这个案例。

小王是学经济管理专业的，当然他的目标就是做领导。于是，经过一年的锻炼后，领导“成全”他，先让他去分公司管理一个员工小餐厅。这个小餐厅临街，准备对外营业，扩大规模，领导让小王去试一下。

餐厅工作人员不多，只有一位大厨，一位帮厨，一位采购。这对小王来说，简直是大材小用。小王想，这算什么企业管理，闭着眼都能管理好。于是，他虽然不情愿但也颇有几分雄心壮志地准备大干一场，毕竟自己现在也是王主管了。但是，令小王没想到的是，小餐厅“麻雀虽小”也是“五脏俱全”。从资金准备到装修、经营管理等都需要他亲力亲为。自己要身兼多职，既要能端盘子还要能打算盘，完全不像在大集团公司办公，分工明确，专人负责，按时上下班即可。但是小王想自己不能退缩，否则经理会怎么看他？一个小餐厅都玩不转，还管理大企业？因此，在小王的顽强坚持下，厂内餐厅终于完成了向对外服务的饭店的转变。可是，令他没想到的是，客人





增多了，麻烦的事情也接踵而来。对外，工商税务卫生检疫安全等部门三天两头上来检查需要应酬；对内，需要管理采购大厨、降低成本，至于营业推广之类更需要他筹划。如果说这些他还可以勉强应付，可是，那些喝醉酒拍桌子骂娘的客户却不是他能够应付得了的。

小王一个高等学府的大学生，最看不惯的就是把餐厅当成聚义厅，动不动挽袖子捋胳膊不一醉方休不够义气的人。可是，饭店顾客本来就鱼龙混杂，看不惯怎么做生意啊！于是，每当有这样的客人就餐，小王就只皱眉头。结果，这种讨厌和担心被客人看到了，他们一传十十传百，生意随之急转直下。对此，小王没有回天之力，他向经理汇报后，经理让他回原来的部门。这下，小王又开始原地待命了。此时，他才明白，领导并不是谁都可以干好的。

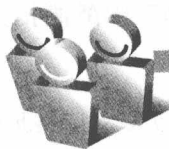
由此可见，当领导不仅要能吃苦，而且还要能处理好各方面的关系。在下属面前你是领导，要身先士卒，做出表率；在大领导面前你是下属，要能为领导解决问题，克服工作中的阻力；在客户面前你代表组织，你的一言一行都是组织的形象，稍有不慎就会给组织带来损害。因此，如果你不具备这十八般武艺，就没法担当领导职能。更不用说，你的生活规律会被打破，酒桌上宁肯喝吐也要让客人满意。因此，领导需要劳心劳神劳力，并不是谁都可以当的。

也许你会说，我不去那些服务业或者爱应酬交际的营销公关之类部门当领导，不会遇到小王这样的事情。可是，去哪个部门当领导不是你自己可以决定的。而且，不论去哪个部门，都会面临和人打交道的问题，不论是和同事，还是和客户、政府管理部门，如果你的性格只适合在业务部门埋头做学问，那么，即便当领导也当不好。

如果你明白了当领导需要具备的素质和能力，如果你感到自己目前的能力不适合当领导，那还是安安心心地当好下属吧。这也是做领导的起点



和必经之路。如果在做下属的过程中表现出了自己的优秀和过人之处,与领导配合默契,何愁领导不重用你?



摆正下属的位置

不论在任何组织中,都有这样的员工,虽然他们不是想取代领导特别是自己的顶头上司,但是在工作中也常犯这样的错误:工作越位,不在其位却谋其政;不向领导汇报,擅作主张;故意给上司难堪;不虚心接受批评等。

以上种种,就没有摆正自己的位置,尽到下属应尽的职责和义务,结果呢?弄得上司对此耿耿于怀。

小亮毕业后在一家大公司做设计师,但是,可能还不适应大都市紧张的生活节奏,有时上班会迟到。虽然每次都不会迟到多长时间,可是上司对他已经明显表现出不满。

一天,小亮又迟到了,上司不满地问:“怎么又迟到了?”

小亮无所谓地回答:“闹钟没响啊!”

上司发怒了:“天天都不响吗?如果我今天送你一个准时、会响的闹钟,你明天是否会说自行车没气了?”

