

职场竞争手段

——生存的 8 种竞争智慧

刘思华 李洁 刘恩鹏 主编

中国友谊出版公司

编委：

李 坚

边惠椒

陈 莉

霍秀兰

游常青

王玉华

张俊杰

李淑云

李 艳

目 录

1 出奇制胜 ,力压群雄 ——求职的竞争手段

- ③ 为你的求职找条捷径
- ⑦ 发掘潜在的求职机会
- ⑩ 巧用人际网络战略
- ⑭ 开发求职“贵人”
- ⑰ 引诱对方来“猎”你
- ⑳ 提升身价的履历表
- ㉕ 行为面谈的制胜策略
- ㉘ 画龙点睛的包装术
- ㉛ 巧妙赢得考官的心
- ㉜ 面谈必胜的 5 大计谋
- ㉟ 给自己开好身价

2 适时效忠 , 飞上枝头 ——悦上的竞争手段

- ④3 如何使上司对你“一见钟情”
- ④5 摸透上司 , 找准定位
- ④7 巧妙吸引上司的目光
- ⑤0 邀宠上司善于随机应变
- ⑤3 赢得上司赏识的 6 大心机
- ⑤7 展现才能的 8 大谋略
- ⑥2 显示‘勤奋’的 8 个诀窍
- ⑥4 巧用挨骂讨欢心
- ⑥6 架起晋升的云梯
- ⑦3 小心使用上司授予的权限

3 排除阻力 , 出人头地 ——晋升的竞争手段

- ⑦9 众人堆里“显”出你
- ⑧2 对待“谗言”的 5 大武器
- ⑧4 让好人缘为你的晋升铺路

- ⑧8 躲明枪、防暗箭有招
- ⑨0 对待同事排挤的技巧
- ⑨2 同事抢功的对策
- ⑨5 识破“高帽”背后的阴谋
- ⑨7 与小人共事的策略
- ⑨9 巧避陷阱
- ⑩4 征服对手的法宝
- ⑩9 为你的晋升充足电
- ⑪6 晋升有道 搭住机会的桥
- ⑪7 挖掘晋升机会
- ⑪9 增加晋升机会的 4 个诀窍
- ⑫2 晋升机会也要去创造
- ⑫4 瞄准“肥缺”，主动出击
- ⑫6 晋升的 4 大杀手锏
- ⑫8 向上司提出晋升要求的 6 种策略
- ⑬1 晋升离不开“贵人”帮
- ⑬4 谋求“关键人物”相助
- ⑬6 摆平同事 贮存晋升“筹码”
- ⑬9 巧用对手来助你
- ⑭1 保存实力 避免无谓的竞争

4 计高一筹 ,大权在握 ——掌权的竞争手段

- ①47 位重权高 ,显赫一生的至尊法宝
- ①51 以独特的创意赢得权力
- ①54 如何向高层领导推销你的提案
- ①58 向高层领导提意见的策略
- ①60 弦外之音的奇效
- ①63 成为上下关系的润滑剂
- ①65 运用悦上战术要把握好火候
- ①68 抓住时机 ,大显身手
- ①70 攻心胜于发号施令
- ①74 善用迂回战术
- ①76 现身说法 ,辅政有方
- ①78 直言谏上 ,要掂量好自己的身份
- ①81 献计献策要顺应领导心理
- ①84 巧用旁敲侧击使领导接纳你的建议

5 斗智斗勇 ,稳操胜券 ——保权的竞争手段

- ①89 保住职位的秘诀
- ①91 扭转不利政局的策略
- ①93 假装糊涂 ,以保全自己
- ①95 取胜之道 和为上
- ①97 抓住对手的弱点 ,将计就计
- ②01 恩威并施 ,不战而胜
- ②04 以柔克刚 ,麻痹对手
- ②06 投石问路 ,试探人心
- ②08 间接捧上 ,化险为夷
- ②09 认清势利小人的真面目
- ②12 针锋相对 ,“骂”服对手
- ②14 以退为进的夺权术
- ②16 语出惊人 ,吸引对手上勾
- ②18 欲擒故纵 ,引诱对手落入圈套

6 八面威风,一呼百应 ——笼下的竞争手段

- ②23 包装你的领袖气质
- ②25 全方位树立领导权威
- ②29 选秘书的要诀
- ②31 用心挑选副手
- ②35 培养好左膀右臂
- ②38 给下属创造施展的空间
- ②41 封官要把握好玄机
- ②43 巧用下属的短处
- ②45 给下属以必要的庇护
- ②47 给人才表现的机会
- ②49 外行领导内行的诀窍
- ②52 “授”权有方
- ②56 谨防下属“越权”3招
- ②58 恩威并施的驭人绝招
- ②60 调动下属工作热情的12大法宝
- ②68 用竞争激发员工的积极性
- ②70 把握好炒鱿鱼的火候

7 舌绽莲花 攻心赢家

——谈判的竞争手段

- ②75 谈判前的准备
- ②76 巧用策动战术
- ②78 “勇士”式和“店主”式谈判的运用策略
- ②79 把谈判限制在对方能接受的范围内
- ②80 让对手感到你是从他的利益出发
- ②82 谈判中的 4 大解救措施
- ②84 谈判中的 4 大防备策略
- ②86 谈判制胜的 3 大计谋
- ②87 商务谈判的 14 大战略
- ②90 谈判中沉默术的巧妙运用
- ②91 谈判中巧用精神战术
- ②94 知己知彼是谈判制胜的奇招

8 商海搏击 ,独领风骚

——经商的竞争手段

- ③01 投客户所好 ,对症下药
- ③05 善抓信息 ,生财有道
- ③08 放长线 ,方能钓大鱼
- ③12 给产品一个正当的 “名分 ”
- ③16 “反其道而行之 ”的推销术
- ③19 审时度势做抉择
- ③23 巧用 “借 ”技做文章
- ③26 打草惊蛇的促销术
- ③29 寻找突破口 ,后发制人
- ③32 利用竞争 ,坐收渔利
- ③35 抛砖引玉 ,小失大得
- ③37 环环相扣的有奖销售法
- ③41 后记

1

出奇制胜 ,力压群雄

——求职的竞争手段

为你的求职找条捷径

求职者为缩短求职所耗费的时间 ,应该善于运用各求职渠道的特性 ,扩大就业机会的选择。不同年龄层的求职者 ,基于各自考虑的重点而产生不同的求职策略 ,但要想选出最符合时间、经济效益的组合 ,必须先对各求职渠道做个透彻的了解。

报纸的人事广告

这是大多数求职者不会错过的渠道 ,它同时也是企业寻找专业人才及基层人员时最主要的人才来源。

对求职者而言 ,它最大的优点是信息集中且容易取得 ,一份周日版的人事广告上满载着各式各样的工作机会及希望。但是 ,当某项热门职位吸引着众多应征者时 ,如何增强自己的竞争力以取得面谈机会 ,就是求职者要费心思量的问题了。换言之 ,当竞争者众多时 ,求职者的敲门砖——应征信、履历表及自传 ,一定要卖相好、卖点佳 ,否则一不小心就被忽略掉了。

求职者在阅读报纸人事广告时应注意以下两点 :

1. 要巨细靡遗——由于产业别、职务别未能做明显的区

分,因此阅读时要格外仔细;对于类似的工作内容,不同的公司给予的职称也有异,因此在找“电脑工程师”时,对于 MIS 工程师、信息工程师、网络工程师、IT 工程师也要一并留意。

2. 勿自我设限——报纸上所列皆为雇主心中最理想的条件,如果你的条件不全然相符(比如说:工作经验类似,但年资或学历上稍有出入),建议你还是放手一试,只要对方认为你有潜力,愿意给你机会,各种“条件”其实都有释放的空间!

就业网站

这是在 20 世纪 90 年代末期随着互联网的发烧而快速兴起的就业途径。它的最大特色是方便,具有即时性,求职者可以不受时空限制,只要连线至求职网站就可随时登录、修改、删除个人的履历资料,通过搜索引擎,可随时查询符合自己所设定条件的工作机会有哪些。甚至通过电脑的自动媒合,人在家中坐,工作机会即源源不绝地找上门来,非常符合现代人电脑不离身的习性。

对于雇主而言,将职缺登录于网站,相对来说是成本相当低廉的征才方式,因此对于一般非主管性职务而言,企业运用得相当普遍,但是对于主管级的求职者,就业网站上能提供的工作机会就极为有限,毕竟职务愈重要,求职与征才双方面在寻觅的过程中都极其谨慎,繁多的考量层面,恐非电脑所能代劳。

求职者在将个人资料登录于就业网站之前,应该注意以下几点:

1. 了解该网站对于履历表的处理程序。对于资料的保密程度如何?是否可依个人意愿而将资料有选择性地刊登?

2. 考查网站本身的维护及服务是否用心？由登录于该网站的客户品质作为鉴定标准。
3. 考查网站使用时的速度及便利性以及网站资源。
4. 浏览现有职缺 ,适合你应征的职务有多少。

猎头公司

对于工作资历丰富的求职者或高层主管而言 ,从前述两种求职渠道中并不容易找到合适的机会。为什么？因为 54.3 % 负责招募工作的人员认为 ,通过管理顾问公司 (即猎头公司)来征募主管级人才是最具效益的。这并不表示资历未及主管者就不适合这个渠道 ,因为每家顾问公司都有不同的市场定位与策略 ,而且顾问公司与企业的互动是随着就业市场的变化亦步亦趋地配合着 ,所以你要在职场打拼 ,绝对有必要和“猎人”建立良好的关系。

你也许不知道 ,猎头公司除了能提供工作机会 ,尚有就业信息的提供。如果你希望求职的过程能够十分保密、低调地进行 ,可以让猎头公司帮忙。

运用人际网络

企业视员工推荐 (Staff-Get-Staff)为非常符合经济效益的征才方式 ,因此求职者也必须摒弃羞怯、怕麻烦别人的心态 ,妥善运用人际网络 ,请大家代为留意及推荐。

正由于用人主管也比较相信自己人的推荐 ,因此通过人脉而送达的履历表较能得到面谈机会 ,而那层若有似无的“关

系”，又使得应征者通过面谈考验的几率大增。在国外亦有统计数据显示，经由员工推荐所录取的人员，日后工作稳定性比较好，对于组织文化的适应性也较佳。在这招募人才不易、留住人才更难的今日，这项求职渠道的重要性日益显现。

就业杂志和周刊

类似报纸广告，将所有的工作机会集中成册，以杂志的形式出现，在阅读上较报纸的翻阅方便些，也不会有油墨沾手的困扰，更重要的是杂志中会有提供求职的秘诀、职场的最新趋势等实用信息。

就业博览会

就业博览会的举办并不普遍，比较常见的是针对大专、大学毕业生或者高科技产业的从业者而举办的人才招聘洽谈会。前往参加的求职者能在现场多方搜集参展公司的资料，甚至获得当场面谈的机会。求职者除了要准备足够份数的履历表，穿着上也应该符合面谈的要求，以给对方留下深刻的好印象。

自我推荐

如果你对想要进入的公司心中早有定见，这时自我推荐无疑是最适合的方式。此处要提醒求职者的是：由于各公司处理履历表的程序不一，因此最好准备两份履历表，同时提供给用人主管及人事主管。如果能打听出上述主管的职称及大

名 ,直接将资料署名寄给他就更好了。

如果选择自我推荐的方式 ,附上一封说明来意的应征信就是应有的礼貌了。你应该于信中表达对于该公司的观察及了解、向往的原因 ,并于资料寄出数日后 ,再去电查询对方是否收到 ? 并借机征询双方会面的可能性。

其他

即将踏出校门的社会新人 ,尚可利用学校的就业辅导中心 ,并多加利用校园征才的机会 ,当然青年就业指导机构登录资料也是值得推荐的做法。

具备 5 年以上工作经验的社会人士 ,则不妨留意本身专业所属的学会、协会、校友联谊会等各种流通信息 ,你也许会很惊讶地发现机会俯拾皆是 ,就看你愿意投入多少心力 ,以什么样的心态来面对求职这件事了。

发掘潜在的求职机会

求职者应该常动脑筋去发掘潜在的机会。所谓的动脑筋是指你需要更勤快些 ,敏锐度更高些 ,主动地嗅出别人还没来得及发现的机会。

亲友服务的公司

求职时你是否也考虑过人事主管的观点？负责招募的人事主管一致给予“员工推荐”这样的征才方式很高的评价，因此企业内部一旦有人才需求时，这个经济又实惠的渠道当然一定要拿来善加运用。

然而，这些职缺不论是刊登于企业内的公告栏，或者通过电子邮件传达至各员工，外人是无从得知的，除非你正好有亲友任职于该公司，而且他也正好知悉你正在找工作。

猎头公司

依据保圣那管理顾问股份有限公司向人事主管所做的一项问卷调查显示：百分之五十一的人事主管认为通过人才顾问公司来招募员工，成效相当卓著——仅次于通过报纸广告及员工推荐的方式。而其中又以寻找主管级人才时效果最佳。所以，企业找人才时既然是多管齐下以求扩大人才的选择性，求职者岂能仅倾全力于某几种常见的方式而已？因此不论你是主管级，或是正在往主管方向努力的求职者，别忘了与一两家猎头公司保持友好的关系，以免错失那些并不会出现于网站、报纸广告上的好机会。

留意报刊杂志之产业动态

上班族若想保持个人的竞争力，养成阅读产业专刊，财经、管理专门报道等刊物的习惯是值得采取的方式之一。在

阅读的同时 ,应该保持高度的敏锐度 ,因为每项报道所传达的可能是产业知识、情报 ,也或许是隐藏着的就业机会。通过企业间最常发生的合并、收购的行为 ,企业内部进行的组织重整、新事业处成立的信息 ,让我们从不同的角度来看以下例子中所隐藏的就业机会 :

1. 星球数据网络整合 “英雄 ”、“豪杰 ”两大公司联手出击。

2. 海洋公司以凌厉攻势进军电子商务 ,和潜在投资对象密切接触 ,月中即将展开行动 ,资本额初估达 5 亿元。

3. “黄金 ”、“白银 ”两大银行拟将业务合并 ,消费金融部数位高阶主管未来动向受瞩目。

4. 超世代电脑公司进行组织重整 ,未来业务重心将置于新增之 OEM、ODM 部门 ,多位高层主管的职务将重新洗牌。

5. 无线微波通讯市场渐成主流趋势 ,“时来 ”、“运转 ”等多家科技公司纷纷投入相关通讯领域市场。

6. 网络下单成趋势 ,欲取得竞争优势 ,业者竞相瞄准具备技术开发能力的人才。

你看出来其中蕴藏着的就业机会吗 ?任何人事变动所牵动的层面必然不会只限于当事人 ,往往是如同骨牌效应般造成人事大幅度改变。而如果企业是跨足某个新领域 ,则更是需要大批技术开发、营销业务等人才来强化新事业团队。

这些产业动态对于求职者而言 ,不仅是重要的资讯来源 ,也能在准备履历表或面谈时 ,当做强化自己的应征动机、加深对方印象的切入点。

企业网站

大多数的企业都会架设自己的网站,除了提供产品、服务项目等相关信息的介绍,也会有详细的公司背景资料可供参考,细心的求职者有时尚可在网站上看到“征才信息”,有意应征的人就可以直接将履历表 E-mail 至对方的征人单位。求职者只需要查询公司的网址就能获得丰富的资讯及收获。

这样的主动出击方式还有一个好处——即使当时未能获得录用,但你的履历也会进入他们的资料库被储存起来,因此日后对方又有征才的需求时,在人才库中的履历表还是会被优先考虑的。

不难想象,找工作时除了比速度(看谁的履历表先到达关键人物的手中),更要比创意。谁愿意多用点脑筋想到别人所想不到的妙招,谁就有可能是最后的赢家。

巧用人际网络战略

依据保圣那管理顾问公司针对各大企业的人事主管所进行的一项调查显示:“员工推荐”被认为是非常有效的一种募才方式,将近百分之六十的人事主管认为经由员工所推荐的应征者,其录取率远较其他募才渠道来得高。倘若再将其征

才成本及人员对于环境的调适能力、日后的稳定性进行综合评估,更是其他渠道无可比拟的。由此看来,现代人在找工作时,绝对不能轻忽这个渠道的效力。换言之,应该积极地通过人脉来扩大工作机会的选择。

哪些人可以成为人际网络中的一环

- 同学、校友、社团朋友。
- 现在及以前的同事,业务上有所往来的朋友。
- 亲戚、朋友。
- 所参与的团体中认识的朋友,包括社会团体、专业协会、专业学会、社区团体等。
- 上述所有人脉之配偶及亲友。

发挥人际网络功效

1. 深入挖掘隐性就业市场,扩大求职者选择的机会面

让可能提供帮忙的人知道你正在找工作,如果他们所服务的企业有合适的职缺,或者在他们的人脉中知道你的专长正好符合某家企业的需求,就可以代为引荐。你所认识的人虽然未必能提供合适的机会,但是他们如果能代为留意并传达信息,或者引荐更合适接触的人士,或者指点潜在机会所在,都能让你受益匪浅。

2. 借由亲友、同事的引荐,降低突兀感

如果你觉得毛遂自荐的方式太激进了,与你的行事风格

相去甚远,那你可以尝试先通过友人打个招呼。就像我们要采买比较贵重或需要借助专业知识判断的物品时,总会到处打听,希望能获得朋友的推荐、建议,并且源于对朋友的信赖,而比较有信心做出购买的决定。用人主管也同样有类似的心态,如果是经由他熟识的人所推荐的人选,相对的,他对于人选的素质及人品比较能产生信心,这名应征者在应征过程中可能会得到较多的注意力,脱颖而出的几率也较大。

3. 获得产业的“内幕”信息

不是只有在要递履历表时,才开始想到人际网络的功能,事实上在求职者进行资料搜集的阶段,人际网络就能发挥莫大的功能,借由与产业界人士的接触,你可以了解的内容包括:

1. 你想应征的工作,其工作内容究竟涵盖哪些层面?需要什么样的知识、资格、技能或训练?
2. 工作本身未来的发展性如何?产业的未来性如何?主要的 Key Player 制胜的关键为何?
3. 如果你请教的对象有机会替你代转履历表至他们公司,你更可以进一步地询问他们公司的企业文化特色;用人主管的性格特点,什么样的履历表,或什么样的谈吐比较能令你中选。
4. 如果你能经由人脉,进一步打听出想应征的公司目前的最新发展动向及所关切的问题,则更能明确掌握准备的方向,让对方感受到你强烈的事业心,以提升本身的竞争力。

让人际网络有效地运作

1. 首先要了解,人际网络基本上是一种人和人之间的互

动、交流及关系的建立。要与人建立关系绝不是一蹴而就 ,因此如果你只有在有求于对方时才暂时热络地联系问候 ,不需要帮忙时则不闻不问 ,自然很难培养双方关系的建立。

2. 即使你急需别人的帮助 ,也要注意在态度上不要咄咄逼人 ,令人产生不愉快的压迫感。因为不一定每个人都能当下就提供实质的工作机会来推荐你 ,所以单刀直入地问对方“你公司有机会吗?”实在显得既无礼又愚蠢。比较恰当的问题是:“依您看我比较适合和哪些公司(人)接触?”

3. 注意对方的需求。其实大部分人都很乐于在能力范围内对他人伸出援手。如果你接受了他人的协助 ,一定要牢记于心 ,待他日适时地回报。施与爱之间必须处于一种平衡的状态 ,彼此的关系才能长久。你可以选择一种适当的方式表达谢意 ,比如说一封谢函、赠对方礼物、请对方吃饭 ,如果有机会在对方也需要类似的协助时 ,及时提供相应的回报 ,那就更理想了。

4. 如果你所接触的对象是“朋友的朋友” ,也就是说彼此其实是很陌生的 ,那么你与他会面时一定要事先做好准备 ,简明扼要地自我介绍、说明来意 ,并表达希望能得到哪些方面的协助。如果你在任何准备的状况下 ,就和对方碰面或者在电话中交谈 ,只会显得你很不专业且不值得帮助。

以求职者皮特为例 ,他就是深谙此道的人士。每当皮特嗅到工作环境中的异样而准备换工作时 ,只见他抽空就拿出通讯录——与旧同事、老同学寒暄 ,双方总是会聊聊产业现况、新技术、新的商机 ,然后很自然地聊到彼此的现况 ,皮特就透露有跳槽的打算 ,请对方代为留意公司内部或其他同业间

有无合适机会。查理在业界已有十余年工作经验,他的人际网络中的朋友多半已位居要职,更深知他的技能专长所在,因此几个电话打下来,大概就排好了三四个面谈。有些是对方自己的公司正好有新产品开发的计划,或对方知道某公司正在找这样的人才,直接就可以替皮特将履历表送达用人主管手中(有时连履历表都不用,对方一听皮特的资历,立刻就要求面谈)。

在旁人看来,这样的换工作方式未免顺利得令人嫉妒又羡慕,但其实这是皮特长期辛苦耕耘的结果,除了对于工作积极投入、态度认真负责有迹可循外,与他共事过的人对他都有不错的评价。更重要的是,他对于朋友的事,也是不遗余力地热心贡献经验与支援。

你有多久没和老友联络了?可别让人觉得你总是无事不登三宝殿哟!

开发求职“贵人”

在求职的过程中,为了增加自己的选择性及胜算指数,当然要把握“勤”字诀,无孔不入地布线至各求职渠道,所以也要有技巧地搭配猎头公司,让整个求职过程达到滴水不漏的地步。

虽然同样是与猎头公司合作,很多求职者却是着眼于不

同的考量 ,且看我们的分析 ,想想你自己是属于哪一类型的 ?

识途老马型

这类型的求职者非常了解猎头公司的角色特性 ,深知 “猎人”手中掌握着不少未曝光的职缺 ,又不确定自己是否会成为 “猎人”的猎才名单上的遗珠。因此最好的方法就是化被动为主动 ,先行寄上应征信及履历表 ,强力地自我推荐。对于 “猎人”而言 ,手中能掌握的人才自是愈丰富愈好 ,所以对于收到的履历表都会视为秘密武器般的善加保存。

包打听型

这类型的求职者非常热衷于掌握就业市场的最新动态 ,深知 “猎人”由于工作性质使然 ,对于产业的脉动、市场上对于各类职务需求的消长及薪资行情的波动 ,都有第一手的即时资讯。因此除了留下详细资料给 “猎人”外 ,还会密切地和 “猎人”保持联络 ,随时探问自己 “身价”几何。

未雨绸缪型

这类型的求职者通常个性较为谨慎 ,属于深思熟虑型 ,不会草率做出离职的决定 ,但是一旦兴起这样的念头 ,就会积极地展开行动 ,不会光说不练。所以在欲走还留的考虑阶段 ,就会先寄履历给 “猎人” ,让自己有充裕的时间寻找合适的工作机会 ,而不用担心等到将离职时才匆忙地找事 ,这样会因为时间短促而与一些好机会失之交臂。

步步为营型

这类型的求职者信奉“知己知彼，百战百胜”，不愿意打没有把握的仗。所以对于“猎人”所推荐的机会会有较高的洽谈意愿。一来是因为猎头公司会对委托求才的企业先做筛选过滤；再者，“猎人”必须要先掌握求才企业的背景资料，以提供给求职者参考；另外很重要的一点是，“猎人”会将求职者的个人特质与企业文化相容与否列入考虑，因此等于是将所有求职者该了解的信息都做过分析与整理。求职者在充分掌握资料的状况下，拥有百分之百的决定权来决定究竟要不要应征。

广结善缘型

这类求职者视“猎人”为工作生涯发展过程中的良师益友。所以与“猎人”互动时，配合度最高，处处显现热诚及善意的回应，因此往往成为“猎人”的“人脉”。当“猎人”需要网罗各路精英时，除了本身所能掌握的人才资源，同时也必须通过人脉网广为探询，这时平日与“猎人”维系良好互动的人，当然第一个会被想到。即使自己无意应征，也会热心地推荐可能入选的参考名单，算是“已利利人，已达达人”的最佳典范！

举足轻重型

这类型的求职者多属位高权重的重量级人物。虽然在业界相识满天下，但仔细衡量大局后，考虑运用自己的人脉未必为最好的方式，也不想动态未明时就先引起各种传闻揣测，

掀起轩然大波。这时素来在“保密”功夫方面信誉良好的猎头公司,就成了举足轻重型人选惟一考虑的合作对象了。

从企业方的观点,想要找高级主管时,通常也是列为最高机密采取低调进行。由于高级主管的更动常常是伴随着组织的重新调整,参与研商的人当然是愈少愈好,以免消息提前曝光有碍人事布局。有些时候,企业已将欲延揽的人才锁定在来自竞争对手的阵营中,但是碍于业界的和谐与伦理,不便亲自出面“挖墙脚”。这时如果通过有经验的“猎人”暗中寻访,探询对方意愿后再行动,就能避免无谓的困扰。所以在双方各自的考虑下,“猎人”始终在高级主管的就业市场称职地扮演着不可或缺的中间人。

如果你还不曾和“猎人”打过交道,何不妨试着去进行第一次接触?与其坐在家里幻想着若得贵人相助,就此平步青云……倒不如自己去开发“贵人”。你永远不知道哪一天“猎人”会拿着你梦寐以求的工作来问你:“有没有兴趣应征?”

引诱对方来“猎”你

比尔是 KK 广告公司的资深创意总监,因为曾制作过几个脍炙人口的广告而颇负盛名。他的动向一向是业界的风向

球,因此当他跳槽至威威网络公司转战电子商务的领域时,周围的后生晚辈莫不兴起“有为者亦若是”的欣羡。

比尔本人倒是觉得这次的跳槽完全是无心插柳的结果。某日,他在工作中接到“猎人”的电话,对方在简要地自我介绍说明来意后,很快就进入正题问他:有没有兴趣考虑电子商务方面的工作机会?这其实正是比尔最近在观察的趋势,而在此之前也曾听朋友提过这家猎头公司,它往来的都是一些知名企业,所以比尔直接就请对方详细地介绍 case 内容。就这样,比尔的心态由初接电话时的“听听也无妨”到后来的“跃跃欲试”、积极争取,终至转战成功。

如何制造机会让猎人主动找上门来呢?

1. 增加自己的知名度与曝光率

不论是在公司内部、个人的专业领域,或者目前所属业界皆可努力耕耘。比如说:你可以常在报纸、专业杂志上发表文章建立专业形象,若有余力时多接受外界演讲、授课的邀约;与媒体保持良好关系,时常成为受访对象,更是一种快速建立知名度的方式。

2. 主动将履历表寄给具有信誉的猎头公司

在这种情形下,同时附上一份应征信,更能将个人的想法及理想传达给对方知道,让猎人将你放在“可推荐名单”中,从此可不时参考来自猎头公司的机会。

3. 成为“猎人”时常要征询的“人脉”

担任财会经理的丽莎就是在和“猎人”接触过几次后,深

切地感受到对方的诚恳 ,由于对该公司的信赖 ,因此丽莎也很愿意在遇有合适机会时将友人推荐给“猎人”。由于时常保持联络 ,因此有好机会时 ,“猎人”总会先问问丽莎有没有兴趣。在漫长的工作生涯中 ,如果有机缘能够和“猎人”建立长期的关系是最理想的。

4. 定期更新履历表

也许你搬了家、换了手机号码 ,甚至转换工作领域 ,这些都可能使得“猎人”与你失去联络。虽然猎头公司各自有一套更新人才资料库的做法 ,然而你每主动更新一次 ,就加深一次对方的印象 ,强迫提醒对方 :“目前有合适的工作可推荐给我吗?”尤其是转换工作领域者 ,例如 :原本从事的是生产管理的工作 ,目前转做业务销售 ,如果你没有主动告知“猎人” ,他可能还在继续替你留意生产管理领域的工作呢 !

接到“猎人”的来电时

也许你曾经有过这样的经验 :于上班时间 ,接到“猎人”打来的电话 ,询问你对于某个工作机会是否有进一步了解的興趣。以下是几种常见的反应——

1. 胸有成竹型

“表示自己目前在开会 ,希望对方留下联络电话。”

如此他可以先决定还需不需要打听这家猎头公司的口碑。在鉴定过这是个适合往来的猎头公司后 ,即可择定一个最不受干扰的时间回电给对方一探究竟。

2. 惊弓之鸟型

“你为什么找到我？”

“是谁给你我的名字？”

这种类型的人因为没接触过“猎人”而感到十分错愕、惊慌及一点点的恐惧。因此最直觉的反应就是拒绝。殊不知，一名训练有素的“猎人”，他平时就必须努力地通过各种渠道、人脉来搜集人才资料。如果不是有合适的工作机会，“猎人”也不会主动打这种电话“猎取”目标人才。

3. 拒人于千里型

直截了当地表示“我没空”，“没有兴趣”。

当然遇上这种情形，“猎人”也会很知趣。只是你先关上了机会之门，再有好机会也是不得其门而入了！

4. 来者不拒型

“可以啊，你说说看是什么样的机会。”

这种类型的人会先听听 case 的内容是否具有吸引力，而不会先考虑目前本身是否有换工作的意愿，反正多听多了解对自己是有益无害的。

如何判断这是否为合适接触的“猎人”

现在你应该同意“猎人”在你的工作生涯中，很可能就是扮演着助你更上一层楼的“贵人”这样举足轻重的角色。你需要选择什么样的“猎人”帮忙，以下是几项你可以作为参考的准则：

1. 公司的名声、口碑

公司内部的人事主管是很好的咨询对象（因为人事主管

也常需要和猎头公司打交道) ,或者周围的同事朋友。询问他们接触 “猎人 ”的经验 ,请他们推荐两三家给你。

2. 眼见为凭的观察

“猎人 ”约你前往面谈时 ,你应该尽可能赴约 ,而不要嫌麻烦、费事推托不去 ,因为这样你才能亲自去观察这家公司。

3. 推荐的程序、保密的程度

“猎人 ”是否坚守 “必须在你同意的状况下 ,才可以将你的资料提供给客户 ”的原则 ? 同时在整个推荐过程中非常注重隐秘性 ,谨慎地奉行 “即使推荐不成 ,也不会影响你目前的工作 ”的最高行事准则 ?

4. “猎人 ”的立场

你觉得在推荐工作时 ,“猎人 ”会拼命地鼓励你或试图说服你去接受他所推荐的工作吗 ? 他有没有善尽职责地将你该知道的客户资料都提供给你 ? 他的立场够不够中立 ? 他所推荐的机会是 “他想推荐的 ”还是确实适合于你的 ?

提升身价的履历表

履历表必须尽量将过往的表现数字化 ,惟有成果导向才能深入人心。 “协调能力强 ”、“谈判技巧好 ” ,这样的表现方式是无法感受到应征者 A 和应征者 B 有何差别 ,直接由过去的

工作经验中提供实际例子才具有说服力。求职者不要先入为主地觉得“何必那么大费周折,此之前我也是随便写写,还不是也有面谈通知……”这个步骤其实迟早要面临,在准备履历表的阶段就把它有系统地整理妥当,等到要面谈时就不用再烦恼了。稍后我们会进入到面谈准备,面谈者询问应征者之前在工作上的表现,绝对是面谈时的重头戏,尤其笃信“行为面谈”理论的面谈者,更是强调应征者过去的表现可作为日后行为模式的参考指标。因此,求职者实在很难找到一个借口跳过这个部分不去理会它。

很多履历表所呈现的是职责内容,而非工作成果。职责内容并非完全不重要,但它绝不是你所要叙述的重点。请由以下例子比较二者之差异:

a. 负责机台安装、维护、除错及提供相关售后服务——这是职责内容。

b. 有效运用 5S 问题解决模式,将现场障碍排除能力由 23 % 提升至 55 % ;客户满意度由前一年的 62 % 升高至 92 % ——这是工作成果。为了避免遗漏任何值得一提的成就,我们还是建议你:

1. 拿出纸笔,先将想到的立刻写下来,稍后再去修改、润饰或重新编排。

2. 如果经验丰富,还可将这些成就分门别类——研发成就、营销成就、管理能力等,让阅读者更是一目了然,易于捕捉重点。

3. 这些不同的工作成果必须依重要性(或者符合应征职务的相关性排列),你最想强调的成果自然排在第一位。

求职者常说 我实在不知道该写些什么？也想不出一件值得提的成就 我做的都是些普通的事呀 更何况就算完成什么“任务”，通常也是整个团队协力完成的，我怎敢居功？

这是求职者常常存在的盲点，你可以从以下几个方向开始思考：

1. 我曾经完成过哪些专案？是否较原定时间提早完成？提早的原因在于……

2. 我曾经在哪些事情上节省了公司的资源？较原定预算节省了多少支出？节省了多少人力？

3. 我曾经在哪些事情上增加了公司的营收？

4. 我曾经为公司带进一些新的技术、做法，并且因而使得……（事情）获得改善。

5. 我的开发能力如何？曾经开发新市场、新客户，使得产品之市场占有率提升……

6. 我曾经从无到有地设立……项目；建立……制度；引进……技术。

7. 我曾经解决了……问题？

除了自己努力地“想”，你也可以假诸外求：

1. 询问了解你的友人、同事、领导。

2. 求助于专业的生涯规划咨询顾问。

3. 多参考他人的履历表。

现在，你已洋洋洒洒地写了三大页的“成就”，可以稍稍喘一口气。但是别停下来，因为尚未完工。润饰、删除是另一项重大的工程。

1. 所有形容的语句可否变成数据来表示

原文 :曾服务于一家很大的公司担任业务经理 ,并负责公司大部分的销售业绩。

修改后 :曾服务于一家年营业额达 5 亿美金的中型企业 ,负责囊括公司 85 % 的销售业绩。

2. 将空洞的叙述予以具体化

原文 :具备不凡的领导能力及协调能力。

修改后 :于担任研发经理期间 ,成功地于半年内开发 X、Y、Z 三项新产品 ,其中 X、Y 两项已进入量产阶段。

3. 有一分证据说一分话

你应运用具体的实例、强而有力的文字及数字的呈现 ,让看履历表的人得以快速地留下鲜明深刻的印象 ,但是切勿为了夸耀自己的伟大而言过其实。用人主管有很多种方式可以得知你所说的、所写的有几分真实性。

4. 在文字表现中注入“你”的精神

如果你的态度积极进取 ,对于工作有强烈的责任感、乐于学习新知、具备卓越的人际关系及沟通表达能力……这些可以由你的“成就”中看出一个轮廓。由于工作经历及成就通常是履历表最精华的部分 ,也是最容易吸引阅读者目光之处 ,因此它必须有个性 ,让用人主管能很快的下“要面谈”的决定。

5. 这些成就与企业理想中的人才一定要产生关联

如果你知道这项任务是要去海外开设新据点 ,而你之前正好有“设立新事业处”或“设立分公司”的经验 ;或者公司正

面临转型期 ,组织需要重新规划、制度有待重新建置 ,而你之前也有“接手重整管理部、将组织扁平化”的实际执行经验 ,对方自然会将你视作优先考虑人选。

行为面谈的制胜策略

你曾在面谈时碰到如下的问题吗？

“谈谈你曾经说服主管采纳你的意见的一次经过。”

“请举一个过去的实例 ,说明你如何克服工作上的难题。”

类似这种形态的问题可不是对方兴致所致 ,想到哪儿就问到哪儿 ,它们是经过缜密的思考与设计的 ,这就是“行为面谈”(Behavioral Interview)。

何谓行为面谈

行为面谈的理论基础是——认为每一个人的行为都是有脉络可循的。因此如果想要预测一个人未来的成就 ,最好就是以他过去的表现作为依据。

在面谈题目的设计上 ,行为面谈是将重点集中在与新工作直接相关的过去经验、职能及性格特质。很多人事主管喜欢采用行为面谈 ,因为求职者在回答时都必须以过去曾经发生过的实际经验为例 ,面谈的一方得以有凭有据地比较应征

者与“理想人选”该具备的条件,二者之间的契合程度如何。这样的好处是:面谈者不易被应征者精湛的答题技巧或者巧舌所迷惑,避免发生所录取的人选是“最会回答问题的人”,而非“最能胜任工作的人”这样的结果。

如何准备行为面谈

想在行为面谈中表现傲视群伦,求职者应该先了解面谈者是如何设计问题的,依同样的思考逻辑来准备答案。

面谈者会针对特定的职缺逐项列出——

- 明确的工作内容及职责范围。
- 为能胜任此项工作所须具备的经验、资格条件及能力。
- 设计一系列的问题要求应征者由过去的实战经验中据以说明,并以此印证其与之契合度。

求职者的相应策略

1. 尽可能地收集公司资料

最简便的方式当然是进入该公司网站,直接上网搜索,如果你觉得还不够深入,就要运用人脉向服务于该公司或相同产业的朋友打听,以获得第一手的独家资讯。

2. 了解应征职务的内容

可以经由该职缺所列出的应征条件中掌握个初貌,至于其他难以言喻的条件,就要通过人脉来打听,更主动的人甚至直接去电询问。

3. 重新检查履历表

过去的工作经历中 ,有哪些是与目前应征的工作相关的 ? 这些将是面谈者有兴趣想了解的部分。你可以想象在面谈的现场 ,对方很多的问题都希望你能 “举一个例子说明 ” ,你未必能够在略感压力的现场迅速想到最恰当的例子 ,因此你最好事前就做演练。

任何你所举的例子都必须包含完整的叙述 :

- 缘起 ,即你所要谈论的某一项任务或经验。
- 发生过程 ,即你所采取的行动、对策或是经历过程。
- 结尾 ,即事件的最后结果。

以此为基本架构 ,完整而有条理地交代每一项经历。

行为面谈的注意事项

1. 沉着应答

行为面谈所设计的问题 ,和其他形态的面谈一样 ,并没有标准答案 ,没有绝对的对或错。在听完问题后 ,不需要急急忙忙地立刻回答 ,如果你一时想不到很贴切的例子 ,或者觉得不能全然掌握问题的真意 ,应该请对方多给你一些时间思考 ,或就题目再做说明。

面谈时秉持坦诚以对的态度 ,反而能博得对方欣赏。最要不得的就是欺骗、捏造莫须有的成就 ,因为当对方有意更深入地了解 ,提出一个又一个的问题时 ,“编故事 ”的人终究会百密一疏 ,结果就相当难堪了。

2. 做好充分准备

当然在面谈实际开始前 ,应征者是无法预期将要面临的

面谈形式。面谈的一方也未必是有意地设计出一系列的行为面谈问题,但是或多或少还是会涵盖到。因为它非常务实,让面谈者与应征者双方面都将焦点凝聚于过去的工作经验、表现,使得面临庞大招募压力的主管能够有所凭借地做出决定。

如果求职者在准备履历表的阶段,是依照我们建议的步骤认真执行的,则对于焦点亦摆放于履历表本身的行为面谈,应该特别欢迎。因为经过反复的思考与修饰,你已将工作资历中最精华的部分萃取于履历表内,现阶段你则需要将之还原成原来比较详细的面貌,注上值得一提的实际例证,就可以从容自信地去参加面谈了。

以上所列为常见的面谈问题,供大家参考。通常是以“请举一个实例谈谈——”为固定题型的。

画龙点睛的包装术

谈到面谈时应有的穿着,仿佛有些老调重弹,究竟该如何穿着?相信求职者都能头头是道地搬出专家的建议,然而知道是一回事,实践却是另一回事。

服装是你的外在包装

求职面试基本上是求职者“销售自己”的最重要关卡。纵

使你满腹经纶 ,是举世少见的旷世奇才 ,在你还没机会开口以前 ,别人先看到的是你的外表。

你的整体造型打扮就是这外表 ,第一印象为什么如此重要 ? 因为第一印象就在双方目光接触的一刹那形成了。任凭你再神通广大 ,也没有机会再重新重塑一遍第一印象。所以我们希望留给面谈者的是 “你想传达 ”的第一印象。

形象决定了你的行情

在面谈时 ,你竭尽所能地希望别人能相信你的能力、赋予你重要的职责、提供你高于市场行情的薪资待遇 ,这一切其实有百分之六十以上是掌握在你手里。请别误会 ,难道面谈者非要以貌 (穿着)取人吗 ? 并非完全如此 ,而是你的穿着隐隐地传达出其他的信息 :

- 你很重视这个面谈机会 ,所以宁愿多费些心思装扮整齐 ,以争取对方的好印象。

- 你的个性仔细而注重小节 ,不愿意因为一丁点的疏失而造成败笔。

- 你对于事情能保持全力以赴的态度 ,是值得信赖与托付的。

- 你的内在如同仔细打理的外观一般 ,是值得阅读与发掘的。

- 你了解且尊重职场对于专业形象的要求标准。

回想一下你上一回试新衣时的情景 :当你站在穿衣镜前 ,是不是会不由自主地抬头挺胸、将腰杆挺直 ? 镜中的你 ,是否看起来——

- 神采奕奕 ,目光炯炯有神。
- 举手投足间颇具大将风范。
- 言谈间充满自信的风采。

呈现内外一致的气质

面谈时 ,你可能会特别注意遣词造句 ,希望能从言辞间、谈话的内容间 ,塑造出专业素养及内涵。你更应该在穿着打扮上明确地传达出你的用心 ,让对方不论由哪一个角度观察 ,都不得不承认——你确实很努力地想在面谈中求胜。

宛如成功人士的穿着

什么叫成功人士的穿着？其实常在电视上看到各行各业事业有成的人士 ,他们十分注重个人形象的塑造 ,以显现专业的权威感 ,因此他们的穿着很值得参考。

男士 :着深色质地佳的西装 ,内着长袖白衬衫 ,系领带 (花色不宜太鲜艳花哨) ,黑色袜子及黑皮鞋。头发梳理整齐 ,同时要留意口中的气味 ,以示礼貌。

女士 :最好着两件式套装 ,剪裁须合身 ,质地须高雅 ;与服装颜色能搭配的包头半高跟鞋及皮包。如欲佩戴饰品 ,选择一两样样式简单大方的 ;头发梳理清爽并适度地化妆 ;如果要喷洒香水 ,气味不宜浓烈。

别担心这样的打扮显现不出你对服装的独特品位及对于时尚的敏感。毕竟面谈的场合非比寻常 ,你如果不想在哪个环节出错 ,循规蹈矩就是最好的装扮。

巧妙赢得考官的心

你知道初次与你见面的人 ,普遍对你的印象如何 ? 如果你不知道 ,应该去问问你周围的同事、友人 ,他们当初对你的观感如何 ? 这很重要 ! 因为这是你形诸于外的表现。

不知道你有没有注意到 :有一些人似乎特别吃得开 ,很容易在面谈时博取对方的好感 ;有一些人却挫折连连 ,仿佛运气特别差。你再想想 ,前者是不是具有那种 “第一印象”就能令人产生好感的特质 ? 虽然面谈者会尽量诉诸客观地去评价各个应征者的条件 ,然而 ,在双方会面的一刹那 ,面谈者还是会由应征者的外现、气质、举止而形成一个 “定见” 。在后续的面谈中 ,面谈者最终会导致的结论是 :

状况一 :印证他的直觉是对的 ,你果真就是属于 $\times \times$ 典型的人。

状况二 :完全推翻先前的定见 ,发现你其实是属于 $\times \times$ 样的人。

不过据非正式的调查显示 :状况二的情形较少发生 ,通常人们在心理上总是比较不情愿去推翻自己最初的判断与想法。也就是说 ,如果在面谈的一开始 ,你没能让对方心生好感 ,后续要扳回颓势就比较艰难了。那么 ,什么样的外在表现

是企业主所一致认同的？

自信

自信为个人所必须具备的最基础且最重要的核心特质。自信心的强弱会直接影响其他能力的呈现，尤其在求职面试的场合，应征者必须先要能让对方看到你充满自信的风采，他才会有兴趣继续往下探究你其他方面的能力。这些能力包括：

专业能力

你的专业知识与能力当然是最优先被衡量的部分。你的根基是否扎实？是否在每一份工作上都有彻底的学习与收获？你的专业经验与所应征的职务之间，最大的关联在哪儿？你的价值在哪儿？能立刻带进哪些新东西？能贡献些什么？

分析问题与解决能力

工作的本质基本上就是不断地遭遇问题、解决问题的过程，具有充分自信的人能由正面、积极的角度去面对问题，因为你坚信从过去的经验及训练中，你有能力找出最恰当的解决方式。

表达能力

表达能力的优劣绝对是影响面谈结果的关键因素之一。信心充沛的人源于对自我的肯定，言谈间自然会流露出机智的风采。绝大多数的工作都需要运用大量的沟通、谈判、协调、简报等技巧来完成，叙事时重点分明、有条有理的人，通常也比较容易达成沟通及说服的目的。

学习能力

学习是进步的原动力 ,也是驱策个人在职场保持竞争力的不二法门。对于来自工作的各种挑战 ,你能借由学习来发掘自己无限的潜能与延展性 ,而随时储备更上一层楼的实力吗？

开创能力

身处多变的工作环境 ,你以什么样的态度来面对工作？你曾经在能力范围内试着去改变原有的工作流程、模式吗？如果赋予你这样的权利 ,你能勇敢地放手去做并且承担后果吗？

领导能力和决策能力

你能否成功地由一名专业人才晋升至管理人才？你是不是是一位能够察纳雅言、愿意授权的领导者？你的领导、管理模式与应征企业的现状会不会产生冲突呢？你的自信足以显现于做决策时的魄力与果断吗？

工作态度

一名理想的员工所应该具备的工作态度包括：

a. 自主性——企业希望员工都能够清楚自己的角色与定位 ,称职地完成分内工作 ,自动自发而仅需少许监督。

b. 责任感——负责任的态度、严格的自我要求所产生的良好工作品质 ,使得你能获得其他同仁的尊重与信赖 ,并有机会承担更多的历练。

c. 团队精神——焦距放在你个人时 ,你需要高度自主地

完成“份内”之事，将焦距拉远，你是团队中的一员，需要借由和其他成员的合作来推动整体运作。

d. 事业心——事业心强烈的人显得积极进取，永远不以现状为满足，喜欢不断接受挑战，享受超越自我的成就感；当遭遇挫折时，也能很快地重新站起来，因此总是能够不断地驱策组织进步。

面谈主管要在短短的时间内探测、求证应征者这么多项能力及性格特质，实在不是件容易的事，更何况应征者都是有备而来，这也正是面谈的形式不宜单以电话或 on-line talk 的方式进行的原因，面谈者宁可相信眼见为凭。应征者应答的内容绝对是列入评分的项目之一，然而面谈者尚要以其经验来综合观察应征者的肢体语言、言行举止、眼神、细微的小动作甚至面相，做最后的评估。能否于面谈时发出耀眼的光芒，其实还是取决于你平日的努力及作为。

面谈必胜的 5 大计谋

你接到了面谈的通知，兴奋极了，感觉上仿佛离“得到新工作”又更近了些，但是，请别急，少安毋躁！面谈前还是免不了有一些准备工夫。

1. 搜集面谈公司的情报

你对于这家公司了解多少？这家公司有多久历史？主要产品为何？主要市场为何？主要竞争对手为何？其产品在产业中居于上、中、下游哪个环节？相关的产业趋势、产业分析报告，你有没有阅读？公司的财务状况如何？如为公开发行、上市（上柜）公司，你阅读过他们的财务报表了吗？

这些是你一定得做的功课，对于前往参加面谈的公司能掌握的资料愈多，你愈能于面谈时——

（1）侃侃而谈，提出一针见血、令对方眼睛为之一亮的观点，令你很容易地和其他准备不足的求职者区分开。

（2）你的努力准备，显示你对于这份工作的应征决心和诚意，对方更能够因此推测出你的工作态度应该也是如此主动、积极，这是所有雇主都希望员工具备的工作态度。

（3）于面谈后帮助你自己观察评估。如果你手中有不止一封录取通知，你势必要做个选择，这时候你先前所收集的资料，也可以让你在分析现况时，有充足的客观资料引以为据。

2. 事先想好对方会提出哪些问题

（1）检查你的履历表。你的履历表有哪些需要补充交代的地方吗？把它们圈出来，即使对方没有问你，你也可以在回答问题时，在适当的时机主动提出说明。

（2）你的经历中和对方公司相关的部分，也是对方想多了解的地方。由于一般公司总是期望新录用的人员能很快进入

状况,尽早有所贡献。因此你的经历,尤其最近两年内的经历,将会是问题比较集中的所在。

③一般性的问题,比如与你的领导能力、决策能力、忍受挫折能力等相关的问题。

3. 预先准备好答案

如果你已预料到哪些问题可能会被提出,没有理由不预先准备好应答的策略,因为你不愿因准备不周而愣在当场,并且因而影响后来的情绪及表现。特别需要准备的是对于一些尖锐的问题、一些对你的应征资格可能会造成负面影响的问题,你要如何回答?怎样才能保持坦诚却不伤害自己的竞争性?

4. 模拟练习

练习是很重要的,由练习中,我们可以找出缺点所在,再针对缺失的部分改进。如果可能的话,找一位好朋友和你练习,由他当主考官和你做应答练习,旁观者较能明确地看出你需要改进的地方,再不然你也可以对着镜子练习,或者自己用录像机拍摄自己。

5. 准备好在面谈时该提出的问题

通常面谈快要结束前,对方都会询问你:“有没有什么问题想要了解的?”你应该借此机会多询问与工作本身直接相关的部分,比如说:

“通常使用什么样的软件来做设计工作?”“通常整个团队

的工作模式、工作分配方式为何？”“职责的决定权限包含哪些？”“通常一位理想的人选应该具备哪些人格特质？”

通过以上的询问 ,以表示你对于这份工作是真的很诚意 ,而且认真地想多收集一些信息 ,以作为评估之用。你更可以在取得对方同意的状况下 ,把握面谈结束前的最后机会 ,将先前觉得回答得不够贴切之处做个补充 ;或者简短有力地归纳、强调自己的特色 ,表达争取这份工作的兴趣与决心 ;重申自己的专长与这份工作契合且得以发挥之处。

给自己开好身价

在面谈的过程中 ,面谈者总是会在适当的时机提出 “你的期望待遇是多少？”这个令人既期待又怕受伤害的问题 ,究竟要如何拿捏 ,才能为自己争取到最好的待遇呢？

依照面谈专家们的见解 除非你确定对方已属意于你 ,否则你最好能委婉而技巧地拖延讨论待遇的时间。你或许可以试着建议：“是否可能等到面谈几近结束 ,你觉得对于我的能力、适应力、附加价值都感到深具信心时 ,我们再来讨论这个问题？”

但是在真实的面谈场合 ,求职者如果真的想运用这招 ,其实是冒险的 ,因为对方可能感觉受到冒犯而不悦 ,整个面谈也就提前结束了。因此你必须自己做判断 ,如果你觉得与你面

谈的主管 ,言谈举止间都显得作风开明、幽默开朗 ,你或许可试试专家的意见是否管用。

借由面谈时的互动 ,面谈者不断地在观察你的反应 ,咀嚼你的回答内容 ,思考你能够为他们带进多少效益。因此在寻求答案的过程中 ,不到最后阶段 ,面谈者未必能够识得你的价值所在 ,如果他没有很渴望你的加入 ,你大概就没有什么协商的空间了。

但是如果现在已经历过几次面谈 ,双方都谈得很深入了 ,你确信对方对你 “非常满意 ” ,这时情势就不同了 ,通过层层考验的求职者 ,这时就比较有机会争取到好的待遇。

谈待遇之所以如此复杂纠葛 ,就是因为大家都不想光亮出底牌。求职者担心自己开出的价码是否会发生以下三种情形 :

- 如果开低了 ,被低薪录用 ,则自己吃亏。
- 如果开高了 ,根本不会被列入考虑。
- 如果开低了 ,会被对方质疑能力有问题。

因此 ,你应该先自问 ,先要了解对方的薪资架构 :

·年中和年终奖金是固定的吗 ? 固定有几个月 ? 如果尚有变动奖金 ,则平均的变动奖金有几个月 ? 以底薪计算或全薪计算 ?

·月薪为单一薪俸 ,或是底薪之外尚有各种名目的津贴、奖金 ?

·业务性质工作者 ,业绩奖金如何计算 ? 奖金与底薪的比例分配如何 ?

