

新时代·职场新技能

秘书工作手记 3:学会办事

像玉的石头 著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

办事能力是职场中非常管用的“硬通货”。学会办事，“学会”的过程本质上就是认识职场规律、适应职场规律的过程。石头哥在这本书里分享自己对办事规律的认识和体会。比方说，办事要理解领导意图，按领导要求办，因为与领导相处的热度决定了你的职场高度。办事要讲礼仪和规矩，礼仪绝不是繁文缛节，那是人心中最柔软的地方。办事要会说话，很多事，可办可不办，话说得好，能办的可能性就大。办事要注重细节，小事也能让你脱颖而出。办事要有耐性，身处职场的长跑，笑到最后才算笑得最好，等等。掌握规律，保护自己，谋求发展，赢得尊重，是有本事、想成事的职场人应当学会的技能。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。举报：010-62782989，beiqinquan@tup.tsinghua.edu.cn。

图书在版编目(CIP)数据

秘书工作手记. 3, 学会办事 / 像玉的石头著. —北京：清华大学出版社，2022.1

(新时代·职场新技能)

ISBN 978-7-302-59661-5

I. ①秘… II. ①像… III. ①秘书—工作 IV. ①C931.46

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2021) 第 249692 号

责任编辑：刘 洋

封面设计：李召霞

版式设计：方加青

责任校对：王荣静

责任印制：杨 艳

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>，<http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社 总 机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者：北京同文印刷有限责任公司

经 销：全国新华书店

开 本：170mm×240mm 印 张：16.25 字 数：230 千字

版 次：2022 年 1 月第 1 版 印 次：2022 年 1 月第 1 次印刷

定 价：79.00 元

产品编号：091827-01

成为一个成熟的人，去面对复杂的世界

疫情期间，石头一直在追国家地理的一部自然纪录片，名字叫《水深火热的星球》。纪录片的主题相当聚焦，就是记录野生动物是如何在自然环境中艰难求生的。比如，为了觅食，白颊黑雁夫妇带着三只雏鸟从悬崖上跳下，只有一只雏鸟存活；雪豹在捕食过程中，咬住羚羊从30层楼的高度滚下，竟然从未松口。

在自然界，生存还是死亡永远是个严肃的问题，每一天都胆战心惊，每一天都要竭尽全力。镜头里的动物们无时无刻不在努力，只要停下脚步，就可能成为别人的盘中餐。

相较之下，人类就幸运太多了。我们虽然也要为了生活奔波，有时还要违背自己的心意挤出笑脸，好像受了莫大的委屈，但毕竟早已不需要时刻面对生存还是死亡的考题，如果没有什么更高的追求，刷着抖音、吃着外卖，无所事事地过一辈子，似乎并不是一件难事。

这种安逸之下，我们大概会忘记人类走出丛林其实并没有多久。“丛林法则”真的从人类社会完全消失了吗？我们真的

不用再面对“生存竞争”了吗？答案当然是否定的。

特别是身处职场，身处科层制的大单位，一定会有资源多寡之分，有实力强弱之分，有职权大小之分，有指挥和被指挥之分，有工资多少之分，有被敬畏和被轻视之分。职场不会完全如你想象或希望的那样，而是有其自身的规律，受到类似于自然界“丛林法则”的规律调控。规律或许平日里无人言说，但谁要想挑战它，注定会头破血流。

作为“秘书工作手记”系列的第三本，石头想在这本书中谈的主题词叫“办事”，这个“办事”，不仅是指“办文办会办事”的办事，在工作中，大家按上级要求做出的所有动作都可以算作“办事”。办文和办会，难道不是“奉命办事”吗？所以，办事，才是职场最核心的行为，办事能力，才是职场最管用的“硬通货”。

学会办事，“学会”的过程本质上就是认识职场规律、适应职场规律的过程。石头会在这本书里分享自己对办事规律的认识和体会。比方说，办事要理解领导，按领导要求办，因为与领导相处的热度决定了你的职场高度。办事要讲礼仪和规矩，礼仪绝不是繁文缛节，那是人心中最柔软的地方。办事要会说话，很多事可办可不办，话说得好，能办的可能性就大。办事要注重细节，小事也能让你脱颖而出。办事要有耐性，身处职场的长跑，笑到最后才算笑得最好，等等。

这些规律你可能未必都满意，甚至可能一时难以接受。然而，真正的勇士，往往有极强的适应性和坚定的决心。不抱怨、不幻想、不放弃。躬身入局，下场打拼。掌握规律，保护自己，谋求发展，赢得尊重，才是有本事、想成事的职场人应当做出的选择。