“你可以送我一个试试。”小亮也毫不示弱。

可是,令小亮没想到的是,下午他就接到了辞退书。当然连理由都不解释。

像小亮这样的员工就是没有摆正自己的位置。他不但没有认识到自己的错误,而且不尊重上司,对上司的批评也不虚心接受。因此,在工作中常犯这种毛病的员工,首先应该明白自己做下属的角色,给自己一个准确定位,这是做好下属的前提。





1. 明白下属的角色

在公司中,员工首先要想到的就是配合领导、协助领导搞好工作。这正如在大海中航行的轮船一样,水手们都要配合船长,才能一起乘风破浪。如果下属都以自己的主见为行动原则,那么,就不能产生强有力的凝聚力,也就不利于公司向前发展了。因此,处处时时都要以领导为主,而不是自己独断专行,更不能让自己的光芒遮盖领导。如果这样做,明显是把自己和领导对立起来了,只能使矛盾激化。

2. 宏观决策少插言

在企业中,虽然员工可以参与公司和本部门的一些决策,但是什么级别的人做什么样的决策,是有限制的。比如,一些宏观决策就是领导们的分内之事。你作为下属或普通职员虽然可以参与,你的意见领导也只是参考而已,因此,下属还是不插言为妙。毕竟,由于岗位所限、能力所及,你不及领导的视野开阔。因此,要视具体情况见机把握,切不可天马行空乱说一气。那样,会浪费领导的时间。而且,言语不慎之处只能让他们小看你。

3. 表态要注意身份

表态,是表明人们对某件事的基本态度,可是如果超越了自己的身份胡乱表态,不仅是不负责任的表现,而且也是无效的。因此,当领导就某一问题征求下属的意见时,要注意表态和自己的身份相符。

作为下属,如果上级领导没有表态也没有授权,你却抢先表明态度,就会给企业形象造成无法挽回的影响。因此,表态要谨慎。比如,在企业突发事件的危机公关中,你作为新闻发言人,对带有实质性质问题的表态应该是由领导发出或领导授权才行,而不能自己想到就说。



另外,有些问题的答复,往往需要有相应的权威。作为职员、下属,明明没有这种权威,却要抢先答复,会给领导造成工作中的干扰,也是不明智之举。

4. 工作不越位

在工作中,有的人不明白岗位不同分工不同的道理,不论是不是自己分内的工作都抢着干。实际上有些工作,本来由上司出面更合适,你却抢先去做,从而造成工作越位,吃力不讨好。

比如,某企业的一位出纳,看到工人在大冬天干活手都冻裂了,于是,在跑银行时自作主张去采购了一些手套回来交给了办公室。结果,办公室主任很不高兴。这种劳保福利用品发放本来是办公室主任登记后根据用量和需要签字才可以购买的。出纳这样做,无疑是越了位。因此,这位年轻的出纳好心办了错事。

5. 场合不越位

不论任何组织,都难免会有一些应酬或公关类的场合。此时,下属的热情过高,表现过于积极,就无法突出领导的形象。

可是,有些人不懂得这些,特别是一些热情有余、血气方刚的年轻人,某些场合表现得过于积极和显眼。比如接待客人,抢先上前打招呼,而不是先介绍领导;至于在饭桌上,不管领导在不在场,都是自己凭兴致推杯换盏。这样做,即便你是无心无意,领导也往往会把这视为对自己权力的侵犯。

也许,有人认为领导不都是喜欢无能、溜须拍马的下属吧?当然不是。领导并非不欣赏你的才能,而是提醒你注意自己和领导相处的艺术。

既然员工在企业这个集体中,就应该各司其职,要清楚自己的位置。处在什么位置就尽什么责任,不要多此一举。因此,在和领导的相处中,要明



白自己的角色，不要做吃力不讨好的事，更不要让自己这片绿叶掩盖领导的光芒。



不要处处和领导对着干

虽然，在职场中人人都明白只有先做下属才能做领导的道理，可是并非人人都能做到这一点。有些人也许是能力所致，也许是性格所致，就是看不惯上司。有些人年轻气盛、自视过高，逆反心理严重，对上司看不惯；还有一些人由于自身利益一时难以得到满足，于是对上司产生一种强烈的抵触情绪，专门跟上司作对较劲。这样的现象不论在企业还是在机关中都会发生。

某些人自诩比领导聪明，是该部门员工心目中的“头儿”，特别是在面对无能的领导或者是有些失误的领导时，其典型的表现是：先是对上司的错误指手画脚；之后越级上报；或者划定自己的“一亩三分地”，不接受领导；或者上告不成后自己做“山大王”，代表“群众”和上司“抗争”。他们振臂一呼，整个部门群情激涌，纷纷响应，个个出谋划策，非要将上司扳倒不可。

可是，结果呢？这种行动究竟有多高的成功率？其实，这些实际上是一种极其幼稚的表现，最终被淘汰的是自己。

一般下属抱团抗争，都会带来三个结果。其一是公司和下属决裂，大家一拍两散；其二是公司管理层对下属各个击破；其三是先答应下属要求，然后再一个个算总账。

职场就是利益场，每个上司都优先考虑自己的利益。在领导们看来，下属抱团和上司做对，相当于剥夺了上司的权力，无法显示出上司的权威性；而且这样的信息一旦散布出去，其他员工也会上行下效，因此是绝对不能容忍的。就算某些员工掌握着公司的机密甚至上司的一些不可告人之处，认为可以以此要挟领导，那么，领导宁肯让公司的利益受到损害，也不会让他