·若为本国公司 ,则公司开放员工认股权吗 ? 年终分红时

按职等平均约可领到几张股票？

·若为外商公司 ,则公司提供股票选择权 (stockoption)或 Management Incentive program 吗？

这些都是会影响薪资多寡的变数 ,必须先行理清 ,后续的讨论才有意义 ,否则双方的讨论可能是各弹各的调而没有交集 ,徒然增加挫折。

以一个有一定规模的公司而言 ,对于每一个职级的薪资通常会设有上下限 ,因此如果求职者碰到的面谈主管是属于比较健谈、开明型 ,也许可以试探性地询问：

“请问以贵公司而言 ,担任类似的职级或职责内容的人员 ,公司拟订的待遇范围约在…… ”

求职者必须有的心理准备是——谈待遇时 ,你固然可以用一些迂回的方式 ,促使对方先亮底牌 ,但是如果对方很坚持想要先了解你的想法 ,这时为了保险起见 ,你最好是提供一个范围 ,而不是一个单一数字。比方说 :年薪 5~8 万元 ,而非年薪 6 万元。

至于你该如何订出期望待遇的范围：

1. 查询报纸 (求职网站)求职栏的广告。
2. 询问业界从事类似职务的朋友。
3. 查询薪资调查报告。
4. 询问猎头公司。

如果你从来不曾和“猎头”打过交道 ,贸然打个电话去询问 ,对方对于你毫无所知 ,也不容易提供具体的意见 ,比较好的方式是和对方约个时间 ,带着你的履历表去谈 ,“猎头”才能根据你的个别状况 ,给予中肯的建议。

2

适时效忠，飞上枝头

——悦上的竞争手段

如何使上司对你“一见钟情”

要处理好你与上司的关系 ,关键是要对上司的人格和哲学进行认真的研究。例如 ,研究上司过去的工作绩效 ,逐渐地了解上司的习惯和做事风格等。如果你想取得成效 ,你就必须尽你所能去了解有关他的一切 ,而且 ,你必须适应他。这样做有助于你得到一份好工作 ,帮助你走上成功之路。

在这里 ,我所说的“研究”你的上司 ,并不是说在名人录里找出他或她的名字 ,而是说通过读书或与认识他或她的人们进行交谈。例如 ,你可能会结识某个人 ,他能帮助你 ,从而成为连接你与上司的纽带。或者 ,你也许能了解上司的一些很重要的个人经历 ,使你明白为什么你的上司会具有那样的习惯或做事风格。也可能通过这些活动 ,你只是简单地了解了需要注意的问题是什么 ,或应该避免的行为是什么。

你第一次与你的上司见面 ,这也就是研究你的上司的开始。在你与上司第一次见面之前 ,对他进行一些了解 ,有助于你和你的上司更好地讨论某些问题 ,免得对你上司谈的问题一无所知 ,从而使自己陷入被动和尴尬的境地。同时 ,在见面之前 ,对于你准备问什么问题以及谈论的重点问题应该是什么等等 ,也应认真想好。第一次见面不要希求谈论太多的问

题,随机变换话题倒是重要的。

与上司见面有助于你对你的上司取得一个大致的了解,例如他的相貌、谈吐、风度和气质等,大概知道上司对你的期望是什么,你具有哪些职责,你的竞争对手如何。但是,通过一次见面不可能准确地知道你将来要做什么工作,你的权力范围到底是什么。

在这个世界上,不存在什么保证能得到的东西。你的机会会有多少,对上司的影响有多大,能扮演什么角色,能被授予多大权力,这一切是谁也担保不了的。几乎一切都取决于你自己的表现、他人的表现以及事件、人格和运气。因此,不要过分地让上司的授权、许诺和担保等这些毫无价值的东西来烦扰你自己,即使你已经得到了它们。随着时间的流逝,那些对工作头衔和职位的规定越来越不重要。在办公室挂的正式图表上面,清楚地写明了各自的责任,而优秀的上司并不看重这种东西。那些在规定的时间内把工作做好的人们,表现出了很突出的才华,上司往往看重的是这些人,因而要亲自到这些人家里去登门拜访。

如果你做好了一切的准备,让你的第一印象在上司面前表现得十全十美,那你将省去了好多弯路,直接进入了自己想要的角色,成为被上司欣赏和重用之人。

摸透上司 , 找准定位

你与上司的关系能够改变 , 而且应该改变。随着时间的流逝 , 阅历的丰富和工作绩效的提高 , 你们之间的信任和信心也在加强。由于你对自己想要达到的目标有了更清楚的认识 , 因而你要求上司授权你去做某事或作某个决策的需要也就少了。尽管如此 , 在你或你上司任职的早期 , 你也应该对你使太多的权力特别谨慎小心。首先弄明自己的权限再采取行动 , 一般来说可以使你不会出现什么问题 , 如果你碰巧错了 , 或许你还会有挽回的余地。

此外 , 研究你的上司还包括对他的优点和缺点进行评判 , 在此基础上 , 再思考如何才能最大限度地发挥你的作用。如果你的上司是一位要人 , 那么 , 你就有责任 (和机会) 把所有的细节都安排好 , 调整到位 , 以适应你上司的要求。如果你的上司是某个领域的专家 , 而在其他的方面相对较弱 , 那么 , 你应该在可能的情况下 , 把努力的重点放在他的弱项方面 , 这样做可以弥补他的不足。同样 , 如果你在某个领域相对很强 , 很有优势 , 如果这个优势对你的上司和你的组织有帮助的话 , 那么 , 你应该想尽一切办法发挥你的这一特长。

一般说来 , 对属于你研究领域的某个问题 , 你应该比你的

上级了解的情况更多、更详细。掌握和了解工作进程中的每一个细节及其曲折发展的情况,这是你的职责。组织就像一个倒金字塔:一个人的职位越高,他的思想容量就越需要从深度向广度扩展。你投入百分之五十的时间所关注的事情,可能不过是你的上司所关注的事情的百分之五。因而你有义务通晓你职责内的全局情况,你的上司正好也希望你能做到这一点。

你也需要履行你的诺言,按时完成分配给你的任务。你要认真地对待完成工作的最后期限,尽最大的努力按时完成每一项工作。或者是按时完成自己的工作,或者是为自己没有完成工作找一个借口。有的借口真的很有“创造性”呢。但是,你所说的无论如何真实,也不能成为你不按时完成任务的借口。

当某段时间内,如果问题未超出你的解决能力,那么依靠你自己的力量就会使事情变得较为容易一些。如果知道自己不行,就不要硬着头皮上,在必要的时候,要敢于退却。如果你接受了一项任务,经过考虑,知道你无法按照规定的最后期限完工,你就要明确地说出来,说得越早越好,因为这样一来,你可能还有时间对计划和期望进行调整。但是,如果你到了最后时刻,急病乱投医,那么,这种行为肯定会给每个人带来最坏的结果。

还有一点值得注意的是,你在做什么,有哪些问题是你所不知道的,在这些问题上,你要对你的上司如实相告,不能不懂装懂。在你与上司的关系中,最有用的一句话可能就是:“我不知道。”如果在工作中,你不是太频繁地说这句话,那么在某些时候和一定的场合,说这句话还是很有帮助的。但是,

要记住 , 无论何时你说 “不知道 ” , 接下来就应该说 : “但是 , 我将很快给你找到答案。”

你要知道什么时候该抱怨。不过 , 你不应该经常抱怨、发牢骚。因为在大多数情况下 , 你所做的工作是为你的上司减轻压力和负担 , 而不是给他增加烦恼。

最后一点要强调的是 , 要了解你的上司习惯用怎样的方式评价下属 , 并据此来判断自己给他印象如何。如果你能做到对他的管理风格胸中有数 , 那么 , 你就能避免许多挫折和不快。如果你为之工作的人 , 是一个不爱对下属的工作给予反馈 , 进行表扬的人 , 那么 , 你若希望经常得到表扬 , 就难得如愿了 ; 或者你得不到反馈和表扬 , 就认为自己做错了什么事 , 这也许就是对上司的误解。同时 , 如果你为之工作的人 , 以不给人警告作为处罚 , 那么 , 他不批评你 , 可能正好就意味着你的工作做得并不好。不要老是等着你的上司来直接或清楚地把他的感受告诉你 , 你应该通过主动询问你的上司或了解情况的其他人 , 来搞清楚自己究竟做得如何 , 处于怎样的地位。

巧妙吸引上司的目光

你的老板绝不会无缘无故地注意到你 , 你应该主动去争取机会来表现自己。身为员工 , 你应当在自己的工作部门中

把工作做得尽善尽美,但也许你所从事的工作,与公司的主营业务并没有太大的关系,因此,你的能力发挥会受很大的限制。在这种情况下,不要灰心,因为机会要靠你自己的努力去争取。为了争取更多的表现机会,你对公司的提升制度、目标和人际关系必须非常了解。有时,你也应了解老板喜欢员工的工作态度和素质,因为这等同于公司的晋升制度。

争取表现机会的方法有：

1. 主动接受新任务

当老板提出一项计划时,你可以毛遂自荐,请他让你试一试,当然,你须掂量掂量自己,以免被老板认为你自不量力。

2. 适当显示自己的能力

担当琐碎工作时,你不必把成绩向任何人显示,给人一个平实的印象。当你有机会承担一些比较重要的任务时,不妨把成绩有意无意地显示,增加你在公司的知名度。这非常重要,因为老板是否会注意你,往往是由于你在公司的知名度如何。掩藏小的成绩,渲染较大任务的成绩,可起到名利双收的效果。

3. 不要掩盖自己的成绩

老板未必喜欢谦虚的下属,有时候,太过谦虚反而会吃亏。当你带领其他员工完成一件艰巨的任务而向老板汇报时,一定要把自己的作用放在醒目的位置上,不要以为心有谦

厚之道 , 以美德便能取胜 , 这是书呆子的做法。你自己不说 , 别人也不会提 , 这样老板可能永远不知道你做了些什么。

4. 不要绝对服从

古人云 : “将在外 , 君命有所不受。”应付庸碌的老板 , 你是无可选择地要采取绝对服从的态度。但是 , 并不是所有的老板都喜欢这样 , 特别是精明强干的老板 , 会对那些略有些反叛但会为公司利益着想的下属产生注意。

5. 保持精力充沛

别以为你通宵赶工 , 一副疲惫的样子 , 会博得老板的赞赏和喜悦。因此千万不要令老板对你产生同情之心 , 因为只有弱者才让人同情。如果老板同情你 , 已经表明他对你的能力产生怀疑。无论在什么时候 , 在老板面前均保持一贯的良好精神状态 , 这样他会放心不断地把更重要的任务给你。

6. 不断创新

让老板了解你是一个对工作十分投入的人 , 不仅是这样 , 你还要尝试用不同的方法增加工作效率 , 使老板对你形成深刻的印象。一个灵活的、不死板的人 , 总是会引人注意的。

邀宠上司善于随机应变

做事灵活 ,懂得适时变通的人 ,总是能够取得比别人更高的成就。老板喜欢有潜质的下属 ,而不喜欢凡事都自夸自赞的人。但是 ,你必须表现出自己的才干 ,使老板知道你更佳的潜质 ,不能使他认为你已经尽了全力 ,而工作成绩仍然平平。要想达到这一目的 ,适时变通是很重要的一个手段。不少老板认为下属不懂变通 ,尽管他们工作非常努力刻苦 ,但这样的人在老板心目中充其量不过是一头耕牛 ,只能用来干一些粗重的活计 ,被人牵着鼻子工作。实际上 ,负责牵牛的人 ,才真正懂得什么时候做什么事情 ,了解适时变通的技巧。在工作过程中 ,每当遇到困难时 ,你所做出的应变行为是否适当 ,是老板给分或扣分的依据。假如应变符合老板的意思 ,你就获得了一次令老板赏识的机会 ,否则就失去了机会。平时表现良好 ,可是没能经受住老板的考验 ,假如大部分同事在平时也与你一样表现良好的话 ,那么你的升职加薪的机会就会相应降低。在关键时刻 ,该露脸的时候就要露脸。

应变技巧不是与生俱来的天赋 ,是可以通过不断地学习和锻炼培养出来的 ,它并不像人们所想象的那样不可捉摸。下面 ,教你几种遇到阻碍时如何应变的技巧 :

1. 以公司的目标为目标

每家公司的最大目标和最终目标都是为了赚钱,这是毋庸置疑的。然而,在最终目标之下,还有着许多大大小小的目标。例如,在某一个年度内做成多少笔生意,吸纳多少个客户,或使某个项目盈利等。除此之外,还需要采取哪些行动,以配合公司的发展。

如果你只是单纯地抱着做好自己份内的工作便万事大吉这一观念,那就大错特错了。在老板看来,你做好了自己的工作,只是为了个人的利益,而不是为了公司的总体利益。虽然你做好了最基本的工作,但离他的实际要求还很远。在实际工作过程中,你必须对公司的要求、变化了如指掌。尤其当你遇到一些健忘或善变的老板时,他们总喜欢随自己的心情改变工作目标,你就必须紧紧跟在他们后面走,以他们的目标为目标。

2. 让拒绝变接纳

在工作中如果遇到难缠的老板,的确是令人沮丧的事,不少人经常诅咒这些老板,又诉说自己因此在人际关系上受到了太大的压力。其实,在社会交往中,人与人之间的沟通是一种循环的、相互的关系。如果互相给予压力,也会互相承受压力,反之亦然。在与老板相处的过程中,只有由抗拒变成接纳,你才会产生良好的应变能力。

3. 以不变应万变

应变的各种措施中,有一种是以不变应万变。这种方法最适合那些应变能力较差的人使用,有时也会被聪明和应变能力强的人使用,这当中根本没有什么人为的严格界限规定。假如碰到突然事故,有些人会惊慌失措,一时间不知如何是好。实际上,与其急得直跺脚,还不如冷静地以不变的方式应付。其实,有些事情只属于过渡性质,不需要必须做出行动上的配合或反应。例如,遇到蛮不讲理的客户或老板,你只要在表面上做出附和他们的样子,实际上仍然抱着一贯作风和态度,这样已足够应付过去了。

4. 按自己的程序工作

有的老板要求下属依照他的计划去工作,但是,对于这一计划下属难以在行动的程序中给以配合,因为计划本身是有缺陷的。在这种情况下,如果你想跟老板讨论,那是没有好处的,因为证明自己的处事能力比老板高明是自取毁灭的做法。最佳的方法是接受老板的建议和指标,但在行动时却依照自己所定的程序去做。当然,你必须有把握能如期完成任务才行。

赢得上司赏识的 6 大心机

在工作单位里 , 领导的好恶有时会决定一个人一生的命运 , 得不到领导的器重 , 就失去了许多机会。但在一些地方 , 往往是 “干的不如看的 ” , 因此 , 如何得到领导器重就成了需要精心研究的课题。

1. 成为领导信赖者

上级对下级最看重的一条就是是否对自己忠心耿耿 , 忠诚对领导来说更为重要。比如一些单位的司机都是领导的 “自己人 ” , 如果不是自己人 , 一些在车上的谈话 , 办的一些事被传出去 , 会造成影响。因此 , 要成为领导的自己人 , 就要经常用行动或语言来表示你信赖、敬重他 , 领导在工作中出现失误 , 千万不要持幸灾乐祸或冷眼旁观的态度。

2. 把功劳让给领导

领导是一个单位的头 , 单位工作的好坏直接关系到领导的政绩。因此 , 工作能力强弱是对下级的一个评判标准。

上级一般都很赏识聪明、机灵、有头脑、有创造性的下属 , 这样的人往往能出色地完成任务。有能力做好本职工作是使

领导满意的前提,一旦被人认为是无能无识之辈,既愚蠢又懒惰,便很危险了。

但我们完成工作之后,要学会把功劳让给领导。

中国人在讲自己的成绩时,往往会先说一段套话:成绩的取得,是领导和同志们帮助的结果。这种套话虽然乏味得很,却有很大的妙用:显得你谦虚谨慎,从而减少他人的忌恨。

3. 不要错过表现自己的机会

常言道,疾风知劲草,烈火炼真金。在关键时刻,领导会真切地认识与了解下属。人生难得机遇,不要错过表现自己的极好机会。当某项工作陷入困境之时,你若能大显身手,定会让领导格外器重你。当领导本人在思想、感情或生活上出现矛盾时,你若能妙语劝慰,也会令其格外感激。此时,切忌变成一块木头,呆头呆脑,冷漠无情,畏首畏尾,胆怯懦弱。这样,领导便会认为你是一个无知无识、无情无能的平庸之辈。

但需要注意的是让功一事不能在外面或同事中张扬,否则不如不让功的好。对于让功的事儿,让功者本人是不适合宣传的,自我宣传总有些邀功请赏、不尊重上司的味道,只能由被让者来宣传。虽然这样做有点埋没了你的才华,但你的同事和上司总会一有机会设法还给你这笔人情债,给你一份奖励的。

4. 要学会和上司交谈

赞扬不等于奉承,欣赏不等于谄媚。赞扬与欣赏领导的

某个特点 ,意味着肯定这个特点。只要是优点、是长处 ,对集体有利 ,你可毫无顾忌地表示你的赞美之情。领导也需要从别人的评价中 ,了解自己的成就以及在别人心目中的地位 ,当受到称赞时 ,他的自尊心会得到满足 ,并对称赞者产生好感。你的聪明才智需要得到赏识 ,但在他面前故意显示自己 ,则不免有做作之嫌。

谈话时尽量寻找自然、活泼的话题 ,令他充分地发表意见 ,你适当地做些补充 ,提一些问题。这样 ,他便知道你是有知识、有见解的 ,自然而然地认识了你的能力和价值。

不要用上司不懂的技术性较强的术语与之交谈。这样 ,他会觉得你是故意难为他 ,也可能觉得你的才干对他的职务将构成威胁 ,并产生戒备 ,而有意压制你。

5. 和领导的关系不要太密切

一般领导不愿跟下属关系过于密切 ,主要是顾忌别人的议论和看法 ,再就是他在你心目中的威信。

同时 ,任何领导在工作中都要讲究方法 ,讲究艺术 ,讲究一些措施和手段 ,如果你把一切都知道得一清二楚 ,这些方法、措施和手段 ,就可能会失败。

和领导保持一定的距离 ,需要注意哪些问题呢 ?

首先 ,保持工作上的沟通 ,信息上的沟通 ,一定感情上的沟通。但要千万注意不要窥视领导的家庭秘密、个人隐私。

和领导保持一定的距离 ,还应注意 ,了解领导的主要意图和主张 ,但不要事无巨细 ,了解他每一个行动步骤和方法措施的意图是什么。这样做会使他感到 ,你的眼睛太亮了 ,什么事

都瞒不过你。这样他工作起来就会觉得很不方便。

他是上级,你是下级,他当然有许多事情要向你保密。有一部分事情你只应是知其然而不知其所以然。

和领导保持一定的距离,还有一点需要注意的,就是要注意时间、场合、地点。有时在私下可谈得多一些,但在公开场合、在工作关系中,就应有所避讳,有所收敛。

和领导保持一定的距离,还有一个很重要的方面,就是:接受他对你的所有批评,可是也应有自己的独立见解,倾听他的所有意见,可是发表自己的意见就要有所选择。也就是说,不要人云亦云。

6. 留点毛病让领导挑

张同和李国是大学同学,毕业后又同在一个部门工作。每当张同向领导请示汇报工作时,总是面面俱到,生怕叫领导看出问题,挑出毛病。而李国呢?有的时候丢三落四,因此导致领导对其一番具体评判指导。同一项工作,张同总是自己去独立完成,而部门的其他人总是非常愿意帮助李国,甚至领导也不时地对李国的工作予以指点。张同与李国大学相处四年,对他非常了解。在张同的印象中,李国是一个非常细心,而且具有很强的独立完成工作的能力,真没想到会是现在这个样子。同事们非常喜欢和李国交往,领导也似乎并不因为李国的粗心大意而不满,而且有什么问题还特别愿意找李国商量,而对待张同总是不冷不热。一来二去,李国在办公室的地位不知不觉地有了提升,大有未来主管的趋势。而张同呢,尽管工作依旧十分努力,却总是无法得到领导的青睐,张

同对此颇为不解 , 因此陷入了深深的苦恼之中。

在现实生活中 , 你遇到的每个人 , 都会认为他在某些方面很优秀 , 而一个绝对可以赢得他欢心的方法就是以不着痕迹的方法让他明白 , 他是个重要人物。因此你要想方设法地让他表现出他引以为荣的方面。在领导的意识中 , 自然认为自己要比下属高明 , 所以通过对下属的工作指导等来表明这一点。下属某些方面的不足 , 在上司看来是再正常不过的事了 , 因此他也十分愿意对下属指点一二 , 既展示了他的能力 , 又树立了他的权威。如果没有机会表现 , 对于他来讲 , 无疑是一件苦恼的事。

应该值得注意的是 , 运用此法要适度。‘破绽’过大、过多或过频则会给领导以能力太差的感觉 , 遇到领导心情不佳时 , 不光得不到耐心指点 , 可能还会遭至责备等等 , 那可就弄巧成拙了。

展现才能的 8 大谋略

得到赏识 , 获得升迁 , 每个上班族都期望如此 , 而你的上司恰是决定你事业发展的关键 , 因此成为上司身边的红人 , 会让你事业更一帆风顺。怎样成为‘红人’呢 ? 下面就是表现你才能的方法。

1. 表现你对工作的热爱

你应该利用任何一次机会 ,表现你对公司及其产品的兴趣和热爱 ,不论是在工作时间 ,还是在下班后 ;不论是对公司员工 ,还是对客户及朋友。当你向别人传播你对公司的兴趣和热爱时 ,别人也会从你身上体会到你的自信及对公司的信心。

上述种种情况 ,都需要你延长工作时间。根据不同的事情 ,超额工作的方式也有不同。如为了完成一个计划 ,可以在公司加班 ;为了理清管理思路 ,可以在周末看书和思考 ;为了获取信息 ,可以在业余时间与朋友们联络。总之 ,你所做的这一切 ,可以使你在公司更加称职 ,从而巩固你的地位。

2. 敢于挑重担

公司的每个部门和每个岗位都有自己的部门及岗位职责 ,但总有一些突发事件无法明确的划分到部门或个人 ,而这些事情往往还都是比较紧急或重要的。如果你是一名合格的管理者 ,就应该从维护公司利益的角度出发 ,积极去处理这些事情。

如果这是一件艰巨的任务 ,你就更应该主动去承担。不论事情成败与否 ,这种迎难而上的精神也会让大家对你产生认同。另外 ,承担艰巨的任务是锻炼你能力的难得机会 ,长此以往 ,你的能力和经验会迅速提升。

3. 根据公司的需要去工作

作为一名期望不断获得晋升的上班族,你不仅要将在本职的事务性工作处理得井井有条,还要应付其他突发事件,还要去思考部门及公司的管理及发展规划。有大量的事情不是在上班时出现,也不是在上班时解决的。这需要你根据公司的需要随时为公司工作。

4. 向公司领导提建议

作为一名好的员工,你必须始终以管理者的眼光观察部门或公司所发生的事情,并及时将发现的问题归纳总结,向公司领导提出管理建议。

你的上级可能不会安排你做这些事情,但你的管理能力却是上级考核你的重要内容。

除向上级提出管理建议之外,一些小的管理方法可以直接在部门内部实施。只要这些方法行之有效,提高了部门的工作效率,你的工作就会被肯定。

5. 表现自己的工作方法

在一个公司里,你的上级最关心的永远不是你会不会讨他开心,而在于你工作的业绩。要想和上司保持比较融洽的关系,你就要注意自己的工作方法。

接受命令的方法

在接受命令的时候,你要注意以下几点:

(1)立即停下手里正在进行的工作,准备接受新的任务。

(2)边听指示边总结要点,不要插嘴。

(3)待上司的指示作完后,就疑点提问,做到全面地切实地理解指示的内容。

(4)确认工作完成的期限和主次顺序。

执行任务的方法

(1)首先准确领会上级的旨意,再付诸行动。

(2)对承担的任务要敢于负责任。

(3)把握上司的心理,制定能得到认可的工作计划。

(4)工作中出现问题能随机应变加以解决。

汇报工作的方法

(1)汇报的内容要事先整理、记录好。

(2)汇报的内容如果比较复杂,写个正式的报告。

(3)首先从结论开始,然后再说经过和其他问题。

(4)实事求是,不要掺杂自己的主观判断和推测。

6. 勇于承担责任

在企业里,老板需要那些敢做敢当,勇于承担责任的员工。因为,在现代社会里,责任感是很重要的,不论对于家庭、公司、社交圈子,都是如此。

工作中不论是不是你的责任,只要关系到公司的利益,你都该毫不犹豫地加以维护。因为,如果一个员工想要得到提升,任何一件事都是他的责任。如果你想使老板相信你是个当老板的材料,最好、最快的方法莫过于积极寻找并抓牢促进

公司利益的机会 , 哪怕不关你的责任 , 你也要这么做。

7. 让上司看到你的忠心

老板不仅要创造利润 , 更要承担促进包括员工在内的公司事业的发展责任 , 这种责任使得老板们需要那些能对他生意和公司的事会有贡献的员工 , 而只有这样的人才可能被提升。

要感动老板 , 最重要的就是忠心耿耿。

一个下属固然需要精明能干 , 但如果再有本事的下属 , 却有了异心 , 不对老板效忠 , 那么这种能干的职员是很可怕的。因为他知晓了许多商业秘密与业务的关键所在 , 一旦泄露出去 , 后果不堪设想。

故而老板们所倚重所相信的职员 , 都必须是忠诚可信赖的。有时宁愿把一个能力平常的下属带在身边 , 只是因为这个能力平常的下属是忠心不二的。

8. 维护上司的权威

掌握好对上司的态度 , 能帮你赢得上司的喜欢和信赖。下面的几点是你需要做到的。

忠诚。上司一般希望下属忠诚地跟随他 , 拥戴他 , 听他指挥。忠诚、讲义气、重感情 , 经常用行为表示对上司的信赖和敬重 , 便可得到上司的喜爱。

谦逊。谦逊意味着你有自知之明 , 懂得欣赏他人 , 有向上司请教学习的意向 , 维护上司的权威。

诚实。在上司面前 ,不要吹牛皮。弄虚作假者 ,往往失信于人。

顺从。上司可能并不比下属强多少 ,但只要是你的上司 ,你就必须服从他的命令。有必要多寻找上司优越于你的地方 ,做出尊敬他、学习他的姿态。凡是欣赏、服从上司的下属 ,即使最初上司对他没有什么好感 ,也会让上司慢慢改变印象。

显示 ‘勤奋 ’的 8 个诀窍

上司一般都喜欢勤奋工作的员工 ,可是勤奋并不是每个人都能做到的 ,于是 ,就有人想出了这样几个在办公室里显示 ‘勤奋 ’的高招 ,想试试吗 ? 不过 ,这些都是 “虚招 ”。

1. 文件不离手

千万不要两手空空。要知道拿着文件的人看上去像去开高层会议的人 ,手拿着报纸的人则好像要上厕所 ,而两手空空的人则会被别人以为要外出吃饭。有需要的话 ,还可拿些文件回家 ,人家一定以为你是一个以公司为重 ,不惜用上私人时间处理公务的好员工。

2. 总在用电脑

对很多人来说,在办公室埋首电脑的人就是积极工作的人。但谁知道,你在做什么呢?尽管做些跟工作无关的事。

3. 办公桌要堆满文件和书

只有公司高层领导才有秘书收拾办公室。打工仔的桌上太过整齐,反而会令人误会你工作不够勤奋,甚至另有高就呢。有人来找你要文件,你不妨在文件堆中找出来,显示你的工作有多繁重。文件不够?书总有吧。

4. 利用电话留言箱减少工作量

如果你有电话留言箱的话,记住不要勤接电话。善者不来,来者不善。在公司收到的电话通常都是跟工作有关。留言箱便成了一个极好的甄别工具。如果有人打电话,留言叫你做什么工作,你便留待午饭时间,趁他们不在,你才复电话留言给他们,这样人家又不会觉得你没有礼貌,而且又可以把事件延后处理。拖呀拖,大概致电给你的人会再次留言说:“刚才我留下的 message,你不用理会啦,我自己已经搞定了。”

5. 常常有急事要办

旁边的人烦躁不安,你会觉得他一定有些重要的事情要办吧?对了,所以就带着有急事要办的样子,老板一定以为你尽忠职守。或是在众人面前,叹叹气,大家一定明白你面对的压

力有多大。

6. 让老板看见你比别人晚下班

不要比你的老板早下班 ,最好在别人离开后 ,在你老板面前出现一下。有重要的邮件要发 ,则在早上七时 和晚上八时以后发吧 ,上司一定对你的“拼劲”留下深刻印象。

7. 时尚词汇满口“跑”

有空别忘记多看电脑杂志 ,吸收一下流行的资讯科技界术语和新产品名堂。当众人议论时 ,这些词汇便大派用场了。你不停地说 ,同事还以为你是个电脑通呢。

8. 勤向上司发“E-mail”

当你独立做一个项目时 ,应每隔一段时间就向老板发一封 E-mail ,告诉他你最新的进展 ,E-mail 上的时间有时是白天 ,有时是夜晚 ,这样老板能感觉到你一直在努力工作 ,并且非常重视与他的沟通。

巧用挨骂讨欢心

首先 ,自己应该先认识到 ,无论多么优秀、杰出的人 ,总免

不了会挨上司教训。第一次被斥责的感觉必然不好受 , 可是无论如何你都必须通过这一关。

有些人初遭痛斥 , 也许会产生 ‘这下完了 , 惹上司讨厌 ’ 或 ‘那种骂法让人受不了 , 干脆辞职不干 ’ 的想法 , 其实大可不必 , 这才是你真正需要冷静的时刻。

对于挨骂的原因 , 应该好好反省 , 不再重犯。至于对挨骂这件事情本身 , 则不必在意。

说得更彻底一点 , 骂与被骂等于是你与上司之间的一种沟通。当他开始训练你的时候 , 也就代表他已经开始将你视做真正的工作伙伴。

此外 , 训斥的内容之中多半透露着上司的本意和大量的实务知识 , 应心平气和地聆听 , 别漏掉这些有用的情报。

实际上 , 长年累月地领别人的薪水做事 , 不可能连一次骂也没挨过。你应好好利用这些机会 , 把挨骂技巧当成一种重要的交际术 , 给上司留下良好的印象。

最重要的是保持顺从态度。脸上应该露出反省的表情 , 并以坦率诚恳的语气向上司道歉。

挨骂之后 , 不可垂头丧气 , 亦不可嘻嘻哈哈。当然 , 最重要的是应尽快改正错误 , 无礼的反抗态度只会使自己受损害。

架起晋升的云梯

眼看你的同事升官的升官 ,加薪的加薪 ,你却原封不动。这是怎么回事 ? 也许你因此百思不得其解 ,甚至怨声不绝。其实完全不用抱怨 ,因为问题并不出在你的能力上 ,而是你的人际关系不好。为了以后的发展 ,来点讨人喜欢的 “小动作 ” ,或会对你有帮助。

1. “折马屁 ”

有些上司希望听到所有角度的讯息 ,但是大部分的经理却不会 ,他们也是普通人。也就是说 ,他们宁可听到好消息而不是坏消息 ,其实 ,这就是阿谀奉承、拍马屁 ,“拍马屁 ”也要有技巧 ,当然不提倡。

2. 送礼要讲究技巧

逢年过节到底要不要送礼给上司 ?

上司平常不但要教导部属如何应付工作 ,还是部属协商与咨询的对象 ,对于部属的工作指导可说是功不可没。因此 ,利用逢年过节的时候对上司表达一下感谢的心意而致赠一些小礼物 ,乃人之常情。只是 ,送礼贵在心意 ,不必送贵重的礼

物,否则会引起误会。如果你送礼是希望借此获得提拔机会,那你一定要错开这所谓的送礼旺季,利用平常的日子送礼,这样会更有效果。

3. 与上司的太太搞好关系

作为女职员,与上司的太太保持良好的关系往往比多与上司接触有效。如果你有机会与上司的太太打交道,一定要想办法“讨得她的欢心”。你可以用很羡慕的眼光看着她,然后用很自然的语气夸奖她曲线的优美、容貌的美丽、肌肤的美白。当然,这种夸张最好是与事实相接近,否则,她本来是一位身材肥胖臃肿的妇女,你却说她身段苗条,这会让她感到这是一种无比辛辣的讽刺。有时候,对上司的孩子细心照顾,也会使上司的太太大为高兴。

4. 利用推荐他人来推荐自己

“介绍并不是一种工作,而是创造”。不论他人请求你代为推介人选,或是你要推介某人给他人时,都不要因为怕麻烦而敷衍了事。

当你要求别人推介你的时候,首先你平日的信用要很好。如果你平常的信用不佳、不够诚实,却要求别人代为推介,对方恐怕不会不辞辛劳地为你奔走。如果对方不情不愿的答应,为你担任介绍的工作,也一定是随随便便地敷衍了事,这种做法绝不会有好结果。

因静和英的能力不差上下,都是受上司重用的人,为此她

们也彼此成为晋升对手。静为打败对手,她暗中发现英在策划方案中的弱项——写不好广告语。便在一次完成一家客户的策划方案时,静主动向上司推荐英,由英来完成这家大客户的广告语。结果是英的广告语没有被通过,最终由静来完成。静的一招实是太厉害了,她不但让对手英输得无话可说,而且让上司误以为她是一个能容别人的贤才,还达到了向上司展现自己高于英之处。

推介他人不可不视为自己的一次机会,必须慎重而积极地进行。最好不要顾虑太多而犹豫不决,也不要太过于轻率。

5. 为公司省钱

要像使用自己的东西一样使用公司的资产,做到要谨慎、爱护、珍惜,不可浪费。

许多人以为,既然消费由公司开支,就可以不必节制地花销。

对于这类人,即使上司没有明言自己的不满,在他的心中,也已经断定你是一个节省自己的钱袋而乱花别人钱的家伙。

有上司式的思考,就会使得计算成本和利润,因而在支出时非常谨慎,不应该花的钱就绝对不花,应该花的,也要看看有没有节俭的途径,如果有的话,就尽量节俭着花。

老板都希望晋升一个令他们放心的员工,而不是只顾自己利益的员工。

因此,培养上司式的思考,让他们与你有点共鸣,上司就会欣赏你,从而交托给你重要的任务,使你踏上晋升的青

云路。

6. 有目标地去工作

质和量是工作的生命,一定要尽可能二者兼顾。在万不得已的情况下,舍弃其中一项,保持另一项,也是值得的,千万不能两者皆缺。至于在必须抉择时究竟要哪一样,就要根据你对公司的缺席的了解程度,视具体情况做出决定了。

每家公司所定的规章制度不同,对员工的要求不同,目标也不一样,所以你必须了解你的工作范围以及上司和公司的整体要求。

7. 不占公司小便宜

每个公司的老板都希望下属为公司省钱,尽管他们本身可能不会这样做。

所谓省钱,可以从大处着手,也可以从小处着眼。例如,不盗用公司的影印机来影印私人文件,坚持公物与私物分开,这就是为公司省钱的一个事例,会给予上司以忠诚的印象。

公司方面可能为了树立一个好榜样,给其他员工做样板,而考虑晋升一位值得为公司省钱的员工。不过,由于这种原因而被提拔的员工,其本身所受的压力非常沉重。但是,不付出就别想得到,这是公理。

8. 给上司面子,来以退为进

对于自己的面子和尊严特别看重的上司,因为他身居高

位。在此情况下,你不妨多给他一些面子,满足他的心理需求。

如何才能较好地做到退一步,进两步呢?请注意以下几点:

(1)在日常工作中,应该表现出对上司应有的尊重。当他向你交待任务或发出指示时,你要仔细聆听,不要显得无精打采,否则会大大伤害上司的尊严和面子。

(2)无论上司是对是错,你都要先听他说,然后再婉转地表达自己的见解。

在上司正确的情况下,下属对他表现出应有的尊重,这点比较容易做到。但是,假如觉得上司错了,一般员工的心里就憋不住气,想和上司理论一番,甚至直接指出他的过失。

这样,上司虽然在心里认为你可能是对的,但面子上照样挂不住。所以,即使上司做错了,你也要尊重他,而不是攻击和责难。

9. 关键的时候替上司说话

老板既然是人不是神,决策就会有失误之时,即使一贯正确,群众中也可能出现对立面。这时,也许有些人会站在群众一边,同老板对着干,这可就糟透了。这样做无疑是掉进了晋升道路中难以自拔的陷阱。聪明的做法是,当老板与群众发生矛盾时,你应该大胆地站出来为老板做解释与协调工作,最终还是有益于群众利益的。但作为老板,当最需要人支持的时候支持了他,也就自然视你为知己。实际上,老板与职员的关系是十分微妙的,它既可以是老板与职员的关系,也可以是

朋友关系。诚然 ,老板与部下身份不同 ,是有距离的 ,但身份不同的人 ,在心理上却不一定有隔阂。一旦你与老板的关系发展到知己这个层次 ,较之于同僚 ,你就获得了很大的心理优势。你也可能因此而得到老板特别的关怀与支持 ,甚至 ,你们之间可以无话不谈。至此 ,是否可以预言 ,你的晋升之日已经为期不远了 ?

某公司部门经理方某由于办事不力 ,受到总经理的指责 ,并扣发了他的部门所有职员的奖金。这样一来 ,大家很有怨气 ,认为方经理办事失当 ,造成的责任却由大家来承担 ,所以一时间怨气冲天 ,方经理处境非常困难。

这时公司职员小赵站出来对大家说 :“其实方经理受到批评的时候还为大家据理力争 ,要求总经理只处分他自己而不要扣大家的奖金。”

听到这些 ,大家对方经理的气消了一半儿 ,小赵接着说 ,方经理从总经理那里回来后很难过 ,表示下月一定想办法补奖金 ,把大家的损失通过别的方法补回来。小赵又对大家讲 ,其实这次失误除方经理的责任外 ,我们大家也有责任。请大家体谅方经理的处境 ,齐心协力 ,把公司业务搞好。

小赵的调解工作获得了很大的成功。按说这并不是公司职员职权之内的事 ,但小赵的做法却使方经理如释重负 ,心情豁然开朗。接着方经理又推出了自己的方案 ,进一步激发了大家的热情 ,很快纠纷得到了圆满的解决。小赵在这个过程中作用是不小的 ,方经理当然另眼相看。善于为老板排忧解难 ,对于升迁竞争的确是有益的。

10. 制造工作机密 , 让上司离不开你

不论有没有越级的上司做靠山 , 顶头上司始终是要时常相对的 , 而且他掌握着你的生命 , 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 , 有正道和反道。从反道来说 , 方法是垄断某些消息和资料 , 让上司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 , 非你不成了。不过要使反道成功 , 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 , 还是得回到正道。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 , 首先要认同上司的事业目标和工作价值观。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 , 与上司相处才是如鱼得水。

11. 以丰硕的业绩赢得支持者

旧守则 : 如果你想出人头地 , 就需找个“后台”——一个在公司处于高位而又会帮助你晋升的人。

新守则 : 尽量多的几个支持者——包括在你的公司及行业内知道你是个出色员工的人。

赢得支持的不是关系 ,而是你的业绩和能力。靠“后台”和关系不会长久 ,丰硕的业绩只能靠自己不断的努力。

12. 定期与上司沟通

旧守则 :等已进行年终总结时 ,向上司汇报自己意见 ,调整你的工作方法以配合公司业务变化的需要。

即使沟通并不正式 ,这类交流仍可帮助你把精力运用于较有效果的用途上。

13. 满足上司的期望

旧守则 :只要尽好本分 ,便可期望得到上司的赏识。

新守则 :找出究竟要达到上司哪些期望才能获得上司的常识——这期望可能超出你的工作本分 ,但你应该切实地满足它。你的目的 ,是要找出上司认为怎样的员工才是有价值的员工 ,然后努力满足这些期望。

小心使用上司授予的权限

老板提拔助手 ,晋升员工待遇的重要目的之一 ,就是让其能够为老板独当一面。

所谓独当一面 ,即是在老板的统一指挥、统筹安排下 ,按

照老板的授权范围 ,能够独立地、恰当地处理各类业务问题。而不是事无巨细均向老板请示汇报。

事实上 ,一个企业的工作千头万绪 ,十分繁杂 ,特别是那些拥有一定规模的企业 ,老板一个人不可能 ,也不必要把项项工作的处置权都抓在自己手里。现代企业讲究分权治理 ,民主管理。只有那些落后的、愚昧的老板 ,才会采取集权的管理模式。

因此 ,那些开明的拥有现代意识的老板 ,总是敢于和善于选贤任能 ,并放手让他们独当一面 ,从而以优势的群体造就和发挥群体优势 ,以便使企业生机勃勃、一往无前。

在敢于为老板独当一面的问题上 ,我们常常可以见到两种情况 :一种是老板给予放权 ,让其大胆负责某一部门、某一分支机构的具体工作。但是 ,由于被任用者缺乏老板工作经验 ,或者缺乏相应的魄力 ,因而畏首畏尾施展不开。此类员工 ,应该认识到既然你有“后台老板” ,何不大胆有所作为。同时 ,只要敢于大胆地独当一面 ,那么即使不够顺利 ,你也能够砥砺自己的能力 ,增长自己的才干。

另一种情况恰恰相反 ,即被任用者在为老板独当一面时 ,不是不敢将老板所放给的权利用足用够 ,而是时常越权行事。

俗语讲 过犹不及。就是说无论什么事情只要做过了头 ,那就犹如没有做足一样 ,自然会遭受损失。

对此 ,歌德有两句名言是发人深思的。他说 :

“如果 ,你敢于宣称自己是受限制的 ,你就会感到自己是自由的。”

“只有具备真才实学 ,既了解自己的力量 ,又善于适当而谨慎地使用自己力量的人 ,才能在世俗事务中获得成功。”

所以 ,敢于为老板独当一面 ,必须以善于为老板独当一面为基础 ,否则 ,你就难以不断地提升自己。

3

排除阻力 ,出人头地

——晋升的竞争手段

众人堆里“显”出你

这位8年以后成为美国众议院主席,眼下还只是议会的一名新成员的尤哈隆,正要在议会会议上初致言辞。

“这位从伊利诺州来的绅士,一定在他的袋子里藏着雀麦。”一位带有讥讽口吻的议员在尤哈隆站起时说了这句话,顿时引得会场一阵笑声。尤哈隆,他没有回避和采取高姿态的忍让,他锐利地说:“是的先生,不但我的袋子里装着雀麦,连我的头发里也夹着草籽呢!”就是因为这一句,使他跨入了显赫的地位,这位“草籽议员”的名字从此传遍全国。

有人说这不过是件极为偶然的事,但仔细想来,作为一名新议员的尤哈隆的言语确有一种驾驭人的气度。

不过,这种方式也有它的危险性,最主要的是:不少人都想使用“个人展览”,但实际上仅仅是炫耀夸张而已,因为他并没有也不想去实施任何精细的晋升计划,这种人仅能满足的只是个人的虚荣心。

罗斯福总统被誉为“拿破仑以后最成功的政治界的展览者”,他所用的也是这种方法。有一次罗斯福和司巴克斯在牡蛎湾的时候,在离他们不远的地方早已架好了一架活动摄影机,以便随时摄下罗斯福的举止、仪态。司巴克斯后来谈到了

当时罗斯福的表演：“起先他说了几句话，说话时双手插在裤袋里，当摄影者开始启动摄影机时，罗斯福立即将双手从裤袋里抽出来，并开始做许多手势，不仅显得自然，更显得镇定优雅，还可以说是相当富于政治家的气度。”

银行家约翰发迅是一位在芝加哥深受人信赖的人，有一次他曾向一名写作者说：他常系红领结，以便使人记得他。他还说，独特的外表装饰也是一种极好的标识。

不过，要注意的是标识应流露于自然，顺应于不同的场合，不能有虚伪或假冒之处。

尤哈隆这位“草籽议员”带有他那种特殊的乡村气息，也代表着许许多多的农家人，罗斯福真实的爱好“勤奋的生活”，证明他确是个“牧牛的童子”和“莽撞的骑士”出身。至于约翰发迅的红领结，则属于人自然的习惯和嗜好所为。

所以，使用这种独特鲜明的标识，需要遵循的规则是：保持你的自然魅力与天真。

上面所涉及的是名人的自我标识，其实机关里的属员、商业里的职员、演艺界的演员等等，也可运用这种方法去博得他的上司的注意与好感，在众人中显得出类拔萃。

苔玛哥是在美国人人爱慕的作家。有一天正下着大雪，他穿着一身洁白的法兰绒薄衫，信步走过华盛顿的大街小巷，由此引起了华盛顿乃至全国人士的注意。当时的苔玛哥正在争取国会通过他提议的那条关于版权法的法律草案，而这种奇特的装饰，则是他在实施自己计划的一部分。后来克拉克告诉人们：“苔玛哥的白法兰绒装如同白雪一样，不但成为全城，也成为全国巷议街谈的话题。”依据苔玛哥当时在人们心

目中的地位 ,加上他的这种奇特的行为 ,不论在何处都引起了反响 ,报纸、电台等媒介都予以了报道。结果 ,本来不太受重视的提案却得到了详尽的商讨 ,稍经修改后 ,终于成为一条法律公布于众。

苔玛哥的这种方式 ,虽然当时令众人不解 ,但为使他的计划引得众人的注意 ,这种暂时的微词也是值得的。可见 ,这也是自我标识的一种可以效仿的途径。

其实 ,这样的例子很多。福特和他的汽车公司常有不少笑话 ,令千百万人提及时捧腹不止。对此 ,福特曾带着得意的口吻对他的友人说 :“不要小瞧它 ,那些笑话是很好的广告宣传 !”

但是 ,在自我标识的过程中 ,也要审时度势 ,顺应潮流 ,否则有时会起到相反的作用 ,标识的结果会使旁人获利。应验了中国的一句古训便是 ;“有心栽花花不活 ,无心插柳柳成荫。”

波克便做过这样的事。

在当时 ,女人帽子上的羽饰非常流行 ,而波克却别出心裁 ,他在《妇女与健康》杂志上发表了一篇抨击这种时尚的文章 ,奉劝爱俏的妇女们以人道的立场 ,停止佩带用羽毛装饰的帽子。为此 ,他还拿出许多相片 ,以显示某些较珍贵的鸟类受冻、挨饿的种种惨状。4 个月的争论后 ,波克所获的惟一结果是 :羽饰女帽的销售量一下子增加了 4 倍以上。波克原以为这样做可以标识自己 ,攻击他人 ,结果却适得其反 ;而对于羽饰商人来说 ,取得了意想不到的效果。

不过 ,得到旁人不利的注意 ,反而使之变为有利 ,这种策

略不能常用。这种标识策略之所以能助于苔玛哥、福特以及女帽羽饰商人 ,可能与以下几点有关 :

1. 他们都能向人们提供一些切合实际需求的东西。福特有他的价廉质优的汽车 ,苔玛哥有他的法律草案 ,羽饰商人却给了爱俏的妇女们美的点缀与享受。

2. 他们吸引别人注意的都是一种最有把握的方法——动之以情。能够激起人们激动的事情 ,人们是不会轻易忘却的。

3. 人的感情 ,视物或者视人 ,都具有易变性。因此 ,要吸引人家的注意 ,必须依照人们的嗜好与情感需求。

对待“谗言”的 5 大武器

在工作中 ,难免会与别人有利害冲突 ,甚至有得罪他人之处 ,如果你得罪的是“小人”之辈 ,就不得不防他在领导面前进你的“谗言”。

1. 用好话对付坏话

如果你知道某人在背后说你的坏话 ,那么 ,你就反过来说他的好话 ,不论对上司还是对同事 ,都可以说。两相比较 ,你的上司和同事会觉得你人品高尚 ,不掠人之美 ,而打你小报告的人则心地褊狭、品质不良。

2. 不动声色

如果你怀疑某人或某些人在背后打你的小报告。这时 , 千万不可轻举妄动。若是去找人解释 , 万一怀疑错了 , 岂不让人觉得你神经过敏 ? 你可以不动声色 , 好像什么也没发生过一样。人家可以攻击你的 , 无非是工作能力不强、不负责任。不守纪律、有野心之类 , 如果你在 these 方面都表现得没有问题 , 上司就会从怀疑你转而怀疑说你坏话的人。

3. 公开揭露

针对那些比较重大的、黑白颠倒的奸诈行为 , 应采取公开论战的方法。对其所散播的流言蜚语应进行大胆揭露 , 贬斥其卑劣行为。这就要求 :

首先 , 主动把所发生的事情的本来面目详细客观地公布给大家 , 使人们对此都有一定了解 ;

其次 , 与打 “小报告” 的好人进行公开论战 , 把那些偷鸡摸狗上报的 “黑材料” 以及背后的各种见不得人的东西都摆到桌面上来。

再次 , 帮助和引导人们把正确的客观事实与 “黑材料” 相互对比、推敲 , 进行参照。

这样一来 , 某些人提供的那些所谓 “材料”、“报告”、“证明” 和 “肺腑之言” 也就真相大白了。

4. 利用第三者替你解说

如果你被人诬陷却不方便解释,可以找一个你认为可靠而受上司信任的人替你解说。利用第三者来对付小报告,可以给人们一种真实可靠的印象,避免了越抹越黑的危险。

5. 别让对手抓住把柄

奸佞之人以打“小报告”、“告黑状”诬陷他人,总会想方设法抓住被侵害者身上一点把柄,然后无限夸大,使劲攻击。如果为人处事都做到实事求是,襟怀坦荡,正直无私,做一个值得信赖、值得尊重的人,那么,奸邪之人就没有可乘之机去诬陷你了。这是防止小报告的根本做法。

让好人缘为你的晋升铺路

在机关单位里,旧同事欺负新同事,本地人欺负外地人,欺软怕硬的事屡见不鲜。

在你踏入职业生活的第一天,就必须做好心理准备。

在你初到一个新工作环境的时候,你对一切都很陌生,不知道一件工作的来龙去脉,你必须时时请教别人。这时候,如果你的态度不够虚心,不够耐心,就容易受到别人的白眼,或

是得不到客气的待遇。如果不经心 ,犯了一点错误 ,更容易招致不满的批评。这时候 ,如果你火气太大 ,或者自命不凡 ,一定对于这些现象难以忍耐 ,因而破坏了同事的关系 ,同时也就会使自己的工作更不顺手。

在这种时候 ,最重要的就是先修正自己的态度。既然自己对工作不熟悉 ,就要很虚心很耐心地向别人请教。如果犯了错误 ,只有坦白地承认 ,并且立即用心地加以纠正 ,即使偶尔受到不公平的待遇 ,也不要斤斤计较 ,要知道这是一种社会风气 ,不是一个人两个人的问题。对你不客气的人 ,可能在初来时 ,也被别人欺负过 ,只要自己将来不学他的样 ,不对新来的同事采取不客气的态度就行了。

在这个时候 ,最重要的就是先去熟悉工作 ,先去熟悉环境 ,其他的事情 ,暂可忍就忍 ,只要对工作和环境熟悉了之后 ,就没有那么容易受人欺负 ,受人愚弄了。

你不妨做一个勤学好问乐于助人的人。假如有别的同事 ,把一些本来不归你负责的工作交给你 ,你尽量地把它做好。第一 ,反正你在办公时间总要做事的 ,只要是公事 ,只要不妨碍你自己份内的工作 ,就不分彼此一律照样做。第二 ,把这些工作当成一种学习的机会 ,多学会一种工作 ,多熟悉一种业务 ,对自己总会有好处的。第三 ,这是跟同事接近和建立良好关系的机会。倘若某同事把自己应做的工作交给你 ,如替他做一个表格或发一个函件 ,如果你很乐意地接受下来 ,并很认真地替他做好 ,这样彼此都会产生一个良好的印象。第四 ,你要知道这些都是一时现象 ,因为你是新来的 ,也没有固定的工作 ,所以 ,别人有机会把各种工作都拿来让你试试 ,

或者请你帮帮忙 ,等到你对工作与环境都渐渐熟悉了 ,你自己份内的工作 ,也渐渐有了头绪 ,固定下来 ,同时你跟同事们之间 ,已经建立良好的关系 ,这些现象就会自然而然地消除。所以 ,你大可不必在开始的时候 ,为了多做一点事就使自己和别人都弄得不愉快 ,以致妨碍了以后的相处。

再者 ,对同事要待之以礼 ,一般的公司都以金字塔型的组织形态 ,来表明上下的职责和分配工作的范围。但是在我国的企业内有一点比较特别 ,就是年纪的大小之分 ;不论其职务是什么 ,年纪较轻的人 ,一定要尊敬年纪较长的人 ,这也可说是东方人敬老的一种传统美德。

假如你想使某种事有所改进 ,谁知你所提出的方案 ,正是他从前实施过的 ,行不通的理由何在 ,也惟有元老能够根据经验 ,做出分析和解说 ,虽然他的主张比较老套 ,但他稳健 ,老成持重 ,这个特点惟元老当之无愧。基于这种特点 ,你对于元老的指示 ,要表示诚敬的接受 ,使元老对你产生好印象 ,然后你才可以从他那里获得很多宝贵的经验。这些经验是书本上所读不到的 ,如果要亲自去摸索 ,也须花上几十个寒暑的光阴。

如果取得元老的信任 ,你就掌握了一个基本要素。元老如果能信任你 ,他在这个公司里是一言九鼎。他肯说句好话 ,对于你将有莫大的帮助 ,同事器重你 ,老板也器重你了 ,只要你真有才能 ,把真实的成绩拿出来 ,机会一到 ,自能一跃而起 ,扶摇直上。

此外 ,你在一个公司工作久了 ,总不免和同事们有私下来往 ,发生私人间感情 ,也会有些私人上的纠纷与嫌怨。

于是 ,你很容易陷于这样的境地 :对于你所不喜欢的人 ,

在公事上也不跟他好好地合作 ,甚至还故意和他为难。相反的 ,对于你时常来往而有感情的同事 ,你把他们当做自己的好友 ,因而在公事上 ,也给他们许多“方便”。即使在公事上犯了严重的错误 ,你也不加纠正 ,甚至还替他隐瞒。

可是 ,这两种做法 ,都同样会招致不良的后果 ,不但会贻误公务 ,使整个机构的业务受到损失 ,也等于是破坏了全体人员的共同的利益 ,包括你自己和你的朋友在内。

我们都应该抱着认真负责的态度 ,先公后私 ,把工作做好。这是我们做人的最高原则 ,最重要的操守。

因此 ,对于某一个同事 ,如果私下里有什么不愉快的冲突 ,无论是多么不喜欢这样的人 ,但在公的方面 ,我们还应竭力和他保持良好的关系 ,绝不在公事上故意和他为难。在公事上要关心他 ,帮助他 ,有什么困难 ,设法帮他 ,诚恳地和谐地替他解决 ,同心协力把工作做好。

另一方面 ,对自己私交很好的朋友 ,也千万不可在公事上随便纵容他们做对公司不利的事 ,遇见严重的错误必须指出来加以纠正 ,应该利用你跟他的私交 ,对他加以说明 ,加以劝告。不可姑息一个朋友去犯错误 ,这样会毁了他的人格、前途和名誉 ,也失去了朋友。

如果你能在工作上 ,做到绝对地认真负责 ,对各种业务非常熟悉、老练 ,对同事做到诚恳和善 ,同心协力 ,对自己私生活做到严肃、纯正、朴实、健康。——如果你能够努力做到这几点 ,就可以说是已经站稳脚跟了。

日久天长 ,许多同事 ,都团结在你的周围。有工作找你计划 ;有困难找你商量 ;有什么纠纷 ,也找你来调解 ;有什么有关

公共福利的事情 ,也会推选你出来负责 ,你在公司的地位也就更加稳固。

躲明枪、防暗箭有招

人们在告诫年轻后辈时常说 :“害人之心不可有 ,防人之心不可无 !”

在职业生活的漫长岁月中 ,免不了会遇到出卖、敌意、中伤、陷阱等种种料想不到的事情。如果事先预料这些事的发生 ,并一一克服 ,便能使你的工作生涯一帆风顺。

与工作岗位上的人交往时 ,必须练得人与人之间虚虚实实的进退应对技巧。那么该如何防 ?

首先是“巩固城池” ;也就是让人摸不清你的底细 ,实际上的做法便是不随便露出个性上的弱点 ,不轻易显露你欲望和企图 ,不露锋芒 ,不得罪人 ,勿太坦诚……别人摸不清你的底细 ,自然不会随便利用你、陷害你 ,因为你不给他们机会。

其次是“阻却来敌” ;兵不厌诈 ,争夺利益时人心也不厌诈 ,因此对他人的动作也要有冷静客观的判断。凡异常的动作都有异常的用意 ,把这动作和自己所处的环境一并思考 ,便可以发现其中玄机。

不过话虽这么说 ,人们因无法摆脱个性上的弱点和偏执

而防不了人 ,何况 “道高一尺 ,魔高一丈 ” ,因此只有尽量小心了。不过若为了 “巩固城池 ” ,而把自己搞得神秘兮兮 ,失去朋友 ,那就矫枉过正 ,反而会成为人们排挤的目标。但无论如何 ,“防人 ”还是必要的。

你有时也许会有这样的困惑 :上司对你印象不错 ,你自己的能力也不差 ,工作也很卖力 ,但却总是达不到成功的峰顶 ,甚至常常感到工作不顺心 ,仿佛时时处处有一只看不见的手在暗中扯你的后腿 ,使你百思而不得其解。

朋友 ,如果你真的遇到了这种困惑 ,我愿提醒你一句 :“也许那并不是命运之神 ,而是你的左右同僚 ,很可能 ,是你与他们的关系出现了什么毛病 !”

在竞争愈演愈烈的社会中 ,同事之间 ,不可避免地会出现或明或暗的竞争。表面上可能相处得很好 ,实际情况却不是这样 ,有的人想让对方工作出错 ,自己可有机可乘 ,得到上司的特别赏识。

美国斯坦福大学心理系教授罗亚博士认为 ,人人生而平等 ,每个人都有足够的条件成为主管 ,平步青云 ,但必须要懂得一些待人处事的技巧。以下是教授的建议 :

1. 无论你多么能干 ,具有自信 ,也应避免孤芳自赏 ,更不要让自己成为一个孤岛。在同事中 ,你需要找一两位知心朋友 ,平时大家有个商量 ,互通声气。

2. 想成为众人之首 ,获得别人的敬重 ,你要小心保持自己的形象 ,不管遇到什么问题 ,无须惊惶失措 ,凡事都有解决的办法 ,你要学习处变不惊 ,从容对付一切难题。

3. 你发觉同事中有人总是跟你唱反调 ,不必为此而耿耿

于怀。这可能是“人微言轻”的关系,对方以“老资格”自居,认为你年轻而且工作经验不足,你应该想办法获得公司一些前辈的支持,让人对你不敢小视。

4. 若要得到上司的赏识与信任,首先你要对自己有信心,自我欣赏,不要随便对自己说一个“不”字。尽管你缺乏工作经验,也无须感到沮丧,只要你下定决心把事情做好,必有出色的表现。

5. 凡事尽力而为,也要量力而行。尤其是你身处的环境中,不少同事对你虎视眈眈,随时准备指出你的错误,你需要提高警觉,按部就班把工作完成。创意配合实际行动,是每一位成功主管必备的条件。

6. 利用午饭时间与其他同事多沟通,增进感情,消除彼此之间的隔膜,有助于你的事业发展。

对待同事排挤的技巧

如果有一天,你发现你的同事突然一改常态,不再对你友好,事事抱着不合作的态度,处处给你设难题刁难你,出你的洋相,看你的笑话,你就得当心了。这个信息向你传送了一个危险的信号:同事在排挤你。

被同事排挤,必然有其原因。这些原因不外乎以下几种

情况：

1. 近来升级连连 ,招来同事妒忌 ,所以群起排挤你。
2. 你刚到本单位上班 ,你有着令人羡慕的优越条件 ,包括高学历、有背景、相貌出众 ,这些都有可能让同事妒忌。
3. 雇用你的人 ,为公司内人人讨厌的头号公敌 ,故连你也受牵连。
4. 衣着奇特 ,言谈过分 ,爱出风头 ,而令同事却步。
5. 过分讨好老板而疏于和同事交往。
6. 妨碍了同事获取利益 ,包括晋升、加薪等可以受惠的事。

如果是属于第一项、第二项 ,这情况也很自然 ,所谓“不招人妒忌是庸才” ,能招人妒忌也不是丢面子的事。其实只要你平日对人的态度和蔼亲切 ,同事们不难发觉你是一个老实人 ,久而久之便会乐于和你交往。另外 ,你可培养自己的聊天儿能力 ,因为你的同事们的最大爱好之一就是聊天儿。通过聊天儿 ,改变同事对你的态度。

如属第三项 ,那便是你本人的不幸 ,惟有等机会向同事表示 ,自己应聘主要是喜爱这份工作 ,与雇用你的人无关 ,与他更不是皇亲国戚的关系。只要同事了解到你不是公敌派来的“密探” ,自然会欢迎你的。

如果是属于第四项、第五项 ,那你便要反省一下 ,因为问题是出在自己身上 ,如想令同事改变看法 ,惟有自己做出改善。平时不要乱发一些惊人的言论 ,要学会当听众 ;衣着也应切合身份 ,过分突出的服装不会为你带来方便 ,如果你不是土包子 ,就是为了出风头 ,这会令同事们把你当成敌对的目标。

如果是属于第六项 ,你要注意你做事的分寸。升职、加薪、条件改善甚至老板的一句口头表扬都是同事们想获得的奖励 ,争夺也就在所难免。虽然大家非常努力地工作 ,但彼此心照不宣 ,谁都想获得一种优先奖励权 ,首先得到老板的信赖和重用 ,甚至是与同事的关系正常化和亲近化也是大家共同努力 (或者说是争夺)的目标。

能够获利当然令人向往 ,但做人不要把利看得太重 ,更不要和同事争名夺利。有句话说得好 :该是你的推也推不掉 ,不该是你的抢也抢不来。明白了这个道理 ,还有什么可争的呢 ?