“世上只有一种英雄主义，就是认清了生活的真相后依然热爱生活。”成为一个成熟的人，去面对复杂的世界吧。愿你们有所收获，更愿你们前程似锦。

上篇

技巧篇 办事的艺术

第一章 领导：与领导相处的热度，决定了你的职场高度 \ 003

- 一、领导为什么重要？ \ 004
- 二、关于领导的几个常见认识误区 \ 009
- 三、见了领导特别紧张怎么办？ \ 014
- 四、在领导面前挣表现的小窍门 \ 020
- 五、回答领导问话，怎么才能得满分？ \ 027
- 六、对领导部署的极致回复是啥样的？ \ 034
- 七、给领导送文件，学问太大了！ \ 036
- 八、给领导发祝福短信有哪些讲究？ \ 040
- 九、怎么跟领导走得近？ \ 045
- 十、领导说这些话，你要警惕了！ \ 048
- 十一、领导眼中的靠谱是怎么做到的？ \ 051
- 十二、大领导与小领导可不一样 \ 056
- 十三、推活儿又不得罪领导的好办法 \ 059

第二章 礼仪：礼仪是人心中最柔软的地方 \ 063

- 一、单位食堂也是局啊! \ 064
- 二、饭局怎么组织，才能请到想请的人? \ 067
- 三、酒量小的人，饭局上怎么如鱼得水? \ 070
- 四、发个微信，也能体现高水平! \ 072
- 五、微信就是你的第一人格 \ 077
- 六、怎么顺利加上领导微信? \ 080
- 七、我为什么劝你要秒回微信? \ 081
- 八、退工作群? 很有讲究的! \ 083
- 九、一致好评的秘诀原来是起身相送 \ 087
- 十、一个人行不行，出一次差就全看出来了 \ 089
- 十一、送礼其实没那么重要 \ 093
- 十二、单位人常见场景礼仪清单 \ 096

第三章 说话：别被不会说话耽误了 \ 099

- 一、汇报的重要，怎么强调都不为过 \ 100
- 二、内向者的汇报也可以很牛! \ 103
- 三、经常给领导汇报思想是怎么做到的? \ 107
- 四、天天汇报却愈发不受待见，问题出在这里 \ 110
- 五、汇报的细节，不懂你就亏大了 \ 113
- 六、当众发言，别搞错了重点 \ 116
- 七、用一两个这样的词，能显得很会说话 \ 122
- 八、竞争上岗，怎么讲脱颖而出? \ 126
- 九、寒暄找话题大法 \ 132
- 十、说话有逻辑，是怎么做到的? \ 135
- 十一、嘴严是一种美德 \ 138

第四章 细节：让你脱颖而出的那些小事 \ 143

- 一、在单位特别拉好感的几个小妙招 \ 144
- 二、有效赞美的 5 条法则 \ 148
- 三、怎么装成很有城府的样子？ \ 152
- 四、到上级单位借调注意事项清单 \ 155
- 五、当小领导带好团队的要点清单 \ 156
- 六、当烂好人有什么问题？ \ 159
- 七、节后第一天，别只知道傻傻上班 \ 161
- 八、微信里工作信息如何减少遗忘？ \ 163
- 九、把备注通讯录提升到战略高度！ \ 166

第五章 态度：工作可以商量，态度必须端正 \ 169

- 一、舞台再小，也要学会给自己加戏 \ 170
- 二、越主动越加分 \ 173
- 三、求人帮忙，你的姿势对吗？ \ 179
- 四、可以不会，但要耐烦 \ 184
- 五、开会打瞌睡的人没有未来 \ 186
- 六、钝感力强的人走得更远 \ 189
- 七、如何避免成为一个乏味的职场老油条？ \ 196

下篇

实践篇 秘书小蔡成长记

写在开头的话 \ 202

第六章 初来乍到 \ 203

- 一、为啥不早点儿到呢？ \ 204
- 二、保证完成的任务，怎么就忘了？ \ 205

- 三、随口一说要不得 \ 207
- 四、会场一分钟，弦绷 60 秒 \ 208
- 五、接电话的学问真不少 \ 211
- 六、“一个都不能少”？没必要！ \ 213

第七章 得窥门径 \ 217

- 一、一篇稿子教我学会把握“度” \ 218
- 二、服务领导，不是当保姆 \ 220
- 三、处处留心皆创造 \ 222
- 四、工作靠不靠谱，就看这三点！ \ 224
- 五、有话真得好好说 \ 227
- 六、调研不是摆样子 \ 230

第八章 渐入佳境 \ 233

- 一、“钻”，比动笔更重要！ \ 234
- 二、“兵荒马乱”的一天 \ 236
- 三、“推活儿”的“讲究” \ 238
- 四、得把精力放在解决问题上 \ 240
- 五、调研历险记：就想听听老百姓的心里话 \ 242
- 六、小蔡的新“担子” \ 245

写在结尾的话 \ 249

上篇

技巧篇

办事的艺术

第一章

领导：与领导相处的热度， 决定了你的职场高度

chapter 1

<<<

一、领导为什么重要？

不少人进入单位，只满足于找同为“小白”的人做朋友，而与领导保持距离，对领导避而远之，能躲多远就躲多远。更有人自命清高，不屑于主动接近领导，把按领导要求办事、与领导搞好关系看作是低三下四、丧失人格，觉得自己光靠能力就能打天下。

