

<<机关的逻辑>>

图书基本信息

书名：<<机关的逻辑>>

13位ISBN编号：9787514311044

10位ISBN编号：7514311041

出版时间：2013-1

出版时间：现代出版社

作者：聂世军

页数：344

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<机关的逻辑>>

前言

何谓机关？

其最原始的意义是指控制某种机械运行的枢纽和关键部件，过去又引申为具有惊险奇妙乃至奸诈的心机和谋略，所谓“机关算尽太聪明，反误了卿卿性命”。

现在，它一般指具有法定权威，制定和维护社会秩序的各级领导、管理和立法、执法机构。

从直观而又朦胧的心理感觉来看，机关就是一座壮观，威严而又神秘的建筑和一群具有特殊身份、执掌某种权力的莫测高深的人。

之所以首先把机关与建筑联系起来，缘于早年读《史记·高祖本纪》的一个深刻记忆：楚汉相争，项羽败亡，刘邦听从娄敬的建议，准备定都关中，就派丞相萧何在长安营建未央宫。

起初，刘邦见宫阙壮丽，气象森严，感到在战乱毁败、民生凋敝之时如此大兴土木营造奢华宫室，担心别人指责自己步亡秦后尘，于理不合，对社会不好交代；而且对于自己这个蓬门荜户出身的乱世英雄来说，骤然见到这么巍峨宏伟的宫阙殿宇确乎感到不适应，与民不聊生的现状相比也于情不忍，就非常生气。

他责备萧何说：“天下匈匈苦战数岁，成败未可知，是何治宫室过度也？”

萧何振振有词地回答道：“天下方未定，故可因遂就宫室。

且夫天子以四海为家，非壮丽无以重威，且无令后世有以加也。

此番答词令刘邦转嗔为喜，追求和享受至高无上权威的心理欲求马上消解了他那一丝心忧民生的淳朴情结。

在两千多年后的今天，已经比较现代的中国，如果从建筑的豪华壮丽程度来看，排名靠前的往往不是创造财富的企业，甚至不是经营理财的银行，而是掌控着资源财富分配的权力机关的楼宇。

据媒体披露，一些区县乡机关竟然也模仿天安门和美国白宫来建造自己的办公场所。

这从某种意义上说明，机关就是权力的化身，并且在建筑符号上也不忘着意地渲染无以复加的权力和威严。

机关也是由人组成的。

机关人是一个非常特殊的群体，其最大的特殊性不仅在于其拥有合法的权力甚或合法的伤害权，也在于其形象的不清晰和社会角色的极度复杂性。

机关如同一个巨大的权力磁场，进入机关的人，往往如同喝了权力的神水，必然地拥有了权力的魔力，其人心、人性、人情和外在行为风貌都会有很大程度的改变。

机关作为一种政治成熟的产物和精密的管理体制设计，是有其逻辑的。

机关的逻辑就是人和权力的逻辑，其一是如何获得权力，其二是如何运用权力。

中国文化历来崇拜权力，对于如何获得权力，充满着神秘感、神圣感与膜拜感。

为了实现贤者在位的美好愿望，历朝历代都不无真诚地创立了充满良好愿望和良苦用心的选人制度，如荐举、察举、评鉴、稽考和科举等制度，实行的结果尽管都有一些历史的成效，但最终也没有摆脱授职形如徇私、求官如同贸易的局面。

从现实来看，今之机关，虽然异于昔之衙门，权力的获得不仅强调德才兼备、以德为先、政绩突出、群众公认，而且选拔方式日趋科学、民主、规范、公开、公正、竞争、择优，但是总体上看，人治的、世袭的、权钱交易的用人积弊在某种程度上仍然存在，权力的获得存有很大的不确定性和太多的非预期因素，用人公信度不高，导致权力获得的逻辑混乱，令机关中人进退失据、焦虑不安、悲喜不定、失魂落魄、垂头丧气。

如何廓清机关的迷雾，走通获得权力的幽径，也是机关人魂牵梦萦的心结。

对于权力的运用来说，权力既可以实现远大抱负、建功立业、造福民众，也可以谋私造孽。

有些有权的人功业彪炳，恩泽后世；有些有权的人却身败名裂、贻害无穷，这些都值得省思回味、引以为鉴戒。

机关掌管着权力的枢要，关乎国家治乱、民众福祸、民族兴衰。

对于机关人来说，机关既是名利场，也是修行积善的道场。

如何涤荡机关的污浊，激发机关的善端，需要我们见仁见智，追寻和校正机关的逻辑。

<<机关的逻辑>>

内容概要

当领导是门艺术，当下属是门技术：

机关中你应该做一个强势领导遭人嫉妒，还是做一个弱势领导任人摆布；

面对能力外展、才华外露试图“劫持”领导的下属，身为领导，你该如何善加管理；

面对刺头下属，上升时的躁动，你该如何将他们安抚，并疏解他们工作中的不良情绪；

如何恰当使用“身边人”，让自己的下属之间产生良性竞争，领导需要一些调控术；

.....