同事抢功的对策

同事是个好大喜功的人 ,工作效率一般 ,魄力也不突出 ,总之 ,一点也不出色。但他最擅长的 ,是在上司和老板跟前 ,把你的努力一笔抹掉 ,把所有功劳都抢到自己头上。

一开始 ,你还不大在意 ,渐渐连其他同事也看不过眼 ,谣言开始满天飞 ,令你再难以忍受这一切。

这时候如果你公开地表示不满 ,只会把事弄坏 ,给某些不怀好意的人以更多挑拨离间的机会 ,得不偿失。

你向上司或老板投诉以表明态度也不是妙法 ,这样容易变成“打小报告” ,人家只会以为你“争宠”、“妒才” ,甚至是“恶

人先告状” ,无端留下坏印象 ,错上加错。

可行的方法是 :你主动向上司提出 ,你跟搭档各自单独负责某些任务。这样 ,所有功劳、责任都一清二楚了。不过提出时要有技巧 :“公司的业务蒸蒸日上 ,我们的工作又越来越多 ,我觉得我与搭档都可以独立工作 ,最好能够让我们分担不同的任务 ,或可收到事半功倍之效。”这样说既达到了自己的目的 ,又不得罪同事 ,而且会让领导认为你有积极性和责任心 ,可谓一箭三雕。

当你挖空思想出一个主意 ,或者你勤奋工作为公司发展做出了极大贡献时 ,却有人试图把这份功劳归为己有。面对这种情况 ,你该怎么办 ?下面几种方法或许对你有所帮助。

1. 用短信澄清事实

当然 ,首先写的信不能有任何坏的影响 ,短信内容一定不能让对方产生不悦。写信的主要目的是要委婉地提醒一下对方 ,自己当初随便提出的想法 ,是怎样演变到今天这个令人欣喜的样子。在信中适当的地方 ,你可以写上有关的日期、标题 ,可以引用任何现存书面证据。

在短信的最后要建议进行一次面对面的讨论 ,这是很重要的 ,这能让你有机会再次含蓄的加强一下你的真正意思 ,这主意是你想出来的。

2. 背后重申功劳是自己的

说这番话的时候 ,要再一次对这位同事的独一无二的才

能和见解大加赞赏。这种方法对职业男性来说特别需要。很多研究者发现,男性员工喜欢从“我们”的角度——而不是“我”的角度来做事,所以他们的想法和首创就常常会被女性同事挪用。如果着眼于事情的积极一面——你的同事也是想方设法要干出最好的工作,而且他(她)对要做的事情也有独到的看法——也许会有助于你解决这个可能很棘手的问题。

3. 退出争夺战

初看起来,这似乎不是一种方法,或者不能算是一种很好的方法。但对某些人来讲,这或许是最好的。你应该问一问你自己:哪个更重要,是把这个想法付诸实施,还是独自拥有想出这个点子的名誉?这是一个复杂的问题,特别是对男性来说,什么时候应该跟同事理直气壮地理论“挪用他人想法”的问题,什么时候又应该为本机构做出一些牺牲呢?在做出决定时,应该考虑一下,要打这场“官司”得花费多少精力。在某些情况下,比如你正要接受一次重要的提升,要付出大量的时间和精力;或者除了“原则问题”之外其他并无妨碍,而要证明所有权只能使你疲惫不堪……也许还会让你的老板生气,让他们纳闷儿你为什么不能用你的时间来做更有意义的事情。在这些情况下退出争夺战显然是明智之举,是上上之策。

识破“高帽”背后的阴谋

某位同事似乎对你特别信服 ,常常会当众给你戴高帽 ,如“你真棒 ,什么事交到你手中去办 ,一定里里外外都合作 ,准能顺利完成”等等 ,请别开心得太早 ,即使你确是如他所说的“能力过人” ,但听在大众耳里 ,很可能会有所反感。何况 ,这个人究竟有什么居心 ?

可能是居心不良 ,即是故意宣扬你的威风史 ,制造你高不可攀的形象 ,让其他人看不过眼 ;当然 ,亦有可能只是不识时务 ,还以为帮了你。

有些人生性喜欢弄权 ,对付这种人 ,千万别认真 ,白白让自己生气 ,叫对方暗自得意。这时可采取一种以退为进的策略。

这类人多数是以声势取胜 ,凡事“大声疾恶” ,誓要将小事扩大。如你能镇定处事 ,一切就不容易误中圈套。

例如 ,某计划进行时出了乱子 ,此人会风风火火地找到你头上来 ,当众质问什么原因 ,许多人会在此情况下 ,显得不知所措。

请弄清楚 ,此人是直接管辖你部门的吗 ? 或者 ,他是这个计划的负责人吗 ?

答案是否的话 ,根本不必理会他 ,告诉他 :“事情留下由我们部门去解决吧 !”或者 :“噢 ,某主管自会向老板交代一切的 !”

但对方确是有关联之人 ,则不能冷然待之 ,不妨耍一套“太极” ,这样回答他 :“计划不是由我一个人去进行的 ,我看应该请所有有关人来 ,召开一个会议 ,才能圆满地将事情解决。”

新搭档跟你合作了不足 3 个月 ,你已发现此人十分不顺眼。他是个好大喜功的人 ,工作效率一般 ,总之 ,一点也不出色。但他最擅长“抢功劳” ,在老板跟前 ,把你的努力一笔抹掉 ,把所有功劳归到自己头上。

在与这种搭档共事时 ,你可主动向老板提出 ,你跟搭档各自单独负责某些任务 ,这样 ,所有功劳、责任都一清二楚了。不过提出时要有技巧。

有些人很自以为是 ,又喜欢控制别人。

你的搭档正是典型。他的职务级别虽跟你一模一样 ,但在许多情况下 ,他却会有意无意的表现凌驾于你之上的意图 ,让其他人误以为你是受他指使去工作 ,或一切任务皆由他策划。例如 ,在你完成了某件工作 ,他会显得很高兴 ,并且公开地赞赏你 :

“真棒 ,比预期完成得还快 ,而且成绩突出 ,你真了不起 !”

有人赞赏 ,当然值得高兴 ,但此人并非老板 ,只是搭档 ,却又令你有点腼腆 ,因为听在人家耳里 ,可能变成是“他对你的工作表现十分满意” 。长此以往 ,你的声誉会是怎样 ? 所以 ,你为避免他人误解 ,实在有必要矫正这种误导。

下次遇上同样情况 ,你可以这样说 :“尽早和尽力完成任务 ,是老板对我们的要求 ,你也太过奖了 ,其实我又不是为你服务。”

类似的事件一再发生 ,搭档自会明白你的心意 ,旁人亦不会有误会了。

与小人共事的策略

小人人 “小”能量大 ,千万不能小瞧。

同小人办事若处理不好 ,常常要吃亏。

“小人”没有特别的样子 ,脸上也没写上 “小人”两字 ,有些小人甚至还长得既帅又漂亮 ,有口才也有真才 ,一副 “大将之才”的样子。

不过 ,小人还是可以从其行为中分辨出来的。

大体言之 ,小人就是那些做事做人不守正道 ,以邪恶的手段来达到目的的人。所以他们的言行有以下的特点 :

1. 造谣生事

他们的造谣生事都另有目的 ,并不是以此为乐。

2. 挑拨离间

为达到某种目的 ,他们可以用离间去挑拨同事间的感情 ,制造他们之间的不和 ,好从中取利。

3. 阿谀奉承

这种人虽不一定是小人 ,但这种人很容易因得上司所宠 ,而在上司面前说别人的坏话则很有杀伤力。

4. 阳奉阴违

这种行为代表他们这种人的办事风格 ,因此他对你也可能表里不一。

5. 趋炎附势

谁得势就依附谁 ,谁失势就抛弃谁。

6. 踩着别人的鲜血前进

利用你为其开路 ,而你牺牲他们是不在乎的。

7. 落井下石

你如果不小心掉进井里 ,他会往井里扔几块石头。

8. 推卸责任

明明自己有错却死不承认 ,硬要找个人来背罪。

事实上 ,小人的特点并不只这些 ,总而言之 ,凡是不讲法、不讲情、不讲义、不讲道德的人都带有小人的性格。

和“小人”办事讲究以下几个原则：

1. 不得罪

一般来说 ,小人比“君子”敏感 ,心理也较为自卑 ,因此你不要在言语上刺激他们 ,也不要利益上得罪他们 ,尤其不要为了“正义”而去揭发他们 ,那只会害了你自己！自古以来 ,君子常常斗不过小人 ,因此小人为恶 ,让有力量的人去处理吧！

2. 保持距离

别和小人们过度亲近 ,保持淡淡的同事关系就可以了 ,但也不要太疏远 ,好像不把他们放在眼里似的 ,否则他们会这样想：“你有什么了不起？”于是你就要倒霉了。

3. 小心说话

说些 “今天天气很好 ”的话就可以了 ,如果谈了别人的隐私 ,谈了他人的不是 ,或是发了某些牢骚不平 ,这些话绝对会变成他们兴风作浪和有必要整你时的资料。

4. 不要有利益瓜葛

小人常成群结党 ,霸占利益 ,形成势力 ,你千万不要靠他们来获得利益 ,因为你一旦得到利益 ,他们必会要求相当的回报 ,甚至粘着你就不放 ,想脱身都不可能。

5. 吃些小亏

小人有时也会因无心之过而伤害了你 ,如果是小亏就算了 ,因为你找他们不但讨不到公道 ,反而会结下更大的仇。

并不是说做到了以上五点 ,你与同事中的小人们就彼此相安无事 ,但至少你可以把小人对自己的伤害降至最低。

巧避陷阱

人人在其工作、谋生的圈子里都有可能遇到种种 “陷阱 ”,而这些 “陷阱 ”足以挫败人的成功热情。特别是在某些行业 ,明里拉帮结派、互帮互助 ,暗地里互相拆台 ,使绊子的现象此起彼伏。虽然我们未必会去做设 “陷阱 ”的人 ,但是如果要做赢家 ,就必须连别人也考虑进去 ,以防可能会出现的麻烦。

的确 ,“害人之心不可有 ” ,因为害人会有法律和道德上的

问题,而且也会引发对方的报复;如果你本来是“好人”,害了人反而会引起良心上的愧疚,实际上对自己的伤害更大。然而,在社会上光是不害人还不够,还得有防人之心。尤其在同事之间存在着竞争利害关系,在他想扩张他的欲望,或欲望受到危害的时候,“害人”也会在利害关头显示出他的“恶”。例如有人为了升迁,不惜设下圈套打击其他竞争者;有人为了生存,不惜在利害关头出卖朋友……与同事相处,你要时刻提醒自己:周围有小人,明枪易躲,暗箭难防。

在某市机关的技术科里,于言与方军是很好的朋友。他们原是中学同学,后来又进了同一所理工大学,他们既是同学关系又是同事关系,所以两人都很珍视这份缘分。后来,局里要在他们科室选拔一位中层领导,消息传开后,科室里的人都闻风而动,托关系,找门路,都希望自己入选。但后来传出内部消息,领导主要在考察于言与方军。他们俩的能力都很突出,尤其是于言,能力强,为人也不错。

几天后结果下来了,令大家吃惊的是,中选的并不是于言,而是方军。大家想不通是怎么回事,但方军最明白。原来,在方军得知选拔是在他与于言之间进行时,他的私欲极大地膨胀起来,他暗下决心,一定要把于言挤掉。他明白,如果搞公平竞争,自己不是于言的对手,他只能靠小动作取胜。于是,他四处活动,在上级面前极尽献媚之能事,除大大夸张自己的能力外,还处处给领导一个暗示——于言有许多缺点,他不适合这份工作。方军与于言相处多年,找出一些于言的失误毫无困难,加之方军又编造了一些似乎很有说服力的证据。在方军的阴谋活动下,他终于把于言挤了出去。

在成为同事之前认识或者是朋友的 ,当成为同事之后 ,这种关系是最不好处的 ,因为相互都知根知底 ,很容易就会“揭发”对方一下。所以处于竞争中的同事 ,必须时刻小心提防 ,特别是对知根知底的“朋友”更要防一手。正如于言的遭遇一样 ,他处于一种“防不胜防”的被动而尴尬的境地。其实 ,他没有弄明白这一点 :这时只有进攻才是最好的防守 ,若一味防守 ,成为受害的羔羊无疑就是你。

也正是鉴于这种情况 ,所以有许多人即使是再好的朋友 ,也不愿意进入同一个机关成为同事 ,尤其是那种潜伏着利益冲突的同事。

人心隔肚皮 ,作为上班族 ,待人处世时多一个心眼是极有必要的。下面几条规则 ,对你防备“不可测”的同事有很大帮助。

1. 办公室说话要小心

在现实中 ,正人君子有之 ,奸佞小人有之 ;既有坦途 ,也有暗礁。在复杂的环境下 ,不注意说话的内容、分寸、方式和对象 ,往往容易招惹是非 ,授人以柄 ,甚至祸从口出。人只有安身立命 ,适应环境 ,才能改造环境 ,顺利地走上成功之路。因此 ,说话小心些 ,为人谨慎些 ,对避开生活的误区 ,使自己置身于进可攻、退可守的有利位置 ,牢牢地把握人生的主动权 ,无疑是有益的。

2. 要善于保存自己

在单位中 ,同事之间为了各自的利益 ,往往会互相猜忌 ,尔虞我诈。身处这种环境 ,就有如深入敌后孤军作战一样 ,而孤军作战的最高原则就是 “保存自己 ,消灭敌人 ”。

许多力争上游的同事 ,很注意将对手打倒 ,却不善于保存自己 ,这是不足取的。一方面要友好竞争 ,一方面要在众人的竞争中保存自己 ,在势孤力单的情况下 ,要夹紧尾巴 ,最好摆出一副 “只问耕耘 ,不问收获 ”的超然态度。

3. 不背黑锅

在单位里 ,做事好坏对错 ,很多时候是由上司决定的。遇到自以为是的上司 ,做下属的只能唯唯诺诺 ,甚至有时也要敷衍了事 ,得过且过。在这样的环境下 ,最重要的事情是不要出事 ,不引起上司的雷霆之怒。

不背黑锅的方法其实很简单 ,最有效的方法就是不马虎 ,事事有根据 ,白纸留黑字 ,即使错了也有充分理由解释。

4. 避免金钱来往

人们通常有一个坏毛病 ,向人借来的钱很容易忘掉 ,借给别人的钱 ,经常记得牢牢的。因此 ,在钱的问题上 ,你必须注意五点 :

- 身边必须多带些钱。
- 尽量避免向人借钱。

- 借出的钱最好不要记住 ,借来的钱千万要记住。
- 假如手头不方便时 ,不要参与分摊钱的事。
- 养成有计划地使用钱的习惯。

5. 不要在同事面前批评上司

不论多么值得依赖的同事 ,当工作与友情无法兼顾的时候 ,朋友也会变成敌人。在同事面前批评上司 ,无疑是白白丢把柄给别人。就算听你倾诉的同事和你肝胆相照 ,不会做出卖你的事情 ,但也得小心 ‘隔墙有耳 ’啊 !

6. 不要安慰被上司当众责备的同事

当同事在全体同仁面前公开被责备时 ,他所受到伤害 ,绝对比一对一挨骂要来得深。被骂的人也一定是怒火中烧 ,痛恨上司在众人面前给自己难堪。这种情况下 ,马上去安慰他 ,一定会引起上司的不满 ,甚至引火烧身。所以此时说什么话都不妥当 ,最好是保持缄默 ,然后在工作之余把同事约出去吃顿饭或进行其他形式的娱乐 ,转换一下他的心情。这样做 ,既不会引起上司的不快 ,还可博得同事的信赖。

7. 别让对手看透你

在办公室内 ,不论你平时表现得如何亲切 ,也会有人视你为升级的障碍 ,或无端地被人当成敌对的目标 ,所以你不用把这些不快之事放在心上。同事间能和平相处自是最好不过 ,但如果敌意不可避免 ,便要小心应付 ,尤其对手是公司的元老

时更要留意 ,因为他的工作能力或许不及你 ,但对公司的了解 ,对人事之间的微妙关系 ,则胜出你许多。在这时最重要的是不要让他知道太多有关你的资料 ,包括你的背景、学历、进修情况 ,与各部门主管的关系及手上工作的进度等。让你的对手知道得越少 ,他越不敢大胆进攻。

征服对手的法宝

美国西部拓荒时期 ,一位牧场的主人因为全家大小被土匪枪杀 ,因而变卖牧场 ,天涯寻仇。

家被毁了 ,这种仇谁都想报。可是当这位牧场主人花了十几年时间找到凶手时 ,才发现那凶手已经老迈且百病缠身 ,躺在床上毫无抵抗能力 ,他要求牧场主人给他致命的一枪。然而 ,牧场主人把枪举起 ,又颓然放下。

最后 ,牧场主人沮丧地走出破烂的小木屋 ,在夕阳照着的大草原中沉思 ,他喃喃自语 :“我放弃一切 ,虚度十几寒暑 ,如今我也老了 ,报仇 ,它到底有什么意义呢…… ”

让我们首先来看看一个人要 “报仇 ”所需的投资。

精神的投资——每天计时 “报仇 ”这件事 ,要花费很多精神 ,想到切齿处 ,情绪心神剧烈波动 ,更有可能影响到身体的健康。

财力的投资——有人为了报仇而扔下一辈子的事业 ,大有“玉石俱焚”的味道。就算不扔下一辈子的事业 ,也要花费不少的财力。

时间投资——有些仇不是说报就能报 ,三年五年 ,八年十年 ,甚至二十年四十年都有可能报不成 ,就算报成了 ,自己也年华老去了。

一个成熟的人、有智慧的人知道轻重 ,知道什么东西对他有意义、有价值 ,“报仇”这件事虽然可消“心头之恨” ,但“心头之恨”消了 ,也有可能失去了自己 ,所以“君子”应尝试着有仇不报。

也许你认为有仇不报能够做到 ,但要爱上自己的对手 ,实在是件很难做的事 ,因为绝大部分人看到“对手”都会有灭之而后快的冲动 ,或环境不允许或没有能力消灭对方 ,至少也会保持一种冷淡的态度 ,或说说让对方不舒服的嘲讽话 ,可见要爱敌人是多么难。就因为难 ,所以人的成就才有高有下 ,有大有小 ,也就是说 ,能当众拥抱对手的人 ,他的成就往往比不能爱对手的人要大。

而最重要的是 ,爱你的敌人这个行为一旦做了出来 ,久而久之会成为习惯。让你与人相处时 ,能容天下人、天下物 ,出入无碍 ,进退自如 ,这正是成就大事业的本钱。

人与人之间或许会有不共戴天之仇 ,但在办公室里 ,这种仇恨一般不至于激化到那种地步。毕竟是同事 ,都在为着同一家单位工作 ,只要矛盾还没有发展到你死我活的地步 ,总是可以化解的。记住 ,敌意是一点一点增加的 ,也可以一点一点消失。中国有句老话 :“冤家宜解不宜结” 。不过 ,化解敌意也

需要技巧。

1. 避免招致嫉妒

嫉妒是无所不在的，朋友之间、同事之间、兄弟之间、夫妻之间、亲子之间，都有嫉妒的存在。而这些嫉妒一旦处理失当，就会形成足以毁灭一个人的烈火。不过，这里只谈朋友、同事之间的嫉妒。

因此，当你一朝得意时，你应该注意几件事：

- 同单位之中有无资历、条件比我好的人落在我后面？因为这些人最有可能对你产生嫉妒。

- 观察同事们对你的“得意”在情绪上产生的变化，以便得知谁有可能嫉妒。一般来说，心里有了嫉妒的人，在言行上都会有些异常，不可能掩饰得毫无痕迹，只要稍微用心，这种“异常”很容易发现。

而在注意这两件事的同时，你也要做这些事情：

- 不要凸显你的得意，以免刺激他人，升高他的嫉妒，或是激起本来不嫉妒你的人的嫉妒。你若过于洋洋得意，那么你的欢欣必然换来苦果。

- 把姿态放低，对人更有礼，更客气，千万不可有轻慢对方的态度，这样就可降低别人对你的嫉妒，因为你的低姿态使某些人在自尊方面获得了满足。

- 在适当的时候适当显露你无伤大雅的短处，例如不善于唱歌，字写得很差等等，好让嫉妒的人心中有“毕竟他也不是十全十美”的幸灾乐祸的满足。

- 和心有嫉妒的人沟通，诚恳地请求他的配合，当然，也要

揭示、赞扬对方有而你没有的长处 ,这样或多或少可消除他的嫉妒。

遭人嫉妒绝对不是好事 ,因此必须以低姿态来化解。而话说回来 ,嫉妒别人也不是好事 ,如果你有嫉妒之心 ,又无法加以消除 ,那么千万不要让它转变成破坏的力量 ,因为这种力量伤人也会伤己 ,而且嫉妒也会阻碍你的进步。

2. 要学会低头

老祖先有一句话 “在人屋檐下 ,哪能不低头 ” ,老祖先可以说是洞彻世事人情 ,因此这句话是相当有智慧的。

所谓的 “屋檐 ” ,说明白些 ,就是别人的势力范围。换句话说 ,只要你处于这势力范围之内 ,并且靠这势力生存 ,那么你就是别人的 “屋檐 ”下了。这 “屋檐 ”有的很高 ,任何人都可抬高头站着 ,但这种屋檐毕竟不多 ,以人类容易排斥 “非我族群 ”的天性来看 ,大部分 “屋檐 ”都是低的。也就是说 ,进入别人的势力范围时 ,你会受到很多有意无意的排斥和不明事理、不知从何而来的欺压。除非你有自己的一片天空 ,是个强人 ,不用靠别人来过日子。可是你能保证你一辈子都可以如此自由自在 ,不用在 “屋檐 ”下躲避风雨吗 ? 所以 ,在人屋檐下的心态就有必要调整了。总而言之 , “一定要低头 ”的目的是为了让自己与现实有着和谐的关系 ,把两者的摩擦降至最低 ;是为了保存自己的能量 ,好走更长远的路 ;是为了把不利的环境转化成对你有利的力量 ,这是人性丛林中的生存智慧。

3. 为别人所用

我们喜欢交勤劳诚实、为人大方的朋友 ,亦即是不斤斤计较、不怕吃亏的朋友。于是 ,凭勤劳诚实为人 ,大方取悦他人 ,便不失为一种做人的技术。

比勤劳诚实、为人大方更重要、也更受欢迎的人 ,是直接“对别人有用”的人。

这个“用处”是什么 ,因人因事而异。

一招极重要的做人的诀窍 ,是针对什么人或什么事 ,发掘自己对这个人的“用处” ,利用这“用处”来换取那些他可能对你同样有用的东西。

最划算的事 ,莫如自己对人的“用处”根本不费事。要学这招做人的技术 ,其实只要动脑想一想 :“好吧 ,我想和这人交个朋友 ,我有什么对此人‘有用’的地方令他(她)看上我?”

这不是什么功利思想 ,其实 ,在人际关系上“用处”最能“促进友谊”。所以请你不要埋没对别人的有用之处。你也许拥有许多“用处”还没有拿出来“换取你的需要”。

为你的晋升充足电

1. 晋升的方式

下属晋升的方式 ,按不同标准可分为 :内升式与外升式 ;“爬梯式”与“跨越式” ;三位晋升制与多路晋升制。

(1)内升与外升式

内升式是指下属从本系统内部逐渐晋升的方式。如由科长升为副处长一职等。采用这种方式 ,由于其对本部门、本系统情况谙熟 ,依天时、地利、人和 ,易迅速打开局面 ,做出成绩 ,展示风采。此外 ,采用这种方式 ,有利于安定本单位人心 ,鼓励人们努力工作 ,积极进取。

外升式是指下属向外发展 ,从本系统以外获得晋升的方式。如由党校校长升为人事局长一职等。外部升补 ,选择范围广 ,有利于因事求才、广招贤良。此外 ,它还有助于改变组织中的惰性 ,增加组织的朝气 ,也有利于减轻“小集团”对组织的影响。但这种方式也有不足之处 ,由于对外补人员难以做全面、深刻的了解 ,因此可能会产生在使用上和配合上的困难。

(2)“爬梯式”与“跳跃式”

晋升主体从基层工作做起 ,一步一步如爬梯般逐渐晋升

到较高一级的职位上,叫‘爬梯式’晋升。按这种方式,下级可以在不同类型和不同级别的职位上学习,积极全面、丰富他的工作经验和技能,逐级晋升到高一级职位,并凭借其长期工作经验和对各种级别工作方法的熟悉而能迅速展开工作,打开局面。但‘爬梯式’也往往因级别、时空限制,使具有较强能力的下级难以迅速施展才华,展示其人生价值。

所谓‘跳跃式’指晋升主体跃过一系列的中间职级,从某一较低职位直接升到一个更高的职位上,同时获得相应的权力、待遇和承担相应的职责,如由厂长一步升到县委书记一职。这种方式有利于迅速发挥下级的才能,但也易出现因不熟悉各级工作方式而不能打开局面,甚至因能力差会退下来的可能。

(3)三位晋升制与多路晋升制

职务晋升的路线,一般认为主要有两种类型,即三位晋升制和多路晋升制。

三位晋升制的内容是:每一个工作人员在组织中都具有三种不同的地位:一是下级职位,即晋升以前的原职位;二是现任职位,即现在所担任的职位;三是上级职位,即将来可能再晋升的职位。这样,每个人就同时具有若干身份:对下级来说,是老师;对现职来说,是工作者;对上级来说,是学生。这样,既培养了现任职位未来的继承者,又了解和掌握了担任上级职务应具有的技术与能力。但是,这种晋升路线限制了人员向多方面发展,因此它一般仅适用于采用直接式管理的单位。

多路晋升制的内容是:根据工作之间的纵横关系,每一职

位都有若干个发展方向 ,与若干可以晋升的职位联系。例如 ,某科员可能升为科长 ,也可能升为主任科员或秘书及其他职务 ,沿着不同路线晋升。这种晋升方式不限制人的才能发展 ,可以根据人员的特长和兴趣 ,为人们提供较多的晋升机会。与三位晋升制相比 ,多路晋升制比较灵活 ,富有弹性 ,但是 ,这种晋升方式专业化程度稍低。因此 ,它一般适用于采用职能制或直线—职能式管理的单位。

2. 晋升的途径

晋升的途径各有不同 ,但主要有以下六种 :

(1) 上级任命

上级提拔任命是晋升的主要方式、主要渠道 ,其他的许多晋升方式最终都是要通过上级的提拔任命得以最终实现的。

所谓上级提拔 ,一般来说 ,主要领导的个人意见起很大作用 ,但是 ,并不是起全部决定性作用。

“上级提拔”这种主要晋升的途径和方法的特点有 :

①具体任命和选拔权力 ,在提拔干部和官员中起重要作用的上级领导、领导班子、主管部门 ,对于干部政策、选拔人才的标准掌握和理解程度如何、看人的眼光和角度、人才观念和意识如何 ,在选拔和任命中有重要意义。

②任何提拔选任的上级领导 ,都要受整个社会的制约 ,主要是受党和国家方针政策的制约。其个人的主观愿望、主观眼光和偏好常可以起很大作用 ,但是又不能起决定作用。

③工作需要、岗位空缺、任务繁重以及舆论的推动等等 ,使领导在用人方面产生迫切的愿望 ,并且对他的用人眼光和

标准、选拔的心态会有很大的影响。

④晋升追求者在上级心目中的形象反映、地位如何十分重要,而在这些因素当中,晋升追求者和领导个人关系是否和谐又是最重要的。

⑤晋升追求者的各种素质、表现、才能、能力等,只有化成能够传递到决策上级那里的有效信息才能发挥作用。因此,需要不断强化和积累正面信息,不断淘汰和过滤负面信息,以便使领导能够有效地加深印象、把握主流、去伪存真、正确地认识人才。

⑥信息传递渠道广泛,需要充分开发利用。例如,人事部门、业务部门、相关单位、业务客户、群众舆论、一般评价以及社会传播媒介等等,都可以对晋升发挥影响、发挥作用。

由以上特点,我们可以看出:晋升追求者应当和上级保持良好的关系,应当主要以自己的工作业绩和工作能力取得上级的信任、重视和欣赏。但是,又不能一味地讨好上级,不顾其他。

2) 民主选举

从晋升者的角度来看,民主选举作为一条重要渠道和一种重要方式是不容忽视的。其主要特点如下:

①民主选举是领导决策的重要参考,也是领导发现人才、重视人才的一条重要渠道。

选举出来的人有时和领导意图完全吻合,有时和领导意图基本吻合,有时则完全出乎意料,和领导原来的想法大相径庭。但无论如何,都是一种重要的信息传递,在信息上起到强化、刺激、启发、积累的作用。

②民主选举表现了对人才在更广泛基础上的检验,具有扎实性、广泛性、基础性的特色。同时,选举是一种公平竞争,因而具有筛选性、淘汰性的特征。

③在选举中获胜,需要塑造和传播自己的形象,需要被广大选举者所了解,因而横向型、开放型的人物更有优势。

④任何选举都有一定的选举标准,然而,在民主选举中,一个人是不是符合这种标准,只有转化为广大选举人的心理认可才真正奏效。因而,一个人是否能够获选,往往取决于他有没有突出的政绩,或者有没有突出的成果、建树,是不是经常在公益事业中积极活跃、广泛参与,或者是否在为群众服务、为群众谋利益的活动中做出成绩。

⑤一个人的人格魅力、精神风貌、生活作风、群众关系以至于言行举止等等,往往是影响选民心理、获得选民印象分的重要因素。

⑥在某些领域的选举中,比如在一些社团组织的选举中,或是在某些公司、企业的竞选活动中,能不能拿得出具有真知灼见、实际可行、针对性强,并为广大群众所喜爱、所接受的施政纲领是一个十分关键的环节。因而,被选举者应当了解广大选民的利益、愿望、需求和意向,使自己的见解和纲领充分代表民意。同时应当注意,使代表群众的现实利益和长远利益相结合,迎合民意和引导、启发民意相结合。

③)毛遂自荐法

它是指国家某机关或社会组织的职位空缺或新增职位时,下级根据自己的能力主动‘毛遂自荐’而获得晋升的一种方法。

这种方法必须是在职位空缺时才有机会,而且还要经过

有关专家对自荐者的知识、经验、能力进行全面考核,核实自荐者确能适合新职位时才得以实现。因此,一方面下级要善于搜集信息、把握机会,勇敢地、及时地推销自己。另一方面,下级还要在实践中不断丰富自己的知识,积累经验,提高自己的实际工作能力和管理能力,否则,即使抓住了时机侥幸晋升,但终因能力不济,也难以成功。

(4) 招聘录用

通过实行公开招聘招徕人才,这种做法由于具有公开性,可以广泛筛选,并且有比较明确的责任和权利义务关系,因此是很有生命力的。

招聘录用制度是一种把责、权、利结合起来,并且加以明确规定的做法。通过应聘而获得录用和晋升的机会对于追求晋升者来说,是很有吸引力的。因为它比较好地体现了公平竞争的原则,避免了繁琐的手续,排除了复杂的关系,基本排除了领导个人的爱好、偏见、没有盲目的依赖性。但是这种做法也有很大的局限性:

往往受到招聘单位在学历、经历、年龄等方面的限制。有的人明明有实际能力,但是由于学历不够就没有应聘资格;有的人基础素质良好,但是由于没有从事该项工作的专门经历,也不在应聘之列。

同时,由于权利义务关系里规定了一定的时间限制,在此期间不能够中止合同的,因此应聘者应该慎重考虑、审时度势,不能因只顾一处应聘而失落了其他机遇。

(5) 他荐晋升法

他荐晋升法往往是针对特殊情况而言的。比如,某项工

作、某个职务或某个岗位缺乏某一方面的特殊人才 ,而在选拔和选举的范围内一时难以发现这样的人才 ,在这种情况下 ,使用他人推荐常常十分奏效。

被推荐者 ,应该具备有针对性的特殊专长。但是 ,在考查时 ,除了该项专长外 ,也要考查综合条件和基本素质。任何下级的晋升最终都要经过上级或上级机关审查任命而实现的。虽然上级对下级是以其实绩和能力进行裁决的 ,但个人情感的因素也十分重要。

要通过他荐而获得晋升成功的下级 ,首先要有自知之明 ,要认真分析自己的势力以及能否具有担任高级职位的能力。其次 ,要主动出击 ,寻找他荐人 ,最好是选择对你的晋升将起重大影响的决策人或与决策人有密切关系的上级作为你的引荐人。三要以自己卓越的才华、出色的成绩和良好的人际关系赢得上级的赏识和信赖。

(6) 考试晋升法

考试晋升法的选择人才、提拔人才的重要方法 ,也是下级主动获得晋升与成功的一条重要途径和方法。这种方法被国内外实践证明是一种行之有效的方法 ,而且随着公务员制在我国的逐步实行 ,考试晋升越来越重要。

考试的形式主要有笔试和面试两种。

晋升有道：搭住机会的桥

春秋时，越国被吴国打败。越王句践屈服求和，将心爱的人送给吴王夫差，自己回国卧薪尝胆。而吴王夫差此时则沉醉于歌舞女色，错过彻底击败越王句践的机会。后来，被越王句践一举击败，吴王夫差自杀身亡。

吴王夫差错过时机，导致人死国亡的教训是惨重、令人深思的。人们常说“机不可失，时不再来”。的确，机会对一个人来说是非常重要的，它很可能决定你的一生。正像歌德说的：“刹那间，便可决定你的一生。”因此，你必须留意你身边的一切，哪怕是丁点小事也别错过，其中可能就有带给你的幸运之机。在你的生活中，你是否留意领导对你的一言一语，是否留意领导分派你的一事一行，请你珍惜它，这都是表现你的机会。要知道，你的一份报告、一席谈话，甚至一次随从外出……都是你向领导表现的机会。切莫小看这些平凡的事务，因为你的领导就是在这些事务中发现你的。

机会的最大特点就是悄悄来临，稍纵即逝。就像古谚语说的，机会老人先给你送上它的头发，如果你一下没抓住，再抓就只能碰到它的秃头了。或者说它先给你一个可以抓的瓶颈，你没有及时抓住，再摸到的就是抓不住的圆瓶肚了。

可见 ,机会老人是好捉弄人的。你是否经常只“碰到它的秃头”？如果这样 ,请你注意“及时行动”四个字。

隆达变压器厂的技术科长孙忠 ,毕业于名牌大学 ,知识丰富 ,做事扎实 ,为人也不错。他在技术科当科长的几年中 ,为厂里成功完成了多项科研项目研究与开发工作 ,极得上级主管部门的赏识。

1996 年 ,厂里领导想在技术科里挑选一名人才送到德国深造。当时厂长找孙忠谈话 ,暗示他可以得到名额。谁知孙忠却一心牵挂科里正在攻坚的“精密车床”项目 ,没有及时打报告申请出国深造 ,让科里的副科长李阳钻了空子。

1999 年 ,李阳学成回厂 ,即任分管生产的副厂长 ,两年后 ,正式升任厂长。此时孙忠仍是技术科的科长 ,只是技术职务有所提高。

所以说 ,机会是晋升的重要桥梁。如果不能把握住机会 ,你将永远站在河的那一边。

挖掘晋升机会

机会无处不在 ,关键在于你如何去发现 ,如何去挖掘。

要发现机会 ,寻找机会。首先 ,要有开阔的胸怀、广阔的视野 ,把眼光放在更广阔的领域 ,而不是局限于某个狭小的范

围内或某个单纯的渠道上。其次,要善于分析,“拨开乌云见太阳”。机会常常改装打扮以问题面目出现,如对某一重要问题的解决本身就为某下级的晋升提供了良机。再次,要乐观,不要仅看到眼前的问题,而要发现问题后面的机会。美国著名行为学家魏特利博士说:“悲观者只看见机会后面的问题,乐观者却看见问题后面的机会。”当然,发现机会是以主体自身的才能和努力为前提的。

华裔留学生小林在美国某研究所就职。一天,室主任请他看一份规划报告,准备小林看后呈送所长,小林看后认为:“这个报告不行,如果依照它办理,将会导致失败。”他向所长大胆地谈出这一看法,所长说:“既然他的不行,那么就请你拿一份行的出来吧。”第二天他拿了一份报告呈递所长,得到了所长的大力赞赏。一个月后,他就被提升为室主任,原主任因此而被解雇。在这个例子中,如果小林不善于抓住向所长表现自己才能的机会,就很难得到所长的重用。

宋太宗时,朝廷发生了“潘杨之案”。“潘杨”指的是潘仁美与杨延昭,一个系开国功臣,堂堂国舅;一个系镇边大帅,世代忠良。这个案子在当时是一个烫手的山芋,谁也不敢去接,生怕一招不慎,轻者革职流放,重者凌迟处死、株连九族。

当时的晋阳县县令寇准却发现这是一个升迁的好机会,他认为这个案子如果办好,可望升为南太御史甚至宰相,官运亨通。于是寇准果断地接下“潘杨之案”,并实事求是地公正决断,深得上下的信任与赏识,终于升为宰相。

发现机会,有时也不能眼睁睁地盯住前门,还要注意后面的窗子。另外,成功往往与冒险是一对孪生兄弟,如果不敢冒

险 ,遇到困难绕着走 ,那困难背后的甘果也不会被你摘取 ,而你也只能平平庸庸地度过自己的一生。敢冒险的人不一定会成功 ,但成功的人很多都是因为他们冒过险。

增加晋升机会的 4 个诀窍

掘金要选一个富矿 ,晋升也要选择一个合适的单位、合适的部门、合适的上司、合适的同事.....

1. 选择单位

正如员工个人一样 ,每家公司都有自己的“气质”。有的凡事推托 ,办事效率慢 ;有的则是以赛车的速度前进 ;有的公司标榜传统 ;有的却喜欢标新立异 ,不按常理出牌。

要是可能的话 ,尽量选公司文化和自己的个性比较相投者。假如你是个不拘小节的人 ,在 IBM 或大银行做事 ,一定不能顺心 ,因为你必须穿得无懈可击 ,而且严守公司的规定。所以 ,最好找一家完全不规定员工装束的公司 ,像硅谷的电脑公司 ,他们惟一在意的是员工能否把工作做好。因此 ,现在有许多公司都拟定了弹性上下班时间 ,甚至工作地点也能随心所欲。他们只希望员工能如期完成工作 ,其他的一概自由。然而 ,还是有许多传统的公司执著于严谨的纪律规范以及分

明的等级制度。如果你想和高级主管商谈,一定得先打个电话安排时间,随意进出他的办公室是绝对不允许的。

只有选择了与你自己“气质”相似的单位,你才能较快地得到上司及同事的承认。但万一你进入了一家与你“气质”不同的单位,如果你仍存在晋升的奢望的话,出路只有一条:努力迎合单位的“气质”。

2. 选择部门

在单位部门的选择上,应当选择到那些提拔机会较多的部门工作。例如,过去宣传部门和工会提了不少的干部,因为当时政治教育和群众运动曾一度是中心工作。后来,科技部门、组织人事部门出了不少优秀的干部,因为这两个部门选人的起点都很高,平庸之辈一般是进不来的。近几年,经济越来越受到人们的重视,是值得进去的一个部门。

3. 选择上司

对于同时走上工作岗位的大学生来说,他们的起点基本一样。但是几年之后,他们在职务的晋升上拉开了距离。有的晋升得快,有的晋升得慢,有的没有得到晋升。晋升得快的人在谈起他们的进步时,就要把上司的帮助和提携放在首位。晋升得慢的人,也往往对自己的上司流露出一种哀怨的情绪。所以,选准上司对获得晋升是十分重要的。

选择上司时,不仅需要看上司的思想意识、他们对部下的关心程度及提携部下的能力等,还要看你自己的意愿和想法

以及你的兴趣。有一些人在工作中追求的是职务的晋升 ,有的则是追求比较安定的环境 ,有的是追求比较高的经济收入 ,还有的是为了事业的充实 ,也有的是图名声。目的的不同 ,对上司的要求不同 ,选择上司的标准当然就不一样。

比如 ,年轻有为者 ,才华学识都在平常人之上 ,在前程上被人普遍看好的上司。这些人积极上进 ,对集体荣誉看得很重。跟着这种上司干 ,除了受累 ,在个人利益方面可能什么也得不到。但是 ,一旦他们被提升 ,不仅会给你空出位置 ,而且还有利于你今后的进步。一方面 ,他日益增大的权力更有利于对你的提携 ;另一方面 ,他的积极奋进的斗志和由此带来的成功对你的晋升非常有利。

4. 选择同事

在选择你的同事时 ,应该选择心地善良 ,水平比你稍低的人为好。心地善良的人不会加害于你 ,不会在你提升的关键时刻给你脚下使绊 ,让你栽跟头。水平低一些可以保持他们对你的尊敬和信服 ,显示你的高明之处。如果你选择的同事处处比你强 ,而且又具有强烈的晋升欲望和竞争性 ,那么 ,在他们没有得到提拔之前 ,你就得永远步其后尘。倘若你要越过他去 ,则是极其困难的。如果你们水平相当 ,而且谁也不想相让 ,最后的结果必然是两败俱伤。在人才流动中 ,不少人愿意从大城市、大机关、大企业等高层次部门向乡镇、区街等基层部门流动 ,其原因在于避开强者之间的竞争 ,寻找发展自己才能的机遇。

晋升机会也要去创造

这里有一点十分关键。你是被动、消极地等待机会,还是主动地去追求?等待机会不像是等待班车,到点儿车就来,而要看你等待机会的状况如何。是不是碰上了机会,是不是捉住了机会,是不是错失了机会,是不是再也没有机会,这些都是一种现象。而实质问题在于你是否在认真地准备着、在刻意地追求着。有许多人看起来好像没有机会,没有前途,但是偏偏就有一天发生了转折,他们获得了机会。其实,许多成功者都有这样一种经历和体验。

愚者错过机会,弱者等待机会,智者把握机会,强者创造机会。

作为强者的你,只要小心慎重地播下创造机会的种子,就有可能收获机会。你不妨悄悄地散播下列传言:

传言一:“他被很多猎头公司觑见”。这就如俗语说的那样:“瘦田没人耕,耕开有人争”,如果你被另一家公司垂青,身价自然倍升。你只须对同事简单地说:“我接到某某公司某先生的电话,你认识他吗?”对方自然会问你关于某公司的事,你可以照直说出来。

假如没有其他公司向你垂青又怎样办?那你可尽量增加

与其他公司的朋友或工作伙伴的约会。就算只是吃午餐 ,也别忘记做悉心的打扮 ,这样便像是“猎头”的对象了。

传言二：“他认识很多权威人士”。你要是希望在行业内扶摇直上 ,你应了解公司的高层以及这行业来自世界各地的权威人士。

这并不代表你要与那些重要人物约会 ,你可以多阅读行内的杂志 ,使自己熟悉他们。然后便可与同事提及这些重要人物的背景和轶事 ,在适当的时机使可接触这些人物 ,别忘记把握赞赏上司的机会。在旁人眼中 ,是不易分辨你和这些重要人物的关系是否密切的 ,最重要的是你与重要人物的名字扯在一起 ,成为办公室中的话题。

下一步是懂得挑选合适的时机和态度 ,如果你常常提及那些重要人物 ,很可能被人识破 ,甚至觉得你很讨厌。所以要注意让别人觉得你是谦虚的 ,例如当编辑的王明就曾在一次见习面试时提及他与著名的某某编辑共事 ,令他得到宝贵的经验。而事实上 ,他只是实习编辑 ,而与某某先生的接触只是为他端咖啡而已 ,但王明终于获聘。

传言三：“他是多才多艺的”。当别人知道你有多方面的才艺 ,会觉得你是一个全能的人。例如在美术、运动、社会服务方面的表现可塑造你的形象 ,使你成为一个创作力丰富、专注和有爱心的人。

25 岁的助理编导赵飞在音乐方面很有造诣 ,这也为他带来更多工作机会。当他的上司听到他的乐队将会彩排时 ,便对他表示稍后将邀请他做表演嘉宾。

你也可以将你的作品展示于办公室 ,以引起别人的注意 ,

如果你够幸运的话,这可能是公司高层与你展开对话的机会。谨记同事可能要求你即席挥毫,这便要有心理准备了。切忌让娱乐影响你的工作,这会令上司不满的。

瞄准“肥缺”,主动出击

在组织里,最有利的地位是什么?最不利的地位是什么?

我们在这里谈的地位是具有优越性的职位,大体可分为以下几种:

1. 人事部经理

人事经理可以负责许多事:查验薪水的调升、医疗保险的给付;负责公司的招聘;决定谁将填补新职位或空缺职位;核定所有员工的工资。

2. 会计部经理

会计部经理给人的印象好像是太抠、吝啬,所以人缘一般不好。但他拥有财政大权:

可以决定谁的发票免查、谁的发票要清查;

可以决定你出差时的各种费用的金额多少;

可以决定谁该拥有公司的信用卡。

3. 供应部经理

供应部经理相当于公司的“后勤部长”,他对单位中的消耗品、公共设施、原料都必须应付自如,也可以使同事们的需求得到满足,因此人缘颇佳,较易被提升。

4. 会计科长

会计科长直属于会计部经理,是会计部经理的秘书,所以他手中的权力也是炙手可热的。

例如:他可以通过财政数字的改动来满足一个同事的要求,实现一个同事的愿望,也可以使某个同事的计划落空,他还可以决定经费优先批给谁等。

5. 策划部经理

如果有人想成名,就需要新闻的宣传。公司的宣传大权就在策划部经理手中,他可以决定你的业绩宣扬的大小程度,也可以搞“臭”你,他可以代业务部做幻灯片和影片,可以受营销部之托做市场分析表,还可以与其他各部保持联系。

6. 电脑部经理

电脑部的任务较多,而一般来说人手较少,有些人认为是有职无权的领导。但你不应气馁,你应好好地利用这个职位。比方说单位中薪水的计算、计划的数字化、工业统计的程式化会蜂拥在电脑部的办公桌上,你可以早些做完,也可以迟些做

完,这就要看有求于你的人的“表现”了。另外,你也可以利用电脑部任务多,人手少,向上级请求批准增加人手。人手增加了,你的权力也就大了。

7. 总务部经理

总务部经理很容易得罪同事,在上司眼里并不起眼,但这个职位却是一个权力中枢,他有权决定谁将有间宽敞明亮的办公室,谁将能分到几层的楼房。

上面提到的职位都是公司的权利中枢,也许职务会因公司不同而不同,但你必须先弄清楚你所在的部门的性质和权限,然后比较一下与其他部门的优缺点,然后再做出对策。使自己能进入最有前途的部门,然后再设法让你的下属、同事拥戴你。

晋升的 4 大杀手锏

晋升方法林林总总,非常之多。其主要常用的有效方法如下:

1. 敲山震虎法

最典型的办法是“敲山震虎”法,拿一张别的公司聘书来跟你的老板摊牌:“不让我晋升我就走。”如果公司真的需要

你 ,就不得不考虑重用你。不过 ,在使出这一招杀手锏的时候 ,你可得有十足的心理准备 ,骑虎难下时 ,你可能真的随时得走。敲山震虎、挟外自重常是很有效的方法 ,可也是很危险的牌。

你必须很清楚自己手上有什么 ,知道上司要什么才行。须知 ,稍一不慎反而要吃大亏了。此外 ,你跟上司摊牌的方式也大有讲究。

2. 借梯上楼法

一个人在事业上要想获得晋升 ,除了靠自己的努力奋斗外 ,有时还要借助他人的力量才能扶摇直上。一般来说 ,无论引荐者的名望大小 ,地位高低 ,只要对你的成功有所帮助 ,他就是你登上高处的好榜样 ,他的威信和影响对你都有用处。

3. 凤尾鸡头法

在职位上 ,有“凤尾”和“鸡头”之说。有的人宁可当凤尾 ,不做鸡头 ;有的人宁做鸡头 ,不当凤尾。一般来说 ,一个人在本单位、本部门被提拔到领导岗位 ,其难度是比较大的。但是 ,想进入决策机构 ,不一定非得在本部门实现自己的愿望。你可以在适当的时机 ,向领导者提出到基层单位做一个“鸡头”。

4. 先抑后扬法

这种方法是在晋升前先放下身份和架子 ,甚至让别人看

低自己 ,然后寻找机会全面地展示自己的才华 ,让别人一次又一次地对自己刮目相看 ,使自己的形象慢慢变得高大起来。

向上司提出晋升要求的 6 种策略

晋升的机会来了 ,各种小道消息在单位蔓延。那么 ,在面临这样的机会时 ,蠢蠢欲动的你要不要主动地找上司反映自己的愿望 ,提出自己的要求呢 ?这常常是人们为之而苦恼的事情。因为 ,如果我们自己不去要求 ,很可能就会失去机会 ;而如果我们去要求 ,又担心上司会认为自己过于自私 ,争名夺利 ,究竟该如何办呢 ?

其实 ,实事求是地向上司反映情况 ,提出自己的渴望和要求 ,决不属于自私和争利的范畴 ,而且是十分正当的。在平等的机会面前 ,我们每个人都有权利去获得自己应该得到的东西。而且 ,作为上司来说 ,由于其时间和精力的有限性 ,不可能完全了解每个人的情况 ,有时也可能被一些表面现象所障目 ,以至于犯片面性的错误。既然如此 ,我们自己为什么不可以主动地帮助上司了解情况 ,以便他做出更为公允和明智的决定呢 ?相反 ,如果你不去反映情况 ,则只能是自己对不起自己了。

然而 ,在这里 ,也应该注意一个问题。众所周知 ,每一次的晋级名额常常是非常有限的 ,僧多粥少不可能人人有份。

在这种情况下 ,你如果要向上司主动提出要求 ,最好事先做一番调查 ,看看这次指标数究竟是多少 ,并就部门的各个人选做一番排队分析。

向上司提出晋升要求 ,须掌握一定的方式方法 :

1. 不能过分谦让

《圣经》中有这样一则故事 :有位先生仙逝后欲进入天堂去享受荣华富贵 ,于是就去排队领取进入天堂的通行证。由于他不善于竞争 ,后面的人来了直接插在他前面 ,他却保持沉默 ,丝毫没有任何反抗或不满 ,就这样等了若干年 ,他仍站在队的末尾 ,始终未得到他想得到的东西。

这个故事对我们深有启发。人世间处处充满着竞争 ,就社会来讲 ,有经济、教育、科技的竞争 ,有就业、入学 ,甚至养老的竞争。就晋升来讲也不例外 ,在通向金字塔顶的道路上 ,每一步都是竞争的足迹。对于同一职位觊觎者不止你一个。因此当你了解到某一职位或更高职位出现空缺而自己完全有能力胜任这一职位时 ,保持沉默决非良策 ,而是要学会争取 ,主动出击 ,把自己的想法或请求告诉上级 ,往往能使你如愿以偿。

作为下级 ,向上司提出请求时应讲究方式 ,不能简单化。宜明则明 ,宜暗则暗 ,宜迂则迂 ,这要根据你上司的性格、你与上司以及同事的关系、别人对你的评价等因素来定。

2. 预先提醒上级

在正式提出问题和上级讨论之前 ,做出一两个暗示 ,表明

你正在考虑这件事 ,这样就不会在你和他正式谈及此事的时候发现他毫无准备了。你可能认为这只会给他时间搜罗理由拒绝你的要求 ,但是请记住 ,你的目的并不在于要去赢得一场辩论 ,而是要使上级确认给予你提升是出于对大局利益的考虑。假如上级有所保留的话 ,你应该了解其中原因 (在了解以后 ,你也许会发现 ,你选择了错误的职业 ,或是这家公司并不适合于你)。

3. 选择适当时机

通常 ,应该在上级情绪好的时候这样做。如果他的愉快是由于你的业绩引起的 ,那就更妙了。选择时间非常重要 ,把你的要求作为工作日的第一份报告呈交给上级往往很难奏效。

4. 用事实证明你的业绩

与其告诉上级你工作是多么努力 ,不如告诉他你究竟做了些什么。可以试着用一些具体的数字 ,尤其是百分比来证明你的实绩 ;同时 ,要避免用描述性的形容词或副词。比如 ,不要说 :“我同某某公司做成了一笔生意。”而说 :“我与某某公司做成一笔 n 万元的生意。”这也就是说 ,尽可能地让事实替你说话。

最好的方法是简单地写一份报告给上司 ,总结一下你的工作。如果你这么做 ,白纸黑字 ,数量详尽 ,就使他能及时了解你的业绩 ,而且日后也能查阅 ,同时 ,也就用不着去说那番听起来使人觉得你自吹自擂的话了。

5. 向上级指明提拔你的好处

不可否认 ,这并非是那么容易做的 ,因为你是申请人 ,上级则是决策者 ,而有关你各方面的资料又有限 ,因而是否满足你的请求需要考虑。然而 ,如果更仔细地想想 ,还可以拿出理由 ,说明你所期望的提升对于授予者也不无裨益。

假如要谋求提升 ,还可以指出权力的扩大会使你为上级完成更多的工作 ,更有效的处理你手头上的事情 ,而如果想得到加薪或别的要求 ,那么你可以告诉他 ,这样能让别人认识到出色的工作是会得到奖赏的。要使人信服地认可你的提升会使他得到好处 ,你确实需要动一番脑筋 ,但是努力多半是不会白费的。

6. 不要要挟

下级的要求一旦遭到拒绝 ,转而用离职或不辞而别来要挟上司的做法往往会引起上级的不满。纵然上级屈服于威胁了 ,上下级关系却失去了信任感 ,而要使信任感恢复原状 ,即使可能 ,也是十分艰难的。

晋升离不开“贵人”帮

在职场晋升的过程中 ,贵人相助往往是不可缺少的一环。

有了贵人,不仅能缩短晋升的时间,还能壮大你晋升的筹码。

有句话说“七分努力,三分机运”,我们一直相信“爱拼才会赢”,但偏偏有些人是拼了也不见得赢,关键可能就在于缺少贵人相助。在攀爬事业高峰的过程中,贵人相助往往是不可缺少的一环,有了贵人,不仅能替你加分,还能壮大你的筹码。

“贵人”可能是指某位居高位的人,也可能是指令你心仪及欲仿效的对象,他们无论在经验、专长、知识、技能等各方面都比你胜出一筹。因此,他们也许是业界的领头羊,或者是领导。

香港某杂志曾经针对港岛的上班族做过一份调查,结果在所有受访者中,有70%的人表示有被贵人提拔的经历。而且,年龄越大,曾受提拔的比例越高,尤其是50岁以上的受访者,几乎每个人都曾经遇到过贵人。

该杂志同时指出,一般人遇到贵人的黄金阶段,大都集中在20~30岁这段时间,主要原因是,这是一个人一生中的事业关键期。

这份报告证明,有贵人相助,的确对事业有助益。受访者中,凡是做到中、高级以上的主管,有百分之九十都受过栽培;至于做到总经理的,有百分之八十遇过贵人;自行创业当老板的,竟然百分之百全部都曾被人提拔。

不论在哪一种行业,“老马带路”向来是传统的成功捷径。这些例子,在运动界、演艺界、政界颇多。

虽然说贵人相助对于晋升有很重要的作用,但要想被贵人“相中”,首要条件还是在于:自己究竟有没有实力。俗话

说 ,师父领进门 ,修行在个人。如果你一无所长 ,却侥幸得到一个不错的位置 ,肯定后面会有一堆人等着想看你的笑话。毕竟 ,千里马的表现好坏与否 ,代表伯乐的识人之力。

良好的 “伯乐与千里马 ”关系 ,最好是建立在双方各取所需、各得其利的基础上。这绝不是鼓励惟利是图 ,而是强调双方以诚相待的态度 ,既然你有恩于我 ,他日我必投桃报李。人力资源管理专家曾经举出千里马与伯乐之间微妙的关系 ,往往是 “爱恨交加 ” ,又期待又怕受伤害。

如果 ,你正打算寻找一名 “贵人 ” ,以下是必须谨记的。

1. 选一个你真正景仰的人 ,而不是你嫉妒或嫉妒你的人。绝不要因为别人的权势而想搭顺风车。

2. 摸清贵人提拔你的动机。

有些人专门喜欢找弟子为他做牛做马 ,用来彰显自己的身份。万一出了事 ,这些徒弟很可能成为替罪羔羊。

3. 要知恩图报 ,饮水思源。

有些人在受人提携 ,功成名就之后 ,往往就想双手遮掩过去的踪迹 ,口口声声说 “一切都是靠我自己…… ” ,绝口不提别人对他的帮助。如果你不想被别人指着鼻子大骂 “忘恩负义 ” ,千万别做这种傻事 !