过了一段时间，有些人开始回过味来：不对呀，怎么能够按领导要求办事、跟领导走得近的人都进步了，而那些领导说东偏往西，非要另搞一套的人，即使业务挺强，还是越来越江河日下了呢？

事实上，在一个科层制的体系或组织里面，与领导相处得如何，领导对你的看法如何，都会深刻影响你的职场命运，道理其实一点也不复杂。

1. 领导驱动单位运转

先从这个组织本身来看，一个组织自上而下、令行禁止，驱动它运转的根本动力在哪里？其实很简单，就是下级听上级的，按上级的指令办事，也就是领导的权威。

石头工作这么些年，经历很多单位，接触了那么多领导，无论单位大小、体制内外，一个单位能搞得好，绝对不是仅仅靠氛围开明、环境民主、大家畅所欲言，而是靠领导远见卓识、杀伐决断，带着大家目标一致往前走。

如果单位的领导没有权威，打仗的时候一声令下“冲呀”，转头一看，人居然都跑了，这仗没法打了！所以说，只要是需要讲令行禁止的地方，需要讲上行下效的地方，领导必须有权威。假如一个组织的领导没有权威，可以想象，它离分崩离析肯定就不远了。

2. 向领导学习：画布策略

再从个人成长的角度看，服从领导，按领导的要求办事，就是对自己人格的矮化吗？其实完全搞反了。

这里石头想给大家介绍一个概念，叫作“画布策略”（见图 1-1）。



图 1-1 画布策略

所谓“画布策略”，说的是西方画家，不管是米开朗基罗也好，达·芬奇也好，刚开始学习画画的时候，都是在大画家家里当学徒。他们的主要工作就是，发现大画家要画油画，赶紧给找来画布。

画里也许有你的功劳，但是你所处的位置，是给人铺画布的，当然画上不会署你的名字。

铺着铺着，画家才开始愿意教给学徒一些画画的技法，这才上了正道。这就是学徒做的事。也可以把这种精神称为“学徒精神”。

“画布策略”的关键是，小人物在工作上给大人物帮助，为大人物铺路，让大人物把事情做得更漂亮，以此来换取自己发展的机会。

当你一穷二白，会的东西不多，手里什么资源都没有的时候，除了帮大人物办好小事，铺好画布，还有什么可做的呢？还有什么途径让别人愿意教你、帮你呢？可能没有。

给别人当学徒就给你提供了一个机会，你现在把自己和一个高手连接到了一起，可以从内部了解第一手的经验，这就是学徒工作的意义。你用自己的礼敬和服务换取机会，这个机会不一定是马上立功露脸的机会，而是更重要的机会——学习实践的机会。

在职场里，是要有点“学徒精神”的，哪个大神不是从学徒出来的呢。从功利角度讲，你可以把这件事当成一项投资，与其你欠大人物一个人情，不如让他欠你一个人情。

说到这儿，石头想拿自己举个例子。经常会有人问我，石头，你一个做行政工作的，怎么会想起来写书出书，而且一下还出了那么多本？你的动机是什么？

我会坦然地告诉他，其实我就是“画布策略”的受益者。

石头刚工作的时候，认识了一位领导，他还有一个身份——全国知名的小说家。因为觉得有意思，石头经常利用下班后的时间帮这位领导录入手写稿件、校对，有时候还帮忙联系出版社，处理一些杂事。

录着录着，脑子里就萌生了一个念头：要不，自己也写写看？于是试着写一些小文章。开始只是在朋友圈发一发，后来被一位因录稿认识的编辑看到，强烈建议石头结集出版。这么好的事，石头之前哪敢想，《秘书工作手记：办公室老江湖的职场心法》这本书就这样诞生了。

想当大人物，先当好小人物，只有善于给高手施展创造条件，高手才

愿意带你玩。多么真实而朴素的道理啊！

初入职场，你所面对的高手，往往就是你的领导。所以，只要你还在这个组织或单位里，就要树立信念：**与领导好好相处，赢得领导的欣赏信任，努力从领导身上汲取养分，这是第一要务。与领导相处的热度，决定了你的职场高度。**这根本性的道理，很多人到退休也没想通。也是，这种事，哪个不是在心里藏着掖着呢？

3. 面对领导的心态

在面对领导的时候，怎样的心态最有益？

石头强烈建议大家，你在工作中按照领导的要求办事，给领导提供服务和帮助，不要把这些看成是在给领导打工，被领导驱使，而是要把这些看成是学习观察的机会。

你想啊，领导往往都是某个行业的佼佼者、领先者，都是社会的精英。要把领导看作前辈和长辈去尊重，看成精英去学习，而不是看成命运决定者去巴结！这样，和领导相处会越来越成为一种享受，而不是负担。