谋求“关键人物”相助

在晋升机会来临的时候,要想梦想成真,就要针对关键人物下功夫,突破关键人物这道关卡,谋求关键人物的赞同和协助,这样问题往往就会迎刃而解,势如破竹了。

说到“关键人物”,人们往往首先会想到这是指主管人员或上级领导。是的,主管或领导的意图对解决问题起着十分重要的作用。俗话说:“上面动动嘴,下面跑断腿”,形象地道出这种影响的威力。与其唇干舌燥地和具体办事人员交涉,再心急火燎地等待办事人员向上级主管请示汇报,“研究研究”,不如想方设法径直向有关上级主管申请洽商。这样或许能争取到当场拍板解决问题的可能性,至少可以减少辗转获悉上级主管审批意图的时间。

因此,想要在晋升过程中稳操胜券,除了着眼于主管、领导一类正式组织身份的负责人外,还应该争取足以影响主管领导的非正式的“权威人物”的支持和帮助。通过当事人或上级主管人的亲友故旧来说服当事人,成功的可能性则会大得多。

宋朝蔡京曾一度被宋徽宗罢相,落到山穷水尽的地步。但是他并不甘心就此退出政治舞台,而是多方活动,以图东山

再起。

首先 ,蔡京暗中嘱托亲信内侍求郑贵妃为自己说情 ,又请深得徽宗信任的郑居中伺机进言。一切妥当之后 ,蔡京再让自己的党羽直接上书徽宗 ,大意是为他鸣冤叫屈 ,说蔡京改变法度 ,全都是秉承圣上的旨意 ,并非独断专行。现在把蔡京的一切都否定了 ,恐怕并不是皇帝的本心。

这些意见的要害是把徽宗牵了进去。徽宗见表章 ,果然沉吟不语 ,但也没批复。

这时郑贵妃发挥枕边作用。她本是识文断字之人 ,早已看到表章的内容 ,又见徽宗的这种表情 ,就顺势替蔡京说了几句好话 ,徽宗便有些回心转意了。

第三步是请郑居中出马。郑居中了解内情后知道时机已经成熟 ,便约了自己的好友礼部侍郎刘正夫 ,两人先后晋见徽宗。

居中先进去向徽宗说道 :“陛下即位以来 ,重视礼乐教育 ,欲行居养等法 ,对国家和百姓都很有利 ,为什么要改弦更张呢 ?”一席话只字未提蔡京 ,只把徽宗的功绩歌颂一番 ,但暗中褒奖的却是蔡京 ,因为肯定前段朝政的英明就等于肯定了蔡京的正确。

刘正夫又进去重复补充一遍 ,醉翁之意不在酒 ,弦外之意不在言。徽宗听了心里很舒服 ,终于转变态度驱逐刘逵 ,罢免赵挺之的相位 ,第二次起用蔡京为相。

盯住主要目标 ,全力以赴 ,固然很重要 ,但是对于目标周围的那些“边缘人物” ,也要多多花费心思 ,有时甚至能起到意想不到的作用。他们可以顺利地把你送到权力的彼岸。

摆平同事 贮存晋升“筹码”

在组织中晋升机会日渐减少时 ,每当有一个职位空缺 ,就有许多竞争者挤得头破血流。在此情形之下 ,想掌握同事们的心 ,真是件极端困难的事 ,更何况是通过去探明同事的心思 ,助自己达成梦想。何况我们已经一再说明过 ,在组织中工作的人 ,“生存”和“成功”才是他们最终的意愿 ,也是最大的目的。

俗话说 :“让人三分 ,是为善之本。”如果能一面对同事怀着这种宽大的胸怀 ,设法了解他的心思 ,一面观望时机 ,捷足先登 ,比同事晋升得更高、更快 ,也并非不可能。在不违背自己的道德伦理观念的原则下 ,达成“生存”与“成功”的目的 ,绝非困难之事。所以 ,在这里所要叙述的重点 ,就是如何不使用诡诈的权谋术 ,而秉承为善之本 ,达到事业上的成功。

那么 ,掌握同事的心为什么那么重要呢 ? 答案很明显 ,机会到来 ,你可能晋升 ,你为了要让这种可能变成事实 ,首先必须让你的同事们承认你有资格成为他们的新上司。再说 ,如果能让你的同事佩服于你 ,愿意为你效劳 ,他们首先也得对你的为人处事心服口服。说不定 ,人事单位在提升你之前 ,会先征询你的同事们的意见。

所以 ,你能否顺利晋升 ,全看你是否掌握了同事的心 ,使你的同事愿意全力支持你 ,因此绝对不可疏忽在这方面的努力。

想掌握同事的心 ,首先要做的就是探知同事的意愿 ,接着由你来帮助他们达成心愿。表面看来 ,为竞争劲敌铺路 ,似乎荒谬到了极点 ,简直不可能。但是此中自有其奥妙 ,你不要因此就想放弃。

首先 ,为了真正了解每一位同事 ,必须先筹划一番 ,好好研究同事的心理 ,遇到疑问 ,就不厌其烦地向人讨教。多多观察他们的言行举止 ,必要的时候 ,在很轻松的气氛下与他们接触 ,例如和他们一起用餐等 ,借机会观察他们。

另外准备一本笔记簿 ,开始针对每位同事 ,做科学性的分析。然后就对他们的了解 ,回答下面几个问题。这时候 ,你不必心存愧疚或罪恶感 ,因为你所用的是正大光明的方法。如果你答不出来 ,就继续观察他们的举动 ,倾听他们的谈话 ,久而久之 ,你就可以找到答案 ,然后才能决定下一个步骤。

此处所列的问题 ,只不过是其中的几个例子。但至少能提供给你好的构想 ,启发你找到安抚同事顺利晋升的最佳方法。

1. 同事对目前所从事的工作有何期望 ?
2. 此人在组织里的最终目标是什么 ?
3. 他的私生活如何 ? 他在公司里所渴望达成的愿望中 ,有哪些是能顺利达成的 ?
4. 他有没有特别的兴趣 ? 如果有 ,是些什么 ?
5. 他和上司、同事、部属间的人际关系如何 ?

经过严密的分析之后,你总算了解同事的欲望与要求了。但是,要暗中帮助他达到目标,满足他的需求,该从何处着手呢?首先,你要将同事的需求按优先顺序排列出来。想要有条理地把各种要求列出,必须应用WD法。

A——紧急。此项完成以前,其他项目必须暂时搁下不管。

B——最重要,但未到紧急的程度。

C——颇重要,但可以稍缓一下。

D——不太重要,可暂缓实行。

以这种方法,找出同事的A项的需求。然后站在同事的立场,帮助他达成最紧急的要求。

在A需求达成之前,必须先考虑B需求。等A需求圆满达成后,再把目标移向B、C、D各项需求。当然,越往后的工作会越来越简单。

只要你满足了同事的A项需求,你的计划就已经步上了轨道。同事也会留意到你所给予他们的帮助,开始对你表示友好,并愿意为你做事。

只要略微使用策略,就能实现同事所提出来的构想。而且,你平时稍微表现出拔刀相助的意图,同事遇到困难,便会主动向你求救。你再善用“手腕”,使他的构想实现,为他排除眼前的障碍。如此,同事除了一方面敬佩你的干练,另一方面又对你怀有感恩之心。

例如,有位同事刚刚拟就一份业务报告书,其内容虽然很有价值,但是却没有能迎合经理的胃口,可能不会被接受。

这时你就要说服同事改写报告。你可以告诉那位同事,

他的报告条理分明 ,只可惜语气过于尖锐 ,如能稍予更改 ,就十全十美了。你的同事就算再固执 ,也会接受你的忠告 ,并且对你感激不尽 ,因为你帮助他使得构想实现。

你帮助同事完成他们的目标 ,或对他们施恩。绝不可怀有过大的期望。当然 ,期望对方的感谢并无不可 ,但不可奢望实质的报酬。要把你对别人的恩情善加贮存 ,到你准备达成自己 A 项需求再做最大的利用。不过 ,你需要对方的回报时 ,要试探性地走近他们 ,悄悄地暗示他们。否则 ,如果你的声势过于浩大 ,对方可能会吓得逃之夭夭。

现在 ,一切都进行顺利 ,你已经确认了同事们的需求 ,并着手帮助他们达到了目标。下面要做的就是对他们的需求排定顺序 ,并随着他们所需求的内容 ,多方倾听他们的谈话。

你在众人皆仰赖你的情况下 ,贮存了许多的“筹码” ,这些筹码到你需要同事的帮助时 ,随时都可兑现。只要你不浪费筹码 ,不久就能累积成大笔的财产。而且 ,也为自己铺好了一条平坦的晋升之路。

巧用对手来助你

在职位的竞争上 ,最好不要使用暗箭伤人的伎俩 ,因为你的上司不是一个傻子 ,何况暗箭伤人即使一时得逞 ,日后也总

会有被揭露的一天 ,那时你的老板及同事与下属将如何看待你这个残忍无情、不值得信任而且可能会危及公司利益的人 ?

其实竞争未必是件坏事。如果没有竞争 ,运动员会为夺冠而努力吗 ? 公司里的人会这么努力工作吗 ? 如果你只注意竞争 ,而忽略了其他事情 ,竞争就会变成障碍。

问题的关键在于 ,应该让竞争者助你一臂之力 ,将晋升的阻力变成助力 ,但如何做到这一点呢 ?

1. 向他求助

如果你遇到难题 ,而某位同事能帮你忙 ,为什么不向他求助呢 ? 只要你愿意帮别人 ,别人也会愿意伸出援助之手。

2. 如果你的对手因帮助你而能获益 ,他会很愿意出力

所以你要好好考虑 ,如果别人帮你忙 ,你有可能也帮他一下。例如写封信给老板 ,向他推崇你的对手 ,因为他在你的工作计划中拔刀相助。

3. 永远不要让你的对手难堪

许多人看见对手做错事时 ,就落井下石。问题是你也有做错事的时候 ,到那时 ,你可愿意别人利用这个机会报复你 ?

如果对手成功而你失败时 ,该怎么办 ? ——你要微笑着接受这件事 ,并加紧努力工作。假如你要改变工作计划 ,要弄清楚你为什么改 ,并在下决定时保持清醒的头脑。即使你打

了一场小败仗 ,也仍有可能在大战争中获得最后的胜利。

保存实力 ,避免无谓的竞争

我们倡导的晋升竞争 ,并不是一种盲目的角逐。应该承认 ,没有哪一个人在晋升竞争中有百分之百成功的把握。如果有的话 ,该竞争就不能称之为竞争了。

我们有必要学会规避下列情况下的竞争 ,这有助于我们保存实力 ,不做无谓的角逐。

1. 戒过早卷入晋升竞争

下属在晋升竞争中 ,要适当克制自己的欲望 ,不要过分冲动地把自己的急切之情溢于言表 ,也不要过早地卷入这种竞争之中 ,否则将给自己的工作带来不利。

(1) 容易成为众矢之的。

中国有句俗话说 :枪打出头鸟 ,说的也就是这个道理。因为 ,在这种情况下 ,人们往往总是希望自己的对立面越少越好 ,自己的竞争对手越少越好。所以 ,谁要是先出头 ,无疑会首先遭到攻击 ,这是必然的。其实 ,我们不妨看看所有的竞争过程 ,实际都存在一个比较普遍的规律 :淘汰制。也就是说 ,它是通过不断淘汰来实现的。而这种淘汰又往往是以某种不

太公平的方式进行的。即使有一定的名额分配,那也还有一个机遇的问题。在把握不住的情况下如果晚点进行这个程序,观察得更仔细一些,往往成功的可能性也就越大。

② 会在竞争中处于不利的被动境地。

如果你过早地卷入晋升之争,就会过早地暴露了自己的实力,也同时显出了自己的缺陷,以至于在竞争中往往处于不利的被动境地。在一般的情况下,人们在竞争初期总是十分谨慎的保护自己,做到尽可能不露声色。这样,便可以使自己较好地避免在竞争中受到别人及对手的“攻击”。正如兵书上所说的那样,自己在明处、对手在暗处,此为大忌也。相反,尽可能地忍让、克制自己的欲望和冲动,便可以起到后发制人的作用,可以在知己知彼的情况下,获得竞争中的主动权。

③ 会使自己的行为陷入被动。

如果你过早地卷入晋升之争,就不容易了解整个竞争情况,使自己后面的行为陷入被动,这种情况常常出现在根据自己的了解和判断,觉得自己的条件在各方面与其他竞争对手比较,有取胜的可能,于是,便当仁不让地冲上前去。其实,我们很可能并不真正了解所有竞争对手的情况。俗话说:“真人不露相”,说不定在你身边就的确有高人呢。如果这样,你的判断只能使你陷于不利的境地。聪明的人在这种竞争中总是会首先仔细地反复考察,对比自己与对手的优势和劣势,经过反复权衡之后,决定自己该如何办。可在一开始,别人常常并不会表现得十分充分,这样,你在一种信息不充分的情况下做出的判断就不能不带有相当的片面性,这样也潜伏着危机。冷静的态度常常可以使我们做出一些比较客观的判断。

2. 戒扬短避长进行职位竞争

如果你通过竞争得到的职位并不符合你的专长 ,你在这个岗位上 ,很可能会无法发挥自己的一技之长 ,这种得不偿失的晋升是值得认真考虑的。

如果这种晋升机会对你来说不是扬长避短 ,而是扬短避长 ,那么实际上你会失去今后更多的机会 ,同时也会使自己已有的才华和能力逐渐退化。

在自己所不熟悉、不适应的岗位上和环境中工作 ,在自己不擅长的业务上暴露了自己的短项 ,而埋没了长项。对这种情况就需要加以慎重考虑。

4

计高一筹，大权在握

——掌权的竞争手段

位重权高 ,显赫一生的至尊法宝

汉朝初期的三位大英雄 ,韩信是闯业名将 ,但他却守业失败 ;张良是极有智慧的人 ,明白共患难容易 ,共富贵困难 ,功成之后而身退 ,保存了晚节 ;另一位大英雄是萧何 ,他既可以帮助刘邦建立事业 ,又可以在创业之后和皇帝共同守业 ,将整个汉朝的帝国事业推向顶峰。最难得的是 ,萧何能够面面俱到 ,在复杂的人事斗争中得以屹立而保存好名誉。其中的处理技术 ,极不易。

萧何在处理人事方面 ,最拿手的是善于根据客观环境的需要而改变 ,绝对不会一成不变的。萧何和刘邦同是在一个乡村长大 ,自小就是伙伴。但萧何后来变成一名殷实的地方长官 ,而刘邦却变成地方上的混子。他们二人当时的情形好像是一名警察和一名黑社会老大。大家的地位虽然不同 ,但萧何深切明白刘邦极有才干 ,这个人不但不可开罪 ,有需要时还要利用。

当时地方上的治安不太好。为了搞好治安 ,衙门在萧何的介绍下安排刘邦这名黑社会老大担任整顿治安的工作。萧何能够根据别人的长处而善用。绝对不会一笔抹杀了刘邦的才能。后来 ,刘邦时常出差 ,一般小更要向刘邦奉上三百钱作

茶资,而萧何却特别,破例送给刘邦五百。可见萧何是如何重视刘邦。

韩信的崛起,完全是由萧何提拔的,但韩信的失败,也是由萧何策划的。后人在韩信的墓前写了一首诗:“生死一知己,存亡两妇人。”韩信年轻时候受人欺侮,后来碰上了河边洗衣老妇人的赐饭鼓励而振作,晚年时候,韩信是中刘邦老婆吕后的埋伏而死于长乐宫的。

萧何对于韩信的态度,完全是根据现实的需要而改变。当年韩信躲在刘邦麾下当一名小兵,郁郁不得志。后来萧何和他倾谈,发觉他是大材小用,非常珍惜韩信的才干。

萧何向刘邦郑重声明,如果要得天下,一定要重用韩信。刘邦依言而登坛拜相,将韩信封为大将军。事后证明,韩信的确是一名极有才干的大将,萧何引荐人才的功劳,极之重要。

一个人如果始终恋着昔日的光辉,才干便不能日新月异,以昨天的功劳称霸于今天的舞台,不肯随着时间的转移而更新自己,个人的光彩终将失色,焉有不失败的道理。萧何深明个中道理,所以能够成功,而韩信则因处理不善而失败了。

萧何在处理人情方面,也有很多例子值得学习。他的其他方面也在转变,包括人的感情和事业,我们绝对不能以从前的感情去对待今天的事物。一般人之所以不能和老板长期合作,大多数原因是自己感情方面硬化了。创业的时候,我们可以和老板称兄道弟,正所谓“同捞同昭”,什么也不计较。但老板发了迹的话,如果我们仍然以昔日的兄弟感情去对待老板,他一定受不了。因为老板发了达,奉承的人自然多,老板渐渐形成只听得进好话的耳朵,昔日真诚的忠告,他早已受不了。

况且 ,英雄最怕问出身 ,任何成功人士都怕被人提起失意时的狼狈相。作为一个守业的伙伴 ,一定要懂得如何克制自己 ,千万不可倚熟卖熟地纵容自己的口舌。否则 ,便会招人挑拨 ,被老板放逐的。萧何这位官僚 ,最懂得这种方法。让我们看看他是如何改变自己去适应刘邦的。

当韩信和黥布等人作反的时候 ,刘邦担心萧何的动向 ,怕产生连锁作用 ,一方面安抚萧何 ,加官晋爵 ,另一方面又派人探听萧何的动静。萧何为了消除刘邦的疑虑 ,突然将自己变成一名贪财的人。凭借丞相的势力 ,他向农民强抢耕地 ,或贱价收买 ,引起地方上不满。萧何以此证明自己没有收买人心的企图。刘邦听了 ,一方面责备萧何不应如此贪心 ,另一方面却窃窃私喜 ,发觉萧何是一名守财奴 ,没有什么政治上的大志。处理这种人事关系 ,一点也不简单 ,萧何居然能做到 ,可见他有很高的智慧。

最早支持刘邦起事的 ,除了萧何之外 ,还有曹参。后来两人的事业朝着不同的方向发展 ,一个主理内务 ,另一个出生入死在外。但刘邦最后的评分榜却以萧何排第一 ,曹参便因此心中不满。史书上说 :“参始微时与萧何善 ,及为将相有隙。”这种人事上的关系变动 ,最为常见。萧何又如何处理呢 ?

人事上的纠纷 ,最重要是不要损人利己 ,如果朝着正确的方向发展 ,一时之间的误会 ,并不重要。说明人格的判官是时间。曹参和萧何虽然不和 ,当萧何病危的时候 ,刘邦的儿子汉惠帝往访 ,向他请教 :“君百年之后 ,谁可代君 ?”萧何即时指出 ,自己死了之后 ,可以委派曹参为丞相。由此可见 ,萧何处事以大局为重 ,个人利益冲突并不影响他的处事作风。曹参

继任丞相之后,也深感自己胸襟狭窄和渺小。为了尊重萧何,实行萧规曹随,没有更改萧何订下的任何规章。

除了懂得处理人际关系之外,萧何又是一位杰出的行政人才。他为刘邦安排一切后勤服务,令刘邦有足够的物资向外作战。刘萧两人的合作,完全可以互补长短。究竟萧何怎样协助刘邦呢?

萧何是一名有学问的人,他明白自己欠缺了刘邦的领袖才干。于是他便诚心辅助刘邦成立大功业。当时的社会,教育并不普及,民智未开。萧何大胆制造故事,说明秦朝气数已尽,而刘邦是上天的钦选。刘邦被奉成真命无子神话,在当时极之流行,虽然没有明确的证据,相信这种制造舆论的宣传手法,一定是萧何的杰作。

秦末民运相继发生,地方人士为了应付连年的战争,早已弄得筋疲力倦。萧何最拿手之处是予民休息,尽量安顿人民,免受战争劳役之苦。司马迁的《史记》说:“萧何谨守管龠,因民之疾,奉法顺流,与之更始。”萧何这种心态,最适合化解秦朝以来的严刑酷法和苛刻的税务。

当刘邦的军队攻入首都咸阳城的时候,各人均追寻地方上豪富大户的家门,希望趁火打劫,独是萧何注意到秦相府,搜集了留下来的法律、制令和图表,以便将来作为统治的基础。通过这些资料,萧何明白到户口的多少、人民强弱及民生疾苦,对于日后的统治,甚为重要。

根据刘、项起义时双方的协议,先攻入秦朝首都咸阳者,便可获封为王。但项羽凭着个人的势力,不顾协议而妄自分封,将刘邦分封到汉中的地方。当时刘邦极为不满,将发作的

时候 ,萧何劝他冷静下来 ,部署他日反抗的基础。

如果他们能够好好地治理汉中 ,形成一个基地的话 ,人才是会自然归来的。当时机成熟之后再和项羽争天下 ,也不会太迟。这种谋定而后动的冷静 ,最适宜运用在守业方面。

当然 ,刘邦对萧何的信任 ,也是重要原因之一。萧何可以自由地在汉中这个后防地方建立样板式的安乐窝 ,令百姓相信生活在刘邦、萧何统治之下 ,生活是有保障的。萧何是一名稳健派的人物 ,这从他策划建筑的未央宫可见一斑。在宫殿内他建筑了一个武库 ,用以储存兵器 ,另外他又建造一个粮仓 ,用以储藏军粮。这种稳定周详的性格 ,最适宜于事业上的守成。

所以 ,在大封功臣的时候 ,刘邦将萧何的功劳列为第一。刘邦更用打猎作为比喻 ,其他的战将武夫 ,功劳正恰如打猎时的“功狗” ,负责追捕猎物 ;而萧何属于“功人” ,是策划整个打猎行动的主脑人物。换句话说 ,萧何好像一部电影的导演 ,其他出色的人物 ,只是演员罢了 ,而刘邦自己则是幕后的监制。最难能可贵的是 ,萧何能够创业 ,更能成功地守业 ,比之韩信、张良 ,真是平凡之中显出不凡的智慧。

以独特的创意赢得权力

要想推销自己 ,除了必须具备真才实学外 ,还需要让别人

注意自己 ,用自己的言行影响别人 ,要懂得危言才能耸听 ,个别才能脱颖而出的道理。

齐国的大臣貂勃在没有发迹以前 ,只是一个很普通的官吏 ,而那时的大臣田单却因屡立战功 ,被齐王封为安平君 ,齐国的人民对他十分崇敬。可貂勃却常常在众人面前诽谤田单说 :“安平君是个小人。”

安平君田单得知后 ,就设下酒宴 ,派人请来貂勃说 :“我怎么得罪先生了 ,竟然常在众人面前被您 ‘夸奖’呢?”

“盗跖的狗对圣尧狂吠 ,它并非认为盗跖高贵圣尧卑贱 ,狗本来就会对主人以外的人狂叫。如今 ,假如公孙先生有德 ,而徐先生无德 ,公孙先生和徐先生若打起来 ,徐先生的狗 ,必先扑上去咬公孙先生的腿 ,如果让这只狗离开无德的人 ,而成为有德人的狗 ,那就不只是咬别人的腿而已。”

“先生的意思我明白了。”

第二天 ,安平君田单就把貂勃作为自己的心腹 ,推荐给齐襄王 ,貂勃便是靠骂田单而起了家。

后来 ,当有人在齐襄王面前诽谤田单时 ,貂勃便竭力为他辩护 ,并通过他的善辩 ,使得齐襄王下令杀死诽谤之人 ,重新恢复了对田单的信任。

做出与众不同、富于创意的举动 ,引起别人的困惑与好奇 ,使之不能忽视你的存在。这样做 ,即使不能像貂勃那样立即得到重用 ,也会为将来的崭露头角奠定基础。

齐国有个叫冯欢的人 ,贫困得不能养活自己 ,然而他却是一个足智多谋的人。他托人把自己推荐给仁义而好客、门下食客三千的孟尝君 ,有意寄居孟尝君门下讨一口饭吃。

孟尝君问冯欢：“先生有什么爱好？”

冯欢不是那种善于表白自己的人，他为了考察孟尝君的为人与气量，就对孟尝君说：

“我没什么爱好。”

“先生能做什么？”

“我没什么才能。”

“好吧。”于是孟尝君笑了笑，同意收留他，左右的人以为孟尝君很轻视冯欢，便把粗劣的饭菜送给他吃。

过了几天，冯欢靠在柱子上，敲着自己的宝剑，唱道：“长长的宝剑啊，咱们回去吧！吃饭没鱼。”

左右的人把这事告诉孟尝君，孟尝君说：“给他鱼吃，和中等门客同等对待。”

过了几天，冯欢又敲着他的剑唱道：“长长的宝剑啊，回去吧！出门没有车坐。”左右的人都耻笑他，也把这事告诉孟尝君。孟尝君说：“给他备车，和门下有车的客人一样对待。”

于是冯欢乘着他的车，高举着宝剑去拜访他的朋友说：“孟尝君以待客之礼待我。”但又过了几天，冯欢再次敲着宝剑唱道：“长长的宝剑啊，咱们回去吧！没有东西养家。”左右的人都非常厌恶他，认为他贪心、不知足。孟尝君通过别人问道：“冯先生有亲人吗？”答曰：“有位老母亲。”于是孟尝君派人供给她衣食费用，不让她缺少什么。

从此之后，冯欢对孟尝君十分感激，而孟尝君也对冯欢产生了深刻的印象。

后来，孟尝君贴出一张告示，问门下客人：“谁熟悉会计，能为我到薛地收债呢？”

冯欢签名说：“我能。”

当左右的人告诉孟尝君，签名人就是那个敲着宝剑唱歌的人时，孟尝君马上想起来了，认为冯欢真有含而不露的才能，于是就答应了他。

冯欢到了薛地，把所有的契约都烧掉，并说这是孟尝君的意思。于是薛地的人民都对孟尝君万分感激。孟尝君却十分不快。冯欢就对他说：“我这是用债券来替你买得仁义，是用您有余的，收买您不足的，何乐而不为呢？”

过了一年，新王即位，对孟尝君说：“寡人不敢把先生视做臣子。”

孟尝君只好回到自己的封地薛城去，在距离薛城百里时，薛城百姓扶老携幼，早已在路上迎接孟尝君了。孟尝君回头对冯欢说：“先生为我所买的仁义，今日终于看到了。”

从此孟尝君把冯欢视为心腹。

如何向高层领导推销你的提案

“自我推销术”是一个人才的表现形式。因此，要想使君主采纳自己的献策，并重用自己，就必须使出全部的招数，竭尽全力去游说。

中华民族，是个内向的民族，在这个民族中，人们一般都

不善于自我推荐。一提到别人 ,可以滔滔不绝 ,把别人的优点或缺点分析得头头是道 ;一讲到自己 ,特别是讲到自己的优点 ,不是难以启齿 ,就是故意借着先讲自己的缺点 ,再拐弯抹角地吐露出自己的成绩 ,以为不这样 ,就不能表示自己的谦虚。

其实 ,在社会上生活的人 ,谁都需要满足自我的需要 ,都希望别人能承认、尊重、赏识自己的知识和才能。为了达到这些目的 ,每个人都在不断地想尽办法 ,在他人面前表现或推销自己 ,以使自己在社会中取得一席之地。

“自我推销术”是一个人才能的表现形式 ,也是一种艺术。战国时代 ,古人就以他们的智慧和经验 ,创造了“无敌的自我推销术”。这种推销术方法很多 ,方式也不一样。说客们寄食于各国的权贵之门 ,穿梭于各国的权贵之间 ,尽可能抓住一切机会表现自己 ,推销自己。

譬如 ,张仪是“连横”策略的创始人之一 ,他由魏国一名不起眼的说客 ,一跃成为秦魏的宰相 ,以滔滔辩才登上万人瞩目的高位 ,执战国政局之牛耳 ,可谓真正大丈夫。连司马迁也不得不承认 ,他是一位“倾危之士”。

像张仪这种完全靠自己游说 ,而谋得显赫地位和财富的人 ,在战国时为数不少。秦国在战国中后期的宰相 ,几乎全是由外国来秦的说客担任。如担任宰相职位达十年之久的范雎 ,劝说范雎退位 ,而自己取而代之的蔡泽 ,著名的变法家商鞅以及甘茂、李斯等 ,都是说客出身。齐国的淳于髡、赵国的藺相如、身挂六国相印的苏秦等 ,也都是说客出身。

但也有些说客 ,并不主动出山 ,游说四方 ,而是居深山、匿

荒原 ,守时待命、伺机而动。

公元前六八〇年 ,齐桓公奉周朝天子的命令 ,统率陈、曹、齐三国兵马讨伐宋国。桓公命管仲为前部先行。

管仲一行人来到猛山脚下 ,遇到一个身穿短衣短裤、头戴破草帽、赤着双脚的放牛人。此人拍牛角而高歌。管仲观看此人虽然衣衫褴褛 ,但相貌不凡 ,于是派人以酒肉慰劳。并把放牛人唤到面前与之交谈 ,交谈中 ,得知此人名叫宁戚 ,卫国人。管仲扣其所学 ,放牛人应对如流。管仲叹道 :“豪杰埋没于此 ,如不引荐 ,何时才能显露才华 ?”遂修书一封 ,让宁戚转呈桓公。三天后 ,桓公的车驾驶到了猛山 ,宁戚又拍着牛角唱道 :

“南山灿 ,白石烂 ,中有生鱼长尺半。生不逢尧与舜禅 ,短褐单衣才至骨。从昏饭牛至夜半 ,长夜漫漫何时旦 ?”

桓公听了很惊讶 ,问道 :“你这个放牛人 ,怎么敢诽谤朝政 ?”

宁戚说 :“小人怎敢诽谤朝政。我听说尧舜之时 ,正百官而诸侯服 ,去四凶而天下安 ,不言而信 ,不怒而威。而今北杏开会 ,宋国君臣半夜逃跑 ,柯地会盟 ,曹沫又来行刺。现在您假君主之命 ,以令诸侯 ,欺侮弱小的国家 ,如此以往 ,何时天下才得太平 ?”

桓公听了勃然大怒 ,大声喝道 :“匹夫出言不逊 !”喝令斩首。

宁戚面不改色 ,仰天叹曰 :“桀王杀了关龙逢 ,纣王杀了比干 ,今天您杀了我 ,我就是与关龙逢、比干齐名的第三条好汉了 !”

齐桓公看到宁戚胆识过人 ,怒气顿消 ,命人与之松绑。这时宁戚才将管仲留下的书信交给桓公。桓公大喜说道 :

“既有仲父的书信 ,为什么不早呈给寡人 ?”

宁戚答曰 :“我听说贤德的君主择人而用 ,贤良的臣子亦择主而仕 ,您如果不喜欢直言敢谏 ,而喜欢阿谀逢迎 ,那么我宁死也不会交出管相国的书信。”

桓公当晚在烛光下 ,拜宁戚为大夫 ,让他和管仲一起共同参与国政。后来宁戚为桓公游说宋国 ,宋国不战而降 ,加入盟约。

由于战国时期说客众多 ,竞争异常激烈。因此 ,仅有胆量、辩才还是不够的 ,还需要机会和运气。不少满腹韬略、身怀绝技的说客 ,由于一直没有机遇 ,终生都郁郁不得其志。

说客们有幸得以谒见君主的机会很少。因此 ,要想使君主采纳自己的献策 ,并重用自己 ,必须使出全部的招数 ,尽全力去游说。在辩论方面 ,必须有创意 ,要让君主因感动而接纳 ,这需要相当的机智。如果言词不够动听 ,甚至技巧笨拙 ,不但自己推销不出去 ,言语不被君主接受 ,反而会引来杀身之祸。正因为如此 ,说客们不得不殚精竭智 ,想出最适宜推销自己的方法 ,拿出治理乱世的睿智 ,提出充满处世智慧的说词 ,来打动君主。

这种情形 ,使得战国说客们的言词及故事 ,充满了无法形容的深刻智慧 ,充分体现出说话方面的高超技巧。

也正是这种情形 ,使战国时代说客的自我推销术 ,得到了长期磨练和充分的发展 ,至今仍闪烁着睿智的光芒。

向高层领导提意见的策略

心理学有句名言：“人们都爱喜欢他们的人，都不爱不喜欢他们的人。”对方容纳你时，就想接近你；如果他讨厌你，那么，他会否定你的一切。

“良药苦口，忠言逆耳”。此话以药为喻，道出批评性语言的特点——逆耳、不受用。

中国历史上，因直谏而被杀头的事例数目可观，可见逆耳忠言往往达不到好的效果，反而会给自己招来麻烦。

心理学有句名言：人们都爱喜欢他们的人，都不爱不喜欢他们的人。对方容纳你时，就想接近你，对你产生强烈的信任感；如果他讨厌你，那么“恨乌及屋”，他会否定你的一切。排斥你的一切。尽管你觉得你的思想、建议是处处为他着想，还会给他带来很多好处，但他也不会接受和采纳，因为他觉得与你交谈是一种折磨。

人人都有逆反心理，如果你用过于激动的语言使对方失了面子，那么他所有的自尊，都会要求和你对抗到底。

战国时，赵文王喜欢剑术，寄居官门的左右剑客达三千多人，他们夜以继日地击剑比武，每年都要死伤一百多人，但他们兴趣却丝毫不减。这样过了三年，国势一天天衰落，诸侯们

都想尽办法算计他。

太子悝很忧虑 ,求助于庄子。庄子使假扮剑客 ,求见赵文王。赵文王高兴极了 ,问道 :

“您的剑术是如何制伏对手的呢 ?”

“十步杀一人 ,千里不停脚。”

“真是天下无敌啊 !”赵文王赞道 ,“先生休息一下 ,暂在馆舍中等候 ,我叫他们安排比武时间后就来请您。”

赵文王用了七天时间挑选剑客 ,死伤五六十人 ,选出本领最高的六人。赵文王请来庄子 :

“今天请先生和他们比剑 ,先生惯持的剑 ,是长或短 ?”

“我所用的剑有三种 ,大王可以任意选用。”

“请先生逐一介绍。”

庄子说 :

“我这三种剑是天子剑、诸侯剑和庶人剑。”

“天子剑怎么用呢 ?”

“天子剑 :燕山为锋 ,泰山为刃 ,魏晋为脊 ,周宋为首 ,韩魏为把 ,仓四夷 ,裹四季 ,缠沧州 ,系桓山 ,以五行制造一旦使用 ,则匡正诸侯 ,使天下驯服。”

赵文王茫然自若 ,又问 :

“诸侯剑怎么样呢 ?”

“诸侯剑 :以智勇之士为锋 ,清廉之士为刃 ,贤良之士作脊 ,忠诚之士作首 ,豪侠之士作把 ,一旦使用 ,雷霆万钧 ,山摇地动 ,封疆之内 ,无人不听其令。”

“那何为庶人剑呢 ?”

“庶人剑 :剑客头发蓬乱 ,帽檐低压 ,衣服前长后短 ,横眉

瞪眼 ,说话简单粗野。他们在您面前击打 ,上面扭断了脖子 ,下面刺穿了肝肺 ,这种庶人剑 ,相互厮杀 ,如同公鸡斗架 ,对国家毫无益处。现在大王有了天子的位置 ,却喜欢庶人剑 ,我私下里觉得很可惜。”

赵文王心潮激荡、沉思良久。他亲自拉着庄子的手走上殿来。厨子摆上酒食 ,赵文王围着饭桌走了三圈 ,还是难以平静。

于是 ,赵文王三个月没有出宫 ,与庄子讨论国事。击剑之风骤止 ,赵国随即昌盛强大起来。

庄子在劝说赵文王的谈话中 ,利用类比方法 ,为赵文王指出 ,身为一位君王所应追求的是伟大崇高的事业。激发起赵文王的勇武豪情。同时 ,又委婉地批评了赵文王喜欢庶人之剑 ,导致政务不理、国势衰微的错误 ,使赵文王猛然惊醒。在庄子劝说的通篇 ,没有逆耳的话语 ,只有充满了深刻的道理和睿明的智慧 ,体现出庄子作为一代哲学大师的卓越语言风范。

弦外之音的奇效

向上司进谏要讲究策略 ,适当地借用比喻会令上司消除疑虑 ,获得上司的完全信赖 ,对自己信任无疑。

齐桓公去世之后 ,其子即位 ,就是齐威王。齐威王自即位

以来 ,吃、喝、玩、乐 ,不理朝政。即位九年 ,无所作为。其间 ,虽然韩、赵、魏各国常来骚扰 ,齐威王也漠然置之。

这时 ,有一位叫邓忌的琴师来拜见齐威王。齐威王爱听音乐 ,便请他进来 ,谁知邓忌拜见之后 ,两手放在琴上 ,做出要弹琴的样子 ,却迟迟不弹奏。齐威王很纳闷 ,问 :“你怎么不弹呢 ?”

邓忌答曰 :“我不仅会弹琴 ,还懂得弹琴的道理 !”于是 ,海阔天空地说了一阵。齐威王急于听琴 ,就说 :

“你快弹琴给我听 ,别讲什么弹琴的道理了。”

邓忌说 :“大王看我拿着琴不弹 ,有点不悦、不耐烦。可是 ,齐国的百姓看着大王拿着齐国的大琴 ,九年都不弹一下 ,更不乐意 ,很焦急呐 !”齐威王听了 ,恍然大悟 ,立即起身 ,说 :

“我明白了 ,先生是拿着琴来劝我打起精神治理国家 ,我明白了。”

随后 ,命人拿走琴瑟 ,和邓忌谈论起国家大事来。邓忌劝齐威王重用贤能、增加生产、节省财物、操练兵马、建立霸业。齐威王一一答应 ,并拜邓忌为相国 ,整顿朝政、抵抗外侮。

秦武王在张仪游说齐、赵、燕归顺秦国之后 ,拜甘茂为左丞相 ,樗里疾为右丞相。

有一天 ,秦武王对左右丞相说 :“我生长在西戎 ,从没见过中原的教化。我很想去成周看看 ,你们谁能替我去打韩国 ?”

樗里疾说 :“大王要打韩国 ,为的是打通宜阳。但宜阳这条道不太安全 ,路途又遥远 ,我们去攻打 ,万一魏、赵发兵救援怎么办 ?”

左丞相甘茂说 :“让我先去访问魏国 ,约定魏国一起去攻

打韩国 ,您看如何 ?”

秦武王答应了。于是甘茂到了魏国 ,并得到了魏襄王的同意。但甘茂怕樗里疾从中破坏 ,就先派助手回报秦武王 ,同时再次劝阻秦武王不要去打韩国。秦武王很纳闷儿 ,便亲自去迎接甘茂 ,准备问个究竟。

在息壤 ,君臣见了面 ,秦武王说 :“攻打韩国的准备都已经做好了 ,魏国也答应和我们一起去攻打韩国 ,为何你还劝我别出兵呢 ?”

甘茂答曰 :“我们攻打韩国 ,路途遥远暂且不说 ,要打败一个国家 ,可不是几个月就能办到的事 ,这当中难免会发生其他的变故。”

秦武王说 :“你打理一切 ,还怕什么 ?”

甘茂说 :“从前有个和孔子门徒曾参同名的人 ,跟别人打架 ,杀了人。有人跑到曾参母亲那儿 ,对她说 :‘曾参杀人啦 !’曾参的母亲正在织绢 ,听见这话 ,毫无所动 ,说。‘我儿子不会杀人。’过一会儿 ,又来个人 ,对她说 :‘曾参杀人啦 !’曾参的母亲依然镇静自若 ,第三人跑来告诉她 :‘曾参杀人啦 !’曾参的母亲听了 ,扔下梭子 ,下了机子 ,慌慌张张地跑出去躲起来了。大王请想想 ,曾参是圣人门生 ,是贤人 ,他的母亲对他非常信任 ,可是三个人都说他杀了人 ,他的母亲对他也起了疑心。我自知比不上曾参 ,大王也不见得像曾参的母亲相信曾参那样地相信我。可是 ,说我坏话的可不止三个人 ,万一大王也扔了梭子 ,下了机手 ,那我可怎么办呢 !”

秦武王听了 ,恍然大悟 ,说 :“我明白了 ,你大胆行事 ,我不听谗言就是。我给你立个字据吧 !”

君臣在息壤歃血为盟 ,然后拜甘茂为大将 ,发兵五万。到了宜阳 ,甘茂在宜阳攻打五个月不克 ,右丞相樗里疾对秦武王说 :“五个月还攻打不下来 ,恐怕有变故 ,调甘茂回来算了。”

秦武王于是下道命令 ,让甘茂撤兵。甘茂回信一封 ,只写“息壤”二字。秦武王猛醒 ,认为自己不该疑心甘茂 ,于是又增兵五万。最后 ,甘茂终于攻打下宜阳。

成为上下关系的润滑剂

有一些人 ,对上司有意见 ,却不正面提出 ,只是背后嘀咕 ,结果上司不提拔他 ,众人也讨厌他。这是因为他们犯了一个错 ,即不尊重上司。

常常有这样的情况 ,在公司中 ,一些人看起来很有才能 ,但由于爱当面向上司提不同意见 ,或顶撞上司 ,换来的结果总是得不到重用 ;还有一些人 ,对上司有意见 ,却也不提出 ,只是背后嘀咕 ,指责上司种种的不对 ,结果不仅上司不提拔他 ,众人也讨厌他。为什么会如此呢 ?

这是因为他们犯了一个重要的忌讳 ,即不尊重上司。

任何管理阶层的人 ,都想维护自己的权威 ,使之不受损害。而顶撞上司或者背后指责上司的人 ,正是在损害上司的尊严、降低上司的威信。

传说中有一种“龙”的动物，如果训练得好，可以温驯到供人骑乘的程度。然而龙的喉下有一片直径三十公分的鳞，俗称“逆鳞”，万一不小心触摸到，就有立刻被龙咬死的危险。同样地，人人都有“逆鳞”，对于管理者来说，他的“逆鳞”，就是他的尊严和权威。

任何聪明的人都不会轻易去触摸“逆鳞”的。

古时，当大臣向皇上进谏时，都很注意这一点，不随便触犯君主的权威。

所以韩非子曾说：“向君主进谏，最忌讳的便是当面触犯他。”

春秋时代的齐国宰相管仲深明这个道理，所以在进谏时总是察言观色，等到适当的时机再从旁进谏。但是，有一次，他稍不小心，还是触到齐桓公的“逆鳞”。

当时，管仲审核国家预算支出的情况，发现招待费用居然占到三分之二，其他部门的经费只有三分之一，难怪常会捉襟见肘、效率不彰，认为这未免浮滥太过，此风不可助长。于是，管仲立刻去找桓公，当着众臣的面说：

“大王，必须要裁减招待费用，不能如此奢侈……”

说未说完，没想到桓公面色大变，语气激动地反驳说：

“你为何也如此说呢？想想看，就是因为隆重款待那些宾客，使他们有宾至如归的感觉，他们回国后才会大力替我国宣传，如果对那些宾客怠慢，他们一定会很不高兴，回国后就会大肆说我国的坏话。粮食能够生产出来，物品也能够制造出来，又何必要节省呢？要知道，君主最重视的是声誉啊！”

“是！是！主公圣明。”

管仲不再强争 ,微微后退。如果换为是一个忠义顽强之士 ,继续抗颜力争下去 ,可以想象会有什么后果。管仲的聪明之处在于 ,他不再继续损害君主的尊严 ,而是在后来的工作中 ,慢慢影响桓公 ,使问题逐步加以改善。

运用悦上战术要把握好火候

学会耐心地等待时机贴近上司取悦上司 ,对官场中的年轻人无疑是非常重要的。在等待中积累知识和经验 ,为日后的大展宏图做好准备。

战国时 ,安陵君是楚王的宠臣。有一天 ,江乙对安陵君说 :“您没有一点土地 ,官中又没有骨肉至亲 ,然而身居高位 ,接受优厚的俸禄 ,国人见了您无不整衣下拜 ,无人不愿意接受您的号令 ,为您效劳 ,这是为什么呢 ?”

安陵君说 :“这是大王太抬举我了。不然哪能这样 !”

江乙便指出 :“用钱财相交的 ,钱财一旦用尽 ,交情也就断绝 ,靠美色结合的 ,色衰则情移。因此狐媚的女子不等卧席磨破 ,就遭遗弃 ,得宠的臣子不等车子坐坏 ,已被驱逐。如今您掌握楚国大权 ,却没有办法和大王深交 ,我暗自替您着急 ,觉得您处于危险之中。”

安陵君一听 ,恍如大梦初醒 ,恭恭敬敬地拜请江乙 :“既然

这样 ,请先生指点迷津。”

“希望您一定要找个机会对大王说 :‘愿随大王一起死 ,以身为大王殉葬。’如果您这样说了 ,必能长久地保住权位。”

安陵君说 :“我谨依先生之见。”

但是又过了三年 ,安陵君依然没对楚王提起这句话。江乙为此又去见安陵君 :“我对您说的那些话 ,至今您也不去说 ,既然您不用我的计谋 ,我就不敢再见您的面了。”

言罢便要告辞。安陵君急忙挽留 ,说 :“我怎敢忘却先生教诲 ,只是一时还没有合适的机会。”

又过了几个月 ,时机终于来临了。这时候楚王到云梦去打猎 ,一千多辆奔驰的马车接连不断 ,旌旗蔽日 ,野火如霞 ,声威壮观。

这时 ,一只狂怒的野牛顺着车轮的轨迹行过来 ,楚王拉弓射箭 ,一箭正中牛头 ,把野牛射死。百官和护卫欢声雷动 ,齐声称赞。楚王抽出带牦牛尾的旗帜 ,用旗杆按住牛头 ,仰天大笑道 :“痛快啊 !今天的游猎 ,寡人何等快活 !待我万岁千秋以后 ,你们谁能和我共有今天的快乐呢 ?”

这时安陵君泪流满面地走上前来说 :“我一进宫便与大王同席共座 ,出宫后更与大王共乘一车。如果大王万岁千秋之后 ,我希望随大王奔赴黄泉 ,变做蓐草为大王阻挡蚊 ,那便是我最大的荣幸。”

楚王闻听此言 ,深受感动 ,正式设坛封他为安陵君 ,安陵君自此更得楚王的宠信。

后来人们听到这件事都说 :“江乙可说是善于谋划 ,安陵君可说是善于等待时机。”

等待时机的来临需要充分的耐心。这个过程也是必须经过积极的准备 ,等待条件成熟的 ,等待时机绝不等于坐视不动。《淮南子·道应》云 :

“事者应变而动 ,变生于时 ,故知时者无常行。”

尽管江乙眼光锐利、料事如神 ,可事情的发展不会像他想的那样顺利和平静 ,而安陵君过人之处在于他有充分的耐心 ,等候楚王欣喜而又伤感的那个时刻。这时安陵君的表白 ,无疑是雪中送炭、温暖君心 ,因此也收到了奇效 ,保住了长久的荣华富贵。

三国初期正是天下大乱、群雄纷争的年代 ,有志者莫不浮游其间 ,试露锋芒 ,而怀有治世奇才的诸葛亮却甘心隐居隆中。表面看来 ,这是不合情理的 ,然而诸葛亮此举正是在耐心地等待时机的来临。与其为牛尾 ,不若为鸡头。诸葛亮分析天下的形势 ,既不想投奔势力强大的曹操、袁绍 ,也不想江东孙权手下为官 ,他需要的是一位慧眼识英雄而又宽厚的君王。因此刘备三顾茅庐后 ,诸葛亮终于出山 ,最终促成了三国鼎立的局面。

在现实生活中 ,学会耐心地等待时机 ,对任何人 ,尤其是年轻人无疑是非常重要的。年轻人棱角外露 ,初生牛犊不怕虎 ,总幻想能靠自己的学识在社会上取得地位和成就 ,他们的锐气是惊人的。但也是短暂的 ,一旦遭受挫折 ,无情的现实会使其中一部分人感到生不逢时、怀才不遇 ,从而愤世嫉俗 ;也会使一部分人灰心丧气、自暴自弃 ,这是非常可悲的。

抓住时机 ,大显身手

“一言可兴邦 ,亦可丧邦 ”。身为官场中人不可小看语言的作用。关键时候的一句话 ,可以置人于死地 ;可使英雄气短 ,也可使小人得志。

古代说客们很懂得这个道理。人们之所以离家远走、游说四方 ,目的也不外是为了想通过自己言辞的交涉 ,进而一展自己的抱负 ,获得尊贵的地位和财富。

始皇帝的宰相李斯 ,是楚国上蔡人 ,出身微贱 ,年少的时候 ,在乡内做送递文书的小吏。

一日 ,李斯于官署中入茅厕 ,偶然注意到在茅坑觅食的老鼠 ,每每会受到犬的追逐而仓皇逃窜 ;他又在谷仓中 ,见到老鼠觅食于大屋之下 ,悠哉安闲 ,不受人犬的骚扰。两相比较 ,有如天上的云和地下的污泥 ,李斯因此感慨万千 ,他叹道 :“人之贤和不肖 ,就好比老鼠一般 ,全在自己的选择。”

一念既起 ,他即投于荀卿门下 ,受业从学。

荀卿是赵国人 ,曾是稷下学派的重要代表人物 ,后来因齐国国力衰弱 ,“稷下之学 ”渐趋式微 ,加上荀子又受人谗言 ,便离开齐而至楚 ,被楚国宰相春申君推举为兰陵令。不久 ,春申君去世 ,荀子也被免职 ,之后就定居于兰陵 ,致力于讲学著述 ,

一时声名大噪 ,求学者络绎不绝。

李斯既负青云之志 ,便就学于荀卿门下 ,潜修 “帝王之术” 。修业完毕 ,开始寻思出路 :

“楚王昏弱 ,不足以成事 ,六国都衰微 ,没有可以立功显名的机会。只有西入秦 ,才能够扬名立功。”

意向决定后 ,便向荀卿辞行说 :“时势造英雄。现列国纷争 ,正是游说者借以立身扬名的大好时机。生而卑 ,若还不知道要把握时势 ,那好比禽兽 ,只知口腹之欲。所以 ,没有什么能比卑贱更耻辱、比穷困还悲哀的。甘于卑贱困苦、安贫乐道 ,此并非人之常情。因此弟子将西向秦王游说以求禄位。”

李斯于是去了秦国 ,刚到秦国时 ,正好秦庄襄王驾崩 ,太子政继位 ,即为始皇帝。当时他年方十三 ,政权由丞相吕不韦把持 ,李斯因此求为吕不韦的舍人 (食客) ,获得赏识 ,而被任命为郎中。

数年后 ,秦王政的年岁渐长 ,兼并天下的野心与日俱增 ,李斯便趁机向秦王政上书说 :

“君子见机而作 ,无所迟疑 ;小人不识时运之机 ,因此每每坐失良机 ;成大功者在趁虚而强人。……现诸侯之国就好像秦的郡县 ,以秦的强大、大王的贤明 ,欲并天下是很容易的。消灭诸侯 ,统一天下 ,建万世的伟业就在此时 ,若不善把握 ,反倒会令诸侯转弱为强、转离为聚 ,坐失良机。”

秦王政因此拜李斯为长史 ,负责策划诸侯内部的离间颠覆 ,并依李斯之计 ,秘密差遣谋士 ,分别用重金厚币去游说各诸侯。可以说服的 ,就以财物贿赂 ,结为友好 ;不肯听命的 ,便以刀兵相见或暗杀行刺。

这样 ,秦国凭借军事上的优势 ,外攻六国 ,内则凭借金钱贿赂、收买说服 ,瓦解了诸侯君臣的战争意志 ,以秋风扫落叶之势 ,在十年之间灭亡了六国 ,实现了中国 “六王毕、四海一 ”的统一局面。

这其中 ,李斯的谋略计策功不可没。他被提为 “客卿 ”(他国出身的大臣) ,并最终登上了丞相的高位。

战国时代 ,像李斯这样靠自己的能力平步青云者不乏其人。如赵国的上卿商鞅相如 ,辅助齐威王、宣王、文王三代君主的淳于髡 ,秦国宰相范雎、蔡泽以及著名的苏秦、张仪等 ,都是靠着自己的卓越辩才 ,改变了自己的命运。

攻心胜于发号施令

心战为上 ,兵成为下。

孔明收服了围守永昌郡的高定、朱褒和雍门之后 ,永昌郡太守王伉便大开城门 ,迎接孔明入城。

孔明问 : “你能把守城门 ,真不容易 ,究竟如何守城呢 ? ”

王伉答 : “我们守城 ,全靠吕凯献计 ,他明白蛮人心态 ,又精研本地地理…… ”孔明接见了吕凯 ,他取出一幅地图献予孔明。吕凯说 : “自任职以来 ,已知南人想背叛很久 ,故时常派人入南方查察 ,绘成了险要地图一幅 ,称为 ‘平蛮指掌图 ’。今献

予丞相 ,作为征蛮之用。”

孔明看了大喜 ,立即委派吕凯为行军教授 ,兼乡导官。于是 ,孔明提兵深入南蛮之地。

刚巧在这时候 ,成都的后主刘禅 ,派遣使者马谡赏赐酒色 ,马谡是马良弟弟 ,也是当代人才 ,孔明对他说 :“素闻阁下精通兵法 ,对于用兵南蛮 ,有何高见 ?”

马谡说 :“南蛮因为地处南方 ,蛮人有天然的保障 ,他们习惯今天臣服 ,明天背叛。如果我们今天打败他们 ,班师回朝北伐曹魏 ,南蛮听到消息 ,肯定又乘虚而入 ,时常扯住我们的后腿 ,惟今之计 ,只有令他们心服口服 ,用兵之道 :攻心为上 ,攻城为下 ,心战为上 ,兵战为下。’希望丞相以德来收服他们。”

孔明说 :“你的建议极合我心意。”便招纳马谡为参军 ,一同进兵攻打南蛮。

南蛮王孟获早已收到消息。孔明智计破了雍岂、朱褒和高定 ,现在大军南下 ,非同小可。孟获立即宣召三洞元帅来开军事会议。

这三洞元帅分别是第一洞主金环三结元帅 ,第二洞主董荼那元帅 ,和第三洞主阿咍喃元帅。

孟获说 :“你们三人 ,大可分成三队迎击孔明 ,金环三结元帅把守中路 ,董荼那从左路包叉 ,阿咍喃取右路 ,各引五万蛮兵出发 ,依令而行。”

孟获的行军布阵战术 ,孔明早已知道 ,如何破这三路大军呢 ?孔明召开了军事会议。

首先 ,孔明召见了赵子龙、魏延两人 ,说明形势之后 ,才唤召另两位将军王平和马忠到帐前 ,说 :“南蛮王兵分三路迎战

我们,我本想派赵子龙和魏延前去,但他们两人因为不懂地理形势,不敢重用他们,倒不如让你们两人出战,王平从左路进击,马忠从右路出击,再由赵子龙、魏延两人随后接应吧!”说完便派两人率兵出发。

接着,孔明又召见了张疑、张翼两位将领,说:“王平和马忠已分成左右两翼阻挡南蛮兵,你们两人可以一同率兵从中路迎敌……我本想派赵子龙和魏延出征,但鉴于两人对当地环境不熟悉,故才派你们前往。”

赵子龙和魏延见孔明这般欺侮自己,心中早有怒意,但孔明却安抚他们道:“我不是不用你俩,只是实在太危险了,深怕你们受害,失了士气。”两人听了,无奈只好快快而出,心中暗想是否自己年事已高,再不获重用呢?

当夜,赵子龙到魏延营中,说:“丞相分明小看我们,只会起用后辈……”魏延说:“我们何不干点颜色他看看,好让他不要小看老将。”话毕两人计划好一切,亲自出外视察,走不到十余里,刚巧碰到几个蛮兵,赵子龙和魏延便将他们抓来,以酒食优待他们,向他们查问地理环境和南蛮的阵势。

南蛮兵再次肯定了孔明的分析,前面大路的是金环三结元帅,东西两路分别是董荼那元帅和阿咍喃元帅。查明一切之后,赵子龙和魏延率领五千精兵,以擒来的南蛮兵为引路,乘夜偷袭中路的金环三结元帅。

赵子龙一马当先,直闯入营,刚巧碰到了金环三结元帅,两人只是两三回合,赵子龙便刺死了他,更斩下其人头。军队见首领已死,余军只好一哄而散,赵子龙和魏延将部队分成两分,从左右进攻其他两个元帅。

魏延领兵从后攻入董茶那寨 ,董茶那听到后寨有军杀至 ,正想出营拒敌 ,刚巧王平已经带兵从前门攻来 ,魏延和王平前后夹攻 ,董茶那大败 ,夺路走脱了。两人只好收拾战利品回去见孔明。

赵子龙那边呢 ? 他也率兵攻入阿唵喃寨 ,刚巧马忠也杀到 ,两个夹攻一轮 ,蛮兵大败 ,阿唵喃也逃走了 ,两人又收拾战利品回去见孔明。

孔明升帐见众人 ,大声问 :“三路蛮兵 ,已经走了两路 ,金环三结元帅的首级在哪儿 ?”

赵子龙立即将人头献上。众人说 :“董茶那和阿唵喃走失了……”

孔明听了 ,哈哈大笑说 :“他们两人 ,已经有人抓回来了。”众人正在惊奇的时候 ,张疑从外面解回董茶那到来 ,张翼也捉了阿唵喃回来。

众人不明白 ,孔明只好解释说 :“我读完吕凯所献的地图 ,估计了三路人马屯兵形势和逃走的可能性 ,为了将他们一举打败 ,我明白非赵子龙和魏延两人不行 ,因此便运用激将法 ,鼓励他们的斗志。之后又派遣王平、马忠配合赵子龙、魏延前后夹攻……”

孔明又说 :“我也料到董茶那和阿唵喃会出走 ,便派张疑和张翼沿路伏击 ,果然不出所料……”

众人只好拜服说 :“丞相神机妙算 ,真是鬼神莫测。”孔明吩咐将两人解缚 ,以酒食衣服招待 ,然后放他们回营 ,更劝他们不要作恶 ,二人泣别了孔明 ,感激不已。

善用迂回战术

与那些爵高位显的人辩论 ,要想不损伤对方的自尊 ,就得用迂回的办法 ,委婉地表达自己的意见。

然而 ,在许多是非曲直需要当即判明 ,又绝不能有丝毫含糊的时候 ,却不能不直斥其非。这种行为叫做“犯颜直谏”。

犯颜直谏需要有过人的胆识和勇于献身的精神。如果被谏的对象是仁厚贤明的君主 ,谏言即使不被采纳 ,也不会遭到非难 ,倘若遇到的是冥顽不灵、野蛮粗暴的君主 ,犯颜直谏就会招致杀身大祸。

曾经以“鞭尸三百”名闻天下的吴国大臣伍子胥 ,多次力劝吴王夫差不要北伐强齐 ,可是好大喜功的夫差不但不听劝谏 ,反而轻信谗言 ,逼迫伍子胥自尽。伍子胥悲愤死去 ,最后连尸首也被楚王命人用马皮捆紧 ,抛进了苏州东南三十里的三江口。

所以 ,为了免遭厄运 ,犯颜直谏必须有很高的说话技巧。

魏国的国君武侯和几位大夫乘船在西河上游玩 ,看到壮丽的山河 ,他感叹道 :“河山如此险要 ,我们的边防真是牢不可破 !”

大臣王钟赶紧讨好武侯说 :“这就是晋国强大的原因。如

果再好好地修整一下 ,那我们就可以称霸天下。”

坐在同一船上的魏国名将吴起 ,听到这样的话觉得十分刺耳 ,他接口道 :“我们君主的话 ,是让国家走向危灭之道 ;可是您又附和他 ,这太危险了。”

“你这话真是岂有此理 !”武侯听后很气愤。

吴起毫不气馁 ,他继续滔滔不绝地对武侯说 :

“河山的险要 ,实在不值得倚仗 ;霸主的事业 ,也不是靠着险要地势建立的。

“过去三苗居住的地方 ,左边有鄱阳湖 ,右边有洞庭湖 ,岐山在二水北面 ,衡山在二水南面。虽然依附这些天险 ,可是政事治理得不好 ,结果大禹还是赶走了他们。

“夏这个国家 ,左面靠着天门山的北面 ,右面靠着天溪山的南边 ,庐山和峰山在二山北部 ,伊水和洛水从二山南部流出。有这样的天险 ,然而政事治理得不好 ,结果商汤攻破了它。

“殷这个国家 ,右边有太行山 ,左边有漳水和滏水 ,又面对着黄河。地势虽然如此险固 ,然而政事管理得不好 ,结果周武王攻破了它。”

吴起一连用了三个历史上有名的故事 ,反复向武侯说明 ,险固的地势不能保障国家的安全 ,管理好政事才是立国的根本。然后 ,他又用魏武侯的亲身经历向他说明这一点 :“再说大王亲自率领我们占领、攻陷许多城邑 ,那些城的墙不是不高、人不是不多 ,然而能够占领他们 ,那皆是因其政治腐败、管理不善。由此可见 ,只靠着地形的险阻 ,是无法称霸称王的 !”

吴起的言辞 ,铿锵有力 ,掷地有声 ,说得魏武侯心悦诚服。

他转怒为喜 ,高兴地说 :“好啊 !我今天终于听到明哲的议论了 !西河的政务 ,就全都交给您了。”

现身说法 辅政有方

把自己的优点摆出来 ,设法让别人学着做 ;把自己的缺点也摆出来 ,以启发别人改掉同样的毛病 ,这就是现身说法的说服术。

孔夫子说 :“人与我同尔。”

孔夫子的意思 ,并不是说人与人之间没有区别 ,而是说人们在本性上有许多相通之处。当你把一个姑娘比作盛开的鲜花时 ,别人也会认为她美丽 ;当你把积德行善、扬己利人看成一种高尚的德性时 ,别人也会这么认为 ;而当你看到有人胆大妄为、违法犯纪时 ,如果你能深入地认识的话 ,就会发现人类实际上在本能方面都有一种犯罪意识 ,也许你还能在自己的潜意识中找到某种犯罪的动机 ,只不过由于你的理智和德性 ,把这种犯罪动机压抑住罢了。

由于人类本能是相通的 ,所以孔夫子又说 :“见贤思齐 ,见不贤思改之。”意思是 :看到比我们聪明善良的 ,就想和他一致 ;见到心术不正的 ,便想想自己有没有和他一样的毛病 ,如果有 ,就一定改掉。

中国古代的人臣 ,由于害怕君主 ,所以在赞美君主的行为时 ,往往先列举君主和别人相同的优良行为 ;反之 ,当谏诤君主的过错时 ,也要适当地列举具有同样缺点的其他事例 ,尤其是常把自己犯过的错误摆出来 ,以提醒君主不要重犯。这样做 ,正是利用了君主与他人在本性上的共同点。

邹忌是齐国有名的大臣。他身高八尺 ,十分英俊挺拔 ,常为自己的英武而深感自豪。

有一天早晨 ,他把衣帽穿戴齐整后 ,看着镜子对妻子说 :
“我和城北的徐公谁美 ?”

他的妻子说 :

“你美极了 ,徐公哪能和您比。”

城北徐公是齐国的美男子。邹忌仍不相信 ,又问他的妾说 :“我和徐公相比 ,谁美 ?”

妾回答 :

“徐公怎能和您比 !”

第二天 ,有个客人从外面进来 ,他们对坐谈话 ,邹忌问客人说 :

“我和徐公相比 ,谁好看 ?”

客人说 :“徐公不如您好看。”

隔天 ,徐公正好上门拜访。邹忌仔细打量一番 ,觉得自己不如人家。再对着镜子一照 ,更觉得徐公比自己漂亮多了。晚上躺在床上 ,邹忌反复想着这件事 ,终于明白 :“我妻认为我美 ,是偏爱我 ,我妾赞美我 ,是怕我 ,客人说我美 ,是有求于我。”

第二天一早 ,邹忌入朝拜见齐威王 ,就对威王说 :“我明明不如徐公美 ,可是我的妻子爱我 ,我的妾怕我 ,我的客人对我

有所求,就都说我比徐公美。由此让我想到:如今齐国土地千里见方,有一百二十座城市,宫中妇女和左右亲信,没有不爱大王的,朝廷的大臣,没有不怕大王的,国境之内,没有人不对大王有所求的。由此看来,大王比臣更容易受蒙蔽!”

威王认为邹忌说得很有理,于是下令群臣、官吏、百姓:“凡是能当面指责我过失的人,授给上等赏赐;上书给我提意见的,受中等赏赐;在朝野议论我的错误,只要传到我的耳朵里,都授给下等赏赐。”

命令刚刚下达时,群臣都来进谏,宫门像市场一样拥挤,几个月后则是间隔着有人进谏,一年之后,即使有人想进谏,也没什么可说的了。

燕、赵、韩、魏四国听到这种情形,都来齐国朝拜。齐国也因此而逐渐强盛起来。

直言谏上,要掂量好自己的身份

韩非子曾说:“当臣子向君主进谏时,切忌当面直言,否则便有危险。”因此,使用单刀直入说服法时,必须君臣之间已建立了一种信赖的关系。

当然,一般情况下确如韩非子所说:“伴君如伴虎,稍不小心,就有可能飞来横祸,一命呜呼。”但有时也不尽然。

单刀直入 ,毫无忌讳地进谏君主 ,可能效果最好 ,也最经济。这需要有适当的条件和机会 ,就是 :君臣之间的关系 ,必须要有某种程度的融洽。君臣如果相处得很投机 ,即使天各一方 ,一旦被召回朝廷 ,一切献策都会被欣然采纳。君臣之间的融洽关系是靠着德性、友情、财力、军力等有形无形的力量维系着的。

所以 ,历史上 ,管仲可以直谏齐桓公 ,晁错可以直言极谏汉文帝 ,魏征可以犯颜直谏唐太宗。他们都与君主之间 ,建立了一种彼此信任的默契关系 ,即使有时不小心触到了皇帝的“逆鳞” ,也不致招来灾祸。

范雎在进入秦国、被秦昭襄王召见时 ,一开始便向秦王讲述了远交近攻的著名策略 ,使昭襄王大为赞叹。但范雎在很长的时间内 ,并没有再向秦王谈秦国的内政问题。

当时秦国的情形是 ,国家军政大权都被昭襄王的母亲宣太后和叔叔穰侯把持 ,昭襄王虽然已在位多年 ,但实际上却是处于傀儡的地位 ,昭襄王对此不是没有认知。所以 ,范雎在第一次会见时 ,故意含蓄地讲到太后和穰侯的问题 ,使昭襄王心怀希望范雎能帮助他 ,解决长久以来忧心的问题。但是 ,范雎在这个问题上采取适可而止的计策 ,因为他知道自己和昭襄王之间 ,还没有建立起一种彼此信赖的亲密关系 ,时机还不够成熟。在资历尚浅、没得到充分的信任时 ,就把自己的所有计策都说出来 ,即使被采纳 ,也不会得到君主多少的恩赐 ;万一计划失败 ,那又会在重重嫌疑之下 ,性命难保。对这一点 ,范雎深深明白。

范雎向昭襄王初次谈到内政问题时 ,已是五年后他被任

命为国家最高顾问时的事情了。在这期间 ,他所提出的 ‘远交近攻’策略 ,一步步地付诸实施了 ,全国的对外关系也有了显著的改善。范雎就是要先建立他的政绩 ,再靠他的政绩 ,进一步获得昭襄王的信赖。

范雎是以什么技巧 ,向昭襄王提到内政中有关昭王叔叔穰侯、母亲宣太后的问题呢 ?

首先 ,他列举出臣下过分持有权力 ,而忽视君主的几个例子 ,说 :

“……话说回来 ,在我国 ,宣太后和穰侯两人相当弄权 ,使得大王遭到忽视的 ‘风评’已到处传播。

“从前夏、商、周三代 ,王朝一个个灭亡 ,都是因一国之主把国政大权全委让给臣下 ,把权力托付给臣下 ,自己则沉溺于酒色 ,不理国政。

“至于那些拥有大权的大臣们 ,在执政时 ,对有才能的人不断疏远 ,对百姓又非常苛刻。只顾瞒着君主 ,一味假公济私、谋利聚财 ,将国家沦于万劫不复的境地。

“关于这点 ,大王的情形如何呢 ?目前 ,无论是地方官吏 ,或中央高级官员 ,乃至大王左右的近臣 ,几乎无一不是和穰侯息息相关 ,大王在政治上完全孤立。在这种情况下 ,大王的子孙能不能继承王位 ,就很难保证了。”

这正是 “单刀直入”之法 ,毫无顾忌地坦白明讲了。

范雎花了五年时间 ,建立了自己和昭襄王之间的信赖关系 ,换句话说 ,他为了列举内政上的弊端 ,又不致受到昭襄王的责罚 ,足足下了五年的工夫。

昭王说 :“我知道了。”

不久 ,昭襄王果然解除了穰候的职务 ,疏远了宣太后 ,任命范雎为宰相。

韩非子曾经精确地论述单刀直入说服法的要点 ,他说 :

“在和君主进行长期密切合作之后 ,君主的信赖就会加重 ,所以即使提出机密的建议 ,君主也不会怪他 ;提出与君主意见不同的看法 ,也不会受罚 ;甚至直截了当地指责君主的错误 ,会更获得君主的信任 ,提高自己的声誉和威望。”

韩非子所强调的 ,就是必须在君臣之间已建立一种信赖关系之后 ,方可使用单刀直入说服法。

献计献策要顺应领导心理

当你向上司提意见或献策时 ,应先了解对方的思想、兴趣、个性等 ,尽量围绕着他的思路出谋划策 ,你的建议就较容易被采用。

韩非子列举臣下向君王进谏时应注意的事项 ,其中有 :

对于君主正秘密计划的事情 ,假如臣子不知内情而进言就很危险。

揭发君主的过失 ,然后责之以大义很危险。

在赞美君主的行为时 ,要首先列举和别人相同的行为 ;反之 ,当谏诤君主的过错时 ,首先也要引证具有共同点的其他事

例。

当君主对自己充满自信时 ,绝不可贬低他的能力 ;当君主认为自己富于果断力时 ,不可指责他果断力的不足 ;当君主自负善于权谋时 ,不可说他计划不周。

把上述意见归纳起来 ,可以看出 ,这些话的共同点 ;即进谏时 ,要注意顺乎君王的心意 ,不可逆犯君主的思想 and 尊严。

《战国策》记载 :魏国围攻赵国邯郸时 ,韩国宰相申不害想让韩王联合其中一方 ,以取其利 ;但又不知道韩王的想法 ,生怕自己说出来未能合乎韩王的心意。

有一天 ,韩王问申不害说 :“魏赵争议 ,我帮助哪一方好呢 ?”

申不害回答说 :“这可是关系着社稷安危的大事 ,请允许我深入思考。”

离开韩王后 ,他不露声色地对大臣赵卓和韩晁说 :“你们都是国家的辩才 ,说对了 ,大王一定会采用的。这样做也是你们尽忠的方式。”

于是 ,赵卓和韩晁分别把对待魏赵之战争的想法进谏给韩王。申不害暗地里看准了韩王所喜欢的意见 ,再把这种意见陈述于韩王面前。韩王果然非常赞赏申不害的主张。

历史上 ,由于犯上直谏 ,而受到君主惩罚者不胜枚举 ,这说明了如果不能顺乎君主心意而进谏 ,必然危险重重。唐朝的魏征 ,由于能够直言极谏而受到后世的赞誉。但魏征之所以能留名后世 ,主要是由于他运气好 ,遇到了像唐太宗这样的“明君” ,如果他遇到像殷纣王、隋炀帝那样的暴君 ,早不知要被杀多少次头了。就像唐太宗这样的明君圣主 ,也会对直言

不讳的魏征动过杀心。

有一次 ,魏征上朝时 ,跟唐太宗争得面红耳赤 ,唐太宗实在听不下去了 ,想发怒 ,却又怕在大臣面前丢了自己从谏如流的好名声 ,只好忍气吞声 ,强压怒火。退朝后 ,回到后宫 ,恨恨地自言自语道 :

“总有一天要把这个乡巴佬杀了 !”

在一旁的长孙皇后听到后 ,忙问 :“陛下要杀谁啊 ?”

唐太宗说 :“还不是那个魏征 ,他总是当着众臣的面侮辱我 ,使我实在难堪。”

长孙皇后听罢 ,立即退了出去 ,换上朝服 ,走到唐太宗面前叩首道贺。唐太宗十分惊讶 ,忙问缘由。皇后说 :

“我听说有贤明的君主才有忠直的臣子。现在魏征敢于直言进谏 ,皆因陛下贤明之故 ,我怎能不庆贺呢 ?”

唐太宗这才转怒为喜。

当你向上司提意见、献计献策时 ,不要忘记古人的这些教训。你首先应该了解对方的思想、心理倾向 ,了解他的志向、兴趣、个性等 ,尽量围绕着他的思路出谋划策 ,只要你的建议是合理的 ,就很容易被采用。而且 ,这样做还会使对方产生知己难得的心理 ,把你视为心腹而倍加重视。

事实证明 ,一个能懂得配合领导的人 ,必定是明了领导意图的人 ;一个能被领导视为得力参谋的人 ,必定是能顺乎对方思路献计献策的人。

巧用旁敲侧击 使领导接纳你的建议

旁敲侧击,就是隐晦曲折地用别的语言来达到目的。在官场谈话中,旁敲侧击不宜多用,因为它总含有一种讥讽、刺探的性质。所以,不到万不得已不要使用。

苏秦来到楚国三天,才得到被楚王召见的机会。召见后,苏秦立即告辞回国。

楚王说:“我久闻先生大名,见到你如同见到古代贤人。今天先生不惜千里来会见我,竟然不肯多停留,这是为什么呢?”

苏秦回答说:“楚国的饮食比宝玉还贵,柴火比桂木还贵,传达人像鬼一样难以看见,大王像天帝一样难得拜会。如今您是让我吃宝玉、烧桂木,靠着鬼去见天帝。”

楚王顿时很羞愧,说:“请先生暂到宾馆安歇,我听命就是了。”

苏秦在这里运用的即是“旁敲侧击法”。

旁敲侧击法就是不正面表达自己的意思,隐晦曲折地用别的语言,来达到目的的说话方法。

在交谈中,这种方法一般不宜多用,因为它不够友善。但

是 ,如果正面直谈不便 ,或不得要领时 ,用旁敲侧击这一机智而又灵巧的方法 ,便容易达到目的。

战国时 ,齐国受到赵国的进攻。淳于髡带着许多礼物去赵国游说赵王 ,终使赵国退兵。齐威王非常高兴 ,在淳于髡回国之后 ,便宴请淳于髡。席间 ,威王问他 :“先生的酒量如何 ?”

淳于髡说 :“我喝一斗会醉 ,喝十斗也会醉。”

威王说 :“先生你喝了一斗就醉了 ,如何能喝十斗呢 ?其中的原因能说来听听吗 ?”

淳于髡说 :

“接受大王的赐宴 ,在大王面前喝酒 ,旁边是执法官 ,后面有御史大夫 ,我恐惧害怕 ,低着头饮酒 ,不过一斗就醉了。

“如果大王招待宾客 ,要我卷起袖子 ,哈腰跪在面前侍奉陪酒 ,时常有剩酒要我喝 ,还要举杯敬酒 ,这样子喝不到二斗也就醉了。

“假如是知己的朋友 ,长久不见面 ,忽然相遇 ,很高兴地谈起往事以及别后的情景 ,这样喝上五六斗才会醉。

“假如是某个集会 ,男男女女 ,聚集一起 ,随时可以走动敬酒 ,可以随便停下来说笑聊天 ,下棋也好、赌博也好 ,大家可以随便捉弄对方 ,遇到友善的拉拉手也不会受罚 ,见到美的瞪大眼睛看也不必禁忌 ,可以尽情地欢乐。我最喜欢这样 ,即使喝上八斗 ,也不过只有二三分醉意。

“太阳西下了 ,酒客渐少 ,大家干杯而饮 ,挨近相坐 ,男男女女 ,相聚一起 ,地上鞋子一大堆 ,桌子上杯盏一大片 ,最后大堂上的烛火熄灭了 ,主人留下我 ,送走了其他客人 ,宽衣解带 ,阵阵微香轻拂 ,这时我最快乐了 ,竟能喝到十斗。

‘所以说：‘饮酒过了分，就要昏乱，欢乐到了极点，就会生悲。’凡事都是如此的。”

在淳于髡的话中，一开始指责齐王对臣子和士人不宽厚善待，后面则指责齐王毫无节制地饮酒淫乐、不理政事。但淳于髡巧妙地使用旁敲侧击法，不露声色，纵然齐王心中不高兴，也只得称赞他说得好，并马上下令：今后不再搞通宵饮宴。

5

斗智斗勇，稳操胜券

——保权的竞争手段

保住职位的秘诀

七月的一天 ,在 Informix 公司 (Informix Corp. ,IFMX)刚上任两周的首席财务长乔永·乔顿的办公室里 ,走进了一个她不认识的董事。‘嗨 ,我是彼特·杰尼 ,’他说 ,‘我是你新的首席执行官。’这家问题重重的数据库软件公司刚把它的老板伊弗·戴克斯米尔给炒了。

在不断增多的企业高层人事更迭中 ,很多人在到任不久后就失去了当初雇用他们的经理人——这直接威胁到他们职位的安全。‘董事会对那些表现不佳的管理层已不如过去那么有耐心了。’咨询公司的猎头人员戈特·格兰德说。在这种情况下 ,你如何保住自己的职位？尽管心里充满忧虑 ,乔顿还是躲过了他们新任长官的裁员危险 ,因为她立即使自己成了必不可少的人物。

45 岁的乔顿曾任管理式照护公司的首席财务长 ,在接受戴克斯米尔的工作之前 ,她曾回绝了七次工作机会。她刚刚策划了财政重整计划 ,渴望继续迎接类似的挑战。而 Informix 公司在 1997 年因会计方面的失误被披露后 ,引发了许多投资者的诉讼案和证券交易委员会 (SEC)对其进行的账目欺骗行为调查 ,从此陷入困境。

在经历了连续两个季度的收益亏损后,7月13日,Informix 公司任命杰尼为首席执行长,这是3年中第三次公司最高职务的人事变动。55岁的杰尼以前领导过软件公司当年3月该公司被 Informix 并购。“我是4年里第四个首席财务长。”乔顿补充道。

杰尼力劝乔顿留下来,这并不令人惊讶。“我看不出有任何改变的理由,”他说,“我可没带着我自己的首席财务长。”

乔顿每天工作14小时。帮助杰尼迅速制定了一个包括重新部署公司领导层在内的重组计划,这两个人配合得非常好。“我并不害怕在危机中做决定,”乔顿说,“杰尼也是这样。”9月19日,Informix 公司宣布了一项改组计划,发展公司的两个子公司,并最终将使它们成为独立的两家公司。她说,一旦 Informix 解体,就“不再需要像我这种类型的人了。”乔顿提出辞职,杰尼勉强同意了她的请求:“她做得很出色,无论是所做的贡献、领导才能还是干劲。”下个月乔顿将不再担任公司的首席财务长,并在年底离开公司。

乔顿是个适应力很强的主管,她是一个直到19岁才会讲英语的韩国移民,她相信自己的大胆决定会给她带来新的机遇。“这表明我很多才多艺,并且能灵活应变,”她说,“我希望人们认识到我能为任何一家公司效力。”

扭转不利政局的策略

在与同僚交往的过程中 ,对抗、甚至冲突是难以避免的。最激烈、最耗时的争斗大部分与权势相关联。权势的冲突常常表现在 ,是谁对某一问题或领域具有更大的控制权。有时你得采取以守为攻的策略 ,来奋力保卫自己的势力范围 ,而其他时候呢 ,策略可能会需要反过来 ,采取全力出击的方法 ,努力争取各种机会 ,引导政策向有利于自己的方向发展。

张仪做秦国宰相时 ,有一次 ,秦王对楚怀王提出要求 ,想将商於之地和楚国的黔中之地交换。这时 ,楚怀王说 :“交换土地 ,还是免谈吧 !但是 ,如果你交出张仪 ,我愿意把黔中之地免费奉送。”

张仪由于此前多次欺骗楚王 ,使楚国蒙受重大损失 ,所以楚王对他自然是没齿难忘 ,只想抓到张仪 ,将他碎尸万段。

张仪听到这个消息 ,便对秦惠王说 :“让我去一趟楚国吧 !”

到了楚国之后 ,张仪马上找到以前的老朋友靳尚。靳尚是楚怀王信赖的近臣 ,又是楚怀王宠妃郑袖的得力助手。张仪想靠靳尚和郑袖 ,这两位楚王宠信的人来帮助自己脱离险境 ,完成使命。

楚王见到张仪之后 ,不分青红皂白就逮捕他 ,欲置之死地而后快。这时 ,靳尚立刻挺身而出 ,向郑袖说道 :

“我看不妙了 ,大王对您的宠爱 ,恐怕就到此为止了。”

“这是为什么呢?”

“大王想杀死张仪 ,可是张仪却是秦王的宰相。秦王为了救出张仪 ,打算把上庸的土地和美丽的公主送给楚王 ,而且公主还将带来漂亮的歌妓。这样一来 ,大王一定会宠爱秦国的公主 ,而不再宠爱你了。为了巩固你的地位 ,无论如何 ,必须赶快让大王释放张仪。”

靳尚的这些话自然都是张仪教唆的。

郑袖心想 ,岂可让秦公主横刀斩爱 ? 于是便向楚王哭诉道 :

“一个做臣子的 ,替他的国君效忠 ,那是理所当然的事 ,你怎么能只责怪张仪一人呢 ? 再说 ,我们又没有送秦国土地 ,而秦国却先派张仪过来 ,这就是对方相当看重我们大王的明证。然而 ,大王不但没把他当使者看待 ,还想杀死他 ,这显然会触怒秦王 ,万一秦国兴师问罪 ,怎么办呢 ? 我不想就这样被杀 ,希望你休了我 ,让我带着太子离开吧 !”

楚怀王见此景 ,不得不重新加以考虑 ,最后还是释放了张仪。

假装糊涂 ,以保全自己

古语云 :水至清则无鱼 ,人至察则无徒。官场中处事过于精明 ,常常会带来麻烦。为此。聪明人有时也要装作糊涂 ,大智若愚 ,以保全自己。

战国末期 ,王翦领命统率六十万大军征剿各国 ,秦王亲自送他到灞上。

王翦临出发前 ,向秦王请求赐给大量的良田房屋 ,秦王说 :

“将军放心出征 ,何必担心呢 ?”

王翦道 :

“做大王的将军 ,有功最终也得不到封侯 ,所以趁大王赏赐我临别酒饭之际 ,及时地请求赐给我田园 ,作为子孙后代的家业。”

秦王大笑 ,答应了王翦的请求。

王翦到了潼关 ,又派使者回朝请求良田 ,连续派了五人 ,而秦王皆爽快地一一应允。

心腹总将私下劝谏王翦不要这样做。王翦便支开旁人 ,悄悄地说 :

“我并非贪婪之人。因秦王狡诈多疑 ,现在他把全国的军

队交给我一人统率 ,心中必有不安。所以 ,我请求赏赐 ,让子孙安居乐业以安秦王之心。”

无独有偶 ,像王翦这样用心良苦的侍君者 ,萧何也是其中之一。

汉高祖时 ,吕后采用萧何之计、谋杀了韩信。人曰 :“成也萧何 ,败也萧何。”高祖正带兵征剿叛军 ,闻讯后派使者还朝 ,封萧何为相国 ,加赐五千户 ,再令五百士卒、一名都卫做相国护卫。

百官都向萧何祝贺 ,惟陈平表示担心 ,暗地对萧何说 :

“大祸由现在开始了。皇上在外作战 ,您掌管朝政。您没有冒着箭雨滚石的危险 ,皇上却增加您的俸薪和护卫 ,这并非表示宠信。如今淮阴侯 (韩信)谋反被诛 ,皇上心有余悸 ,开始有怀疑您的心理。我劝您辞让封赏 ,并拿所有家产去辅助作战 ,才能打消皇上的疑虑。”

萧何依计而行 ,变卖家产犒军。高祖果然喜悦 ,疑虑顿减。

这年秋天 ,黥布谋反 ,高祖御驾亲征 ,其中派遣使者数次问候萧何。回报说 :

“因为皇上在军中 ,相国正鼓励百姓拿出家财辅助军队征战。”

这时有个门客对萧何说 :

“您不久就会被灭族了。您身居高位 ,功劳第一 ,不可能再得到皇上的恩宠。可是 ,自您进入关中 ,一直得到百姓拥护 ,如今已有十多年了 ;皇上数次派人问及您的原因 ,是害怕您受到关中百姓的拥戴。现在您为何不多买田地 ,少抚恤百

姓,来自损名声呢?皇上必定会因此安心的。”

萧何认为有理,又依此计行事,抢夺百姓田地。

高祖得胜回朝途中,有百姓拦路控诉相国。高祖不但没有生气,反而高兴异常,也没对萧何进行任何处分。

官场上面对的是纷繁多变的世界,与之打交道的是形形色色的人物,要想立身于民,不得不精明些。但是,精明、技巧要因人因地而异,有时候就不能太聪明。

“聪明反被聪明误”,这样的人屡见不鲜;过于方正,深得人心而引来杀身之祸者,史书上不胜枚举。

因此,官场上不要处处显露自己的聪明。必要时不但要把自己的聪明归于别人,而且要善于自损形象,要做出一副“大智若愚”的形象来,以保全自己。

取胜之道 和为上

要在同僚的交往中消除各种相互竞争是不可能的。但是,将这些竞争保持在一个最低限度,增加彼此之间保持建设性互动关系的机会总是存在的。

齐、韩、魏三国攻打秦国,侵入函谷关。秦王对楼缓说:“三国的兵力很强大,我想割让河东以求和,不知如何?”

楼缓说:“此事关系重大,为什么不召见公子他来商榷此

事呢？”

于是秦王召见公子他来谈论此事。公子他说：

“讲和也要后悔，不讲和也要后悔。”

“为什么？”

“大王割让河东之地讲和，三国虽然收兵离去，大王却必然要说：‘可惜土地了！白白把三座城送给了他们。这是讲和的后悔。’”

“那么不讲和的后悔呢？”

“大王如果不讲和，三国攻过函谷关，咸阳必定危险。大王一定又会说：‘可惜，我们吝惜三座城而不去讲和，结果导致国家沦丧。这就是不讲和的后悔。’”

于是秦王说：‘既然都是后悔，我宁可因为失掉三座城而后悔，也不愿使咸阳遭到危险而后悔。所以，我决定讲和。’”

秦王于是派公子他用三座城和三国讲和，三国的军队这才退出。

战国时代，苏秦和张仪都去游说魏王。苏秦游说魏王实行合纵策略，而张仪则游说魏王实行连横策略。

苏秦对魏王说：‘魏国土地纵横千里，居民众多、车马如流、军队强大。我私下估计，大王国家的力量不比楚国差多少，魏国可称是天下的强国；大王您是天下贤明的君主，如今竟有心到西边去串奉秦国，自称为东方藩臣、向秦王进贡祭品。我心里实在替大王感到羞愧。’

“我听说越王句践靠着三千分散的士兵在干遂把夫差抓住，武王只用三千士兵、三百辆军车，就在牧野把纣王杀死。如今大王的士兵，勇武刚毅的二十万、青布裹头的三十万、奋

死搏斗的二十万、做杂务的十万，还有六百辆战车、五千匹战马，这力量比句践和武王要强多了！怎能去侍奉秦国呢？如果大王能听从我的意见，六国合纵，齐心合力，一定不会惧怕强秦的侵扰……”

魏王听了之后，说：“先生之言甚明，现在请先生继续指教我。”

轮到张仪，张仪对魏王说：“魏国土地方圆不到一千里，士兵不超过三十万人，四处土地平旷，四方诸侯都能通过。魏国四面与韩、楚、齐、赵接壤，魏军只好把守四方。这几个国家中，只要有一个不亲善的，就会来攻打你。再说，合纵怎么可能呢？亲兄弟还是会互相争夺钱财呢！所以，如果想确保国家安全，只有与秦国联合……”

魏王听了，便说：“我太愚蠢了，以前的计划全错了。请允许我自称东方藩臣，修筑秦王行宫，接受秦国衣帽的规格，春秋两季贡献祭品，并献上河外的土地。”

抓住对手的弱点，将计就计

世界上没有无弱点的人。因此，在官场的谈话和辩论中，如能察知对方的虚实，找到对方的弱点，并能适时进言攻击，则必胜无疑。

过去有一位老者 ,他博学多才、乐善好施 ,当地的农民及官员、对他都尊崇备至。

像老者这样的人 ,在生活中没有任何不满足 ,对他人也没有什么要求 ,他与世无争 ,所以这样的人既是最好接近的人 ,也是最难说服的人。因此 ,有人一直想尽办法跟这位老者见面 ,目的是通过接触 ,找到他的弱点。

这个人在去见老者之前 ,事先买了一棵枸杞苗。他走到老者的屋门口 ,高声喊道 :

“我给你送长生不老的药来了 !”

老者很快的走出来。

那人向他介绍说 :“如果常吃枸杞的果实 ,就可以长生不老。”

老者高高兴兴地收下了这株枸杞苗。

送枸杞苗的人告辞而去。因为 ,他已经发现了这位老者可以利用的弱点了。

世界上没有无弱点的人。

所以 “鬼谷子 ”说 :“事物都是遵循一定之理而进行的。假如明白此理 ,在情势变迁之中 ,必能发现他人的弱点。”

“鬼谷子 ”还说 :“不可在没有发现对方弱点时进攻。发现对方有弱点却不出战 ,将是最大失策。”

汉高祖刘邦和项羽争霸天下。起初 ,形势大大不利于高祖。公元前二〇四年 ,刘邦彭城一役大败 ,仓皇逃至荥阳。项羽为了彻底打败刘邦 ,率兵攻入 ,包围了荥阳。

大为苦恼的高祖 ,就向陈平问道 :

“你可知道怎么扭转这种局面呢 ?”

陈平说：

“项羽为人最大的弱点，就是不能容纳直谏的忠臣，所以在项羽的幕僚下，除了范增、钟离昧、龙且、周殷等忠臣之外，剩下的都是唯唯诺诺、毫无所用的懦臣。要想削弱项羽的战斗力，只要使用离间之术。让范增等人离开项羽就行了。”

高祖同意，便让陈平亲自实施这一计划。

陈平先设法在楚军中到处散布谣言：“钟离昧等一干大将替项羽立了大功，却没得到一寸封地，所以串通汉王，欲联手消灭项羽，以便分得领地，各自称王。”

没多久，项羽果然对钟离昧等人起了疑心。

后来，楚军猛攻荥阳，刘邦见形势危急，便派遣使者向项羽求和。

当时，项羽谋臣“亚父”范增认为：楚汉势不两立，楚不灭汉，汉必灭楚，因此他坚决主张奋战到底。开始项羽并未把议和之事放在心上，一但他见刘邦遣使前来。也就姑且派一使者入荥阳城，借此探听城中虚实。岂料正好落入陈平设下的圈套里。

楚使来见刘邦。刘邦依陈平所言，佯装醉酒，胡言几句便入室休息，楚使不敢发言，陈平便把他带到馆舍，留他午宴。陈平出去后，有一班仆役捧着美酒佳肴进来，摆了满满一桌，惹得楚使馋涎欲滴。

不久，陈平进来了，悄悄地向楚使问候范增的起居，并询问有没有带来范增的手书。

楚使不禁愕然，说：“我是奉项王之命前来商量议和一事，并非亚父所遣。”

陈平闻言变色道：

“原来是项王使者。”

随后陈平匆忙走出去。不久，有一名官吏带着几个仆役，把桌上的佳肴美酒全部端走。楚使这时听见他们说：

“原来他不是亚父所遣，怎么配吃这些美食。”

接着仆役送来了普通饭菜，楚使一尝，饭是馊的，酒是酸的。气恼之下，径直回营，一五一十地报告给项羽。项羽一听，勃然大怒：

“老匹夫活得不耐烦了！我还称赞他厚道老实，想不到前些时候的传言果真属实！”

这时恰好范增进来劝说加紧攻城一事，项羽没好气地说：

“你要我加紧攻城，我不是不想听从你的计策，只怕城未攻下，我的性命便断送在你的手中了！”

范增听了愕然不解。细想之下，心想：必然是项羽已深信谣言。不禁长叹一声，向项羽辞官回乡，一路悲愤交加，死于途中。

亚父范增是个足智多谋的人，来到项羽麾下时年已七十，一直替项羽运筹帷幄，并屡建奇功，‘亚父’就是项羽感于他的大功，而封给他的尊称。

范增被赶走之后刘邦乘机反击，逃出荥阳，回到关中，再度集结兵力进行反攻。项羽由于中了陈平的离间计，失掉了智囊人物范增，缺计无策之下，终于被刘邦打败，自觉愧对江东父老，后来便在乌江自刎。

恩威并施 ,不战而胜

自傲自大、自尊心极强都是一种弱点。对于自尊心极强者 ,要尽量保住他的面子。然后 ,将其思路引入你的思想之中 ,使对方承认你的正确性。

世界上许多固执己见、不听劝告的人。其中 ,有些人自傲自大 ,自以为是 ;有的妄自菲薄、破罐破摔 ;有的则具有极强的自尊心 ,明知劝说者是对的 ,为了保住面子 ,拒绝接受正确意见。

自傲自大、自暴自弃、自尊心极强都是一种弱点 ,这些弱点都是可以利用的。比如说 ,对于自傲自大者 ,你不妨先迎合他的自大 ;对于灰心丧气者 ,你也不妨先体谅他的苦衷 ;对于自尊心极强者 ,你可以尽量保住他的面子。然后 ,在使对方接受你的诚意基础上 ,不动声色地 ,将其思路引入你的计策之中 ,落入你安排好的圈套中。最后使对方不得不承认你的说法正确 ,从而接受你的正确意见。

明孝宗时 ,孔镛任田州太守 ,上任不及一周 ,附近的强盗突然集众侵犯田州城。

众人都建议闭门守城 ,惟孔镛说 :

“闭门而守 ,支持不了几天。当今之计 ,惟有向他们宣喻

朝廷恩威。或许还可以使他们退兵。”

孔镛不听众人劝说，备马出城。

围攻的强盗见一个当官的骑马出城，仅带两个侍从，非常惊讶，有人上前拦住盘问，孔镛答道：

“我是新来的太守。你们领我到寨子中去，我有话对你们的首领说。”

强盗们不知他的用意，就把他带到首领面前。

众人拔刀亮剑，怒视孔镛。孔镛非常镇定，缓缓下马，站立在他们中间，对众人说：

“我是你们的父母官，快拿椅子来给我坐下，然后过来参见我。”

强盗们取来一个座榻放在当中，孔镛不慌不忙地坐下，招呼众人上前。

贼首问孔镛是谁。孔镛说：

“我是孔太守。”

“莫非是孔圣人的子孙？”

“是的。”

强盗们一听都赶忙下拜。

孔镛这时便说：

“我知道你们都是良民百姓，因饥寒所迫，才聚集在一起企图逃避死亡。”

强盗们点头称是。

“可惜前任官员不体谅你们，动不动就派兵前来，要将你们赶尽杀绝。”

众盗都纷纷开骂，历数前任官员的劣迹。

孔镛微微一笑 ,接着说 :

“我这次奉朝廷之命 ,来做你们的父母官 ,是要把你们当亲人看待 ,并不想加害你们。如果你们能听我的话 ,我就赦免你们的罪过 ,你们送我回府 ,我拿粮食布匹周济你们 ,从今以后就不许再做杀人越货的勾当了。若不听从劝告 ,现在就可以把我杀了 ,随后便有朝廷命官军前来问罪 ,你们就要因此而承担罪责。”

众盗惊呆了。盗首说 :

“正如您所说的 ,假如您能抚恤我们 ,只要您在这里做太守 ,我们一定不再侵犯骚扰。”

“我一言既出 ,绝不反悔。”

众人再次拜谢。

“我尚未吃饭 ,你们可拿饭给我吃。”

众人连忙杀牛宰羊又做麦饭 ,让孔镛饱餐一顿。孔镛又让众人安置床铺 ,在寨中过了一夜 ,第二天便带领大家进城取了布匹、粮食。

众人从此撤走 ,自此田州一片太平。

孔镛不战而胜 ,这是他能抓住强盗们心理上的弱点 ,恩威并用 ,晓以大义。结果如他所料 ,众人心悦诚服 ,因而避免了一场血腥杀戮。像孔镛这样善于攻心的人 ,不仅胆识过人 ,而且具备了洞察对手弱点的高超能力。

以柔克刚 麻痹对手

中国古代传说中 ,有一种叫“泥鱼”的动物。每当天旱 ,池塘中的水逐渐干涸时 ,其他鱼类都因失去水而丧失了生命。但是 ,泥鱼却依然悠闲自得 ,它找到一处足以容身的泥地 ,把整个身体钻进泥中不动。由于它躲藏在泥中动也不动 ,处于一种类似休眠的状态。所以 ,可以待在泥中半年、一年之久而不死。

等到天下了雨 ,池塘中又积满了水 ,泥鱼便慢慢从泥中钻出来 ,重新活跃于池塘中。其他死去的鱼类尸体成了它最好的食物。它便能很快地繁殖 ,成为池塘的占有者和统治者。

“物竞天择 ,适者生存” ,由于泥鱼具有这种适应天道的能力 ,所以成了不死之身的奇鱼。

官场上要使自己立于不败之地 ,也应该具备像泥鱼这样适应天道的能力。也就是适应外界情形的变化、适应不同对手的情况 ,灵活地运用恰当的言辞来征服对方 ,赢得胜利。

如果你遇上了强硬的对手 ,要视情况而采取更强硬的态度 ,战胜对手 ;如果遇上了软弱的对手 ,也不要盛气凌人 ,应温文尔雅、侃侃而谈 ,使对方乐于接受你的意见。

交谈中造成一方软弱的原因有多种 :或因弱小无力 ;或因

地位低微 ,或因其禀性懦弱、缺乏意志等等。和这种软弱的对手谈判时 ,如果采用强硬态度 ,对方就会避而不谈 ,你便无法达到目的。另外 ,你的优越感及言辞上轻微的傲慢 ,都有可能刺激到对方的自尊心 ,使对方产生不安乃至抗拒的心理。结果 ,也会增加了取得一致意见的难度。

相反的 ,如果采用温和的态度 ,故意和对方扯平地位 ,主动、诚恳地体谅对方的苦衷 ,设法和对方培养起相当的感情。这时 ,对方不但不会对你产生戒备之心 ,问题更能迎刃而解。

《战国策》记载 :有一次 ,秦武王对大臣甘茂说 :

“楚国派来的使者多数都很善辩 ,他们和我争论的时候 ,我经常词穷计拙 ,对于这事怎么办才好呢 ?”

甘茂说 :“大王不要忧虑 ! 如果那些善辩的人来了 ,大王不要见他们 ,也不要听他们的那一套 ;如果那些软弱的使者来 ,大王就接见他们 ,看他们怎么讲 ,软弱的人可以利用 ,善辩的人不能利用。大王靠这个原则就可以制伏他们了。”

当然 ,问题也并不绝对 ,如果有时为了达到某种特殊目的 ,需要隐瞒自己实力的时候 ,不妨以软弱的表现去对付强硬的对对手 ,这往往会得到意想不到的效果。

三国时期 ,曹操为了试探刘备的实力。有一天 ,邀刘备到府邸中叙话。两人坐在凉亭中 ,饮酒纵谈。酒酣耳热后 ,曹操说 :

“当今天下英雄 ,惟你和我而已 ! 本初之徒 ,何足道也 ?”

这就是有名的“青梅煮酒论英雄”。刘备此时正要挟菜 ,听到这话 ,十分惊恐 ,将筷子掉在地上。恰好这时平地一声惊雷 ,刘备赶紧借此掩饰自己的不安 ,边拾筷子边说 ;

“古人说迅雷风烈必变 ,实在不假。”

刘备闻雷失箸的这个举动 ,大大宽慰了曹操的心 ,心想 :“看来刘备并非什么豪杰之士 ,一声雷鸣 ,竟然吓得掉了筷子。”从此便不把他放在心上了。

刘备也因此逃脱了曹操对他的监视和迫害。

这是典型以柔克刚的例子。而这种手段 ,往往是为了达到特殊目的时候才使用的。

投石问路 ,试探人心

每个人都有一种隐藏自己的本能。官场交往中 ,有时为了某种目的 ,还会故意加强这种本能 ,这时 ,投石问路 ,试探对方的内心 ,就成为一种不可少的应变方法。

开始的交谈 ,可能摸不透对方的心思 ,不知道自己应该如何应对 ,这时 ,不妨使用投石问路法。

秦国宰相范雎的封地汝南 ,在一次战争中被韩国夺走 ,秦昭襄王对范雎说 :“你失去了封地是否忧愁 ?”

“我不忧愁。”

“为什么呢 ?”

“梁国有个叫东门吴的人 ,他的儿子死了却不忧愁。他的管家说 :您这样疼爱您的儿子 ,天下少有 ,如今儿子死了 ,怎

么不忧愁呢？’东门吴说：‘我原是无子之人，没有儿子时，我不忧愁，现在儿子死了，就和没生儿子时一样了，我又有何可忧愁的呢？’我当初是平民之子，为平民之子时不忧愁，现在失去了汝南，就和失子的梁国平民一样，我为什么要忧愁呢？”

秦王认为这不是心里话，就告诉蒙傲说：“现在，我若有一个城邑被围困，就连吃饮也不觉有香味、躺着也不能安眠。现在应侯范雎失去了封地却说不愁，这难道是真情话吗？”

蒙傲说：“请让我试探一下他的真情。”

蒙傲于是去见范雎，说道：“我想死。”

范雎说：“你说的什么话啊？”

蒙傲说：“秦王尊您为师长，天下人所共知。如今我作为秦王的将领率领着秦兵，我原以为韩国是个小国，没想到它竟敢违逆秦国的命令，夺走了您的封地，我活着还有什么意思！不如死了算了。”

范雎听后，立即向蒙傲下拜道：“这件事便全拜托给您了。”

蒙傲把范雎的话回报给秦昭襄王。从此之后，范雎每谈到韩国的事情，秦王都不听信，总认为这是他为了夺回汝南的封地所说的话。

还应注意，根据投石问路这种方法来观察对方的反应时，首先必须使自己冷静，细细倾听对方的谈话、观察对方的意图，进而讨论各种问题。此时，你必须不露声色，使对方察觉不到你在观察他。如果对方发现自己正被你细心解剖、研究，那敞开的心灵大门便会猝然关闭，而你则劳而无获了。

间接捧上 ,化险为夷

世界上没有不爱听赞美话的人。这是由于人类内心深处的弱点所致。人活在世上 ,需要同情、关心、爱护和尊重。没有这些 ,人类的心灵就会像沙漠一样干枯寂寞。

赞美别人 ,就是给予别人同情、关心和爱 ,就是对别人辛劳和创造的尊重。因此 ,“赞美”对于人类心灵的重要性 ,犹如阳光之于生命。

官场上学会赞美别人。会使你成为处处受欢迎的人 ,甚至能帮助你逢凶化吉。深谙赞美之道 ,能使你顺利地消除与他人的隔阂 ,铲平顾忌和疑虑 ,帮助你走上成功之路。

秦国有位能言善辩之士名叫中期。有一天 ,他应召入宫 ,和秦王讨论政事 ,结果秦王被驳得体无完肤。

秦王大怒 ,心想 :

“你怎能一点也不顾全我这一国之君的颜面 !”

而中期却不理不睬 ,缓缓走出宫去。秦王恨恨地说 :

“不杀你这贼子我誓不甘心 !”

中期回去后 ,明白秦王不会因此而放过他 ,便托一位朋友进宫对秦王说 :

“中期真是个粗人 !刚才他是遇到圣明的君主 ,大王您毫

无责怪他之意。假如换了夏桀或商纣那样的暴君，早把他杀了。我要向人们宣传此事，让大家都知道大王的豁达大度、礼贤下士。”

秦王顿觉飘飘然：

“先生过奖了。中期的话是很有道理的，我还要奖赏他呢！”

中期的高明在于：原则上毫不让步，但懂得在危险关头如何想办法运用赞美之辞使自己逃避灾祸。

越是身居高位的人，越需要别人的称誉和赞美。因为，身居高位，难免会产生自高自大、惟我独尊的心理。同时，由于属下的敬而远之，也会使身居高位者感到寂寞孤独。

因此，学会对那些居于高位的人，适时予以赞美，分担他们那份沉重的孤独，用你的爱心，去关心和温暖他那包裹着冰雪的心灵，他就会对你另眼看待、备加重视。

认清势利小人的真面目

害人之心不可有，防人之心不可无。

官场上切勿轻信势利小人。

战国时期，魏人庞涓和齐人孙臆同时就读于鬼谷子先生门下。庞涓学业有成，别师下山，在魏惠王驾下称臣，官拜大

将军之职，孙臆仍旧在鬼谷子先生那里精心研读。

一日，墨翟的门生禽滑厘云游天下，到了鬼谷。他和孙臆谈古论今，非常投机。由于孙臆对禽滑厘就像对待老师一样，使禽滑厘十分高兴，觉得孙臆满腹经纶，待人又热情诚恳，就对孙臆说：“你的学问已经很渊深了，为何不下山求仕呢？”

孙臆说：“我的同学庞涓下山之时曾和我约定，他若求仕成功，便替我引见，我正等着他的消息。”

禽滑厘说：“庞涓已做了魏国大将军，为什么还不来找你？我去给你打听一下消息。”

禽滑厘到了魏国，对魏惠王谈到孙臆与庞涓的关系，还向惠王介绍了孙臆的身世和本事，引起了魏惠王的极大兴趣，魏惠王便命令庞涓请孙臆下山，辅佐自己，以成霸业。

孙臆到了魏国以后，魏惠王请他做了客卿。半年之后，有个操齐国口音，自称名叫丁乙的人来找孙臆，并带来孙臆的叔伯兄弟孙平和孙卓的书信，信的大意是叫孙臆返回齐国，重新创家立业。孙臆回信说：“我已在魏国做了客卿，不便随意行动。”不料，孙臆的信被魏国人搜出，交给了魏惠王，惠王很不高兴，以为孙臆不安心在魏国。从此，对孙臆心怀芥蒂。庞涓此时又对孙臆说：

“你离家多年，为何不向惠王请假，回乡上坟祭祖呢？”

“我也这么想过，只是怕惠王疑心，不敢提起。”

“一切有我呢！”

于是，孙臆就上了奏章。惠王不看则已，一看便勃然大怒，骂孙臆私通齐国，立刻把孙臆送军师府审问。庞涓见状，安慰说：

“大哥不必害怕 ,我去为您求情。”

过了一会儿 ,庞涓慌慌张张地回来 ,对孙臧说 :

“大王盛怒 ,非要定你死罪不可 ,是我再三求情 ,才保全了你的性命 ,但死罪虽免 ,活罪难逃 ,要判你刖刑。这是魏国的法令 ,我也无能为力。”说罢 ,命令刀斧手给孙臧用了刑。

孙臧被剔去了膝盖骨 ,便成了一个残废者。庞涓命人好生服侍孙臧 ,于是孙臧便在庞涓府中安身了。

一日 ,庞涓对孙臧说 :“鬼谷子先生注解的孙武兵书 ,你能不能写出来 ,让我拜读 ,长点见识呀 !”孙臧因庞涓对自己有救命之恩 ,正不知如何报答 ,听了庞涓的请求 ,就满口答应 ,从那天起 ,孙臧开始默写孙子兵法十三篇。凑巧有一次服侍孙臧的家人诚儿和伺候庞涓的下人在聊天 ,诚儿向庞涓的下人说 :“军师为什么老催孙先生写书啊 ?”

下人答道 :“你不知道 ,军师真是狠毒 ,他留着孙臧的性命 ,就是为了要他的祖传兵书。兵书一旦写完 ,孙臧也就该归天了。”

诚儿听了 ,暗自为孙臧捏了把冷汗。他把庞涓的真正意图告诉了孙臧。孙臧如梦方醒 ,他悔恨交加 ,叹道 :“我真是瞎了眼 ,交上这么一个人面兽心的势利小人 ,我原以为他保我在魏国当官 ,这次又救了我的性命 ,是我的大恩人 ,没想到 ,他竟用心狠毒 ,别有所图。”此时的孙臧真是后悔莫及。

后来 ,孙臧装疯 ,禽滑厘用计 ,才将孙臧偷偷带回齐国。孙臧回到齐国后 ,立即打听叔伯兄弟孙平和孙卓 ,结果 ,根本没有这两个人。这时孙臧才知道 ,齐国派来的送信人 ,原来就是庞涓派人装的 ,书信也是庞涓让人伪造的 ,庞涓的目的就是

要陷害孙臆，夺取兵书。

孙臆因轻信庞涓这个势利小人，蒙冤受刑，还险些丧了性命。

针锋相对，“骂”服对手

人与人交往，只要以诚相待，就能够彼此沟通思想、交流感情，从而建立起比较和睦的人际关系。

但是，官场上难免会遇到一些蛮横无理、缺乏修养的人。这种人以侮辱、责骂别人为能事，完全不顾别人的人格和尊严。

必须掌握回击的技巧及巧妙地还击，否则，便与那些没有修养、缺乏理智的人没什么两样了。

《晏婴春秋》里记载了晏婴两次骂人的故事。我们从中可以得到一些启示：

有一次，晏婴要出使楚国。楚王听说后，就与近臣商讨说：

“听说晏婴是个能言善辩的人物，有什么办法能够侮辱他呢？”

近臣说：“我们可以采取这个办法：就是当大王跟晏婴会谈时，故意叫官吏绑着一个人从旁边经过。大王就问：‘他是

哪里人？”官吏答道：“他是齐国人。”大王再问说：“他犯了什么罪？”官吏就答说：“他是个小偷。”这样一来，晏婴再乖巧，怕也答不上话来，不就可以大大羞辱他了吗？”

不久，晏婴到了楚国国都，楚王摆下酒宴款待他。酒足饭饱之际只见一个官吏拖着一个男子走过前面的庭院。楚王问道：

“那个人到底犯了什么罪呢？”

“他是齐国人，犯了窃盗罪。”

楚王就面向晏婴说：

“贵国的人好像有偷窃的毛病，是不是？”

晏婴步出座席，侃侃而谈，说：

“我听说过这样的话，橘子在淮水南方生长，才是橘子。可是，若把它移植到淮水以北，就成为枳子（臭橘）。叶子长得很像，味道可就完全不同了。这是什么缘故呢？因为南方跟北方的水土完全不一样。同样的道理，那男子在齐国并不偷窃，到了楚国就会偷窃，恐怕是楚国的风土习惯使他变坏了吧！”

又有一次，晏婴又出使楚国。由于晏婴的个子矮小，于是楚国人特意在大门旁边设了一个小门称“狗窦”，让晏婴从此门进入，以便羞辱他。当时的楚国，位于长江中下游，是文化比较落后的国家，但因其国力较强，足以压倒中原诸国，所以常常做出不符合外交礼节的低劣行为。

晏婴被带到小门前，他停步对领路的官员说：“出使狗国才从狗门进入，我今日到的楚国难道是狗国吗？我不敢从这个门进去。”

领路的官员 ,只好领他走进大门。

楚王见到他后 ,劈头就问 :

“齐国是没人了吗 ? 怎么派你当使者 ?”