不要惧怕与领导见面的机会，不要因为自己的情绪而减少与领导见面的频率。

石头知道，即使说了这么多，不少人还是会有心理负担，觉得接近领导、琢磨领导是“功利主义”“短期主义”，只有扎扎实实做好手头的工作才是“静水流深”“长期主义”。

这种思维完全把“长期主义”和“短期主义”对立起来，把“短期主义”污名化了。

石头再拿自己做公众号举个例子。做公众号，既要有长期的内容思维，又要有短期的流量思维。一篇文章，内容固然要深刻实用，给人启发，标题最好也得有点“噱头”，甚至时不时当当“标题党”，否则读者的注意力早就被视频里跳舞的小美女吸引走了，根本就懒得点进来看你，

再好的内容也无人欣赏。

工作也是一样，做营销和练内功，这两种思维不是非此即彼的，而是可以共存的，该做短期的工作就得做短期的工作，该吸引领导的注意就得吸引领导注意，该表现的时候就要勇敢表现。但同时，也要坚持内容思维，做一些有长期价值的事情，练内功的事情。这两个思维不能说只重视一个，不重视另一个。

4. “守正用奇”

有些人可能还有困惑：石头，你敲字倒是容易，既要又要还要，辩证统一、统筹兼顾，一套一套的，但真正落到实践上，天天有写不完的稿子、整不完的档案、做不完的表格，琢磨人和琢磨事哪有那么容易平衡呀？

确实，人的精力有限，时间有限，想同时把两件事做到十全十美、完美无缺，是不太可能的。

办公室顾问团的老部长曾教给石头一个精力分配法则，石头觉得有一定道理，也转述一下供大家参考。

中层及以下人员，在琢磨事与琢磨人上，七三开，首先要做到以自身实力立足，用本事说话，靠实绩取胜，同时适当花一些精力抬头看路。

上到中层之后，在琢磨事与琢磨人上，五五开，琢磨事侧重于抓工作落实，琢磨人侧重于理顺关系、赢得支持。

要是当了单位一把手，一般来说应做到琢磨事与琢磨人三七开，把主要精力放在拓展人际关系、打开局面上。

石头有个校友叫张磊，是国内非常优秀的投资家，接连投出了腾讯、京东等著名企业，当然，我认识他，他不认识我。据传，他的投资哲学始终坚持一项基本原则，叫作“守正用奇”，化用自老子《道德经》中的“以正治国，以奇用兵”。

张磊认为，投资要获得成功，既要在坚持高度道德自律、人格独立、遵守规则的基础上，坚守专业与专注，拥有伟大的格局观，谋于长远，

同时还要不拘泥于形式和经验，勇于创新，出奇制胜。做人做事讲究正，才能经得起各种各样的诱惑。思考决策讲究奇，才能找到属于自己的空间。“守正”给“用奇”以准绳，“用奇”给“守正”以反馈。

在单位做事何尝不是如此。“守正”我们可以理解为乐观正派，任劳任怨，总能扎实靠谱地完成工作，“用奇”则是用心体会琢磨，盯住领导的需求和关切，勇敢地抓住每个露脸出彩的机会。守正和用奇结合在一起，才能在职场发挥最大的效用。

讲完这些，面对领导的时候你是不是就坦然多了？

二、关于领导的几个常见认识误区

近几年周树人先生有句话在网上很红：“人类的悲欢并不相通，我只是觉得他们吵闹。”意思是说，每个人都沉溺于自己的生活 and 认知，人与人之间相互理解其实是很困难的。做自媒体时间越久，越能体会这句话的奇妙。人与人之间的认知差异如此之大，没有必要也不可能相互说服，别较真，避免呐喊，否则会被气死。

放到部下和领导身上，上述原理同样成立。由于身位、经历和价值取向不同，部下和领导之间相互不理解是很正常的事。比如，就加班这件事来说，领导想的是大家怎么加班加点把今年的工作总结写好，他好拿到上级那里去当提拔的筹码；你想的是家里孩子还小，需要我晚上辅导“学而思”数学，凭什么在这儿给你推稿子，到时候又不是我去汇报！

问题来了：人们在互联网上相互不理解不是一件大事，大不了老死不相往来，互骂一句“傻缺”完事。但你跟领导之间不行，你如果坚持认为领导是“傻缺”，领导也一定会认为你是“傻缺”，恐怖的地方在于，权力是单向的，他手中有支配你，甚至伤害你的权力，不理解的后果就会非常严重，有些人甚至因此而赔上整个职业生涯。出路只有一条，我们去顺应

领导的理解方式，看看他为什么会这样那样地思考问题，道理究竟何在。

1. 误区一：工作我干，凭什么他跟大领导汇报？

“我们科长真是个好领导，为什么工作是我干的，最后科长跑去给大领导汇报，甚至大领导根本就不知道有我这个人，我没办法跟着他干了！”石头时常在后台看到这样的问题，这是大头兵对自己直接领导最常见的一个误区。

一级对一级负责，下级对上级负责，这是科层制组织的一个重要特征。一般表现为：科员负责具体干活，对科长负责；科长负责完善提升，对领导负责。科长跟领导汇报，是职责所在，无可厚非。科长才是你们科室的唯一代表，说难听点，你们科室的所有成绩和过错，首先都应该记在科长头上。