他是嘲笑晏婴品不出众、貌不惊人。晏婴答说 :

“敝国的首都临淄到处都是人 ,多得拥挤不堪 ,摩肩接踵 ,怎么能说没人呢 ?”

“喔 ? 那怎么派你这种人来呢 ?”

“是这样的 ,敝国有个规定 ,派使者到国外时 ,贤明的人派到贤明的国家 ,不肖的人派到不肖的国家。我是最不肖的人 ,所以派我到了贵国。”

楚王君臣面面相觑 ,无言以对。

以退为进的夺权术

孔明取下陈仓 ,魏主曹睿面对如雪片般飞来的陈仓告急文件 ,又听闻郝昭已死 ,诸葛亮再出祁山 ,不但收了陈仓 ,更抢夺了附近的城堡。一时间 ,竟不知如何是好。

另一方面 ,文告又到 ,说东吴孙权称帝 ,与蜀国结盟 ,陆逊在武昌练兵 ,随时入侵中原。两处告急 ,如何是好 ? 此时又传出曹真病危的消息 ,曹睿只好再次找司马懿商量妙策。

司马懿说 :“以我猜测 ,东吴孙权只是僭号称帝 ,伪称与蜀

国结盟 ,故作兴兵。我们不用派兵防吴 ,只要集中兵力防蜀便可以。’曹睿认为有理 ,立即封司马懿为大都督 ,总摄西边各路兵马。又吩咐左右 ,说 :“去曹真府取总兵将印来。”

司马懿阻止说 :“让我自己去取吧 !”说完辞别而出 ,直往曹真大都督府。

司马懿见了卧病的曹真 ,说 :“东吴、西蜀联盟兴兵来犯 ,孔明又再次出祁山 ,你知道吗 ?”

曹真大惊 ,说 :“我因为病重 ,家人封锁了消息。现在国家危急 ,只有司马兄才有能力拒蜀兵呀 !”

司马懿谦虚地说 :“我才薄智浅 ,怎可称职呢 ?”

曹真命左右 ,说 :“取总兵将印来 !”

司马懿说 :“都督不用担心 ,我愿助你一臂之力拒敌 ,只是受不了这个帅印呀 !”

曹真听了 ,整个人跃起 ,央求地说 :“你如果不担此重任 ,国家可危急了 !我今日病重 ,也要面见皇帝推荐你呀 !”

司马懿见他如此有诚意 ,便只好说 :“天子已有恩命 ,惟我不敢接受罢了 !”

曹真大喜 ,说 :“你若果肯担当此任务 ,蜀兵可退 !”

司马鼓再三推辞 ,终于才接受。

在官场打滚多年的司马懿 ,恰当地运用了一招以退为进的方法 ,化解了曹真被夺权的怨愤 ,真是高手。

语出惊人 ,吸引对手上勾

官场上风云变幻 ,要想说服对手达到目的 ,有时需要采取高明的诱惑手段 ,使对手上勾。

苏秦曾经长期为燕国服务。在他滞留齐国期间 ,实际上是从事一种间谍工作 ,目的是把齐国的攻击目标 ,转移到燕国以外的国家去。

有一次 ,当苏秦回到燕国时 ,正好遇上齐国动员大军攻燕 ,夺走了十个城邑。

燕王大吃一惊 ,把苏秦叫来对他说 :“我一向偏劳先生居间斡旋 ,但事不凑巧 ,竟演变成这样的结局。希望你到齐国去沟通一下 ,设法阻止这意外事件。”

简单地说 ,燕王认为这是苏秦的责任 ,他应该去把城邑夺回来。

苏秦也觉得这是他的过失 ,就说 :“好吧 !我一定去夺回来 !”

领土被敌国夺走了 ,现在要毫无代价地夺回来 ,这种交涉的任务当然是很艰难的。

据《史记》记载 ,苏秦到齐国被齐王召见时 “俯而庆 ,仰而忧 ”,所谓 “俯而庆 ”,是说苏秦在俯身相拜时说 :“这次大王扩

张领土 ,非常可庆可贺。”所谓“仰而忧”,就是慢慢抬起头来,说:“可是,齐国的命脉早已到此为止了!”

既被庆贺,又突然被忧,这两种相反的态度,连续进行的这么快,不只是齐王,任何人听到了,也会大为吃惊的。

听到这么出其不意的话,齐王愣住了,于是问道:

“庆忧相随何速?”

苏秦不敢错过机会,立即解释说:“我听说:快饿死的人,也还是不敢吃鸟喙(一种毒草),因为愈是吃它,愈死得快。而我发现,燕虽是小国,燕王却是秦王的女婿,既然贵国夺走了燕国的领土,从此以后就得和强秦为敌了。像你这样只捡了一点小便宜,却反而招致天下精兵来进攻贵国的恶果,这不正如同吃了鸟喙一样的情况吗?”

齐王听了,脸色大变,说:

“那该怎么办?”

苏秦见目的快达成了,便继续说:“古时候的成功者,大都懂得‘转祸为福,转败立功’的道理。所以我想如今之计,最好是立刻把夺来的领土还给燕国,燕国见被夺之城邑意想不到的又回来了,一定很高兴。而秦国也会认为贵国宽宏大量,也会很高兴。这就是‘释旧怨,结新交’。若因此而使燕秦两国对贵国友善的话,其他诸侯也必然会对贵国友善。”

苏秦先出其不意地使对方震惊,接着谈起情势大局,再提到利害得失,时而威胁、时而哄骗,完全玩弄对方于手掌之中。

齐王听后,说:“你说的有道理。”

于是,便把夺来的城邑全数归还给燕国。苏秦就这样顺利完成了无代价索还领土的任务。

一般说来 ,人们都习惯于常规思维 ,惯于按照平常的语言习惯和行为方式行事。但是 ,如果有人突然打破了常规 ,另辟蹊径 ,别出心裁地用超常的方式进行解释。那么 ,他的话和行动便会引起人们的好奇心 ,促使人们怀着极大的兴趣关注他 ,说服工作就能顺利进行。

欲擒故纵 ,引诱对手落入圈套

官场争斗中 ,为了说服对方 ,不防一开始先不提出反对言词 ,而是先想办法缩小自己与他人不同意见的范围 ,让对方解除防线 ,再陈述己见、使对方不得不接受自己的意见。

《资治通鉴·唐记》记载了“请君入瓮”的故事：

武则天临政时 ,手下宠臣周兴和来俊臣都擅长使用酷刑 ,二人常以发明逼迫犯人招供的残忍刑具为乐。

有一次 ,朝中有人告发了周兴 ,武则天闻报后十分恼怒 ,命来俊臣亲自审问 ,旨曰：

“得不到口供 ,提头来见。”

来俊臣想了半天 ,便派人到周兴府上 ,请他到自己宅内喝酒 ,周兴很高兴 ,欣然前去。

来俊臣喝着喝着 ,叹了口气 ,对周兴说：“老兄 ,你我发明了那么多刑具 ,昨天我奉旨审讯一名钦犯 ,用尽办法他都不肯

招,你有没有其他的法子?”

周兴一听,兴趣盎然:“这还不容易,你只要把犯人装进一只瓮(大坛子)里,四周架起木炭,用火一烧,不就什么都承认了。”

来俊臣一听,抚掌而笑:

“周兄好计!我们这就演示一番。”

说完,便吩咐手下按周兴的办法准备好瓮,周围点上炭火。接着来俊臣从怀中掏出圣旨,说:

“周兴接旨。现有内状告发你,你如果不招认,便请进此瓮吧!”

来俊臣先是欲擒故纵,而后即以其人之道还治其人之身,巧妙地制伏了对方。

人们在语言上犯错误,往往是因为逻辑思维发生了错误。在这时,如果你想纠正对方,就不妨先顺着对方的思路,层层推断下去。那么,对方思维逻辑的混乱,便自然显露出来,不攻自破。

有时,为了维护对方的情面,不便直接点破,可利用诱导的方式,使对方自下结论,推翻自己的观点。

这些说服的方法,就是“欲擒故纵法”。

《左传》记载:有一次,齐景公的爱马忽然病死了。景公十分生气,要将看管马的人,处以肢解之刑。

这时,晏婴正好在景公身边,他看到景公又犯了滥用刑罚的毛病,于是就走下台去,左手提着犯人的头发、右手操刀,问景公说:

“恕臣冒昧,主公可知古时候的圣人尧舜,在肢解犯人时,先从哪个部位开始呢?”

“从……从……从寡人开始。”

尧舜是圣人,圣人当然不可能把人处以肢解之刑。晏婴故作此问,是为了制止景公错误的行为。景公一时为之语塞,就答非所问地说:“从寡人开始。”

后来,景公听从晏婴的谏言,没有肢解看管马的人,但怨气还是难消,就命令左右说:

“把那个家伙抓进牢里!”

晏婴一听,又对景公说:

“那个人这样被抓进牢里,一定感到莫名其妙,下狱之前,先让我数说他的罪名吧!”

“好吧!”

晏婴把看管马的人叫到面前说:

“你仔细听着,你犯了三项重罪:第一项是工作不努力,连一匹马都没能好好看守;第二项是使主公最心爱的马死掉;第三项是由于爱马的死,使主公不得不杀死你。这件事如果宣扬出去,所有的责难将都集中在主公身上,诸侯听到这个消息,也会拿来当做笑柄。你就是犯了这些罪,所以才要被抓进牢里,现在听明白了没有?”

晏婴这些话当然是故意说给景公听的,景公再昏庸也听得出这番话的弦外之音。他长叹一声:

“夫子,放了他吧,放了他吧!别让他使寡人背负不仁的罪名。”

无辜的看马人终于免掉了一场牢狱之灾。

晏婴在这里使用的正是欲擒故纵的方法。他不是直接拂逆景公的意图,而是设法改变其思路,使他认识到自己行为的荒谬和错误。

6

八面威风 ,一呼百应

——笼下的竞争手段

包装你的领袖气质

“领袖气质”这个名词源出希腊文，原意是一件美丽的礼物。意思是说上天给你的某些东西，可以引申为与生俱来的禀赋。

但拿破仑却不以这种解释为然。他说：“我的权力靠我的威望，而我的威望全靠我会打胜仗。假若我不再会打胜仗，不再有威望，我的权力就会消失。征服造成今天的我，也只有征服才能保持现在的我。”

拿破仑说这段话的意思是：别人都认为他天生具有“领袖气质”，但实际上他是靠努力得到成功。为了保持这份“领袖气质”，他就得不断成功下去。他的话的确有道理。根据美国南加州大学两位研究员班斯和蓝纳斯的研究发现，成功的领导者常被人看成具有领袖气质。

这并不是说，假若你要别人认为你有领袖气质，你必须先成为一位成功的领导者。假若你要等到成功以后，才会是位有领袖气质的领导者，那么所谓的领袖气质到底是什么？是不是这种领袖气质帮助你获得成功的？你是否能在成功以前采取某些行动，让自己能具有领袖气质？幸运的，这里的确有方法。

华盛顿有一所国防大学三军工业学院。进到三军工业学院的学员,全都是经由联邦政府挑选的军界及民间的高级人员,本身已有相当地位和声望。

在每位学员进入国防大学受训以前,校方就发出一份领导才能评估表给这位学员的下属、上司及同事,要他们对他进行评估,填表人不用写名。这项详细的评估表分成 21 部分、125 个问题,内容包括这位学员的领导才能,对团体的贡献和性格。

这些入选国防大学受训的学员,全都是已有成就的领导人物,正如你所预料的,这份领导才能评估一般都很好。

有一年,对 115 位学员进行的 995 份问卷调查,平均分数都超过了 4 分——满分是 5 分。

平均分数 3 分就算及格,换句话说,每个单项都能得到 4 分以上,表示这些受训学员领导才能已远超过一般领导者的水准。

在那期 115 位学员当中,“领袖气质”这一项平均分数是 4.32。这种分数真是高得出奇;有一位学员更是出类拔萃,在领袖气质这一项,他所有的下属都给他满分!这表示说,他的下属都认为他随时随地都持有那股领袖的魅力。

他有什么秘诀呢?他认为自己领导还算成功,大部分是靠别人认为他有领袖气质。换句话说,并不是先成功后,别人才认为他有领袖气质,不过他也同意,在他获得成功以后,别人更容易认为他具有领袖气质。

根据他的下属说,他所以领导成功,部分原因是他的领袖气质。更重要的是:他具备这种领袖气质并不完全是出于

天赋 ,而是经过后天刻意的培养。此外 ,每到一个他领导的新团体 ,他又会积极行动培养另一种适合新环境的领袖气质。

为了培养领袖气质 ,他采取了 7 种不同的行动 :

- ①)显示你的专注 ;
- ②)适当的衣着 ;
- ③)理想远大 ;
- ④)对准目标 ,勇往直前 ;
- ⑤)利用闲暇锻炼 ;
- ⑥)建立神秘形象 ;
- ⑦)使用迂回方式。

全方位树立领导权威

个性品德权是自然性影响力的重要组成部分。一个领导者责任感强 ,使命感强 ,全心全意为人民服务 ,不谋私利 ,公平待人 ,态度和蔼 ,善于沟通协调人际关系 ,又具有鲜明的个性特征和高尚的道德品质 ,那么他的威信肯定高 ,影响力肯定强。

领导者的个性和品德可以形成独特的魅力。魅力最能捕捉公众的想像力 ,凝聚公众的战斗力和战斗力 ,吸引公众的注意力 ,鼓励公众忠心耿耿地为达到群体目标而努力奋斗。

有的人把魅力误解为个性的产物,其实魅力主要与领导者个人的品德、能力相关。加强道德修养,以德树威,再加上有力的职务权力,那么领导者的影响力就会大大增加。

《孙子兵法》上写道,将者,智、信、仁、勇、严也。意思是说作为一个领导者必须有以上五个方面的素质,其中信占有重要位置。领导用人的一个重要原则是用人不疑,疑人不用。要用就要相信下级,信任下级。再之,不仅要相信下级,更重要的是使下级相信你。取信于民才有权威,才有影响力。

商鞅开始变法,秦国朝野上下无人相信。于是商鞅命令手下人在京城南门立一长木,并贴一告示:“有将此木携至北门者,赏十金。”围观者甚众,但没有一个人相信商鞅的许诺会兑现,因此不去动这根不算重的木头。第二天,商鞅命令手下人把告示改成“有将此木携至北门者,赏五十金。”围观的人更多了,还是没有人去扛这木头。后来一游手好闲者为出风头把南门的木头轻松地扛到北门。谁知刚放下木头,商鞅就命令手下人把五十金恭恭敬敬地送到此人手中。这件事在整个京城很快传开了。大家都知道,秦朝变法了,与过去不一样了,朝廷说话算话了。从此以后,秦朝令必行、禁必止,国家治理得井井有条。

南门立木这个故事告诉我们以信可树威,可以塑造领导者的形象,可以迅速提高领导者的影响力。说到底,信仍属于德的范畴,以信树威是以德树威的一个部分。

情、信、德都属于个性品德的范畴。领导者如果能够满腔热情地关心他人,投身处地地理解他人,尽己所能地帮助他人,诚意真心地尊重他人,那么被领导者就会由衷地信服领导

者,领导者的威信则自然而然地树立起来了。

下面谈到的以识树威,以才树威和以绩树威都属于经验专长权的范畴。识主要指领导者渊博的学识和丰富的经验阅历。知识和经验是一种力量,是一种丰富的权力资源。开发这种资源可以帮助你树立威信,帮助你得到其他额外的益处。

被下级、被他人视为有知识者肯定可以赢得尊敬和信任。一个获得过博士学位的市委书记一般来说会比一个中专毕业的市委书记更令人信服。在乡镇企业里,一个学过企业管理的厂长可能要比不懂管理学的厂长吃香得多。当然,最重要的是真才实学,而不是文凭学位。

经验阅历比一般知识更重要。一个学历不高但经验丰富且当过10年县委书记的领导者肯定比一个大学毕业不久的县委书记威信要高。汽车队长的威信主要来自他安全驾驶十几年或几十年的经历,而不是来自他的职权和个性品德权。

只有书本知识没有实践经验不行,反过来只有杂乱经验没有理论知识也不行。要把知识和经验结合起来,这样经验也就成了知识的重要部分。

知识、经验有两种,一种是专业技术方面的知识和经验,另一种是领导管理方面的知识和经验。两种都重要,但后者更重要。要树威最好是把两种知识经验结合起来,具备这两个方面的知识经验。专业技术出身的领导干部要多多积累领导管理方面的经验,而工农出身、政工干部出身的领导者则要多多学习积累专业技术方面的知识和经验。

知识、经验可以帮助领导者树威,也可能成为领导者的包袱。过分地依赖过去的知识和经验极容易我行我素,听不进

别人任何意见,因而丧失下级的信赖和支持。

以才干能力树威比以知识经验树威更重要。以识树威使人信服,以才树威使人佩服。这里的才干主要指领导者的认知才能、决策才能、决断才能、指挥协调才能、组织管理才能、总揽全局的才能、激励和思想政治工作的才能、公关宣传才能、应变才能和处理问题的才能,当然也包括专业技术方面的才能。

以实树威,以绩树威是树威的根本。知识再渊博,能力再强,但最终没干出实绩,群众还是不买你的账,不听你的话。只有说实话,办实事,求实效,成绩实实在在地摆在那儿,才最有说服力,领导者的威信才能真正树立起来。

一个领导者可以根据自身的优势去树立一个或几个方面的威信,也可以根据自己的短处有意识地去弥补一个或几个方面的威信。把德、才、情、信、识、绩集于一身是很困难的,因而面面俱到地去树立威信也是不容易的。

前面已经说过,这六个方面的权威都属于非强制性影响力的范畴,而整个影响力是包括强制性影响力和非强制性影响力的两大部分的,因此任何一个领导者在树立上述六个方面的权威时千万不要忘记那个权力阀的存在,千万不要忘记适时适度地运用强制性影响力即法定权、强制权和奖励权。

选秘书的要诀

大多数单位的领导者 ,其身边都有自己的秘书。可以说 ,作为一个领导 ,他在工作中最亲密的战友莫过于他的秘书了。他的最得力的助手也非秘书莫属。

在许多管理者心目中 ,秘书的工作不外乎接听电话、接待来访者、打字、速记与管理档案等。固然这些工作都是秘书的职责范围 ,但是秘书所能履行的与所应履行的工作并不限于这一点。

美国的“全国秘书协会”曾经就费尽心机地给“秘书”下过这样的定义:“秘书即是行政助理 ,她(他)具有处理办公事务的技能 ,在无直接监督的情况下 ,足以承担责任 ,能运用自发力和判断力以及在指导的权限内有能力制订决策。”由该定义可知 ,秘书是具有特殊身份的幕僚。这种特殊身份表现在秘书与管理者的紧密的工作搭配上。

一个秘书选择得是否好 ,与一个领导者的作为和整个单位的振兴与否有很大的关联。所以 ,在选择秘书的问题上 ,不得不以更谨慎的态度而为之。

选择秘书时 ,一般应该由领导者亲自进行。下属或许能做好这个工作 ,但终究没有太大的把握。事实上 ,一个英明的

领导者不会因为自己抽不出时间 ,而放弃亲自对秘书考察的机会。

选择的秘书得当 ,可以给领导者很大的帮助 ,有利于成就他的一番事业 ;若选择得不当 ,不但于事业不利 ,甚至会影响领导者家庭的幸福美满。

那么 ,在选择秘书时 ,应该注意哪些方面的问题 ? 答案有许多 ,但最主要和最基本的不外乎下面这些 :

太漂亮的秘书一般不适合选用 ,有许多低素质的上司往往在女孩的相貌上给予过多的考究。他们见到艳丽出众的女孩 ,不管她的才能如何 ,都要尽收门下 ,作为自己的秘书 ,整日神采奕奕 ,自感在靓女的辉映下容光焕发。殊不知 ,天长日久 ,难以自持 ,不知不觉 ,对秘书产生爱慕之情且越陷越深 ,直至影响自己的工作和事业 ,甚至毁坏美好的家庭。而女秘书自己 ,由于老板的爱慕 ,加上公司内其他人疯狂般的追逐 ,工作难免分心。这样一来 ,一个好端端的公司也会弄得江河日下 ,最终倒闭。

已婚的女士一般不适合选用。由于这种人有夫有家也有孩子 ,吃穿住行 ,柴米油盐都是她每天要操心的事。大部分已婚女士的精力难以全部集中到工作上去。因此 ,在选秘书时 ,最好选用没有结婚的或已经离婚的女士。

性格差的女孩不该选用。秘书是老板接触最多的人 ,秘书脾气不好 ,将影响老板工作的心情和两人彼此间的合作。

记忆差的人不适合选用。假如她整天丢三落四 ,今天忘了告诉领导有人求见 ,明天忘了准备领导交代的要召开的一个会议……大量的信息和大量的名片她如何应付得了 ?

不注重仪表的不适合选用。女秘书的仪表非常重要 ,如果她不修边幅 ,穿着随便 ,会使人对她的老板的印象也大打折扣。

最后有一点要特别说明。现在 ,人们一提起“秘书” ,脑海里就涌现出这样的形象 :她是一位女士。其实 ,能符合“秘书”定义的要求者并不限于女性 ,有迹象表明 ,越来越多的男士乐意担任秘书职务 ,跨入了秘书队伍。所以 ,在选择秘书的视野中 ,不要忽视了男性的身影。

用心挑选副手

俗话说 :一个光杆司令是打不了天下的。一个有作为的领导者 ,选择好身边的副职是很重要的。

领导者选择副职 ,首先必须明确所选择的副职不仅是自己的助手、执行者 ,而主要是决策集体中的一员 ,他们必须明确每一个决策的背景、前途 ,积极参与决策。实践证明 ,副职参与决策程度越高 ,其责任心就会越强 ,执行越自觉 ,行为越规范 ,效率越高。任何只把副职当做“应声虫”、“传话筒” ,或要求副职只能顺从领导的意见 ,势必要导致失败。

被选人才的素质与才能一定要与所任的职务的职权、职责、任务相称。

领导者所选出的副职人才,特别是主要的副职人才,一定要具备这样的素质,即领导因故离职、离开单位时,能负责处理临时出现的重大问题。而且还要考虑所选人才与自己能否形成合理的主动结构。所谓主动结构,就是领导在决策集体的群众结构中,不仅处于中心位置,而且是动力源和神经中枢。领导者在集中集体智慧形成决策后,又能很灵活地启动各个副职去贯彻执行这项决策,使整个单位的全部机器良好地运转。

领导者所选人才,一定要考察本单位大多数(70%以上)群众对该人才的接受程度,即要看群众对该人是否信任、支持、理解,否则,会产生许多不良的后果。

明确了以上法则,为我们选择好副职提供了方向性的指导,但在具体的实际操作中,到底哪些人才可以进入选择范围呢?下文该是我们考虑这一问题的时候了。

1. 通才型人才

该类人才知识面广博,基础深厚,善于出奇制胜、集思广益、有很强的综合、移植、创新能力,善于站在战略高度深谋远虑。当领导者本身不是这类通才时,一定要选拔通才为副职。

2. 补充型人才

补充型最适合做领导者的副职。该类人才可以分为两类:一是自然补充型,即具有领导所短的方面的长处,进入班子,便顺乎自然地以其之长补领导之短,强化了班子集体的优

势。此类人才主要在于领导善于挑选。二是意识补充型,即能自觉地意识到自己的地位、作用,善于领会领导者的意图,明白领导者的长处与短处,积极地以己之长去补领导者之短。

3. 实干型人才

实干型人才是每一个领导班子中必须的人才。这类人才以埋头苦干、任劳任怨、高效率、高质量、高节奏而出名,是领导者身边不可或缺的人才。但是,这类人在大多数情况下缺乏自我保护的意识与能力,因此他们总为明枪暗箭所伤。作为一个有爱心的一把手,领导者要善于为他们保驾护航。

4. 忠诚型人才

忠诚老实是中华民族的传统美德。从精忠报国、心照天日的岳飞到“生的伟大,死的光荣”的刘胡兰;从革命前辈的“舍小家为大家,舍自己为人民”,到人民解放军的“为人民吃亏光荣,为祖国献身值得”,无不体现中华民族的忠诚老实的优良传统。可以说,忠诚型人才是任何时代,任何领导者都欢迎的人。他们忠心耿耿的优秀品质成就了他们在领导者心中不可动摇的地位。当然,这种忠诚绝对不是不经思考的“领导让干啥就干啥”式的“忠诚”,而是忠实地执行领导者的意图,维护集体的利益是他们的最高使命,当领导者的某些言行与政策相抵触时,或与单位的共同目标发生偏差的时候,他们又会义不容辞地以适当的方式向领导者提出中肯的建议。

5. 竞争型人才

这种人才有能力 ,能在复杂多变的环境下独立地处理好公司的问题 ,面对困难敢于拼搏 ,无嫉妒之心 ,有 ‘敢于为天下先’的魄力与激情 ,不达目的绝不罢休 ,直至取得重大成就。正是这种人才不屈不挠的斗志与咄咄逼人的锐气 ,对领导者容易造成心理压力 ,因此 ,这类人才常常成为某些心胸狭窄的领导者不予重用、甚至贬斥的对象 ,他们也将比常人遭受更多的非议和委屈。作为一个英明的领导者 ,应该懂得这种人才是开创新局面、拓宽道路所必需的。当他们遇到各方面的困难时 ,要多给予他们以关怀、爱护 ,并以一种豁达的心境主动地与他们展开友谊的竞赛。

6. 潜在型人才

这类人才以年轻人为主 ,年轻人充满朝气 ,敢为天下先 ,才华初露 ,但未成熟 ,其才能处于隐性阶段 ,需要经过一段时间的培养、实践、训练等 ,方能脱颖而出 ,担当大任。所以对这类人才 ,领导者要有长远眼光 ,要有关怀爱护之心。

培养好左膀右臂

作为领导 ,就得培养一个能弥补你弱点的心腹之人为右臂。

成为经理右臂的条件 ,首先是这种人能弥补经理的弱点。比如经理认为自己的财务能力较弱 ,应找一位懂行的人 ;如果认为自己的人事能力弱 ,应找一位在这方面有能力的人。总之 ,经理和已成为经理右臂的人 ,应该是相互取长补短的关系。

无论多小的公司 ,经理是一城之主 ,经理与助手之间保持正常的人际关系是很困难的。有很多这样的例子 :起初经理到处说他找到了非常可靠的人 ,可是遇到某件事后 ,又贬低说那人不行 ,只不过靠工资吃饭而已。

由此可见 ,能成为经理右臂的人 ,必须与经理的性格相投。好多人没有被人使唤或命令的体验 ,总以为老子天下第一 ,一点点小事动不动就发脾气 ,认为别人没有把他放在眼里 ;自以为应由他做主的事 ,如果没有经他允许就格外生气。因此 ,作为经理右臂的助手 ,必须是能理解经理感情变化的人 ,而经理也能在某种程度上加以自控 ,相互让步 ,才能很好地配合。

还要培养一个能发挥经理长处的人为左膀。

成为经理左膀的第一个条件是 ,能辅助经理开拓经营最得意的领域。作为经理右臂的人应弥补经理的短处 ,而成为经理左膀的则是应辅助经理发挥经理的长处 ,或能代理经理工作。经理应将日常业务工作尽量委托给他干 ,自己腾出时间考虑公司将来的发展。所以 ,能成为经理左膀的人 ,最好是能发挥经理长处的人。

左膀和右臂的作用正好相反 ,两人之间的关系如搞不好 ,则难以合作 ,合作得好 ,就能成为好搭档。合作得不好 ,反而会制造麻烦。因此 ,成为经理左膀的人 ,他的人品和性格相当重要。如果作为左膀者认为右臂比自己强就加以排斥 ,那就不好相处了。成为经理左膀者应保持谦虚的态度 ,支持右臂者的工作 ,事情就好办了。

通过下达特命事项 ,了解候选干部的潜力。

对候选干部 ,经理应该亲自下达特命事项。通过下达特命事项 ,能了解候选干部的潜力。开始时某些经理认为没有什么了不起的人 ,后来却崭露头角。相反 ,有些原来认为很优秀的人经过几次考验后 ,又觉得并不像想象的那样。也就是说 ,经理对候选干部的任用应该慎重。

通过执行特命事项 ,肯定会出现有潜力、崭露头角的人。这样的人哪怕只发现一个 ,也是很有好处的。如向他们下达特命事项 ,该人与经理的交流机会自然会多些。通过这样的互相接触 ,该人在经理的影响下 ,会不知不觉地成长起来。在育人方面最重要的是人格的影响力。这种影响力越大 ,育人的成功率越高。

候选干部的第一标准是忠实。

经理的候选人 ,就职务来说 ,是在公司里担任要职的人。选拔的标准是什么呢?根据各公司的不同情况和经理的不同想法 ,各有不同。但作为一般标准 ,多数都把“忠实”放在首位。

某公司的经理同时培养了两人作为自己的接班人 ,让他们互相竞争。A 年轻 ,头脑敏捷 ,认为他是下任经理的呼声很高。他本人也意识到这一点 ,因而不时流露出自己是下任经理的言行。

B 的头脑并不那么敏捷 ,可人很忠厚。他总是维护 A 的利益 ,从他平时的微妙言行中可以看出他也认为下任经理就是 A。但出乎意料的是 ,经理挑选的接班人不是 A ,而是 B。原来 ,在选择 A 还是选择 B 上 ,经理费尽了心思 ,他认为如果选择 A ,公司会大踏步地实行经营改革 ,也许会发生意想不到的变化 ,但如果遭到失败 ,结果也是惨痛的。如选择 B ,他为人稳重 ,公司不会有很大发展 ,但也不会因为经营失败而带来惨痛的结果。

经理在决定这件事时十分苦恼。他考虑自己去世后 ,A 恐怕不会去为他扫墓 ,而 B 会按已制定的法规经营公司。因此 ,最后决定选择了 B。由此可以看出这个经理十分重视“忠实”这条原则。

给下属创造施展的空间

当下属由于无法对付某个问题而感到苦恼时 ,身为上司者不妨以个人的经验而提供下属一些方法。然而 ,许多时候 ,情况往往在开始时便弄巧成拙 ,变了质 ;上司虽想用温和的方式传达给下属 ,但是语气上如果都隐含命令的意味 ,那么下属表面上也许接受 ,心里却未必服气。因此 ,这一点必须特别注意。要知道 ,当下属因为不知如何做而感到闷闷不乐的时候 ,上司如果趁机在一旁干预 ,对于下属而言 ,或许意味对他们不信任。

在此情况下 ,我们不妨对下属表示 :“如果是我 ,我将这么做……你呢 ?”以类似的做法来指导下属 ,不但可保持自己的立场 ,也可将意见自然地传达给下属。甚至下属极可能会认为上司是站在自己的立场上考虑。这样 ,上司说服的目的便达到了。

如果硬是规定下属必须按照自己所示的方法去做 ,那么下属除了服从以外 ,便毫无选择可言。

其次 ,对下属而言 ,只要服从上司的指示 ,自己根本不必花脑筋思考 ,反倒轻松 ,何乐而不为呢 ?

然而 ,事实上 ,上司直接表示自己的方法 ,毕竟无法让下

属真正学到工作的实际技巧。

如果上司能够指出多种方法,让下属自己有机会加以思考,下属一方面会认为上司是给自己面子,另一方面则将提高对上司的信赖感。

此外,在指导工作时,有时也可稍加改变说话的方法及语气。例如可强调:先考虑对立的立场,让对方了解我们的利益,也就是他们的利益。如此指导工作就可事半功倍,何乐而不为呢?

大家知道讲课与演讲完全是截然不同的两回事。在大学讲课,主要任务在于传授知识,只要有知识,人人均可以上讲台。然而,演讲则不然,为了使自己的思想能与听众沟通,必须“制造”刺激。换言之,就是在他们想学习的心态上点燃学习的火花。

在交往中“讲话和谈话”并不困难,但是要让对方理解则不容易。就是说,要让对方用耳倾听并不难,要让对方用心思考则不是易事。在教导他人时,必须划清此两者的差异,才能达到预期的效果。

当下属有过失时,无法将前述二者划分清楚的上司,便会一味地想把自己的知识告诉对方。例如向他们指出:过失的原因在于此时此地发生此事,经由某作用,而产生某影响,所以我们应该如何做。如此就变成讲课了。话虽然进入对方脑中,但却不是对方切身需要的东西,因此无法吸收,甚至容易将之遗忘。

所以,最好明确指出其过失所在,但暂时不必指导该如何做、如何防患于未然以及如何追踪过失等方法,让对方有自我

思考的余地。而当对方能自己思考 ,却又无计可施时 ,自然会发问 :“这里该怎么办 ?”此时再给予适当的意见 ,才是最合乎实际的指导方法。

许多身为上司者为了提高工作效率 ,往往希望以最简单的方式将知识传达给下属 ,而不让下属自己去思考。如此将无法培养出优秀的下属。这是上司必须警惕的一环。

有家电脑公司业务经理陈先生 ,奉派到国外出差十天。陈先生平时做事就很仔细 ,什么事都亲自下命令 ,并一一验收成果。虽然他手下有好几个人 ,但他从不将有责任性的工作交给他们做 ,因为陈先生认为 “他们做事没有效率”。

就因为这样 ,很难想象他不在的这十天 ,公司里会发生什么事。

所以 ,上司应该对工作业务只决定个大概 ,其他细节部分则交给负责人处理 ,这是一个让负责人发挥能力的机会 ,而且 ,他们对工作细节的了解也比上司多。

但是 ,有时当我们和负责人决定后的事情 ,已经开始有进展时 ,他们的上司又突然出面干涉。

结果 ,一切都要等上司裁决后才能运作。虽然他口头上说要把权限交给下属 ,但事实上 ,决定权还是在他手上。

下属在公司里 ,几乎所有的事都不能自己做决定 ,没有参与计划的满足感。在别人的眼中 ,他们只不过是个 “小角色”罢了。

工作本来应该是充满趣味的 ,说到工作气氛 ,领导者要负很大的责任。

管理者承受了上面的压力 ,再加压到基层 ,公司气氛就会

变得沉闷。

其实 ,由管理者的努力 ,还是可以很快乐地完成一件工作的。例如 :

- 采取竞争原理。
- 每个人清楚地知道自己判断的结果 ,并给予评价。
- 尽量创造一个能体验刺激的环境。

封官要把握好玄机

记得有这样一则寓言 ,说的是一个车夫为使拉车的驴子跑得快些 ,便将一把青草拴在车前面 ,恰巧离驴的嘴巴有半尺远。驴子为了得到那把绿茵茵的青草 ,便拼命地向前跑 ,可无论怎么努力 ,那把青草离驴子还是那么个距离。正所谓 ,“看起来很近 ,走起来却很远 ”。其结果 ,草依旧是那把草 ,驴子却不是那头精神饱满的驴子了。当然 ,这个寓言说得有点过分。

车夫完全可以在拉完货后 ,毫不犹豫地将那把已经有些发黄的青草丢到驴子脚下 ,任其去品尝胜利所带来的喜悦。因为那青草遍地都是 ,远不必那么惜如金玉。可在官场上毕竟是粥少僧多 ,官位有限不可能随意授人 ,再说如果封得太滥了 ,“官 ”自然也就贬值了 ,失去了诱惑力。

南宋初年 ,面对着金朝人的大举入侵 ,当时号称名将的刘

光世、张浚等人 ,只会一味地避敌逃跑 ,而不敢奋起反击。这一方面因为他们天生患有软骨病 ,另一方面 ,也因为他们官已高 ,位已尊 ,以为即使立了大功 ,也没有更大的升迁。他们便安于现状 ,什么国家利益、民族利益 ,在他们心目中根本不占什么地位。

当时岳飞入伍不久 ,虽然已崭露头角 ,毕竟还没有太大的名望和地位。只有他在和金人进行着殊死的战斗。当时有个叫郡缙的人 ,上书朝廷 ,推荐岳飞 ,那封推荐书写得很有意思 :

“如今这些大将 ,都是富贵荣华到了头 ,不肯再为朝廷出力了 ,有的人甚至手握强兵威胁控制朝廷 ,很是专横跋扈 ,这样的人怎么能够再重用呢 ?”

“驾驭这些人 ,就好像饲养猎鹰一样 ,饿着它 ,它便为你博取猎物 ,喂饱了 ,它就飞掉了。如今的这些大将 ,都是还未出猎都早已被鲜汤美肉喂得饱饱的 ,因此 ,派他们去迎敌 ,他们都掉头不顾。”

“至于岳飞却不是这样 ,他虽然拥有数万兵众 ,但他的官爵低下 ,朝廷对他也未有什么特别的恩宠 ,是一个默默无闻的低级军官 ,这正像饥饿的雄鹰准备振翅高飞的时候。如果让他去立某一功 ,然后赏他某一级官爵 ,完成某一件事 ,给他某一等荣誉 ,就好像猎鹰那样 ,抓住一只兔子 ,便喂一只老鼠 ,抓住一只狐狸 ,就喂它一只家禽。以这种手段去驾驭他 ,使他不会满足 ,总有贪功求战之意 ,这样他必然会为国家一再立功”。

这位郡缙将岳飞看成一个贪功求利的人 ,实在是对我们伟大民族英雄的曲解、贬低。

但是 ,他在推荐书中显然涉及到了两种封官的手段 :

一是分割封官的过程 ,不能一步到位。封官如同商品交换一样 ,“得一兔则饲以一鼠 ,得一狐则饲以一禽 ” ,立小功封小官 ,立大功封大官 ;要把封官的过程拉得特别长 ,使臣下的官欲永远不会有满足感 ,这样他才会总有立功的动力。火箭式的封官办法是不可取的。

二是封官不只不一步到位 ,而且最好永远不要到位。官做大了 ,立功进取的意志便懈怠了 ;一旦官做到了头 ,不但立功进取的意志消失 ,而且还可能滋生野心。从历史上看 ,那些官职到了头的人 ,如王莽、曹操、司马昭等人 ,最后都变成了篡权者。

贪功求利 ,乃是人性的致命弱点 ,只有明白这一点并充分加以利用才能真正把握封官晋爵的玄机。

巧用下属的短处

在当代的企事业单位中 ,领导者们也要有针对性地教育有个性、有才华的下属。特别是在创业之初 ,要注重人才培养的不同方法。对于问题的实质和所处形势要充分估计 ,这样领导者也就会选出处理问题的灵活的方法。尊重下属 ,了解下属的优点和缺点 ,甚至为了下属的自尊而做出一定的牺牲 ,那么下属就往往会全力以赴 ,冲劲十足地为领导服务。

美国商业机器公司有一位高级负责人,曾由于工作严重失误造成了 1000 万美元的巨额损失。为此许多人向董事长建议把他革职开除,董事长却认为一时的失败是不可避免的,如果继续给他工作的机会,他的进取心和才智有可能超过没有受过挫折的常人。挫折对于有进取心的人来说是最好的催化剂。

第二天,董事长把这位造成重大损失的人叫到办公室,通知他调往同等重要的岗位。这位负责人十分惊讶,问:“为什么没有把我开除?”董事长说:“若是那样做,岂不是在你身上白花了 1000 万美元的学费?”后来这位负责人以惊人的毅力和智慧为该公司做出了卓越的贡献。

当下属犯错误时,对于他的处理一定要慎重。许多领导人的处理办法就是狠狠地训斥,使下属在离开办公室的时候闷闷不乐。甚至,心存报复之意,这样其实无助于解决问题。错误已经犯了,损失已成事实,领导者应该做的就是如何尽可能减少错误造成的损失和避免重复错误。错误应该是前进道路上的铺路石。

心胸宽广、真诚、有远见的领导者十分精通驾驭人才的方法。他们的工作以人为主,在赚取利润的同时,更关注人自身的发展,他们会根据不同的人才采取不同的方法,还会视情况而调整自己的办事原则。

因此,应该用善意的态度去同犯错误的人谈话,鼓励他用积极的观点去看待问题。像商业机器公司的董事长一样,通过有意识地原谅下级的过错和损失,维护下属的自尊心,激励他们的进取心,使其不致因错误或失败而灰心丧气。领导的

鼓励将转化成强烈的动力 ,最大限度地发挥下属的聪明才智。以曲折之法驾驭人才 ,必得大益。

领导者在用人时 ,面对一个各方面都懂得很少和某一方面比较擅长的人 ,有时宁可任用有偏长的人。即某一项工作对人才的全面性要求不强 ,各方面都差不多或有偏长的人能干时 ,领导们可以舍“全”求“偏”了。可能一些领导认为 :用偏长之才不等于冒险吗?万一在工作中出现其他意外情况 ,偏长就无计可施了。但偏长之才一旦被用对了地方 ,就能做出常人难以做出的成绩。陈景润被用来搞数学研究 ,正好符合其偏长 ,故能成大就 ;反之 ,恐怕他也只能平凡过一生。

现代企业中善用人之短的企业家也的确大有人在。听说有这样的一位厂长 ,他让谨小慎微的人去当安全监督员 ;让性情急躁、争强好胜的人去当青年突击队长 ;让爱吹毛求疵的人去当产品质量管理员 ;让爱传播小道消息的人去当宣传部长 ;让那些斤斤计较的人去参加财务管理……结果 ,这个工厂变消极为积极 ,大家各尽其力 ,工厂效益倍增。

给下属以必要的庇护

当老鹰盘旋在天空时 ,我们看到草地上觅食的老母鸡总是急忙招拢来小鸡 ,将它们藏匿在自己温暖的翅膀下。

其实 ,上司对其下属也应如此。

俗话说 :“大树底下好乘凉 ”,倘若你能给你的属下提供一个好乘凉的地方 ,那么你的属下将会由于你的施恩而“报效 ”于你。

在领导者眼中 ,你既是“头头 ”,你的下属犯错 ,即等于是你的错 ,起码你是犯了监督不力或用人不当的错误。

所以下属闯祸 ,请你冷静检讨一下自己 ,如果完全是因为下属自己的疏忽 ,可把他叫到跟前来 ,冷静地向他分析整件事情 ,告诉他错在什么地方 ,最后重申你的宗旨——要每一个下属做事全力以赴 ,并冷静地处理事情 ,但你永远是他们的后卫。

要是下属犯错 ,你也有间接责任 ,就请你与下属单独会面时 ,将事情弄清楚 ,不是叫你认错 ,而是一起去研讨犯错的前因后果 ,并鼓励下属以后多多与你磋商。

无论成因是哪一种 ,也请切忌向下属大发雷霆 ,尤其是在大庭广众之前。你尊重对方 ,下属才会更内疚 ,更敢于正视问题 ,避免了日后跟你闹情绪。

还有 ,在你的上司面前 ,只顾推卸责任 ,这只会令上司反感。你应该有领导者的风度——与下属一起承认过错。另一方面 ,即使有其他诸多是非 ,你仍应站在下属一边 ,替他挡驾。

不过 ,挡驾也不能毫无原则。比如 :

一位客户向你投诉 ,你的某下属十分无礼 ,又欠缺责任感 ,教他怪不好受。你要做的是 ,立刻替下属道歉 :“对不起 ,他可能只是无心之失 ,平日他的表现不是这样的。保证以后不会有这类事情发生 ,请你多多包涵。”下属做事不力 ,你也要

负一定的责任。

将客户的怒火平抑了 ,事情却仍未摆平 ,你必须有所行动。然而 ,立刻找来下属责备一番 ,是最不明智之举 ,应该先静静地对事情进行了解。例如 ,下属平日待人是否也是一派傲气 ? 处事是否马虎随便 ?

如果答案为否定的 ,那么有两个可能性 ,一是客户咄咄逼人 ,二是下属偶尔情绪欠佳。不妨提醒一下下属 ,请注意情绪起伏 ,或者不了了之也没大问题。

相反 ,事情如果属实的话 ,即是说下属的确经常得罪客户 ,你就必须找下属来倾谈一下了。告诉他有客户投诉其工作态度 ,而你已代为道歉 ,并予以训诲 ,请他谨记 “工作第一 ,客户第一”。

给人才表现的机会

常言说 :火车跑得快 ,全靠车头带。因此 ,选好火车头至关重要。适时适度地提升一些有能力的人 ,不仅有利于本部门、本单位的发展 ,还可以利用这些被提升的下属 ,借以了解其他下属的思想状况 ,并据此有的放矢地做好下属的工作。

驰名全球的日本松下电器公司创始人松下幸之助提拔山下俊彦为总经理是一个伯乐相才的生动故事。山下俊彦原是

一个普通的雇员,他被提升为松下分公司司部长时只有 39 岁,后来又历任要职并当了公司的董事。他的经营管理成绩卓著,具有出众才能,而且对公司内部因循守旧等弊端看得准,又锐意改革。松下幸之助发现了他的才干,认为他是松下家族中根本找不到的杰出人才,在整个公司也是最优秀的“将才”。于是松下幸之助不计门户出身,力排众议,破格起用山下俊彦。1977 年当山下俊彦年富力强时,就从一个名列第 25 位的董事,越过前面所有“老资格”的董事,直接提升为总经理。山下俊彦当了总经理后,亦颇有松下幸之助的风度。他重视有才干的“少壮派”,亲自提拔了 22 名具有战略眼光、能力出众的新董事,于是,松下电器公司的经营管理领导层力量,便在短短的几年之内得到了超前的加强。人才是企业的活力和生命。在山下俊彦当总经理的第二年(1978 年),该公司的经营状况就从原来的“守势”经营很快变为积极进攻的态势。1983 年,该公司的利润总额已达到 1891.1 亿日元,比他刚上任的 1977 年的利润额 978.8 亿日元几乎增加了一倍。

1984 年,上级下达给河北石家庄造纸厂利润计划 17 万元,该厂领导认为有困难,直到 3 月份,还没有接计划。

当时,新任销售科长的马胜利自告奋勇提出承包,保证当年实现利润 70 万元,1985 年 100 万元,1986 年 120 万元。

在市领导的支持下,马胜利立下承包军令状。从 5 月 1 日开始,当年实现利润 280 万元。

马胜利成功的诀窍在哪里?主要靠两条,一是恰当地选择人才和大胆地重用人才;二是把握时机,因势利导。

在经营承包中,承包者固然很重要,但仅靠匹夫之勇是很

难取得成功的。还必须要有一班得力的人马作战,才能获胜,因而“择人”就显得极其突出。

深谙“择人”之道的马胜利在“组阁”的14人中,有4人是工程师,8人是经营管理行家,平均年龄45岁。

卫生纸车间有位60年代初毕业的中专生,因为出身不好和爱提意见,未得重用,职称只是助理工程师。马胜利提升他为车间主任。果然不负众望,他发挥自己的知识优势,采取科学的办法,解决了多年未能解决的出口卫生纸超重问题,使每卷卫生纸重量下降10克左右,达到了标准,仅此一项,为工厂节约了27万余元。

有位女工程师果敢又肯钻研,被提升为技术科长。她大胆实验,选用价格便宜、资源充足的废棉代替短绒做原料,把纸的每吨成本降低了600元,一年可节约开支66万元。

上述实例证明,凡是作为领导者要成就一番事业,在对待人才的问题上,只要是任人唯贤,并放在重要的位置上,就能取得胜利;反之,则必定遭到挫折和失败。

外行领导内行的诀窍

记得美国畅销小说家西德尼·谢尔顿的一部小说《假若明天来临》中有这样一段精彩的描写——女主人公特蕾茜在一

条游轮上与两位国际象棋大师相遇,两人分别向她提出下棋的邀请,并为战胜她开出了相当大的赌注。特蕾茜经过一番考虑,毅然应允,而且是同他们二人同时对弈。赢得赌注的条件是——和双方对弈的成绩是和棋,或一胜一负,不可能同时输给双方。在两位大师和在场的所有人的不可思议中,特蕾茜却凭着自己的聪明与机智,如愿以偿的赢得了这场赌博。人们不禁要问,特蕾茜是如何成功的呢?很简单,在同时对弈中,当一位棋手下完第一步棋后,特蕾茜并不马上应对,而是将这步棋作为自己的第一步,与另外一位棋手下出!待其应对后,马上用此招回应另一位棋手,并等待他的回应,由此往复,直到终局。在这里,特蕾茜实际上只是充当了一个传棋的人,而真正下棋的却是两位大师。无论双方的胜负如何,最终的胜利者永远是特蕾茜。

既然是文学的描写,其真伪性自然也就无从考证,但从中我们却应该悟出一些道理。论棋艺,特蕾茜根本无法与他们相提并论,若与任何一方单打独斗,则必输无疑。但她却巧妙地利用了自己与他们二人同时对弈的特殊身份和地位,不露声色的周旋其间,而两位大师却毫无察觉地自认为碰到了一位势均力敌的高手。在这里,特蕾茜不是靠棋艺,而是靠智慧赢得了这场特殊的“比赛”。

在知识不断更新的当今社会,在专业化程度更高、更深的企业中,作为企业的管理人员,尤其是高级的领导者,不可能面面俱到地掌握和精通所有的专业知识。甚至可以说,对大部分的具体工作是不甚了解的。但是,作为领导者,却时时刻刻地面对那些精通某一专项业务的部门主管乃至具体的专业

人员。如果真的对业务表现得一无所知 ,对下属的工作无从指导的话 ,久而久之 ,下属就会认为你不学无术 ,你的形象也会在他们心目中大打折扣 ,威信自然无从谈起 ,肯定会对你的管理不利。

如何避免这种情况呢 ?不妨从以下几方面做起 :

1. 加强学习 ,充实自己

对于本企业的情况一定要有较为全面的了解 ,对于那些主要部门的工作尽量做到精通。只有这样 ,才能避免 “外行领导内行 ” ,树立领导者的威信。

2. 善于归纳 ,予以指导

作为一个领导 ,对于下属的具体工作应该是把握大的原则 ,尽量不对具体的细节加以干涉 ,而是在其实施的基础上进行理论指导。这样 ,既可以充分发挥下属的主观能动性 ,又可以避免陷入事无巨细的指挥中 ,进而暴露出自己专业不精的缺陷 ,甚至闹出大笑话 ,正所谓 “费力不讨好 ”。

3. 集众人之长 ,为己所用

当下属为一项工作向你请示 ,而你恰好对此又不甚了解 ,无法做出正确的得失判断时 ,此时不妨将你无法定论的东西集中起来 ,将问题向另一位或多位下属提出。然后将这些结论进行总结归纳 ,结合整体得出较为全面的定论。如此 ,既防止了主观臆断 ,又成功的避免了乱 “拍板 ”所带来的尴尬。

‘授’权有方

所谓授权,是指将份内的若干工作交托给下属去做,授权行为本身是由三种要素构成:第一、工作指派;第二、权力授予;第三、责任创造。现分述如下:

1. 工作指派

在授权过程中,工作的指派,向来最受管理者所强调。不过,一般管理者在指派工作时,往往只做到令下属获悉工作性质与工作范围,而未能令下属了解他所要求的工作成效。这一点可以被视为管理过程中的一大败笔,因为一旦下属对管理者所期待的工作成效不甚了解,则其工作成果肯定不够水准,即使超过水准,从人力资源有效运用的观点来看,这两种情况都是不好的。其次,并非管理者份内的所有工作均能指派给下属履行。例如目标的确立、政策的研拟。员工的考核与奖惩等工作,都是管理者维持控制所不可缺少的。因此它们均须管理者躬亲为之,而不得假手他人。

2. 权力授予

在指派工作的同时,管理者应对下属授予履行工作所需

的权力。这就是“授权”两个字的由来,主管所授予的权力应以刚好能够完成指派的工作为限度,倘若授予的权力超过执行工作需要,则势将导致下属滥用权力。

根据当代管理学者哈维·施尔曼的看法,授予的权力大小可以分为六个层次:

①审视这个问题,告诉管理者一切有关的实况,管理者将自行制定决策;

②审视这个问题,让管理者了解含正、反意见的各种可行途径,并建立其中的一个途径供管理者取舍;

③审视这个问题,让管理者了解你希望怎么做,在管理者同意之前不要采取行动;

④审视这个问题,让管理者了解你希望怎么做,除非管理者表示不同意,否则你可照你的意思去做;

⑤你可采取行动,但事后应让管理者知道你的所作所为;

⑥你可采取行动,而不需要与管理者作进一步的联系。

以上六个层次,第一个层次所授予的权力最小,但是它所期待履行的任务也相对最轻。第六个层次所授予的权力虽然大到令下属可以独断独行,但这并不排除管理者对所授的权力做必要的追踪、修正、甚或收回的可能性。

3. 责任创造

管理者从事工作指派与授权后,仍然对下属所履行的工作的成效负全部责任。这即是说,当下属无法做好指派的工作时,管理者将要承担其后果,因为前者的缺陷将被视同后者的缺陷。可是,有些管理者在下属无法做好指派的工作时,均

企图将责任推卸在下属身上,这种做法显然是不正确的。每一位管理者应保持这样的一种态度:“权力固可授予,但责任却无可旁贷”。另一方面,为确保指派的工作顺利完成,管理者在授权的时候必须为承受权力的下属订下完成工作的责任。下属若无法圆满地执行任务,则授予权力的管理者将惟他是问。

授权不仅足以令管理者跨越时间误区,而且它也是一种可以令下属“边做边学”的在职训练,通过这种在职训练,下属的归属感与满足感均可因此而提高,管理者大致都能了解授权的好处,但是他们却多半视授权为畏途,其原因是:

- ①担心下属做错事;
- ②担心下属工作表现太好;
- ③担心丧失对下属的控制;
- ④不愿放弃得心应手的工作;
- ⑤找不到适当的下属授权。

从管理学的角度而言,以上五个理由都难以成立,循序分析如下:

①担心下属做错事的管理者,心里所真正担心的恐怕不是下属做错事的本身,而是怕被下属做错事所连累。这一类管理者一方面对下属欠缺信心,另一方面又不愿意为下属受过,所以有如唱独角戏那样凡事皆亲力亲为。固然下属难免做错事,但若管理者能给予适当的训练与培养,做错事的可能性必然减少。

②不可否认,有些管理者因担心下属锋芒太露,或“声威震主”而不愿授权。但是从另一角度看,下属良好的工作表现

可以反映管理者的知人善任与领导有方,所以管理者功不可没;

③只有领导力薄弱的管理者在授权之后才会丧失控制。在授权的时候,倘若管理者划定明确的授权范围、注意权责的相称,并建立追踪制度,就不会担心丧失控制;

④基于惯性或惰性,许多管理者往往不愿将得心应手的工作授权下属履行。另外,有许多管理者基于“自己做比费唇舌去指导下属做更省事”的理由而拒绝授权。这两类管理者的共同缺陷,即是将他们有限的时间与精力,浪费在他们本来可以不必理会的工作上,而使需要经由他们处理的事务无法获得应有的重视。

⑤“找不到适当的下属授权”,常被一些管理者当做不愿授权的借口,任何下属都具有某种程度的可塑性,因此均可借权予以塑造。就算真的找不到一位可以授权的下属,仍是管理者的过失,因为倘若员工的招聘、培训与考核工作做得不差,又岂会有“蜀中无大将”之理?

由以上的分析可知,授权根本不是“能不能”的问题,而是“愿不愿”的问题。

4. 授权的要领

下面各点值得每一位管理者参考:

①在可能范围内应尽量将工作交付给下属去执行;

②管理者对下属可能犯错有心理准备并应接受;

③授权后管理者强调下属的工作成效,而不应斤斤计较其执行工作的手段;

④授权应公开进行；

⑤管理者不应当将授权范围限定于例行性工作，而应将它扩大到需要运用心思的工作；

⑥管理者应鼎力支持授权者所制定的措施，并为其承担必要的责任；

⑦除非事先获得协调，否则管理者不应将两位或两位以上的下属共同履行的工作交付单独一位下属去履行；

⑧管理者切忌从事重复的授权；

⑨管理者应由简而繁，循序渐进地从事授权；

⑩当被授权者发生疑难时，管理者不应只告诉他解决的办法，而应帮他寻找解决方法；

⑪管理者不应姑息被授权者的“反授权”行为——即允许被授权者在未做妥工作之前将工作掷回；

⑫管理者在授权后应对被授权者进行必要的追踪。

谨防下属“越权”3招

下属的“越权”有三种不同情况：一是由于职责范围不甚明了，或只是写在纸上的明确，而在实践中糊涂，因而无意地、不自觉地“越权”；二是由于对上级领导有成见，或为了显示个人才能而有意地、不正当地“越权”；三是在非常情况下的“越

权”。管理人员要根据不同的“越权”情况,采取不同的防止下属“越权”的方法。

1. 明确职责范围

权力是适应职务、责任而来的。职务,是管理人员一定的职位和由此产生的职能、责任,是行使权力所需要承担的后果。有多高的职务,就有多大的权力,就承担多大的责任。职、权、责一致是领导工作的一个重要原则。因此,只有职、权、责相统一,真正克服有责无职无权、有职有权无责、有职无权无责、无职无责有权等现象,才能防止“越权”现象。

因此,要明确职责范围,研究出若干办法,制定实施细则,根据已有的经验来定位、定人、定责、定标、定权。除规定常规决策、指挥、组织、管理等工作的分工外,明确可能出现的非常规问题由谁负责处理。防止出现对有些问题和临时发生的事情谁管都可以,谁不管都行的含糊不清的现象。

2. 进行一级管理一级的教育

除了对下属明确职、权、责的范围外,还要对下属进行分级领导原则的教育。分级领导就是分层领导,这是事物发展的客观要求,任何事物都作为系统而存在,都有层次结构,它的发展变化都是有规律的,系统之间能否有效地运转是层次性决定的,同一层次的诸系统的功能联系须由各级系统之间自主地进行。只有在发生障碍,产生矛盾,出现不协调时,才提交上一层次的系统解决。这是分级领导的理论依据。

下属根据这一原则 ,要认真地做好本层次的工作 ,对上级领导负责 ,执行上级的指示 ,接受上级的指导和监督 ,主动经常地请示汇报工作 ,积极地创造性地完成上级领导交给的一切任务。不能 ,见难就退 ,矛盾上交 ,也不能固执己见 ,擅自做主。独往独来。对下属的“越权” ,尤其是对有意的“越权” ,应提高到目无组织、目无领导 ,本位主义和闹独立性的高度来认识。

3. 为下属排忧解难

上级领导在决策的基础上 ,在给下级部署任务、提出要求的同时 ,要深入基层 ,为下属完成任务创造必要的条件。上级要为下属服务 ,支持、鼓励、指导、帮助下属 ,关心、爱护下属 ,为下属排忧解难 ,及时解决他们工作中自己难以解决的问题及不协调的关键问题。这样 ,也可以防止或减少下属由于来不及请示而出现的“越权”现象。

恩威并施的驭人绝招

在一个寒冷的夜晚 ,美国纽约的一条不是很繁华的道路上几乎已经没有车辆行驶。这时从街中心的地下管道洞内钻出一位衣着笔挺的人来。路旁的一个行人十分狐疑 ,想上前

看个究竟 ,一看却怔住了 ,他认出这钻出洞的人 ,竟是大名鼎鼎的福拉多 !

原来福拉多是因为地下管道内有两名接线工在紧急施工而特意下去表示慰问。

福拉多被称作 “一万人的好友 ” ,他与他的同事、下属、顾问 ,乃至竞争对手都保持着良好的关系 ,这位富有 “人情味 ” 的企业巨子 ,事业如日中天。

作为一个行政主管 ,要做到令出必行 ,指挥若定 ,必须保持一定的威严。

道理很简单 ,在领导与指挥业务上 ,没有令对方与下属感到畏惧的威慑力是不容易尽责称职的。单是有一张和蔼的脸 ,靠一番美丽动听的言辞所起的推动作用 ,可以说非常有限。

威严始终是领导层人士的一种气质。

作为企业的领导 ,要实现自己的意图 ,必须与属下进行沟通 ,而富有人情味就是沟通的一道桥梁 ,它可以有助于上下双方找到共同点 ,并在心理上强化这种共同认识 ,从而消除隔膜 ,缩小距离。

富有人情味的上司必是善待下属的。

上司要使下属心悦诚服 ,一定要恩威并施。

所谓恩 ,是要关心下属的生活 ,不外乎亲切的话语及优厚的待遇 ,尤其是话语。要记得下属的姓名 ,每天早上打招呼时 ,如果亲切地呼唤出下属的名字再加上一个微笑 ,这名下属当天的工作效率一定会大大提高 ,他会感到 ,上司是记得我的 ,我得好好干 !

所谓威 ,就是必须有命令与批评。一定要令行禁止。不能始终客客气气 ,为了维护自己平和谦虚的印象 ,而不好意思直斥其非。必须拿出做上司的威严来 ,让下属知道你的判断是正确的 ,必须不折不扣地执行。

上司的威严还表现在对下属布置工作、交代任务上。一方面要敢于放手让下属去做 ,不要自己包打天下 ;另一方面在交代任务后 ,还必须要检查下属完成的情况。

将恩与威调成一杯鸡尾酒 ,和自己的下属碰杯 ,才能驾驭好下属 ,发挥他们的才能。

调动下属工作热情的 12 大法宝

作为一个成功的管理者 ,必须要善于调动下属的工作热情 ,那么 ,如何才能把下属的这种工作热情调动起来呢 ,不妨从以下 12 个方面入手。

1. 让三个人做五个人的事

最合理的管理是 :三个人做五个人的事 ,领四个人的薪水。这是一道最简单的数学题 ,连小学生都能告诉你正确答案。但这又并不简单。

一般的企业总是五个人做五个人的事 ,大家的工作分量

不是很重 ,领的薪水也合乎所求 ,员工做起事来没什么精神 ;而管理差一点的企业 ,五个人做三个人的事 ,领的却是四个人的薪水 ,一方面造成公司资源的损失 ,另一方面员工也会因为这样是上 8 小时的班 ,领的薪水少而不开心。

所以 ,如能仔细地规划 ,将工作分类 ,职责细分 ,让三个人能够做五个人的事 ,那么公司即使发四个人的薪水也划算得多 ,员工领的薪水越多 ,激励作用越大。

2. 激发员工的兴奋点

赢得员工合作的最佳方式之一 ,是为他们指明一个奋斗的目标和方向。如你能为人们激发一个兴奋点 ,他们将死心塌地追随你。下面就是一个在极端困难的状况下 ,如何激发人们的事例。

在 30 年代 ,美国一个比较小的宗教组织 (到 1977 年它拥有 21600 名教徒) ,通过在密苏里州建总部大楼 ,为信徒激起了一个兴奋点。他们把它叫做 “礼堂” ,它可容纳数千人 ,全由信徒捐款建成 ,而那时美国经济正处于大萧条的谷底。

但是 ,“礼堂”建好后 ,教派就衰落了。如今。它甚至不能保持自己的自然增长率。为何会这样呢 ? 因为 “礼堂”一建成 ,人们的兴奋点也消失了 ,他们不再有一个可见的目标去追求 ,教派领导人没能为追随者建立一个新的可实现的兴奋点。叙述这个非商业的激发起兴奋点的例子 ,是出于两个原因。首先 ,在你激发的第一个兴奋点的目标已达到后 ,你必须立即激发起另一个新的兴奋点。其次 ,目标应是像 “礼堂”一样看得见的。无形的目标太抽象和不明确 ,普通的成员都会视

而不见。

3. 工资高未必会提高干劲

许多经营者认为只要提高工资,员工就会认真工作,就会有干劲,受到激励。其实,并没有这么简单。

一位社会学家指出,使人产生干劲的是促进的因素与保障的因素。前者有促进作用,令人提高工作成绩;后者虽然发挥不了直接作用,但它可以维持工作士气和效率,保证促进因素更易发挥作用。两者就好像是地基和房屋的关系。

保障因素是地基,它包括工资、雇用保障、工作条件等。如这些条件差,员工的欲望就会急剧下降。寄希望于待遇提高后员工努力工作,结果并不一定很好。好不容易将工资提高了,建立了完善的宿舍,工作条件大为改善,但员工干劲仍提不起来。这是因为仅有保障因素而缺乏促进因素仍发挥不了作用。

因为保障因素只是房屋的地基,上面必须要有房屋,这种房屋即是促进因素。

由此可以得出如下结论:工资低会影响干劲,但提高工资未必会提高干劲。也可以说,保障因素具备时,促进因素会起作用,做有内容的工作,完成某项工作,使自己成长等因素都会引发干劲。

4. 六分表扬四分批评

要切实履行一个领导者应有的职责,工作成绩好就表扬,

不好就批评。要做到该表扬的就大胆当面亲口表扬,该批评的明确给予批评,因为它表明了一个领导对下属行为的评价尺度。假若下属干得出色,而领导无动于衷,干得不好领导也毫无反应,那么,这种麻木不仁的领导是无法带领下属奔向成功之路的。

至于表扬与批评的比例问题,似乎表扬稍多点为好。如果批评分量过大,很可能导致消极空气蔓延;而一味表扬,下属则会产生骄气,有时甚至会产生误解,认为领导在给戴高帽。用吹捧的方法来满足大家的虚荣心,久而久之也会引起反感。

一般认为六分表扬、四分批评效果会更好些。当然,这还要看一个单位问题的多少,大家的成熟度如何。但是表扬多于批评不失为一条较理想的原则。

5. 与下属共同庆贺成功

当工作告一段落时,如何充分利用新的工作开始之前的时间激励士气,是做好领导者的一门学问。

每当完成一项计划或工作时,一定要召开总结会,交流成功的经验,提出应该注意的问题。与下属共庆成功,相互激励,这是不可或缺的。这样做不仅是为了下属把下次工作搞得更加出色,而且通过相互交流,可以进一步强化同甘共苦的一体感,将成功的喜悦转化成新工作的积极性。

不但应在单位的工作告一段落时辅以激励,对个人的工作也是同样。例如当委托一名下属去做某项工作时,或在他向未曾尝试过的工作挑战告一段落时,作为一名领导,应和下属单

独谈一次 ,该表扬的表扬 ,以增强其迎接下一个挑战的信心。

要使下属充满信心 ,充分利用好一项工作刚刚结束 ,人们正要喘口气时这个时机很关键。

6. 重视反对者的意见

一位著名的心理学家对多数与少数意见做过有趣的实验。他选出 8 名大学生做实验。先给大家看长短不同的三根线 ,再给他们看一根线 ,问他们这一根线与三根线的哪根线同样长 ? 8 人之中 7 人事前商量好了一致答错误的答案 ,另一人却没有让他参加事前的协调。大学生们一个接一个地发言 :“我认为与这根线一样长。”而让未参与协调的那位最后发言。前 7 个都照事前讲好的错误答案发言。连续 18 次不同的实验表明 :未参与协调的学生有 12 次跟其他 7 个人的错误答案相同或近似。

既然反对多数派意见 ,按自己的观点提出正确答案的次数只占 25% ,那么 ,要抵抗多数派 ,少数派最少要有两名。容易影响人的并不是“什么是正确的” ,而是“什么是多数的”。

7. 做温暖的太阳

在伊索寓言中有这样一则故事 :太阳和北风打赌 ,看谁能先让行人把大衣脱去。于是太阳用它温暖的阳光轻而易举地使人们脱下大衣 ,而北风使劲地吹 ,反而使行人的大衣裹得更紧。

太阳与北风的故事 ,向我们昭示了这样一个道理 :对下属

要像太阳那样 ,用温暖去感化他们 ,使他们自觉地敞开心扉 ;如果像北风那样使劲地吹 ,一味地强制逼压 ,反而会使他们始终对老板心存戒备。

人与人之间需要以诚相待 ,老板与下属之间也需要心与心的交流。要了解一个人的心 ,并不是仅凭读几本心理学教科书就能做到的。学习心理学固然有必要 ,但那些毕竟只是些表面文章 ,人们只能从中借鉴一些与人相处的方法。

因此 ,要做一个好老板 ,就要有一个宽广的胸怀。人与人相处 ,总要有一方先敞开胸怀 ,诚心诚意地接纳他人。如果彼此间等待对方有所表示 ,那么别指望会有互相理解、彼此合作的那一天了。老板与下属之间要想保持良好的关系 ,老板就应去做先打开胸襟的人 ,主动向下属表示友好 ,用自己的诚意去换下属的真诚。

8. 舍得花时间指导下属

对很多老板来说 ,放弃通过亲自做工作而获得满足感是很困难的事。但是一个好经理主要不应该是自己会做什么 ,而应该是让众多下属都会做。一些老板往往借口教下属做不如自己亲手做得快而放弃对下属的培养 ,这样做只会把你降低到普通员工的地位 ,而使你不能承担更大更多的责任。这是得不偿失的 ,一定要注意克服。

9. 让下属参与决策

经常发牢骚的人 ,当他刚加入组织时 ,不仅不发牢骚 ,并

且会突然振作起来 ,很热心地照计划去做。如计划是别人制定的 ,只让他来实施的话 ,就很容易使他产生脱离组织的意识。如果不仅让其去实施 ,并让其参与计划制定 ,就能激发其热情 ,提高生产效率。

一些专家的实验证明 ,参与计划的一方比不参与的一方 ,其生产效益和工作满足感更高。如果自己一个人制定计划 ,而把下属视为手脚来使唤 ,虽然乍看效果不错 ,然而事实上却并非如此。至少 ,在计划的完成阶段 ,使下属参与计划比较好。因为人是比较喜欢加入伙伴而不喜欢脱离伙伴的。

10. 把撰写细节的任务委托给下属

当下属的训练达到一定水平时 ,上司如果决定文章的大纲的话 ,就可把草拟细节委托给下属。这也许大家都知道 ,但事实上 ,只注意细节以至忘了大纲的上司很多。如果条件许可的话 ,上司关心一下细节也未尝不可 ,但上司的任务毕竟是提出大纲。只是一味注意细节 ,会使下属沮丧。

11. 成为台风眼

台风的中心通常称为台风眼 ,台风以台风眼为中心疾速旋转向前 ,席卷着一切。这是一种巨大的综合能量在发生作用。

调动员工干劲 ,加强动机诱导 ,建立充满活力的环境 ,实际上就是一种气势。要造成这种气势 ,领导者得先使自己成为核心全速运转 ,以此带动大家 ,形成巨大的能量。这种方法

并不难掌握 ,即使新担任领导工作的人也能做到。人在年轻时 ,精力充沛 ,如果说其他经验还不具备的话 ,那么 ,应该具备这种 “能 ” ,而且要充分利用自己的这种财产。

首先 ,早晨上班比其他人早一点为好。当看到有人来了 ,要大声问候 “早上好 ”。工作时要精神饱满 ,干脆利落。在努力做好一项工作的同时 ,还要考虑下段时间要做的工作 ,从而使工作不间断地进行 ;时间空余时 ,主动同下属打招呼 ,经常听取他们的意见。这样分秒不停地全速运转 ,这是岁月赋予每个年轻人的特权 ,等到上了年纪就会感到心有余而力不足了。

12. 根据需要的层次理论进行管理

美国著名心理学家马斯洛的需要层次论 ,从某一角度用科学且系统的方法 ,对激励因素加以整理。根据他的观点 ,人的动机是有一定顺序的一种欲望体系。其最低层是 “生理的需要 ”。当这一需要受到威胁时 ,它会显得比其他需要更强烈。例如 ,饥饿者心中只想食物。

当生理需要获得满足时 ,会产生更高一层的 “安全需要 ”。这是眼前受到危险寻求保护自己的需要。上面两种需要获得某种程度满足时 ,“社会性的需要 ”就会受重视。想交际 ,想要得到别人尊重 ,寻求友爱的欲望就会愈高。

第四层次是 “自我实现的需要 ”。这是希望发挥自己的潜能 ,使自己不断成长的需要 ,需要层次越高 ,低层需要的重要性会随之降低。但如果上层需要得不到满足 ,就会退而求其次。人是有欲望的动物 ,谁都有未获满足的需要。所以 ,重要

的是发现企业内人的需要 ,究竟在什么层次上 ,并针对这种需要提出对策。

要使高层次需要者获得满足 ,必须有能使 “自我需要 ”与 “自我实现需要 ”的满足的策略。许多公司采用 “目标管理制度 ” ,因为它是满足追求高层次需要人员的最佳管理制度。

用竞争激发员工的积极性

你参加过运动竞赛吗 ? 就算没有参加过 ,你至少也见识过。

不管运动的性质和规则如何 ,所有的竞争都包括和一个以上的对手竞争。竞争运动更刺激更有趣。竞赛性运动不是工作 ,全是游戏。工作会使我们疲倦 ,竞赛性运动却让他们乐此不疲。

这里有一个秘诀 :我们可以将一件艰巨的任务变成游戏——而不是工作。你所要用的方法就是竞赛。实际上 ,任何工作都能以竞赛方式完成。

科学家告诉我们 ,压力可以造成两种类型的紧张。一种是不良的紧张 ,它让人承受不起 ,引起行为失误 ;另一种是良好的紧张 ,可以增进行为的效率。

在第一次世界大战中 ,艾迪·瑞肯巴契尔创下击落 26 架

敌机的记录,成为美国的“空军英雄中的英雄”。有一天,他的中队长在作战中阵亡,他就继任驻法第94航空中队中队长。

作战的损失非常大。更糟的是由于飞机保养维护不良,使很多驾驶员死于非作战性的坠机。由于找不到美军飞机,这个中队与其他空军中队不一样,用的全是法国制造的飞机。驾驶员也都认为他们的装备不好,因此士气非常低落,就在这种情形下,瑞肯巴契尔继任中队长。

他后来这样描述说:“首先我将驾驶员都召集起来,我告诉他们,我们驾驶的飞机和其他在前线上的中队所用的飞机相同,包括那些法国空军。我问他们,法军驾驶员的技术是不是比我们好?当他们回答说‘第94航空中队拥有最优秀的驾驶员’时,我就向他们挑战,要他们和其他战斗机中队比赛。输赢的标准非常简单,只要记下击落敌机的数目即可。击落敌机最多的中队就是胜利者。

“然后我又召集所有地勤人员开了一次会。我特别强调,没有他们,驾驶员只能在地上跑。我告诉他们,现在我们这个中队要和其他战斗机中队比赛。既然他们也是竞赛中的一分子,我要求他们和别个中队的地勤人员比赛。比赛的事项是看谁的飞机故障率最低。

“从一开始,我就看出比赛的效果……当目标是要击败某些人的时候,人们会工作得更努力——即使是对自己的朋友。”

用不着再多说,第94中队在瑞肯巴契尔的领导下,就此成为战场上最好的美军战斗机中队。退役后,他运用同样的技巧创立了东方航空公司,使这家公司从一无所有变成当时

最好的美国航空公司。

假若你想吸引别人的追随 ,别忘了利用竞赛的方式将工作变成游戏。他们会因此追随你 ,而且使你们的团队成为胜利者。

把握好炒鱿鱼的火候

被开除是件痛苦的事 ,但往往开除人的主管也不见得好过。许多主管开除员工后 ,都会觉得焦虑、若有所失 ,甚至充满罪恶感 ,毕竟开除这件事代表双方的失败。

如果员工的表现实在太差 ,不得不开除 ,那么主管在做决定之前要先想想 :自己是否给了他足够的时间与机会去努力 ? 自己是否清楚如何评估他的表现 ? 那位员工是否了解公司对他的要求 ?

好了 ,“摊牌”的时候到了。主管应详细说明开除的原因 ,员工到底哪些方面令人不满意 ? 但仍可以用正面的方式表达。比方说 :“我知道你已十分尽力 ,不过 ,这个工作显然不适合你。”接着就要讲清楚他的工作哪一天结束 ,什么时候要办离职手续。最好不要叫对方当天就走人 ,让他有点时间收拾东西 ,和同事道别 ,这样比较有人情味。

开除员工所选的时间和地点也很重要。在一个礼拜快接

近尾声时 ,挑一天快下班的时候宣布这个坏消息 ,可免除对方在办公室内遭受太多异样的眼光。

处理完开除这件事后 ,做主管的还有另一个棘手事——面对其他员工的反应。人总是同情弱者的 ,其他的员工很可能难以谅解主管的决定 ,有人甚至会对自己的工作失去安全感。这时主管可向大家说明开除那位员工的理由 ,只要决定开除的过程审慎、合理 ,那么做解释时自然能理直气壮。

主动和被开除员工的好朋友谈谈 ,也是不错的方法。告诉他们事情的背景 ,如果有必要 ,设法让他们放心 ,不必担忧自己是否会丢掉工作。不论其他员工对这件事的反应或评论是什么 ,主管都应尽量了解。

每个主管迟早都会面临开除员工的尴尬 ,但也不能怕拉不下脸而放过太差劲的员工。因为能适时地开除这种员工 ,对于鼓舞其他人的士气有正面的作用 ,他们会觉得公司毕竟是重视工作表现的。

7

舌绽莲花，攻心赢家

——谈判的竞争手段

谈判前的准备

谈判的最佳效果是达成双方都满意的协议 ,但这种 ‘双赢’ 结局并不是总能达到的。因为有些问题不宜采取那种妥协方案 ,即使有些问题可以那样做 ,仍可能遭到相当一部分人的强烈反对。其结果 ,只能是谈判导致一方受益 ,另一方受损。换句话说 ,一人或一派的受益建立在了伤害他人利益的基础上。在极端的情况下 ,由于双方不能或不愿意做出某种形式的妥协 ,谈判就只能以失败告终。当这种情况出现时 ,尽快脱身是惟一出路 ,不要再为无效的谈判浪费时间。下面的策略 ,在与他人进行说服或谈判时 ,随时可以派上用场。

谁准备充分 ,谁就掌握主导权。在进行任何谈判之前 ,必须了解谈判相关事宜的真相。

事先确定自己的底线

你必须事先确定你自己能够接受或放弃的上线和下线是什么。

很少有这种情况 :你想要多少 ,别人就给你多少。你必须事先确定你自己能够接受或放弃的上线和下线是什么。认真考虑哪些方面是你最应关注的中心问题 ,哪些方面是次要的 ,

或无关紧要的问题。在谈判之前先问问自己 ,对抗并战胜一位关键性的对手 ,你将要付出的代价可能是些什么 ,并从中做出选择和取舍。

搞清上司的真实意图 , 认清自己的回旋余地

当上司对你身处困境漠不关心时 ,你也不可能把自己全心投入进退两难的谈判僵局 ,继续支撑。

在某些情况下 ,这意味着在出席谈判会议之前 ,你必须就此认真做一番检查。究竟上司对这个问题的要求是什么 ,目的是什么 ,你可以说些或做些什么等等 ,都要搞清楚。我相信任何人都不愿意陷入这样一种被动境地 :由于参与谈判 ,处理不当 ,而使自己招致众多的谴责 ,从而丧失立足之地。当上司对你身处困境漠不关心时 ,你也不可能把自己全心投入进退两难的谈判僵局 ,继续支撑。

巧用策动战术

不能胆小怕事。要敢于向谈判的对手主动发起猛烈进攻。如果你想要赢得这场战斗 ,你必须首先赢得这些一般工作人员的支持。在谈判议程中 ,当你发现一项对你方极为重

要的问题被搁置起来,如果你确信自己有坚强的后盾支持,并且只要努力,获得通过的可能性极大,那就应当坚定地着手准备长期艰苦的谈判斗争。曾担任过纽约市交通局长的罗斯·桑德勒先生,在其任职期间,曾与他人进行过多次的谈判较量,对于上述谈判原则,他给予了明确的支持:

一般来说,最为重要的是,你必须明白你自己的主要目标是什么,并且努力追求它们。不能胆小怕事,要敢于向对手主动发起猛烈进攻。这些人不是你个人的对手,而是你所代表的整个机构的对手。惟一与基层管理者有利害关系的人,只是那个管理者。一般工作人员只关注自己的薪水高低和工作量多少……如果你想要赢得这场战斗,你必须首先赢得这些一般工作人员的支持。如果他们根本不打算支持你,那一定是发自他们内心的反对。每个基层部门都有自己的生存空间需求,他们希望一切安排保持井然有序。不要因此担心你会不受人喜欢,因为有好多事情仍然还有机会坐下来慢慢进行协商的。你可以与他们谈判,当然,并不是所有的事情都可以谈判的。所以,你还得要不断呼吁。不敢进行呼吁的人往往是拿公众和他们自己的利益在做牺牲。在单位里提出无数条意见或异议的人,往往是那些颇有影响的人,哪里有他们在,哪里就会出现他们的反对意见。你应该努力成为这种优秀人物。

“勇士”式和“店主”式谈判的运用策略

前者将外交视为一种你输我赢的战争 ;后者将其视为达成和平贸易的一种双赢手段。要免去工作中的种种谈判或者说讨价还价是非常困难的。对某些人来说 ,除非你答应他们的条件 ,否则 ,你无法与他们达成妥协。好在现实生活中大多数人并非如此 ,但即便这样 ,要想与他们达成任何协议 ,讨价还价还是在所难免的。因此。在进行谈判的初始阶段 ,要价一定要抬得高一点 ,然后 ,在谈判的过程中做适当的让步。这样一来 ,即使他们在谈判中做出了很大的让步 ,回去也能够光荣交差 ,他们的上司和下属会以为他们还是争取到了不少利益。对你而言 ,也可向你的上司和下属或同僚如实通报 ,实际上 ,在谈判过程中你们赢的更多。

哈罗德·尼克尔森先生曾把人分成两类 :一类是“英勇的战士” ,一类是“商业的店主” 。他写道 :“前者将外交视为另一种形式的战争 ;后者将其视为达成和平贸易的一种手段” 。与勇士谈判通常是对抗式的 ,胜者将得到一切。如果你确信自己能够完全胜任这种艰巨的工作 ,并且迫于局势 ,无法回避 ,那就不妨考虑采取这种你死我活的形式去迎接谈判挑战 ;另

一种与“商业店主”谈判,几乎总是可以以某种双方妥协让步的交易形式来完成。这时,应该反复掂量自己在这场交易中得到的东西是否物有所值。

把谈判限制在对方能接受的范围

要勇于迎接挑战,接受考验,并承受得起压力。要知道坐在你对面的人时刻在寻找你的弱点,正如你在寻找他们的弱点一样。如果你不轻易改变立场,对面的人就会做出种种猜测和设想,提出各种可能的结果或建议。对此,你应当有所保留,不要仓促行事,低价成交。

对于谈判的对方,你需要了解的内容之一,就是了解他们提出谈判的具体内容。不要向他们提出他们当时无权决定的种种要求或条件,这是毫无意义的,除非由于种种原因,你压根就不想达成协议,才会这样非难对方。

罗伯特·施特劳斯讲述了他担任美国首席贸易谈判代表时发生的一件事:

我在谈判桌旁开始谈判时,做的第一件事就是告诉欧洲人:“我们无意破坏过去已经达成的共同农业政策(CAP),但是,我愿意看到你们放弃该政策。它是一项可怕的政策,我知

道你们也乐意摆脱它。我知道从政治考虑 ,你们不可能这样轻易地放弃 ,因此 ,由我提出那样的要求是毫无意义的。不过 ,我可以向你们承诺的是 ,尽管这项政策是那么糟糕 ,尽管你们非常希望摆脱它的束缚 ,我们也不会现在就要求你们终止共同农业政策 ,因为你们早已有了更现实的选择 ,如果现在终止执行 CAP ,法国的农民会吃了你们。”我所希望的就是进一步推动谈判的进程 ,这样的话 ,从现在起的二三十年内 ,一定会有更多的人能够理智地站出来呼吁放弃现行的 CAP。一旦欧洲人被说服 ,他们就会主动做出某种调整 ,这将有助于我们向日本人施加更大的压力。在谈判中 ,你应该清楚什么是对方可以接受的 ,什么是对方无法接受的。当然 ,应当尽可能地多获取对方的认同 ,尽可能地向前迈进。但是 ,无论如何 ,索要他们无法给你的东西 ,那是毫无意义的。

让对手感到你是从他的利益出发

切记 :你并不是谈判桌子旁惟一的人 ,你需要处理和协调的关系很多。了解你的对手就是了解他的处境 ,了解他想要达成一项什么样的协议。

一位经验丰富的美国外交官总结了将对方视为伙伴而不是对手的重要性 :

我认为谈判中的主要任务之一 ,就是了解对手的权限范围以及回旋余地。如果对手是在政府部门工作 ,那么 ,就应当知道他在政治上的约束是什么。我认为 ,这与谈判过程中遇到的其他事情同等重要。巧妙地提出建议 ,使得你的对手回去后有机会向他的上级和同僚做进一步的宣传解释工作 ,这才是上策……如果在你可以接受的条件下 ,并且你已经得到了想要的东西 ,那就不要再浪费时间 ,抱怨什么你的要求才满足了百分之十。如果你在政府部门工作 ,最重要的一点 ,是在谈判开始时提出略高于你能够接受的要价 ,然后再做让步 ,最终让你的对手以为他在谈判中已经压低了你的价码。

罗宾·雷威克是前英国驻南非大使 ,在促使南非释放纳尔逊·曼德拉的工作中起到了举足轻重的作用。雷威克作用的关键是 ,成功地按照英国政府的愿意 ,有限度地刺激南非政府 ,让他们体面地采取措施 ,有条件地朝着结束种族隔离的最大目标逐步靠近。英国就是以这种对方可以接受的方式不断向南非前政府施加了巨大的压力 ,劝说南非少数派政府能够比较容易地做出某些妥协——在当时的那种情况下 ,就是释放曼德拉。

雷威克是这样描述他的成功策略的 :

在南非政府释放曼德拉之前 ,我们告诉他们 ,如果他们释放曼德拉 ,我们就会及时对此做出有利于他们的积极反应。我们并没有直截了当地这样威胁他们 :“不行 ,你们必须立即结束种族隔离政策 ” ,而是劝慰他们说 :“如果这样 ,我们将迅速做出积极反应 ,即立刻解除对南非新投资的各种禁令。如果你们能够采取下一个步骤——宣布解除对非国大和共产党

的禁令,我们也将同样会做出进一步的反应。你们每采取一项措施,我们就会相应地做出积极反应。”

谈判中的 4 大解救措施

1. 不要迫于压力达成协议

记住,没有达成协议,比签订了一个糟糕的协议更好。因此,在做出让步,准备签署协议之前,你要多反问自己这样一些问题:这个协议能否让你的处境有所改善?或换一个角度考虑,你是否满意现在的谈判结果?你的上司对此协议会有什么反应?你拒绝就某一点做出让步,是否会有损你在其他方面的利益?是否会对你与其他人的关系造成负面影响?为了某些方面的完善,继续花费时间和精力进行谈判是否值得?把时间和精力投向另一个谈判条件已经成熟的问题,是否会给你带来好处?

在现实生活中,来自方方面面的压力往往逼迫你做出不情愿的妥协和让步,有时,你的确需要摆脱这些压力的左右。如果确有必要的话,应该“固执己见”。有时候,刻意追求意见的一致,往往意味着让自己陷入隐藏的陷阱和圈套中。在谈判陷入僵局时,采取故意不签署协议并转身离开谈判桌的策略,往往还会给你提供进一步的机会,使你再回到谈判桌旁。

后 ,得到你所想要的东西。

2. 不要被揭穿

假话被揭穿 ,可能输掉整个自己。

在谈判过程中 ,你的信誉总是处在危若累卵之中。如果谈判需要 ,你可以适度地向对方“谎报军情” ,但是别太离谱 ,容易让人觉得失实。如果你不会巧妙地说一些假话 ,被对方识破揭穿 ,那么 ,不光是使自己声誉受损 ,还可能输掉整个谈判。就意味着你实际输掉的要远比谈判桌上输掉的多。

3. 不要虚张声势

虚张声势 ,装得很强大 ,底牌很硬的样子 ,企图以此压服对方就范。而当对方不妥协时 ,你就可能无招可对 ,反而处于下风。因此 ,在你虚张声势之前 ,一定要考虑清楚 ,你是否愿意承受由此带来的一切后果。

4. 不要丧失冷静 ,除非你有意装成这样

除非你有意想借助于发脾气这种方式 ,得到你所想要的东西 ,否则 ,这绝对是一个下策。失去自我控制 ,出言不逊 ,举止失当 ,这都无助于你认真考虑问题 ,也不利于进一步开展工作 ,更不利于你与对方同僚日后和睦相处。如果处理不当 ,有可能适得其反。

谈判中的 4 大防备策略

1. 提防谈判落入僵局

理查德·尼克松是使用这种谈判技巧的成功范例,他认为,摆脱谈判僵局的唯一道路是,“把谈判的视角提到更高层次和更广泛的考虑中,以便能在更大的范围内讨价还价。”

如果出现僵持局面,你又希望争论最终能够按照你的意图解决,那么,应该考虑是否还存在其他方式,由此改变问题的形式,从而转变他人的思维模式。

有时候,你不妨将桌面上的问题全部摊开以打破谈判僵局。这样做看起来似乎违反常规,但是,有时把更多的问题放进来反而会使谈判变得简单了。这也正是布什政府在处理 1991 年中东问题上的方法:把更多的问题扯进谈判中,从而使谈判各方在某个方面无法得到的东西,在其他方面则能得到补偿。

2. 提防阳奉阴违的人

这种人不想做某事的时候,却假装同意去做它,但是,又附加上一系列难以实现的条件,其结果就是什么也不同意。

有些人表面上表示无条件地同意某事,背后却又常常表

示反对,十足的‘两面派’味道。乔治·舒尔兹把这种人的行为比喻为“标准的五角大楼战术”:当不想做某事的时候,却假装同意去做它,但是,又附加上一系列难以实现的条件,其结果就是什么也不同意。

如果你有意尝试这种手段,那么就有一个前提,你不能像这种人口是心非,你提出许多条件,必须是为了有助于实现某事,而不是借机去反对它。

3. 提防落入原则性协议的陷阱

有些人会努力使你同意框架性的协议或者其他形式上的原则性协议,但这些协议的细节往往还需要你、你的对手或你的工作人员经过一段时间才能制订完毕。记住,细节当中可能会“包罗万象”。在原则变为现实之前,绝不要过早陶醉于原则性协议的完成,除非你亲眼见到原则性协议的所有的条件都在协议的细节中得到了准确贯彻。否则,你会发现自己陷入到一种危险的境地:实际得到却比原先想象的少了许多,而一旦这种协议“成果”得以实施,你就会发现自己被迫不得不屈从一些背离原则协议的次要条款的要挟。

4. 提防规定最后期限的危险性

在建议或同意任何时间框架之前,一定要三思而行。

当分歧很小时,如果最后期限有助于尽早结束谈判并达成协议,或者它们的存在能够自然而然地将问题提高到更高的一个层次上去考虑的话,那么,确定最后期限是一件好事。

但是,如果没有时间限制能让你在谈判中获益更多,那么,强调最后期限可能会给妥协和达成协议造成压力。因此,在建议或同意任何时间框架之前,一定要三思而行。

谈判制胜的 3 大计谋

1. 区分运用公开的或秘密的谈判方式

在私下里寻求新的调和、妥协与让步的办法,走出困境或者放弃整个谈判,都是比较容易的。因此,当公开的外交谈判僵持不下时,人们对以色列和巴勒斯坦之间达成的奥斯陆秘密谈判,一点也不感到惊讶。

总的来讲,一旦谈判这一事实被公之于众,那么,任何妥协与让步都有可能被视为怯懦的标志,从而使政治上获得支持变得极其困难。但同时,将谈判一事公开,亦能给你一种力量,可以让你的对手清楚地看到,你方无法承受更大的让步了,他必须就此做出让步才行,当然,这种让步也许也会令他出于同样的理由或原因难以承受。因此,公开谈判往往很难有什么成果。伍德罗·威尔逊曾经断言:公开达成的契约,实际上什么也不可能实现。除非这是你的一种目的。相比之下,秘密谈判不失为达成有效协议的最佳的方式。

2. 细心揣摩对方的拖延动机

那些倡议推迟做出协议的人 ,要么是为了赢得更多的时间审时度势 ,要么是为了获得更多的信息 ,以便搜集谈判筹码 ,总之是因为担心协议不能体现自己意志。有些推迟做出决议的请求是合情合理的 ,但是 ,撇开这一点 ,拖延时间实质上就是 “不同意 ”的代名词。如果需要的话也可以为了拖延时间而休会。如无必要 ,那么就得坚持继续谈下去。

3. 不能怕 “开口子 ”

有些参加谈判的人强调 ,不论妥协让步的程度如何小 ,都会因为开了先例 ,而导致更多令人难以接受的妥协。因此他们在谈判中 ,总是怕开了口子难收场 ,不敢做出任何让步。抱有这种态度去谈判 ,常常是难以达成协议的。当你碰到对方这样的时候 ,通常最好的办法就是离开谈判桌 ,寻找其他可以达成协议的地方 ,或者以幕后做工作的方法促使对方改变策略。

商务谈判的 14 大战略

商务谈判中 ,首先不要让对手了解你的想法 ,清楚你的弱

点,如此才能使自己立于不败之地。然后找到对手的弱点,攻而胜之。下面的一些小技巧,不妨一试。

1. 带一点疯狂酌量情势,表现一点吓唬式的情绪化行为。必要时,可以提高嗓门,逼视对手,甚至跺脚。这一招或许让对手为之气馁,但可显示你的决心。

2. 给自己留些余地。提出比预期目标稍高一点的要求,就等于给自己留些妥协的余地。记住:目标订得高,收获便比较多。

3. 装得小气一点,让步要慢,并且还带点勉强的样子。由于让步获胜的协议对你有利,因为这可显示你的热忱。

4. 不要以“大权在握”的口吻进行谈判。经常说:“如果是由我做主的话……”便能占优势。告诉对方,你无权做最后决定,或是你能做的最后决定有限,便能让你有时间思考、坚持以及充分了解对方手里的底牌。这样做的最大好处是,为对方提供一项不失面子的让步方式,他能接受你的处境,而自己也不致看来像是一个失败的谈判者。

5. 不要亮出底牌。对手对你的动机、权限以及最后期限知道得越少越好,但尽可能了解对手这方面的资料。

6. 运用竞争的力量。即使卖主认为他所提供的是独门生意,你不妨告诉对方,你可以在买新产品与二手货之间选择,还可让对方知道你可以在买、不买,要、不要之间做选择,以创造一种竞争的姿态。

7. 伺机喊“暂停”。如果谈判即将陷入僵局,不妨喊“暂停”,告诉对方你要跟合伙人、老板或专家磋商。如此的“暂停”可以让对方有机会怀疑和重新考虑,而且让你有机会以重

获肯定的谈判地位 ,或者以一点小小的让步 ,重回谈判桌。

8. 当心快速成交。谈判进行得太快 ,就没有时间了解全貌 ,以致来不及细加思考而亮出自己的底牌。除非你的准备工作做得非常好 ,而对方则毫无准备 ,否则 ,最好让自己有充分的思考时间。

9. 出其不意。在谈判过程中 ,突然改变方法、论点或步骤 ,以让对方折服、陷入混乱或迫使对方让步。这种策略可以简单到改变一下说话的声调、语气、或戏剧性的勃然生气等 ,都可以让对方措手不及而软化立场。

10. 采取“兵临城下”的大胆做法。对对手大胆地威迫 ,看对方怎么反应。这一招虽然带点冒险性 ,但可能非常管用 ,可以迫使对方接受修改合同 ,或是重新谈判。

11. 运用“预算战略”。比如说,“我真的喜欢你的产品 ,而且也真的有此需要 ,可惜我没有能力负担。”这项间接求助的策略可以满足对方的自负因而让步。

12. 众沙成塔 ,小利也是利 ,纵使是对方小小的让步 ,也值得你争取。在整个过程中 ,小小的让步就对方而言或许算不了什么 ,但对你可能非常重要 ,说不定对方举手之劳 ,就能为你省下不少金钱和时间。

13. 要有耐心、耐性 ,不要期望对方立刻接受你的新构想。坚持、忍耐 ,对方或许终将接纳你的意见。

14. 不要逼得对方走投无路 ,总要留点余地 ,顾及对方的面子。所谓成功的谈判 ,是双方愉快地离开谈判桌。谈判的基本规则是没有哪一方是失败者 ,双方都是胜利者。

谈判中沉默术的巧妙运用

大多数人为使他人接受自己的观点 ,总爱侃侃而谈。商品推销员也是如此。应该给别人把话说完的机会 ,因为他对自己的事情和自己的问题比你更清楚 ,所以最好是向他提些问题 ,让他告诉你他认为什么是正确的。

如果你因不赞同他的意见而打断他的话 ,那是有害的。请不要这么办。在他言之未尽的时候 ,他会对你置之不理 ,因此请静心听他把话说完并尽量加以理解。

在公务交往中这种策略是否适用呢 ? 让我们来看一看 ,一个曾采用这种办法的人是怎样说的。

几年前 ,美国最大的一家汽车公司的代表要签订一项购买蒙面材料的合同。有三个公司为其准备好了材料样品。汽车公司把所有样品看过后发出了要这三个公司代表参加最后谈判的邀请。其中一个公司的代表 X 先生是在患有严重喉炎的情况下去谈判的。X 先生回忆说 :“轮到我进谈判厅的时候 ,我的嗓子哑得一点话都说不出来。我几乎是在耳语。进去后我发现以该公司董事长为首的谈判小组成员全在。我停下来想说话 ,但一句也说不出。

“因为他们都坐在桌子后面 ,所以我就拿起一张纸 ,写道 :

‘先生们 ,我的嗓子哑了 ,不能讲话。’

“我替您讲 ,董事长说 ,他展示了我的样品开始夸奖起来。在尔后进行的讲座中 ,他完全站到我的立场替我说话。我参加谈判的方式仅限于微笑、点头和做一些手势。

‘这次使我一下子订出了 50 万码蒙面材料合同 ,真是出乎我的意料之外。

‘我认为 ,假如我的嗓子不哑 ,这份合同就签不成。因为我未必能恰如其分地处理此事。我完全是在偶然的情况下发现 ,给他人创造说话的机会不无好处。”

有这么一条真理 ,即 :就连我们的朋友也认为 ,与其让他自己表白成绩 ,不如让他听听我们对他的夸耀。

法国哲学家拉罗什弗科尔说 :

“如果您想树敌 ,就设法超过自己的朋友 ;如果您要朋友 ,就请为您的朋友提供超过您的机会。”

所以 ,您如果想要人们依照您的观点办事 ,请这样去做 :
“给他人多说话的机会 ,自己尽量少说。”

谈判中巧用精神战术

夺志用气 ,声势夺人 ,是在竞争中根据实际情况采用的一种精神战术。

在经营活动中 ,能促使对手心理失去常态 ,并诱发其意气用事 ,你就能获得成功 ,达到自己的目的。

在纽约曼哈顿街区 ,有一家名声远播的画廊 ,画廊的老板是个美籍华人叫卢自伟 ,许多从中国去的著名画家都在他的画廊举办过画展 ,有几位年轻画家还以此为契机 ,开始在美国艺术界崭露头角。

葛云亮 ,这个在国内颇有影响的年轻画家 ,在友人的帮助下 ,也来到了纽约 “淘金 ” ,自然他首先拜访了卢自伟。

卢自伟看了他的画 ,大为赞赏 ,答应为他在自己的画廊举办画展 ,租用费优惠 ,并免费为他做两次广告。

葛云亮非常感激 ,连声向他道谢。卢自伟握着他的手 ,意味深长地说 :“切记 :在这里 ,你首先要把自己看做一个商人 ,不要让自己的艺术品失掉它本来的价值。”

葛云亮牢牢地记住了他的话。

画展如期举行 ,由于宣传力度不够 ,葛云亮在美国又没有名气 ,所以来参观的人不多 ,还大都是卢自伟邀请来的。其中有几位美国画商。

葛云亮参加展出的 45 幅画 ,每幅价格都在 20 美元到 100 美元之间 ,惟有 3 幅画 ,葛云亮非常珍爱 ,将价格定在 500 美元 ,这三幅画分别是《窗外》、《乡下女人》和《有雾的早晨》。

一位叫基里恩的画商首先看中了《窗外》 ,看看标价 ,他摇了摇头 ,接着又看中了《乡下女人》 ,仍认为价格太高 ,最后他被《有雾的早晨》吸引住了 ,可一看标价 ,还是 500 美元 !这次他简直有些恼怒了 :怎么自己看中的 3 幅画 ,每幅画价格都比其他画要高得多 ?

应该说基里恩还是蛮有艺术家眼光的，但下面他所做的事就不那么“艺术”了。

他来到葛云亮面前，说自己想购买他的这3幅画，但他接着便对这3幅画大加贬斥。

“葛先生，像这样庸俗、低劣的画，竟然每幅要价500美元，这简直太离谱了！你看，《窗外》的色彩构成非常生硬、零碎，主题不突出，这幅《乡下女人》呢，就更不值得一提了……”

不知何时，卢自伟来到了他们两人附近，静静地观察着事态的发展。

葛云亮尽力克制着自己，微笑着听这位美国佬对自己的画品头论足。

基里恩滔滔不绝，越说越离谱，最后竟然说葛云亮的画是他所见过的“最拙劣的涂鸦之作”。

葛云亮终于忍不住了，他一步跨到《窗外》的跟前，一把将它扯了下来，说道：“既然如此，我还留着它干什么呢？”说完，掏出打火机，没等基里恩反应过来，一把火已把这幅画烧成了灰烬。

基里恩心痛极了，他没想到这个年轻的中国人会有这么大的气性，他试探地问：“那么，剩下的两幅画，您是不是考虑降低价格呢？”

葛云亮摇摇头，说道：“我的价格不会改变。”他的脑海里又回响起卢自伟对他说的这些话。

基里恩做了个无奈的姿势，说道：“我希望你再考虑一下，因为这几幅画很合我的口味，但除非你能降低价格，否则我不会购买，如果我不买的话，你认为还会有人要吗？”这时，展厅

里的人已是寥寥无几。

葛云亮也学着基里恩的样子 ,耸了耸肩说 :“那好吧 ,我们就让这位 《乡下女人》也魂归天国吧。”接着便把这一幅画也付之一炬。

当葛云亮又伸手去摘 《有雾的早晨》时 ,基里恩再也沉不住气了 ,他用近似乞求的语气说 :“葛先生 ,请不要这样 ,这幅画我买下了 ,就按您所说的价格 ,怎么样 ?”

葛云亮摇摇头说 :“对不起 ,先生 ,这最后一幅画 ,要价 1500 美元 ,因为要把前两幅画的价格也加进去 ,当然如果你不要的话 ,那我也只好把它烧掉了。”

基里恩这次没有丝毫犹豫 ,忙掏出 1500 美元递给了葛云亮 ,他的确不愿意失去这最后的机会。

基里恩拿着那幅画 ,说不清是高兴还是遗憾 ,悻悻地走了。

葛云亮收起钱 ,正碰到卢自伟那赞许的目光 ,他们相视一笑 ,不约而同地跷起了大拇指……

知己知彼是谈判制胜的奇招

知己知彼 ,百战不殆。这一法则不仅适用于战争 ,也是经济王国里的一个制胜奇招。

商品的推销也是如此,一种商品在入市场前,企业就必须要对市场有一个全面的了解,它能否满足市场的某种要求?是否适合消费者的消费习惯?消费者有能力接受它吗?这些经营者都必须考虑到,因为正是这些因素决定着商品的生命周期。

东京国际贸易大厦。

会议室里,美国洛克电子公司总经理莱维谈笑风生,口若悬河,而坐在对面的日本贸易代表佐佐木却一言不发,只是低着头在纸上写字。

这种局面很让人尴尬,莱维说了半天,见对方不答话,自己也觉得没趣,便住了口。

谈判一开始就陷入了僵局。

过了一会儿,佐佐木终于拍起头,对莱维说了几句话,当翻译把他的话说给莱维时,他气得差点没昏过去。

佐佐木说:“今天就到此为止吧。”

第一次谈判就这样不欢而散。

莱维刚刚出任洛克电子公司的总经理,这次来日本与青缘公司洽谈一笔销售10万套电子配件的生意,这是莱维显示自己能力的绝好机会,他暗暗告诫自己:一定要把这笔生意做成。

没想到日本人这么不给面子,甚至连起码的礼貌都没有,一想到这一点,莱维就气不打一处来。

虽然与自己同来的随员都表示:既然日方这么没有诚意,我们干脆打道回府算了,但莱维信奉中国的一句古话:精诚所至,金石为开。日方没有表态,并不代表着他们不需要洛克公

司的产品 ,不到最后关头 ,不见分晓 ,莱维不会退缩。

第二次谈判两天后开始 ,这次日方换了代表 ,是一个又黑又胖的家伙 ,叫石原泽。

莱维彬彬有礼 ,笑容满面 ,没想到石原比佐佐木好不了多少 :他正襟危坐 ,脸上毫无表情 ,对莱维滔滔不绝的推销 ,不发表任何意见。

第二次谈判又结束了。

接下来第三次、第四次……每次日方都要换谈判代表 ,但结局却都一样。

最后一次谈判如期开始 ,对此 ,莱维几乎已经绝望。他吩咐手下 :买好 6 个小时后飞往纽约的飞机票 ,等谈判一结束 ,就马上启程回国。

出人意料的是 ,谈判一开始 ,日方代表小林就说 :“我们经过仔细研究 ,决定购买贵公司的产品 ,但价格还有待商榷。”

莱维欣喜若狂 ,自己的真诚终于感动了上帝 ! 他的随员们则吃惊地面面相觑 :日本人究竟在搞什么名堂 ?

“可以 ,请您把贵公司的意见做一个详细的阐述。”莱维尽力压抑着内心的激动 ,平静地说。

“贵公司的产品与西门子公司产品相比 ,质量不相上下 ,而价格每套却要高出 2000 美元 ,因此我们要求贵方每套价格应降到 1800 美元以内。”小林说。

“您可给我出了一个难题 ,”莱维依然笑容满面 ,“您要知道 ,洛克公司的产品质量是无与伦比的 ,我们采用了最先进的热传导技术 ,寿命要比其他同类产品延长 3~5 倍……但是 ,”见小林的脸上又露出了他过去常见的那种冷漠 ,莱维马上补

充说：“但是，为了初次合作成功，我们可以做出让步，每套价格定在 1900 美元。”

“1800 美元。”小林毫不退让。

“1850 美元。”莱维说。

“1800 美元。”小林真不愧是个标准的日本人，固执得让人无法理喻。

“好吧，你赢了，我们同意按你所说的价格供货。”莱维的大脑快速运算了一下，这样虽然公司少赚了一笔，但总算还有一定的利润，更重要的是，公司的产品终于打入了日本市场，从长远目光看，这是一个难得的机会。

“我们可以签约了吗？”他问小林，因为还有 5 个小时他就要乘上飞往纽约的班机了。

“可以，不过需要鄙公司总裁亲自来。”

莱维一下又紧张起来，“会有什么变故吗？”他担心地问。

“请放心，鄙人作为全权代表，有权做出任何决定，他的到来，只是例行的手续。”小林明白莱维的意思，安慰他说。

一个小时后，公司总裁小岛乘车前来，他是一个文质彬彬的中年人，身材瘦长，鼻梁上架着一副玳瑁眼镜。

签约仪式开始了，小岛坐在椅子上，拿起那份合同，又仔细地审阅起来。

莱维的心又狂跳起来，小林对他说的话一下抛到了脑后，他想，这家伙不会再有什么问题吧？最后关头要是再有什么差错的话……他担心极了。

小岛根本没注意到他的紧张表情，只顾低头看合同，莱维终于忍不住了，他咽口唾沫，说道：“好吧，这里的每一项价格

都再降低 20 美元。

小岛猛地抬起头 ,眼镜后射出惊异的目光 ,呆了一下 ,他没有说话 ,只是点点头 ,把那份合同又摆到了莱维的面前。

莱维松了一口气 ,他忙拿起笔 ,在价格上把数字做了一下改动。

生意终于成交了。

当莱维得意地拿着合同 ,带着随员们乘上飞机时 ,怎么也没有想到 ,因为自己的最后一句话 ,使公司损失了 200 万美元的利润。

实际上 ,莱维误解了小岛的举动 ,他本来早已决定要在合同上签字的 ,之所以仔细审阅 ,是要当众炫耀自己的权力和地位 ,这是日本商人在生意场上的通常做法 ,遗憾的是 ,莱维却对此一无所知。

莱维不了解日本人的谈判手段 ,结果在谈判桌上被日方的“持久战”击败 ,心理上首先就处于劣势 ,使日方占据了主动地位。最后在签约时又因不了解日本人的心理及习惯 ,再一次马失前蹄 ,白白丢掉了巨额的利润。着实让人觉得遗憾。

8

商海搏击，独领风骚

——经商的竞争手段

投客户所好 ,对症下药

察言观色 ,能言善辩 ,这是最实际、最基本的促销手段。试想 ,要是你无法流畅地介绍自己的产品 ,无法引起消费者的兴趣 ,又怎么能让他们掏出腰包里的钱呢 ?

威廉·克拉克 ,一个修理机械设备的工人 ,从未想过自己有一天会成为人寿保险推销员。

克拉克有三个孩子 ,最大的 10 岁 ,小的才两岁多一点儿 ,妻子劳拉没有工作 ,一家人全靠他的收入维持生活 ,虽说不太富裕 ,但日子过得倒也平静安闲。

不幸的是这一切都被打破了 ,克拉克所在的工厂因经营不善而倒闭了 ,克拉克失去了工作。

仅靠政府的失业救济金是无法度日的 ,况且克拉克还采用分期付款方式购买了一处房子 ,如果无法按期把款项支付给银行 ,3 个月后克拉克一家就得另找地方住。

这天一大早 ,克拉克开着自己那辆旧沃克车 ,跑遍了市区所有的工厂 ,希望找一个合适的工作 ,然而希望一个接一个破灭了 :整个英国经济都笼罩在一片恐慌之中 ,各工厂都在裁人。

克拉克焦虑万分。百般无奈 ,克拉克硬着头皮来到了维

尔士人寿保险公司 ,填了一份表格 ,充当了没有底薪的保险推销员 ,每推销一份保险 ,他可以提取 5% 的佣金。

克拉克是一个沉默寡言的人 ,以前都是跟各式各样的机器设备打交道 ,用不着多费口舌 ,可从此一切都必须改变了 ,包括他的性格。

天色已晚 ,克拉克开车往家赶 ,路过一家小商店时 ,他忽然想 :何不找个机会试一试 ,看凭自己的能力能否拉一份保险呢 ?

说干就干 ,克拉克把车停在这家小店门口 ,鼓足勇气 ,推开了商店的门。

一个肥胖的家伙在柜台里笑容可掬地望着他 :“先生 ,您需要点儿什么 ?”

克拉克的脑子一下子乱了 ,刚才想好的词都憋在了嗓子眼里 ,他吭哧了好一会儿 ,才慢慢地缓过神来 ,“对不起 ,打扰了 ,我是维尔士保险公司的 ,我叫…… ”

没等他说完 ,那家伙的脸色就变了 ,“请你马上从我这里出去 ,你们这些只会骗钱的家伙 ,我从不买任何保险 !”