你可以想象一下，假如有一天你自己当上科长，你们科室任何一个人都可以代表科室直接向上级汇报，那你们科室其实根本就没有存在的必要了！什么“科室”“科长”都没必要存在了，那你就单枪匹马作战就好啦！

所以，工作本来就是你分内的事，汇报也是你上级分内的事。当然，领导和领导的格局、胸怀有差别，对下属的提携帮助程度有差别。好的领导，在给你布置任务的时候，会调动资源让你更好地发挥，向领导汇报的时候也会不失时机地提及你的工作付出，乃至对你的辛劳赞赏有加。碰上这样的好领导，就捂上被子偷着乐吧。

2. 误区二：他对下属一点都不上心，眼睛只盯着上边！

“我们领导特别善于搞关系，天天都围着大领导转，嘘寒问暖、鞍前马后的，对我们下面一点也不上心，我看就是一个溜须拍马的大草包！”总觉得领导花上面的时间精力多，花在下属身上的精力少，这又是一

个大头兵对领导的经常性误区。

在一个单位组织内，领导和办事员的角色不同，职责和任务也是不一样的。领导的任务主要是处理好各方面的关系，尤其是同上级的关系，赢得上级的信任，从而为下级工作创造环境，争取资源。办事员更多的是按照领导的安排做好具体工作。石头曾听一个单位的主官说，他认为他自己的任务就是“定方向、带队伍、往上跑”。

有些下属觉得领导很轻松，天天就是在办公室不停地给各方面打电话，这边拜访那边拜访，好像很风光的样子，写稿子、做表、整理档案这种苦活累活都交给他们，似乎很不公平。殊不知，很多时候，“打电话”才是解决问题的关键，至于表多一行少一行，用楷体还是仿宋，反而没那么重要。

今年的工作经费怎么争取，怎么跟领导多要一些支持，几个领导的观点矛盾怎么周旋，怎么跟其他部门沟通，这活儿得罪人该怎么处理比较妥当，下属怠工了怎么办……件件桩桩的事情，都很难。

只有领导从具体事务中解脱出来，把主要精力放在解决矛盾问题，协调各方关系上面，单位才能更好地运转。

3. 误区三：他一点也不实干，尽整些面子功夫和花样！

“我们领导行事浮夸，不干实事，特别喜欢开会，特别看重文字材料，一点点措辞都要来回推敲，还喜欢搞些花样，博人眼球！”老批评领导不干实事，也是部下看领导的一大误区。

先说开会。等让你牵头带着大家做一件事的时候，你才会发现，不开会，思想不能统一啊！不开会，大家都不重视啊！不开会，老张老李都压根不知道该怎么干啊！不开会，老王老马根本就不会往前推啊！不开会，压根就不行，开了会，鸡血一打，事情才总算动起来了。

再说说材料和花样。有些人善于在“花样”和形式上下功夫，给领导标示重要字句，用尺子比着一丝不苟地画；给领导报告带有数据表格的重

要材料，要彩色打印，还要找一个塑料封皮装好；领导召唤，要跑步前往，最好脚丫子要啪叽出点响动来。

当大头兵的时候，总觉得所谓工作就是自己手头那点事，扎扎实实做好就行了，何必那么看重汇报材料？何必非要追求什么“花样”“亮点”？为什么非要在形式主义和表面功夫里越陷越深？

等你有机会成长到一群人要向你汇报的阶段，你才会发现头绪真多、事情真杂，要操心的实在太多了，真看不过来，只能抓重点看看，重点突出、有新意的东西才能引起注意，否则，真的看都懒得看一眼。材料不巧舌如簧，工作不整出点花样，上面还以为你们什么都没干呢。

我们总希望领导对我们的认识是基于理性的、全面的、深入的，但这是一种美好愿望。现实中，往往领导没功夫、没精力，更没时间，如你希望那样理性全面深入地认识你，了解你的工作，他的判断或许更多来自感性认识，也就是短暂的、浅层次的印象。面子功夫和花样直接作用于感性认识，它管用的道理就在这儿。

更何况，理性认识需要在感性认识的基础上综合、思考、升华，对脑细胞的消耗极大，是一件很累人的事情，比感性认识累多了，指望领导在你一个人身上消耗这么多能量，那可能是你的一厢情愿。

“花样”和“形式”是最符合人性、最贴合大脑思考路径的东西，意义之大，超乎你的想象。

当然，注重形式是对的，陷入形式主义就有问题了，因为随着时间的推移，形式最终还是会实现价值回归，与实质匹配的。

4. 误区四：大领导对我们都那么和善，你看他那个凶样！

“我们直管领导特别没有修养，经常批评我，每次还都很凶，一点也不像大领导，每次在厕所间碰到对我都很和善，一边解手一边谈笑风生，给予我春天般的关怀！怪不得一个能当大领导一个只能当小领导！”老觉

得大领导和善，小领导凶残，也是大头兵一个常见思维误区。

其实你想多了，大领导一般都比较严厉，只是他们没有对你表现出来。因为按照科层制“一级对一级负责”的原则，你甚至都还算不上是大领导的“兵”，你的工作也和他没有关系，他们没有必要凶你，即便他们有气，也轮不上你来挨骂。所以不管认不认识你，大领导就只管对着你和蔼地微笑就行。