克拉克碰了一鼻子灰 ,只好灰溜溜地出来了。

出师不利 ,一下就把克拉克打了个晕头转向 ,“也许自己压根儿就不是干保险的料。”他心灰意冷地想。

想到家里三个可爱的孩子 ,想到妻子劳拉企盼的眼神 ,克拉克的勇气又涌了出来 ,恰好他看到街道旁站着一位打扮得非常时髦的小姐 ,没有多想 ,他把车就停在了她的身旁。他要再试一回。

“你好 ,先生 ,需要我帮忙吗 ?”没等他说话 ,那小姐就扭臀

作态地迎了上来。

克拉克忽然明白过来 ,她不过是个毫无廉耻的卖身女子 ,顿时 ,一股厌恶之情油然而生 ,他忙发动汽车 ,飞快地逃走了。

“天哪 ,自己从此就将不得不和这些形形色色的人打交道了。”克拉克悲哀地想。

第二天 ,克拉克还是起了个大早 ,穿了一身整洁的西服 ,别了妻子和孩子 ,开始了他的推销保险生涯。

他记不清跑了多少个地方 ,向多少人推销过保险 ,然而这一天他一份保险也没有卖出去。

第二天依然如此。

妻子劳拉看到他难受的样子 ,便安慰他说 :“威廉 ,别难过 ,一切都会好转的 ,听说有个叫卡耐基的美国人来到了伦敦 ,在费舍尔俱乐部讲演推销术 ,你不妨去听一听。”

妻子的话给了克拉克希望 ,的确 ,自己对推销术一无所知 ,是应该去学习一下。

听了卡耐基的讲演后 ,克拉克像在黑暗中看到了黎明的曙光 ,他明白自己该怎么做了。

有三句话他印象尤其深刻 :

“销售是否成功 ,决定于推销员 ,而不是顾客。

“如果你以坚决的、乐观的态度面对艰难 ,你反而能从中找到益处。

“要把顾客当做自己的知心朋友 ,只有替他们着想了 ,他们才会想到你所提出的要求。”

克拉克不再盲目地乱碰乱撞 ,他将可能需要买保险的人列了一份名单 ,规定自己每天拜访 20 位 ,拜访之前先对每位

顾客的工作情况、爱好、习惯旁敲侧击地做一个初步的了解，然后“对症下药”，投其所好，先建立良好的关系，等时机成熟时再推销保险。

按照这个方法，克拉克这一天卖出了 7 份保险，挣了 25 英镑，是他在工厂上班时的 2 倍。

成功给了克拉克极大的自信，他变得越来越会察言观色，越来越能言善辩，当然他卖的保险也越来越多。头一个月他共卖 176 份保险，得到 1031 镑佣金——这在过去他连想也不敢想。

一天，克拉克又驾车路过了头一次推销保险的小店，他停下车，这一次，他一定要让那位老板买他的保险，对此克拉克有绝对把握。

“嗨！你好！”一进门，克拉克就冲那个胖老板喊道。

虽然克拉克换了一身漂亮的西服，时间又过去了一个月，但老板还是认出了他，“又是你，小子，现在我让你马上滚出去！”他叫道。

克拉克满面笑容，说道：“不忙，我只要 10 分钟，为你提供一条生意上的信息，然后我马上走。”

这下老板有些不好意思了，说道：“对不起，我以为你又是来推销保险呢！”

于是克拉克滔滔不绝地跟老板讲起了小店在商品陈列、门庭装饰、广告宣传上的一些措施，其实也就是一般的常识，都是克拉克现买现卖，从报纸上看来的。

10 分钟很快过去了，克拉克没有住口的意思，老板也听得津津有味。

一个多小时后 ,胖老板已经对克拉克很信任了 ,他向克拉克聊起了经营小店的难处 ,并向他解释自己为什么不买保险。

“要是有一根 10 磅重的木头 ,你打算花多少钱买它 ?”克拉克忽然问了一个不着边际的问题。

老板愣了一下 ,说道 :“我不打算买什么木头。”

“如果你乘的船驶到尼尔斯湖的湖心突然下沉 ,你会出多少钱买这样一根木头 ?”克拉克又问。

老板说道 :“当然 ,无论多少钱。”

克拉克于是巧妙地把问题引到了人寿保险上 ,他从这个奇妙的问题出发推论出 :人应当在实际需要出现之前就购买人寿保险。

老板的观念立刻被转变过来了 ,不用克拉克再说什么 ,他愉快地买了一份保险。

克拉克从商店出来 ,一种成就感从心底升起 ,现在即使给他一份薪水很高的修理工作 ,他也不会去的 ,他已深深地爱上了保险这一行。

善抓信息 ,生财有道

掌握信息 ,便掌握住了机遇 ;掌握信息 ,便能踏上成功之路。有许多成功的营销措施 ,很大程度上依赖于对信息的捕

捉和敏捷的反应。在中国,柳州的棺材是很有名的,过去的巨贾富豪,有“在广州吃够,在苏州穿够,在杭州玩够,最后选个柳州的棺材了此一生”的活法。改革开放以来,来柳州旅游的港澳同胞越来越多,和内地人不同的是,他们把棺材作为一种吉祥物,认为“棺材棺材,升官发财”。

聪明的柳州人抓住这一信息,走起了“棺材运”,他们用上好的楠木、樟木、杉木制成小巧玲珑的棺材,小的拇指大小,大的约10厘米长,一摆到市场上,就大受海外同胞的欢迎,有些客人一挑就是一大堆,柳州人由此开辟了一项可观的财源。

浩瀚的太平洋洋面上,“圣玛丽”号远洋客轮正开足马力,向美国——这个第一次世界大战后迅速崛起的大国前进。

哈默站在甲板上,倚栏远望。

他要离开前苏联,一个美丽的国家!多年的旅居生活,使美国商人哈默对这个前社会主义国家有了深厚的感情,这里的一山一水、一草一木,都已在他的心中烙下了不可磨灭的印记,尤其是那笔直的橡树,更让哈默感受到了一个伟大民族不屈的性格。

有人为此叫哈默是“红色”商人,哈默既不否认,也没有表态承认。他选择了沉默。

现在,哈默就要回到阔别多年的祖国了。

到开饭的时间了,哈默恋恋不舍地离开了甲板。

餐厅里,两个美国政客的争论引起了他的注意。

“你说,罗斯福这次当选总统,究竟有多大把握?”一个人问。

“我认为，这届总统的位子非他莫属，”另一个很老成的人说道，“他的竞选纲领很得民意。”

“不过，据我了解，大多数人认为他的‘新政’措施不切实际，根本无法实现。”

“那就走着看好了。”老成的人举起手中的杯子，“来吧，为罗斯福干杯！”

哈默注意地听着，罗斯福要是当选总统了，美国许多陈规陋习都将被扔到垃圾堆，这可以有效地摆脱经济危机造成的萧条和混乱，但罗斯福到底能否入主白宫呢？

一个多月的漫长旅途终于结束了，船靠在了纽约港口上。

哈默下了船，发现此时的纽约港显得冷冷清清的，和几年前的火热场面真是不可同日而语。

他走到一个百无聊赖的码头工人前，递过去一枝雪茄，打趣道：“朋友，你的伙伴们该不是都在家睡大觉吧？”

“说得不错，先生，他们的确都在家睡大觉，因为没有别的活可让他们干了。”这个码头工人有些哀伤地说。

进一步追问，哈默才知道，由于经济萧条，多个码头的货物吞吐量都严重不足，导致码头闲置，工人们没活干。

哈默乘车离开了码头，还在想着：多好的地方，就这么闲置着，可真是可惜呀，要是自己能利用它……

回到住地，哈默稍许休整，就让自己的仆人们四处收集国内的政治信息，他要仔细分析一下，罗斯福当选总统的几率有多大，因为这将决定着他一重要的投资项目是否可行。

哈默是这样想的：倘若罗斯福当选，新政实施，那1920年公布的禁酒令就会被废除，全国必然会出现对啤酒和威士忌

酒的需求,酿酒厂就会大规模生产,这必然需要空前数量的、经过处理的白橡木酒桶,但当时的市场上却没有。

哈默想到了苏联,想到了那数不清的橡树,苏联一定可以大量出口制作酒桶的橡木板,如果自己向他们大批订购,再运回美国制成酒桶,一定能大赚一笔。哈默连制作酒桶的加工厂地址都选好了,就在纽约码头上,利用无事可干的码头工人,这样既省掉了一部分运费,又节省了大量时间和人力。

现在的关键是看罗斯福能否当选了。

哈默和自己的几个智囊将收集来的信息进行分析,并研究了当时的政治形势,认为罗斯福肯定能掌握政权,而新政也必定能够成功。

哈默随即采取行动,立刻向苏联订购了几船橡木板,在纽约码头建起临时性的桶板加工厂,货一到就马上开工,生产酒桶。

当哈默的酒桶源源不断地从生产线上下来时,罗斯福当选为美国总统,并很快解除了禁酒令,一时各酒厂对酒桶的需求激增,哈默的酒桶因而成了各厂家高价争购的“热门货”。

靠敏捷把握信息的能力,哈默获得了成功。

放长线,方能钓大鱼

目光远大,不要急功近利。包玉刚的成功就是最有力的

证明。我们不能不为恒源航运公司的衰落扼腕叹息,如果蔡和祥具备与包玉刚一样睿智的眼光,谁敢说现在的世界船王不会是他呢?企业经营亦应注重此道。所谓产品的“生产一代、发展一代、研制一代、储存一代”也正是基于对长远目标的考虑。

蔡和祥默默地坐在办公桌前,凝视着窗外的夕阳一点一点地被大海吞噬。直到港口那几十艘巨轮都变成了一团团黑黝黝的筒影,他才收回了自己的视线。

以往,蔡和祥总是以爱恋和满足的目光注视着这一切,注视着他的航运王国,可今天,他只感到一阵阵悲哀:他的庞大的航运公司已入不敷出,难以为继了,今天下午,环球航运公司的董事长包玉刚派人来,提出了收购他的“恒源航运公司”的意向。蔡和祥答应考虑一下,对他来说,这是一项痛苦的、事关重大的抉择,他不能不慎重。

暮霭衬托着蔡和祥那多皱的脸庞,使他显得比平时更加苍老、憔悴。他点燃一支烟,狠狠地吸了一口,思绪随着那缥缈的烟雾,又回到了遥远的过去……

1955年夏天。一天,蔡和祥忽然接到了一个电话:

“喂,是蔡先生吗?我是包玉刚,明天我想登门拜访,不知先生是否有空?”

蔡和祥略一沉思,答道:“好吧,明天下午三点我在办公室等你。”他知道,包玉刚刚成立了一家“环球航运公司”,不过底子很薄,只有一艘使用了27年的旧货船。

“蔡先生,学生初涉航运界,还望前辈多多提携、关照。”见面后,包玉刚得体的言语,谦卑的态度,一下就获得了蔡和祥

的好感,更打消了他把包玉刚看做竞争对手的念头,蔡和祥决定对他坦诚相待。

50年代,正是世界经济起飞之时,航运事业亦很发达,所以船东均采用“散租”方式承揽客户业务,即看航运需求定价,一趟一个价,由于货源充足,运力紧张,故租金可以定得很高,巅峰时期,一艘油轮跑一趟中东就可以赚500多万美元。

蔡和祥把航运界这一不成文的“规矩”毫无保留地讲给了包玉刚。

包玉刚听得很仔细。

然而,他并没有按蔡和祥所“传授”的那样去做,几天后传来了“环球航运”准备与“万通贸易有限公司”签订长期包船合同的消息。即把环球航运的货轮包租给万通,万通每年支付环球航运30万美元租金。租期5年。

这是怎么回事?包玉刚傻了吗?要知道,他这样做,每年至少要少收入300万美元!蔡和祥不解。

就连包玉刚的手下也都觉得老板这一做法不可思议,谁都知道,只要跑一趟中东,就可以稳赚500万美元,不但可以将买船的380万元资本收回来,还可以净赚100万,这样用不了两年,环球航运就又可以买一艘新船了。

副经理周瑞文决定阻止包玉刚。这天,他来到包玉刚的办公室,把自己的所有疑虑一股脑全倒了出来。

待周瑞文说完,包玉刚缓步走到他面前,拍拍他的肩膀说:“我很感激你的提醒,不过我认为,现在航运业虽然很兴隆,我们也可以借机扩大自己的资产,但是万一经济形势不好,货源不足、竞争加剧时,我们又该如何呢?到那时,恐怕即

使我们手上有十艘、二十艘船 ,如果租不出去的话 ,它们也不过是一堆废铁而已。”

“可是老板 ,要凭您这种干法 ,只怕等我们把本钱挣回来 ,这艘旧船也早变成了一堆废铁 ,还谈何发展呢 ?”周瑞文仍忧心忡忡。

“这个么 ,我自有办法。”包玉刚胸有成竹地说。

一个星期后 ,包玉刚拿着与万通贸易公司签订的长期合同来到了银行 ,他要用这纸合同及自己的那艘船做抵押 ,向银行争取一笔长期巨额低息贷款。

凭着万通公司良好的商业信誉、可靠的财务保证 ,包玉刚如愿以偿。

包玉刚用这笔资金又买进了一艘油轮 ,与另一家大公司签了长期租赁合同 ,接着他如法炮制 ,又以此为据向银行提出了贷款要求……就这样 ,短短三年时间 ,环球航运公司很快像滚雪球一般发展壮大起来。

这一切 ,蔡和祥后来都了解得清清楚楚 ,而且对包玉刚的贷款手段也颇为欣赏 ,但他依然认为包玉刚是在干傻事 ,这三年时间 ,自己的船队又扩大了一倍 ,资产净增值 5000 万美元 ,而包玉刚呢 ,不但第一艘船的成本至今没有收回 ,还欠了银行一屁股债 !

时光飞逝 ,转眼间到了 20 世纪 70 年代 ,世界性的经济危机很快波及到了香港 ,并极大地影响了航运业 ,一时间 ,许多家航运公司都生产萧条 ,门庭冷落 ,虽然各公司竞相压价 ,仍难以拉到客户 ,中小企业纷纷破产 ,结果都以极低的价钱被包玉刚收购。蔡和祥的老字号航运公司 “恒源 ”也是举步维艰。

只有包玉刚庞大的船队日夜奔忙 ,因为他的公司与客户已建立了一种稳妥的合作关系 ,且约期一签就是 5 年 ,所以尽管风浪涌来 ,他自岿然不动。

许多客户大概是出于报复心理 ,对以前采取 “散租 ”方式承揽业务的航运公司都视而不见 ,不约而同地来到了包玉刚的环球航运公司。

终于 ,包玉刚的事业如日中天 ,而香港航运界的龙头老大—— “恒源 ”则因无力应付巨大的财政亏损 ,不得不关门歇业……

给产品一个正当的 “名分 ”

把握市场 ,准确定位 ,使产品 “名正言顺 ” ,才能被市场所接受。

80 年代初 ,某市皮鞋厂推出一种红色高跟女式皮鞋 ,打破国内皮鞋市场多年来非黑即棕的呆板单调局面 ,按说销路不成问题。但奇怪的是 ,人们对这种新颖时髦的鞋却很少购买 ,致使产品一上市就大量积压。后来一位颇有经济头脑的人给厂家出了一个主意 :将红皮鞋命名为 “婚礼鞋 ”上市销售 ,结果奇迹出现了 ,原本滞销的皮鞋一下子成了紧俏货 ,供不应求。

市场潜力是无限的,每一种产品都有它特定的消费群体。因此产品的名称不仅仅是一种代号,而应是它形象的一种特殊包装。

一天约翰·卡里南的商店开门不久,就走进一位顾客——一位风采照人的女士。

约翰快步迎上去,满面笑容地说:“小姐,我能帮您什么忙吗?”

她微微一笑,对约翰说:“谢谢,我想随便看看。”

“您请便。”

约翰退到一边,心不觉又凉了半截,唉,看来和以前一样,又没什么指望了。

约翰是一个计算机迷,曾供职于 IBM 公司。后来他辞了工作,一心一意从事计算机软件的开发。凭着他天才般的头脑,半年后他设计出了一种操作非常方便的软件,这种软件能迅速地在计算机上打出自己所需要的任何形式的报表。

约翰不想把这项设计卖掉,虽然为此 he 可以获得 20 万美元的报酬。

他筹集了 5 万元资金,在波士顿一个软件商店云集的地方开办了一家小店,专营这种软件,他要自己做老板,要让全美国人都知道他。

根据这种软件安装特点及所用技术,约翰给它起名为“卡式软件”。他的商店就叫做“卡式软件专卖店”

谁知开业一个星期,店里却没有做成一笔生意,虽然光顾小店的人不少,但没有一个人对他的这种软件感兴趣。

约翰急得几乎要跳楼,为了这种软件的开发及生产,他已经欠了别人 25 万美元的债,再收不到预期的效益,那些债主一定会追上门来。

约翰狠狠心,花 1000 美元在《波士顿先锋报》刊登了一则广告,可当他看了报纸后,连自己都觉得泄气:自己那不到百余字的广告,在多达十几页密密麻麻的广告专栏里,简直就像混在石堆里的砂砾,有谁会注意它呢?

今天的这位女士大概也正如她自己所说的那样,是“随便看看”罢了。

约翰正在胡思乱想,忽听那位女士说道:“先生,你的这种软件,果真如广告上所说的,可以非常方便、迅速地打出报表吗?”

“当然,我可以马上示范给您看!”约翰说着,走到计算机前,把软件插进去,简单操作了几下,果然很快打出了一张报表。

“是不错,”这位女士点点头,“很适合审计员们使用,这样吧,请给我拿两张。”

真是天无绝人之路,约翰的自信心立刻大增,他一边为这位女士包装,一边和她聊天。

“我推测,您一定是做审计工作的,对吗?”

“是的,我每天都要和数不清的报表、文档打交道,简直累得要命,你的这种软件可帮了我的大忙。”说到这里,她忽然说道,“你的小店生意一定不怎么好吧,我看这里面很冷清。”

“是的,除了您之外,所有的人好像都对我的这种东西不感兴趣。”

“这也难怪 ,因为来这里的人需要的都是游戏娱乐之类的软件 ,他们的目的都是为了消遣 ,而工具软件 ,一般都是各大计算机公司随机销售或专营 ,很少有人会光顾这种地方 ,说实话 ,要不是偶尔在报上看了你的广告 ,我也不会来这里的。”女士向他解释说。

约翰恍然大悟 ,难怪没有人买它 !

“还有 ,你的这种软件名称也太含糊——卡式软件 ,它是干什么用的 ?让人无法明白 ,既然它特别适合审计员们使用 ,为什么不起个让他们一听就明白的名称呢 ?”女士滔滔不绝。

约翰激动得真想跳起来 ,自己怎么就没有想到呢 ?看来做好生意并不比搞计算机软件容易。

“小姐 ,这两张软件我免费送给您——为您刚才所说的那些话。谢谢 !”约翰把包好的两张软件递过去 ,真诚地说。

一个星期后 ,“卡里奈特计算机软件公司”正式挂牌成立 ,其主人就是约翰与另一位合伙人奈特。

公司仍然专营约翰设计的软件 ,但这时它已不叫“卡式软件”了 ,而是叫“审计员审计器”。

约翰的目标是全美国约 300 万审计员 ,只要有十分之一的人购买他的这一软件 ,他就能稳赚 150 万元。

果然 ,那些被日常工作搅得头昏脑涨的审计员们 ,无不被这种叫“审计员审计器”的软件所吸引 :它究竟有何妙处 ?真能替代人进行审计工作吗 ?所有的人都想一试为快。

“审计员审计器”销路激增。

如今 ,卡里奈特公司已今非昔比 ,它拥有 10 亿美元的资产 ,近百名专业设计人员 ,更重要的是 ,约翰已实现自己的愿

望, 卡里奈特公司已名震全美。

时至今日, 约翰仍时时想起那位女士——“卡式软件”的第一位买主, 虽然至今他也不知道这位女士的名字。

从形式上看, 约翰只是把自己设计的软件名称做了改动, 而实际上是把握住了市场, 选准了消费对象, 并将自己的判断准确地反映在产品上。

“反其道而行之”的推销术

“买一送一”是我们最常见到的商品销售方法, 一般都是买一件价值很高的商品, 送给顾客一个价格与之相差甚远的小商品, 例如买台电视送个水壶、买台电脑送若干张软件等等, 但聪明的商家却常常反其道而行之, 唐·布里克曼就是一个典型的例子, 从表面上看, 他送给用户一个价值 6000 美元的机器, 卖掉的不过是几瓶价格不足机器千分之一的清洗剂, 但他考虑到了清洗剂使用的长期性——正如汽车行驶离不开汽油一样, 布里克曼先生卖的正是“汽油”。

在商品推销中, 商家的思路一定要开阔一些, 要想到别人想不到之处, 所谓的“买个犁送头牛”推销术就是我们常提倡的“逆向思维”的作用。当然, 使用这种推销方法也要根据实际情况, 量力而行, 要考虑好“买”与“送”之间的关系, 如买几

桶纯净水送一台专用饮水机是可行的,但你要是卖一个水壶搭一台电视,那就纯粹是傻瓜的举动了。

“这可太难清洗了。”汽车修理工波特边往一个容器里倒汽油边想。他正在清洗一个汽车机油泵。

这时,一辆车门上写着“芝加哥清洗用品制造公司”的小卡车停在了他的修理站前。

“嗨!你好,先生,需要我帮忙吗?”波特向司机招招手说,他猜测这辆远道而来的汽车一定是出了什么毛病。

“是的,我想请你帮我把这个铁家伙从车上抬下来,然后随便安置到你认为合适的地方,怎么样?”卡车司机探出头说。

“这是什么玩意儿?”波特停下手里的活,好奇地走到卡车前问。

“这是鄙公司生产的清洗机,专门清洗汽车机件上的油污,要试试吗?”司机从车上跳了下来。

“我可不需要这个笨家伙,”波特摇摇头说,“我们现在就做得很好。”

那位司机,不,确切地说应该是推销员,向波特正在清洗的机油泵看了一眼,那里一片狼藉,油污遍地,而机油泵却依然很脏。

波特注意到了他的目光,脸一下子红了,他确实有点口是心非。

推销员说:“我们来试一下吧,让我的这台机器为你清洗一下那个机油泵,如果你认为它做得更好,那就把它留下,当然我不会收你一分钱,因为这是我们公司免费送给用户使用的,如果不好的话,我马上拉走。”

波特没想到世上竟有这么便宜的事 ,忙说 :“好吧 ,先生 ,只要你愿意。”

推销员从车上取下一瓶清洗剂 ,倒入那台机器中 ,然后把脏机油泵放入机器中 ,接上电源 ,一按按钮 ,一阵嗡嗡声之后 ,他拿出机油泵——真令人难以置信 ,简直像新的一样 !而那些废溶剂则都流到了机器底部的一个容器里。

波特看得目瞪口呆。

“还可以吧 ,”推销员得意地说 ,“如果你不需要的話……”

“不 ,不 ,先生 ,我很需要 ,不过……它的确是免费使用的 ,对吗 ?”

推销员点点头 ,把手里的清洗剂晃了晃说 :“只是这东西不能白送给你 ,这是我们生产的新型清洗剂 ,你得自己掏腰包 ,每瓶 5 美元。”

“好吧 ,成交了 ,先给我拿 10 瓶。”波特当然不在乎这 50 美元 ,那机器少说也值 5000 美元呢 !更重要的是 ,自己从此就可以摆脱这令人生厌的清洗工作了。

“还有 ,所有的废溶剂由我们回收 ,免得造成环境污染 ,机器如果出了毛病 ,打电话给我们 ,我们负责免费修理。”推销员的话又给了波特一个意外的惊喜。

几乎在一个星期之内 ,全州 500 多个汽车修理站都和波特一样 ,安装了这样一台清洗机 ,修理站的老板们个个都笑逐颜开。

每一台清洗机价值 6000 美元 ,“芝加哥清洗用品制造公司”为此白白付出了近 400 万美元。

看起来 ,公司是在干赔本的买卖。

公司主管唐·布里克曼可不这样认为,他这样做自有他的道理。

时间证明了一切,三年后,公司生产的新型清洗剂销售额达到2亿美元,其利润率之高为全国同行业之首。他们回收的废溶剂,因为可以加工复用,又为公司赚取了上千万元。

审时度势做抉择

审时度势,这就是每一个经营者从中应得到的教诲。事业不顺利时,究竟忍耐到何种程度?是坚持还是放弃?对经营者来说,这是一个棘手的问题,如果没有清晰的头脑,无法洞察事物的变化,就有可能遭受到大的损失。经营者只有正确地审时度势,才能做出明智的判断,企业才会有长足的发展。70年代初,世界上出现石油危机,当时美国的通用和福特两家公司,很快设计和制造了大批耗油省的小型汽车,推向市场。而另一家汽车公司——克莱斯勒对如此明显的形势却熟视无睹,木然不动,按其计划继续生产耗油量大的汽车,结果几年后当石油危机再次来临时,克莱斯勒的产品积压严重,每天损失200万美元,到1979年底,亏损高达7亿美元,公司濒临破产。

切记:成功的事业不能没有敏锐的眼光。正确地判断

‘时’和‘势’，迅速抉择，必能成功。

宝酬酒公司从啤酒行业的退出，虽说是山口董事长的屈辱，但却是个明智的选择，否则就不会有今日他在烧酒业上的腾飞，而suntory公司所以能够顽强地坚持下来，也是对自身能力有着清晰的认识，它是靠威士忌的利润来支撑的，它的今天，正是韧性可以获得胜利的证明。

“喂，是山口董事长？我是酒井，这么晚还打扰您，真是过意不去……对，是关于市场调研的事情，结果已经出来了，非常糟……宝啤酒的占有率已下降到2.1%，董事长，得赶紧采取措施啊！”深夜，市场调查科酒井科长从公司打来电话。他嗓音发涩，语气里透着焦灼。

是什么原因造成宝啤酒的销量下降呢？作为企业的老板，山口可谓费尽心机，不成想10年心血竟换来这样的结果！

10年前，宝酬酒公司刚开始从事啤酒生产时，山口雄心勃勃，定下一年打开局面，三年占领市场的计划，可事与愿违，虽说宝酬酒公司如今已成为日本第四大啤酒生产企业，然而它与前三家企业的差距大得却根本无法比拟，前三家企业占据着市场97%左右的份额，而宝酬酒公司则和第五大生产企业suntory公司争夺剩下3%的份额。

真是耻辱啊！山口想到这里，不由得浑身燥热：要是再拿不出挽救企业的办法，我山口还有何面目活在世上……

第二天，在公司所有管理人员参加的会议上，山口向大家通报了一项任何人都意想不到的决定：卖掉啤酒厂。

一时间，会场像是炸了锅：

“没有能力，却要进入啤酒业，等知道无法占有市场时，才

苦苦要求其他企业收购 ,实在是太丢面子了!”销售科长中村首先发话。

“董事长 ,您可不能被眼前的困难吓倒了啊!这不是山口家族的性格!”公司元老伊藤大声喊道。

“山口董事长 ,您可要三思!一旦放弃 ,我们 10 年的心血就白费了!”工场长崛井甚至痛哭流涕。

“我决心已下 ,请大家不要再说了!”山口的眼里也噙满了泪水 ,他强忍着没有流出来。把眼光转向了酒井 :“酒井科长 ,你现在就去做市场调查 ,了解一下市场可能形成的消费热点。”看到酒井的眼睛布满血丝 ,山口知道他又是一夜未睡 ,不由抱歉地说道 :“辛苦了!”

酒井向山口深鞠一躬 ,说道 :“请董事长放心 ,酒井自当尽力。”说完转身离去。

酒井工作效率的确够高 ,一个星期后 ,他就拿出了 “烧酒将会在日本国民中产生重大影响”的调查报告。

山口马上决定 转产烧酒业。

宝酬酒公司卖掉啤酒厂的消息很快传到了 suntory 公司总部。

“龟田董事长 ,像宝酬酒公司这样的老字号啤酒生产企业都无法坚持 ,我们何苦还要在里面苦苦挣扎呢?”在公司高层领导参加的经营会议上 ,经营科长向木提出异议。

的确 ,suntory 公司的经营情况更加悲惨 :自进入啤酒行业两年来 ,他们生产的啤酒在市场的占有率只有 7% ,虽说公司投入了大量广告费用 ,然而收效甚微 ,要想改变国民长期形成的习惯口味 ,简直比登天还难。他们生产的啤酒因为卖不出去 ,每年都

因过期而大批倒掉。两年间公司为此已亏损了上亿日元,要不是suntory公司生产的威士忌酒占据着日本的半壁江山,并靠其利润来维持啤酒企业的生产,恐怕公司早已垮台了。

向木说完,会场上有赞成的,有反对的,一时争辩声四起,意见始终无法统一,最后大家都把目光投向了一直沉默不语的董事长龟田。

半晌,龟田才缓缓地开口,他语气平缓,然而又是那么坚定:“我的意见是,继续生产我们的啤酒,并加大广告投入。”

一年后,宝酬酒公司的烧酒开始投放市场,很快受到了欢迎,公司一跃而成为饮料行业的盈利大户。而suntory公司的销售状况却丝毫没有改观,市场占有率一直在8%左右徘徊。虽然下面不满之声日益高涨,龟田却依然不改初衷。

13年过去了。

除了龟田,所有的职员,不管当初赞成退出的还是表示坚持的,如今都已对龟田的决定失去了信心。他们开始坚信:啤酒行业是一个越陷越深的泥潭,再不收身,就会被它吞没。

然而就在这时,峰回路转,柳暗花明。仿佛一夜之间,suntory公司的啤酒成了市场上的畅销饮料,龟田常年投入的巨大的广告费用终于显露出了效益,其啤酒的市场占有率猛增到了37%,公司从赤字转为盈利。金钱开始哗哗地流回龟田的腰包。

以其超于常人的韧性改变了日本人难以改变的口味。这一切是多么来之不易啊!

一进一退,两种截然不同的抉择,却最终都获得了成功,朋友,你从中可曾悟出点什么呢?

巧用“借”技做文章

没有资金也可以创业吗？看了下面的故事，想必你也会对此充满信心。

在企业经营和商品推销中，万不可小觑“借”技，它神通广大，大有文章可做。

特德拉，一个名不见经传的技术员，一个赤手空拳的委内瑞拉人，靠自己的智慧，几年内竟坐拥几千万美元的资产，这样的事，你相信吗？

和所有的工人一样，特德拉对自己的生活状况也不满意，他梦想着能成为富翁，能成为像洛克菲勒那样的石油大亨。

遗憾的是，他一无资金，二无在石油界工作的亲戚和朋友，对经营石油也一窍不通。

但他仍念念不忘这个梦想，他利用业余时间，自学了有关石油产业的一些科学论著，并等待着时机。

有一天，一位阿根廷朋友给他提供了一条消息，使他兴奋不已：阿根廷一家大化工企业急需价值达 2000 万美元的甲烷，但是由于国家某些法律条规的限制，它无法直接和某国的石油公司进行接洽。

如果特德拉充当“中间人”，和这家石油公司进行联系并

做成这笔生意 ,他就能获得上万美元的 “好处费”。

但特德拉不想当 “掮客” ,他要借此机会 ,实现自己杀入石油界的梦想。

他筹借了 3000 美元 ,首先飞到阿根廷 ,探知阿根廷国内牛肉大量过剩 ,便找到那家化工企业 ,让他们收购 2000 万美元的牛肉 ,自己可以为他们换回相应价值的甲烷。

接着 ,特德拉马不停蹄 ,又飞到西班牙 ,因为喜爱斗牛的西班牙人对牛肉也是百吃不厌 ,更重要的是 ,西班牙造船厂可以造他所需要的超级油轮。

他来到西班牙一家很有声望的造船厂 ,对厂主说 :“如果你能买我 2000 万美元的牛肉 ,我可以考虑在你的造船厂订购一艘造价达 2000 万元的超级油轮。”

老板当然乐意 ,他正为没有订单而发愁呢 ,至于牛肉呢 ,只管买就是了 ,这东西在西班牙不愁没有销路 ,用不了两个月 ,他买肉的资金就能回笼。

特德拉的第一步成功了 ,他和西班牙造船厂老板签订了合同 ,老板买特德拉 2000 万美元的牛肉 ,特德拉则在船厂建造一艘大型油轮 ,完工前预付 20% 的定金 ,下水四年内支付全部造船费用。

如果这笔交易顺利的话 ,特德拉就将拥有自己的油轮了。

凭这张合同 ,凭特德拉三寸不烂之舌 ,凭造船厂闻名于世的声誉 ,阿根廷那家企业相信了特德拉 ,把收购来的牛肉悉数交付给了他。

特德拉于是得到了交易中的第一笔钱——2000 万元 ,可是他无法用这笔钱去支付造船厂的那 400 万元定金 ,因为阿

根廷那家化工企业需要的甲烷还没有着落呢。

特德拉来到了那家石油公司 ,将卖牛肉的 2000 万美元全部购买了他们生产的甲烷 ,但他同时向这家石油公司提出要求 :要求石油公司租用他正在西班牙建造的油轮 ,租期 5 年 ,年租费 600 万美元 ,若公司现在预付总租费 20% 的现金 ,则年租费可以降到 400 万美元。

石油公司每年都要租用七八艘油轮往返中东 ,为此要耗费上千万美元 ,能有一艘船长期为自己服务 ,又何乐而不为 ? 他们自然同意了特德拉的要求 ,与他签订了合同 ,并理所当然地预付了 20% 的定金——谁愿意多花钱呢 ?

特德拉从中拿出 400 万元 ,交给了西班牙造船厂 ,造船工作便迅速开始了。

结果呢 ,阿根廷那家企业得到了自己想要的甲烷 ,造船厂接了一个大订单 ,石油公司卖出了自己的产品 ,特德拉分文未花 ,就拥有了自己的油轮 ,并开始了前途远大的海上运营 ,终于在几年后 ,积累了雄厚的资金 ,创办了自己的石油公司。

特德拉之所以能够成功 ,是因为他采取了 “借鸡下蛋 ” 的战术 ,巧妙地利用了别人的力量 ,实现了自己的目的。

打草惊蛇的促销术

在商战中,如果对市场或竞争对手缺乏了解,不要贸然行事,可以采取这种“打草惊蛇”的方法,先试探一下虚实,并据此设计出相应的方案。某饮料公司想推出一种茶饮料,可是不清楚这种东西到底有没有市场,便搞了一次问卷调查。调查报告显示 70% 的人认为这个设想可行,但同时他们也认为口味是最重要的,超过 90% 的人认为如果不合自己的口味,即使有营养也不会去买。接着这个饮料公司又搞了一次“打草惊蛇”的活动,他们把这种茶饮料和其他几种人们常喝的饮料放在一起,撕去商标,让消费者品尝,指出哪种饮料更有特色,更好喝。结果有一多半的人都认为这种茶饮料味道很独特,纷纷询问它的名称、产地等。茶饮料因此一炮走红。

“打草惊蛇”这种促销方法还可以激发潜在的市场需求。如果你认为自己的产品很有潜力,也可以借此方法做一个不花钱的广告。艾柯卡让“男爵”在市场“现身”就同时起到了这样的作用。

美国克莱斯勒汽车公司在艾柯卡的领导经营下,终于走出了连续 4 年亏损的低谷,企业出现了生机。

然而,艾柯卡并没有感到轻松,他在苦苦思索着:如何让

克莱斯勒重振雄风？

公司现在仅凭几种“A型车”占领着市场，很快就会被通用、福特公司层出不穷的流行款式所淘汰。因此当务之急是必须推出一种新款汽车，而且它必须要得到消费者百分之百的认可，因克莱斯勒大病初愈，再经不起市场的折腾了。

差不多每过3个月，通用或福特汽车公司就会在市场上推出一种新款汽车，其性能越来越先进，装饰也越来越豪华。凭克莱斯勒的现状，能比得过他们两家的开发能力吗？

因此，艾柯卡的想法是：避其锋芒，做通用和福特所不做的车型。

包罗万象、无所不有的通用和福特，惟独没有生产敞篷轿车，而且不止这两家企业，整个美国汽车制造业都已经10年没有生产这种汽车了。在车流滚滚的街道上，你根本看不到一辆没顶的汽车。因为这时空气调节器和立体声音响已经很普遍了，对没顶的敞篷汽车来说，这些“时髦”的东西都毫无用处。

艾柯卡决定：克莱斯勒就生产敞篷汽车。

这不是“逆潮流”而上吗？有人对此提出疑问。

但必须试一试，这就是艾柯卡的性格。为保险起见，他只让工人用手工制造了一辆色彩新颖、造型奇特的敞篷小汽车，他要用这辆车做个实验，看人们到底有何反应。

一个夏日的早晨，敞篷汽车造出来了，艾柯卡给它起了个响亮的名字——“男爵”。

接着，艾柯卡亲自驾着“男爵”驶入了繁忙的汽车主干道。在形形色色的轿车车流中，艾柯卡的这辆敞篷车引起了

所有驾车人的注意 ,它就像一个来自外星球的怪物 ,吸引了一长串汽车尾随着它。终于 ,有几辆高级轿车超过了它 ,并把它逼到了路边——这正中艾柯卡下怀。

追逐者们围住这辆敞篷车 ,七嘴八舌向艾柯卡发问 :

“这是什么牌子的车 ?”

“它是哪家公司制造的 ?”

“这车您是多少钱买的 ?”

艾柯卡心里得意极了 ,看来自己的估计是对的 ,敞篷车很受欢迎。

等追逐者们恋恋不舍地散去 ,艾柯卡又驾车来到了繁华的市中心、购物商场、娱乐场等人流量大的地方。每到一地 ,都引来一大群人围观 ,大家的目光都充满了好奇和羡慕。

现在没有什么可犹豫的了 ,人们的反应足以说明一切。

艾柯卡兴奋地驾着 “男爵 ”回到公司 ,向等候已久的同僚们做了个胜利的手势。

一个星期后 ,克莱斯勒公司宣布 “男爵 ”牌敞篷汽车面世 ,立刻受到全国各地大量汽车爱好者的欢迎 ,许多人都预付了定金 ,这其中甚至还有一些追赶新潮的女性。

3 个月后 ,克莱斯勒公司的敞篷车销量达到 23000 辆 ,是艾柯卡预计的 7 倍。

寻找突破口 ,后发制人

当你的商品在市场上出现竞争对手时 ,推销过程中一定会遇到困难和阻力 ,此时应当冷静分析所遇到的困难 ,寻找对方的弱点或漏洞作为 “突破口 ” ,后发制人 ,抢夺市场。

日本缝纫机生产厂家蛇目公司就曾利用这一策略 ,击败其他竞争对手 ,成为当今日本占有重要地位的大企业。

1951 年 ,日本发生大水灾 ,许多家庭的缝纫机都被浸泡得面目全非。水灾过后 ,消费者都希望厂家能派技术人员来维修一下 ,但两大缝纫机生产厂因为产品畅销 ,对消费者的要求都不够重视。

蛇目公司生产的 “蛇目牌 ”缝纫机当时在市场的占有率还不足 30% ,在竞争中处于劣势 ,公司一直寻找着反击的机会和策略。当公司得知两大生产厂对消费者的要求反应淡漠时 ,认为这正是自己可以利用的绝好机会。于是他们迅速决策 ,下令公司所属的生产及经销部门全力以赴 ,为全国各地所有缝纫机受到损坏的家庭免费维修 ,如果人手不够 ,还可以花钱雇用临时工作人员。结果公司花了一个多月的时间 ,总共维修了 800 多万台缝纫机 ,而其中蛇目公司的产品仅占 20%。

从此,蛇目公司在日本公众心目中的信誉陡增,他们这一举措胜过任何广告宣传,蛇目牌缝纫机因而成为日本最畅销的名牌产品。

任何竞争对手都不可能十全十美,都必然有其不足或漏洞,这正是你应该抓住并进行攻击的薄弱之处。

1979年,对美国克莱斯勒汽车公司来说,是耻辱和不幸的一年:由于经营不善,这个美国第三大汽车公司此刻已债台高筑,面临破产。

危难之际,李·艾柯卡受聘出任该公司总裁。

艾柯卡是个富有传奇色彩的人物,他曾是福特汽车公司的副总裁,为福特公司的发展立下过汗马功劳,可惜福特嫉贤妒能,艾柯卡一气之下,愤而辞职,转而来到了克莱斯勒公司。

上班的第一天,看到公司破败、衰落的景象,艾柯卡不禁倒吸了一口气:这哪像个汽车生产厂?活脱脱一个杂品仓库!

艾柯卡立刻召集公司所有管理人员开会,研究使企业起死回生的办法。

办法不是没有,开发新型省油汽车,只要产品对路,就一定能重新占领市场。这些,公司决策人都早已想到了。

可是,钱从哪儿来?

一提到钱的问题,会上的人便都哑了口,个个沉默不语。

以克莱斯勒现在的经营状况,没有哪家银行肯贷款给它,除非有实力雄厚的大财团为它担保。可现在它债台高筑,债主没有逼上门就不错了,谁还肯为它作保?

没有钱,克莱斯勒只有死路一条。

艾柯卡愁眉不展:只要有10亿美元,自己就保证能让克

莱斯勒恢复生机,可这 10 亿美元,又从哪儿去筹措呢?

“要是联邦政府肯出面担保的话……”艾柯卡忽然想到这样一个主意,他向大家提示道。

与会者表示疑惑,而业界也必然会对此声讨的。

果然,艾柯卡向政府寻求贷款担保的消息传出后,不仅招致企业界的一片责骂声,在舆论界、政府及国会也激起了轩然大波,他们都认为:依靠外部力量,尤其是政府来帮助企业发展,是违背自由竞争原则的。

艾柯卡的办法还没有实施,就已经把他们全得罪了,他必须尽快想办法,改变这一切。他分析了一下局势,认为只有先把企业界、舆论界的抗议声平息下去,才能说服政府和国会。

在企业界联合召开的一次会议上,艾柯卡援引人所共知的史实,向人们说明:过去,洛克希德公司、全美五大钢铁公司、华盛顿地铁公司都曾取得过由政府担保的银行贷款,克莱斯勒此举不足为奇。

对舆论界,艾柯卡抓住他们崇尚“自由竞争精神”的特点,慷慨陈词,向记者们摆明了此举的利弊:一旦克莱斯勒无法取得贷款,就只有破产一条路,到那时,整个北美市场将被通用和福特两大汽车公司瓜分垄断。试想,在以自由竞争而著称的美国,其精髓不是荡然无存了吗?

扭转了企业界、舆论界的态度,艾柯卡把目光转向了政府和国会。

对政府,他采取了攻心为上的说服方法。他为政府算了一笔账:如果政府不出面作保,导致克莱斯勒破产,那就将有 60 万工人失业,每年政府必须为此支付上亿美元的失业保险

金及其他社会福利开销 ,政府是愿意白白支付如此巨额的款项 ,还是愿意出面作个保 ,帮助克莱斯勒得到 10 亿美元的银行贷款 ?

最后的关键是大权在握的国会议员。对他们艾柯卡暗下杀手锏 ,吩咐手下人为每位国会议员列了一份清单 ,上面是他们所在选区内与克莱斯勒有业务来往的经销商、代理商的名字 ,还附了一份克莱斯勒倒闭后对各选区经济可能造成的影响。言外之意是 ,如果你投票反对政府向克莱斯勒贷款 ,使所在选区内的选民失去了工作 ,那你还想获得他们的选票吗 ?

艾柯卡成功了 ,企业界、舆论界的反对呼声终于平息。政府支持 ,国会议员们也大开绿灯 ,克莱斯勒得到了银行 10 亿美元的贷款 ,企业逐渐走上了恢复和发展之路。

抓住对方弱点 ,各个击破 ,使艾柯卡终于达到自己的目的 ,化解了企业危机。

利用竞争 ,坐收渔利

有这样一个故事 :一条街上有规模大致相当的三家绸布店 ,时值生意清淡 ,王家便挂上“蚀本大甩卖”的牌子 ,于是生意比其他两家都要红火 ,对门李家不甘落后 ,也立即减价 ,稍远一些的张家见生意都被其他两家抢走 ,迫于无奈 ,也只好

“降价酬宾”。这下三家情况又不相上下,王家和李家便再次降价……一时间三家为争客源,不惜血本,竞相压价,最后,张家放出风,说自己赔得太多,不能坚持了,索性先关了门,不再和另两家去争了。王李两家这下更是打得不可开交,价格一降再降。果然,他们的生意出奇的好,顾客都是成捆成捆地买布。不久,他们店里的货都卖空了,不得不关门歇业,两家都赔了老本。

这时,张家重又开门营业,他店里货源充足,价格也恢复了正常水平。王李两位老板这才知道,原来自己的货都被张家买走了,那些顾客多数都是他雇来的。

从某种意义上说,张家正是利用了别人的竞争而坐收渔翁之利。

利用人类的竞争心理来进行推销,会收到事半功倍的效果,尤伯罗斯就是巧妙地利用了这一点。彼得·尤伯罗斯要承办第23届洛杉矶奥运会了。

靠惟利是图的商人承办体育盛会?真是闻所未闻。

奥委会此举也实属无奈,因为历届奥运会都耗资巨大,承办方不是亏损就是负债。想举办奥运会吗?对不起,拿钱来!

和以往一样,这次奥运会筹措经费工作又遇到了困难,国际奥委会“急中生智”,这才采用了以商办代替官办的办法。

尤伯罗斯的确不想做赔本的买卖,但他也绝没有想到要将奥运会“改换门庭”。尤伯罗斯就是尤伯罗斯,他自有妙计在胸。

历届奥运会有这样一个组办原则:欢迎任何厂商赞助,赞助费用多少由厂家决定。尤伯罗斯认为这就是一个最大的弊

端,比如 1980 年的冬奥会,赞助厂商多达 381 家,组委会却仅筹资 900 万元。

尤氏走马上任的第一个决定,就是将正式赞助单位减少为 30 家,每一行业只接受一家,每家最少赞助 400 万元。

这下厂商们都着急了,谁不想利用这次机会光大自己的企业?他们纷纷出高价,以抢得本行业的赞助权,一时你争我夺,竞相抬价,好不热闹。日本富士公司为了击败美国柯达公司,一口气出资 7000 万元。尤伯罗斯坐山观虎斗,坐收渔利,悠哉乐哉。

尤氏的第二步棋,是要挣那些广播公司的钱,他采取的办法还是竞争,出个底价,然后让各电视台参与投标,谁出的钱多,谁就买断电视转播权。仅此一项,尤伯罗斯又进账 28000 万元。

尤氏很想用 IBM 公司的电子设备,但有消息说该公司不打算赞助,尤氏眼珠一转,又有了主意。

尤氏深知日本的 NEC 电气公司与 IBM 公司一直打着激烈的贸易战,于是他先鼓动 NEC 申请赞助,然后给 IBM 公司的董事长打电话,将这一“不利”消息通报给他,IBM 焉能让老对头得手?立刻答应赞助,并一再向尤伯罗斯表示感谢。

1984 年 7 月 28 日,第 23 届洛杉矶奥运会如期召开。尤伯罗斯心满意足地坐在开幕式的主席台上,他已经没有什么可担心的了,经过计算,除去各种费用,还将稳赚 1500 万美元。

盛会结束时,萨马兰奇在闭幕式上是这样评价尤伯罗斯的:

“尤伯罗斯是美国企业家精神的化身……”

抛砖引玉 小失大得

企业让出小利 ,使消费者得到一定的实惠 ,虽然增加了支出 ,但与增加的利润相比 ,还是很合算的。

在美国有一对华人夫妇 ,到超级市场购物 ,不小心撞掉了两瓶茅台酒 ,两人忙向售货员小姐道歉 ,并表示愿意赔偿 ,可小姐却连声说 :“对不起 ,让你们受惊了。”连经理也出来致歉 ,表示不需要他们赔偿 ,夫妇两人非常感动 ,出于回报 ,他们买了满满一购物推车的货物。以后 ,他们每次购物都要来这里 ,成了这家超市的常客。

企业要想生存、发展 ,产品要想被消费者认可、接受 ,厂家就必须“让利于民” ,不能做因小失大的愚蠢举动。

这是发生在 20 世纪 30 年代上海的一个故事。

一天 ,上海各大报纸都在醒目的位置登了一条消息 :山东烟台啤酒厂定于下个星期日在半淞园举行“寻宝活动” ,凡在园中寻找带有特殊标志的烟台啤酒 ,均可得到烟台啤酒厂的奖励。第一名奖大银鼎一只 ,第二名奖小银鼎一只 ,第三名奖烟台啤酒 20 箱 ,以先找到者为准。

当时 ,上海的啤酒市场已被外国啤酒垄断 ,烟台啤酒虽然

质量上乘,但在上海却无人问津。为了打开销路,烟台啤酒厂精心策划了多项活动,“公园寻宝”只是其中之一,在这之前,厂家已经成功地举办了一次促销活动。

那一次,烟台啤酒厂在上海各大报刊的醒目位置登出一则广告:凡购票进入“新世界”者,可得到写有“烟台啤酒厂”字样的毛巾一条,并可免费喝烟台啤酒,喝啤酒最多者赠大银鼎一只,第二名和第三名各赠小银鼎一只。

结果,广告一登出,许多人都争先恐后涌入“新世界”喝啤酒,致使南京路人山人海,交通堵塞,巡捕房不得不派出大批巡捕维持秩序。这一天,一共喝了500箱啤酒,啤酒厂信守承诺,将大小银鼎分赠给了优胜者。

第二天,各大报纸都对这一盛况做了绘声绘色的报道,烟台啤酒因此一举成名。

“公园寻宝”活动,是烟台啤酒厂向外国啤酒挑战,占领市场的又一个重大举措。

星期天到了,正如厂家所预料的那样,半淞园一开门,人们就蜂拥而入……

“我找到了!”一个穿长衫的中年人惊喜地叫起来,许多人都抬起头,用羡慕的眼光看着他拿着那瓶啤酒,走到了领奖处。

时值中午,厂家隐藏在半淞园内的三瓶啤酒都先后被人找到。举办人宣布:“公园寻宝”活动结束。

烟台啤酒的名声是闯出去了,但要站稳脚跟,还必须进行长期不懈的努力,外国啤酒厂家是不会坐视市场被人夺去的。

果然,几家外国啤酒厂开始联手对付烟台啤酒了,他们不

惜重金 ,连篇累牍地在报纸上大打广告战、价格战。

烟台啤酒厂果断采取措施进行反击 ,他们在一定数量的啤酒瓶盖内分别印上“中”、“国”、“啤”、“酒”四个字 ,“中”字代表 1 元 ,“国”字代表 2.5 元 ,“啤”字代表 5 元 ,“酒”字代表 10 元 ,消费者拿到印有字样的瓶盖 ,就可到厂家驻上海办事处领到相应的奖金。

之所以印上“中国啤酒”而不是“烟台啤酒” ,是因为厂家明白 ,大多数中国人都不愿意看到中国的企业被挤垮 ,这四个字更能唤起他们的爱国情绪。

结果 ,在竞争激烈的市场 ,烟台啤酒厂不但没有被淘汰 ,反而越来越壮大 ,70 年过去了 ,时至今日 ,它已发展成为一个规模宏大的中国知名企业。

抛砖引玉 ,小失大得 ,这一聪明的举措让烟台啤酒厂在市场中占据了一席之地 ,它以几百箱啤酒以及 25 % 的利润作为奖励 ,换回了消费者源源不断的回报。试想 ,在当时的状况下 ,如果它只在那里空喊自己的啤酒是如何如何好喝 ,却一毛不拔 ,会让消费者动心 ,引起他们浓厚的兴趣吗 ?

环环相扣的有奖销售法

“有奖销售”、“优惠展销”是商家在推销商品过程中经常

采用的一种促销手段,然而现在大多数消费者都明白,“羊毛出在羊身上”,这笔费用最终还得摊在消费者身上,而且所推销的商品大多是积压多时的滞销货,所以面对商家声嘶力竭的宣传,“上帝”们大多采取不屑一顾的态度。

路利采用的则是“连锁式优惠券销售法”,以畅销商品为龙头,层层优惠,环环相扣,带动其他滞销品,可谓独树一帜,奖法奇特高妙。

一天凌晨,凛冽的寒风夹杂着鹅毛般的大雪,突然袭击了美国阿拉斯加州广袤的原野,让毫无防范的斯里兰市市民们瞬间便从清凉的深秋走进了冰冷的冬季。对斯里兰市百货公司老板路利来说,天灾亦难抵人祸,一想到自己困难重重、积货如山的商店,路利就茶饭不思,夜不能寐。突降而至的寒流更加重了路利无奈的心境。7点钟他走出家门时,不禁打了个寒颤:不用说,这么冷的天,商店一定比平时还要冷清。

路利驱车路过卡夫卡商店,又习惯地瞟了一眼,这家商店与斯里兰百货公司竞争已10年有余,如今前景也不妙。

卡夫卡商店还没有开门营业,但门前早早挂起了一块很大的招牌,招牌上的字由过去的“全部商品打8折销售”变成了“给您一个温暖的家——本店为您提供‘雪山’牌毛毯,每件40美元。”“这个老滑头!”路利心里骂着卡夫,“竟然趁大雪来临之际漫天要价。”他知道,一件“雪山”牌毛毯平时零售价只有20美元。今天天气突然转冷,不愁卖不出去,所以卡夫敢打出高价。

路利一拍脑门,猛然想到了自己的商店,自己不也存有5000件“雪山”牌毛毯吗?为什么脑子迟钝得竟然没有想到

呢？看来自己估计错了，也许这场大雪对商店来说，是一个难得的机会。

果然，商店一开门，顾客便络绎不绝，大都是来购买毛毯、电热器等御寒物品的。

这的确是个大赚一笔的机会，但路利想的却是他那些卖不出去的商品，如果不把这些积货处理掉，商店经营就不会出现根本性的转折。

怎样利用这样一个难得的机会？

涨价？路利不屑这么做，他不是目光短浅的小人，取信于民才是他的宗旨。

买一赠一，趁机将积压的商品推销出去？但与他如山的积货相比，这无异于杯水车薪。

渐渐的，路利的眉头舒展了，一个绝妙的主意在他的脑海里产生了。

两个小时后，所有来斯里兰店的顾客都在门口看到了这样一则启事：凡购买“雪山”毛毯的顾客，均可享受8%的优惠，并可获得一张红色优惠卡，凭此卡来买东西时，可再享受10%的优惠，又可得到一张蓝色优惠卡，用第二张优惠卡买东西时，可买到优惠15%的商品，并得到一张“忠实上帝”抽奖券，中奖者可领到商店经营的电视、冰箱等奖品，没中奖的也可以得到价值2至5美元的小商品。

这一举措一出台，立刻极大地刺激了顾客的购买欲，顿时商店门庭若市，所有柜台都涌动着兴奋的人群，与外面寒冷的冬季形成鲜明的对比，不到两个星期，斯里兰百货公司积压的商品就销售一空。

至于卡夫卡商店 ,除了寒风突至的那一天卖掉了几百条毛毯外 ,经营毫无起色 ,终于在一个清冷的冬天 ,无声无息地关了门.....

后 记

21 世纪的职业生涯中 ,每个人都面临着越来越激烈的竞争 ,如何在这竞争的人群中出类拔萃 ,成就非凡的事业 ,这是每一个有志之士的渴望。的确 ,职场如战场 ,这是一场看不见的厮杀 ,充满了各种各样的明争暗斗。要想稳操胜券 ,使自己立于不败之地 ,确实需要掌握一套高超的生存技巧 ,机智的应变能力和完美的交际处事手段。无论您想成为办公室中脱颖而出的白领 ,还是想成为平步青云的仕途骄子 ,亦或是更想做个腰缠万贯的商海富贾 ,我想本书将会给您提供一些借鉴。祝愿每个志存高远的读者朋友都能够运用机敏与睿智 ,走向成功的峰巅。

本书在编撰的过程中借鉴了一些有关专家的著作 ,在此表示深深的谢意。

编 者
2002 年 10 月