小领导不行，他是要拿鞭子抽着你干活的，是要和你斗智斗勇的，懂不？

5. 误区五：“会哭的孩子有奶吃！”

“会哭的孩子有奶吃！”面对职场愈发内卷的利益环境，在领导那里哭和要成了不少人眼中的良药和法宝。不给我？那我就去哭，就去跳，就去要，看你给不给我！

从某种意义上来讲，积极争取自己的权益，积极表达自己进步的想法，是非常正确且应当应分的。能说就说出来，别让别人去猜，谁也不是谁肚子里的蛔虫，领导更没功夫关心你的喜怒哀乐。“我想要”，你得主动说，“不想要”，也一样。

但有些人跑偏了，把“会哭”理解成了“硬刚”，一件事不合心意，就要打出维护自己权益的大旗，动不动就对自己的上司表达不满，甚至和上司对着干，抱着“我倒要看看谁服软”的心态大闹一场，这是一种极不明智的行为。

石头听顾问团的老部长分析过这件事，觉得醍醐灌顶。

老部长把一个人在单位的权益分成两种。第一种是纯粹属于个人的权益，主要有三项：一是自己的人格权益；二是法定的经济利益，比如工资；三是法定的休息权利。

第二种权益，是提拔、工作调动、岗位安排等与平台相关的权益，这些权益其实并不属于个人，而是依附于组织和领导的，只是和你有一定

的关系，组织和领导才是单位资源的掌控者和分配者。

在单位，第一种权益可以毫无保留地争取，而获取第二种权益，一要靠个人努力，二要靠组织和领导信任，这犹如车之两轮，鸟之双翼，缺一不可。因此，你要维护自己的话语权、工作调动权等权益，主要也应从以下两个方面入手。

一是提升自己的价值。使自己真正成为单位的骨干，业务的中坚，工作的权威，领导的左膀右臂，成为领导离不开少不了的人。这样就会提升自己的话语权，领导就会依赖你，重视你，在一定范围内满足你的愿望和要求。

二是同领导建立良好的人际关系，成为领导认可和信任的人。这样一来，当你向领导表达自己的愿望和想法时，他会有更大概率把你的要求放在心上。

所以，硬刚是不能解决问题的，“有话好好说”，领导和组织听进去了，被感动了，你才有可能争取到想要的权益；“有话不说”，别人压根不知道，也懒得去猜；“有话挥舞着拳头说、带着情绪说”，人家也可以不理你，甚至把你扫地出门。

三、见了领导特别紧张怎么办？

忙了一天，晚上石头躺平在最心爱的功能沙发上刷起了抖音。刷到一条小哥在街上搭讪妹子的视频，有点意思，点进去一看，好家伙，原来是个“海王”，号里全是小哥各种在街上搭讪妹子的实录。

小伙资质平平，长得也不帅，仔细数数，发现他搭讪的成功率并不高，搭10个人，成功要到微信号的估计有三两个。但架不住人家敢于尝试，东突西进，最后联系上的美女还真不少。

石头对这种行径不甚认同，之所以写进书里，是发现小伙给每条视频

配了同样的文案——“怕尴尬，什么事都干不成”，堪称经典。

怕尴尬，就不配得到爱情。在职场，对同事，对领导，何尝不是这样？

有些人还没有开始跟领导交流，就预设了失败的场景，拒绝走出第一步；有些人，某一次曾跟领导有过交流，由于种种原因领导稍显冷淡，或者心不在焉，他就被吓破了胆，再也不敢轻易尝试。

正如小伙在街上搭讪，被拒绝又如何呢？大不了换个人再尝试一次呗，有什么损失呢？你少块肉了吗？绝对没有。克服心魔，不怕被拒，挑战自己想做又不敢做的事，才能继续前进，有所斩获。

好几个领导跟石头说过，自己特别喜欢那种带点儿虎气的下属。

这话让我琢磨了好久。到底啥是虎气呢？其实，领导口中的虎气，就是我们说的自然大方。带着虎气的下属往往能够恰如其分地在领导面前展示自己。

没有虎气的人，就是容易紧张的人。一见到领导就哆嗦，浑身不自在，战战兢兢，拘谨得很。

前者，容易走进领导视野，得到重用；后者，在领导面前表现得畏畏缩缩、语无伦次，不利于职场发展。

道理我们都懂，可现实情况是：一见到领导，绝大多数人都是“后者”。别看平时闹得欢，见了领导拉清单。

培养虎气，其实有法可循。

1. 正确理解紧张这件事

大领导往往能决定你的命运，所以在这种情况下，紧张是正常的，不紧张说明你没有进取心，找回平常状态这种事就不要想了，给领导留下好印象就行了。

紧张会让你感到不舒服，所以你想克服，但对领导来说，看到战战兢兢、无比殷勤的你，未必不是一件乐事。因为在领导眼里，你的紧张并

不代表“这个人上不了台面”，可能代表“这个人特别尊重领导，以至于表现得格外小心”。从这一点来看，紧张是件好事呢！

有些人见领导不紧张，进了办公室大大咧咧，靠着沙发坐没坐相。有些人紧张，坐的时候身体前倾，半个屁股坐在沙发上，恭恭敬敬听领导讲话。其实，领导对紧张的那个人感觉更好。当然，过分紧张，磕磕巴巴，就显得难当重任了。

所以从心态上，不要对紧张这件事过于紧张。

石头还可以教给大家一个提升自信的好办法。俗话说人靠衣装，去领导那里之前，把自己收拾得帅气一点，美丽一点，干练一些，利索一些。比如，去之前洗个头，穿上贵一点的夹克西装，戴上手表，刷个牙，会让你感觉好很多。

可以想象，如果中午刚吃完韭菜馅饺子，或者头皮屑乱飞，领导一边听你汇报一边皱眉头，你不结巴才怪呢。

2. 搞一下过电影情景模拟

俗话说，有备无患。假如领导的一举一动我都想象过，也都有应对的预案，那还紧张个什么劲儿呢？

进门前，搞一下过电影情景模拟。场景想象越具体越好，敲几下门，里面有别人怎么办，对汇报不满意领导耷拉着脸怎么办，领导骂出了声怎么办，都可以想象一下。

最极端的情况，无非是领导对你很不满意，骂了人，你可以想象自己厚着脸皮回答：您批评得对，跟您检讨，我们马上改。他的气也就消了。

回到现实中真实的场景，往往比你想象的要简单，毕竟领导是有修养的人，骂人这种极端情况，事实上一年也碰不到几次。这样你就不会手足无措。

如果是去汇报工作的，提前想好汇报的逻辑。其实不要把逻辑这件事想得太复杂，把要说的事列个1234就行了。去了之后就一条条说：领

导，有几件事给您报告一下，第一呢，第二呢，第三呢……这样就显得很有逻辑了。

如果表达能力差，甚至可以打腹稿，如果实在太差，提前写出来几个要点操练一番也行。

3. 准备好应对话术

有些人紧张，主要是怕领导问到自己不会的问题，自己答不上来，像杆子似的杵在那儿就尴尬了。

其实，碰上不会答的问题也不用慌。见领导不是高考，一题不会死不了，领导就是要发现你发现不了的问题，要不怎么显得领导比你水平高呢。

如果领导问的是选择题，可以说，应该是×××，我马上去确认一下。下去后赶紧确认是否说对了，不对及时纠正。如果是论述题，也最好回避“不知道”三个字，直接回答：还是您考虑问题深远又全面，我马上去确认一下，或者我马上去了解一下，之后跟您报告。

建议背诵一些见领导时常用的话术，大脑一片空白时可以脱口而出。比如，您说得特别对；我们按您指示坚决落实好；您确实是高瞻远瞩；您看问题比别人长远深刻得多；这个事我们之前认真研究过；这个事呢，是这样的；等等（见图 1-2）。

另外，在研究领导上也可以再下点功夫。去汇报之前看看领导最近的活动，做成的大项目，过去聊的时候不就心里有底了吗？

比如，领导前一阵儿在报纸上发表了一篇文章，心里肯定正得意着呢。那你跟他见面的时候，就可以趁机把这件事拉扯出来：领导，我前几天刚拜读了您在某某日报上的那篇文章，写得高屋建瓴，非常透彻，不愧是大笔杆子！

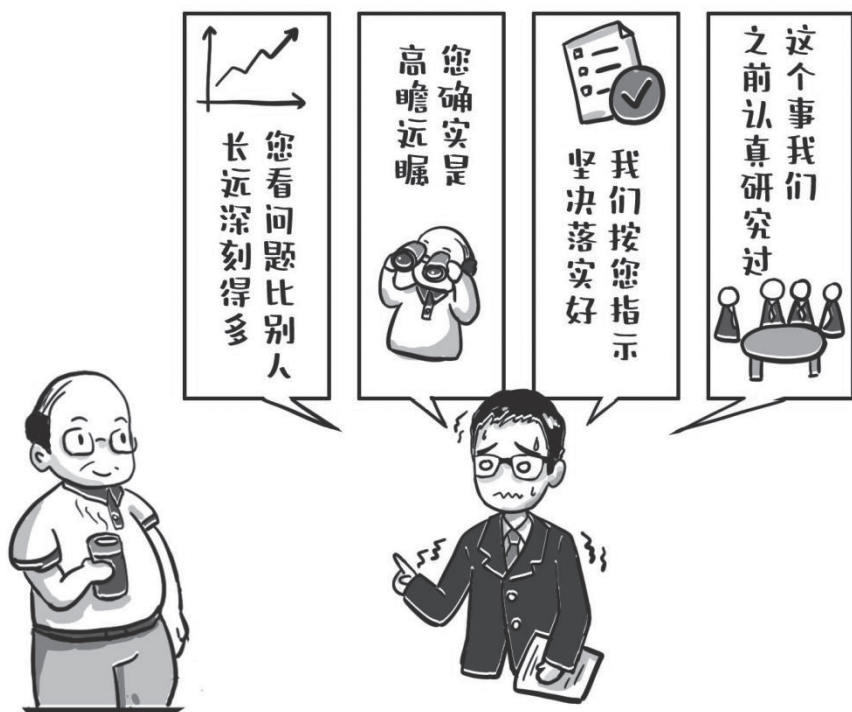


图 1-2 见了领导特别紧张怎么办

甚至可以准备一些段子，有点像相声里提前埋伏的包袱。这个段子是和领导有关的，比如，领导过去在单位做过一件什么了不起的事儿，大家评价都很好，他自己也特别得意；领导之前获得过什么表彰，取得过什么重大成绩，都可以作为段子储备下来。没话说的时候扯出来，巴拉巴拉对领导一通夸奖。

4. 良性互动

见领导，跟领导汇报，是一个互动的过程。他如果声色俱厉，你难免紧张；他如果和颜悦色笑逐颜开，你也能放松。

怎么才能向着良性发展呢？最关键的是，**汇报中提到领导的次数一定要多**。比如：您上次布置的某某事，我们按照您之前的要求做了，您一直关心的某某事，我们……他听到自己的次数越多，脸上的笑容就越灿烂。

你讲完之后，领导肯定会向你做一些嘱咐，你一定要时不时地点头示意，表明你在认真地听。注意跟领导的交流，眼神要表现得热切一些，他有什么指示，是是是，您说得对，要不停地有反馈，这样跟领导说起来才有意思，领导说了半天你连句话都没有，那领导还有什么兴趣跟你继续交流？

5. 默念箴言

小时候觉得，箴言（slogan）这东西哪能信，像周树人先生一样在课桌上刻个“早”字是非常无聊且无效的一件事。有些大老板，在办公室挂什么“高瞻远瞩”“气吞山河”之类的横幅，就更没品位了。

年龄大了才发现，slogan这种东西并不是完全无用的。人的心智成熟之后，一般还能听得进去劝，听得进道理，而这个 slogan 就是时刻劝说你的道理，slogan 选得好，确实有助于人克服弱点，变得更好。

比如最近看了冯唐几本书，看他到处强调“不着急、不害怕、不要脸”，一琢磨，还真是抓住了很多事情的关键，无论是工作还是人际关系，成事得有点儿这种洒脱的气质。

有些人特别怕领导，不妨把这句话设成手机壁纸，每次要见领导的时候，心里默念它，应该会有些作用。

做到上面几条，我觉得大多数人的紧张情绪会得到很大程度的缓解。如果你还是腿哆嗦，那石头还有釜底抽薪的一招！

紧张最根本的原因还是陌生感，在一起相处久了，见过领导紧张、疲惫、痛苦、无助甚至邋遢的场景多了，你就不会紧张了。

你可以想一想，坐在你面前的威风十足的领导，在更大的领导面前，也会涨红了脸说不出话，也会被打断而默不作声，也会被训得抬不起头，也会一路小跑点头哈腰。

等你跟领导接触多了，你会发现，领导也是个普通人，也有喜怒哀

乐，也要吃喝拉撒，这样一来你对未知的恐惧感会降低，心态也会更加平和，也就不会再这么把领导给神化了。

四、在领导面前挣表现的小窍门

在领导面前挣表现，是一个相当敏感的话题。有些人对在领导面前刻意表现，或者制造机会引起领导注意非常地不齿，一味强调“酒香不怕巷子深”“要做老黄牛”“做好工作组织上自然会看得见”。

从某种意义上说，这也没错。工作是基础，只有做好工作，才能静水流深，行稳致远。但是不能只强调做工作，而不强调适当地展现自己的能力和素质。

为什么说“酒香不怕巷子深”不全面呢？因为领导太忙了。很多你自己开展的工作、做的事情，你以为领导明察秋毫，什么都知道，但其实他根本就不知道。

拿我自己举例。当时我还在秘书部门，天天在领导眼皮子底下晃，我这个部门除了承担领导安排的日常服务，还要写稿子，部门长期以来的传统就是一边联系领导一边写稿子，这样已经有十几年了。

我一直觉得领导们肯定知道单位的稿子全是我们写的，但是，一次有位领导对我说：“你们的事每天也不是很多，我出差了你们是不是就没事事了？”我一听就急了，说怎么可能没事呢，我们还要写稿子，所有学校的稿子和主要领导的稿子都是我们写的，您出差了，我们还是晚上经常加班写稿子，领导听了很诧异：“什么？学校的稿子是你们写的？我一直以为是宣传部写的。”我当时差点“吐血”，我这还是在领导面前吹过风的，也经常说，领导仍然记不住，以为稿子不是我们而是宣传部写的。

大家想一想，我们在秘书部门都是这样，你要是处在一个相对边缘一点的部门，那领导肯定对你的工作成绩更加无从知晓了。