作为下属，若想向领导进言，被采用，有时需要一些“硬功夫”；

站在离领导多远处，你在他眼中才最美；

作为下属，若想晋升，应做到怎样的步步为营；

女下属晋升有什么隐秘。

作者不仅通过现代从政理论详细阐述了从政之道，还从历史的角度深刻地透析机关的逻辑，给当今政府机关人员以深刻的启示。

汉武帝前半生的励精图治，后半世的荒淫无度，告诉现代的干部如何规划好自己的政治生命；

唐宗宋祖、秦皇汉武，皆文治武功，显赫史册，但他们的太子未能将父业发扬光大，其间的奥秘是什么；

刘邦原本是一痞子无赖，为何能成就霸业，为何能领导治政、筹策和用兵能力都远远在其上的萧何、张良、韩信，这和刘邦自身的胆气、他容人的气量以及他特有的“痞子领导术”。

楚庄王的一生，可谓资质平常，却成就了辉煌的功业和千古传颂的领导美德，他的成功告诉我们拥有常人之质的领导应该如何取得成功。

.....

<<机关的逻辑>>

作者简介

聂世军，河南信阳人，《领导科学》杂志副主编、编审，国务院政府特殊津贴专家，主要从事领导实务研究。

十几年来，在《中国行政管理》、《理论探讨》、《中国党政干部论坛》、《中国人力资源开发》、《领导科学》、《理论学刊》、《山东社会科学》、《理论探索》等核心学术期刊发表专业论文百余篇，多篇被《新华文摘》、《报刊文摘》和中国人民大学书报资料中心转载、转摘，有专著《领导成长论》，曾两获河南省社会科学优秀成果奖

<<机关的逻辑>>

书籍目录

前言

上篇：上下级关系

第一章 机关的领导力

强势领导的处世之道

弱势领导的立身之道

上级谨防被下属“劫持”

如何管好“刺头”下属

关注下属的“成长躁动症”

领导要恰当使用“身边人”和“外边人”

领导者要善于预防失意者拆台

新帅如何统率好老将

同级如何化解无过错性的矛盾

领导内部的良性竞争

第二章 机关的跟随力

下属成功建言的“软功夫”

下属成功建言的“硬功夫”

中层干部与分管领导最佳的“亲近尺度”

中层干部如何轻松穿越职务晋升的瓶颈

副职对正职不宜触碰的四条心理敏感线

机关里稳步成长的“笨办法”

如何迅速赢得老同事的接纳

为何受宠干部更容易“失宠”

如何成为“有才”的管理者

如何在竞争性选拔中脱颖而出

同事间能否建立真诚友谊

第三章 机关非虚构

领导如何造胜势、保均势、避败势

领导提高“人气”的办法

“拉关系”的损益要平衡

新官上任的“点火禁区”

事业型领导如何避免人际困境

职务晋升的“常数”和“变数”

如何在“条件不成熟”时开展工作

高层管理也要讲“说服”

坚守“正道”也可说服他人

善借“奇兵”来说服他人

女干部的“晋升秘诀”

下篇：历史之险

第四章 皇家理政

司马炎的为政败笔

最有明星气质的偶像皇帝

汉武帝如何规划自己的政治生命

苦心经营、内斗不已的皇家太子党

秦皇汉武、唐宗宋祖的太子为何都未能即位

第五章 顶层领导

<<机关的逻辑>>

领导拍板的非理性力量：胆气和正气

刘邦的“痞子领导法”

楚汉之争，有容乃胜

康熙“九宫夺嫡”与优秀下属的激烈竞争

皇帝如何使用老实人与不老实人

常人之质也能做一名好领导

如何对待君主的亲近与信任

第六章 伴君的艺术

如何赏功给真正的有功之臣

伴君是一门技术活

名臣郭子仪的“江湖智慧”

“皇家秘书”的优秀典范

“隐士宰相”的奇诡仕途

君王如何处置“爱财无道”的贤臣

第七章 从政沉浮

谋国之后未谋身——唐朝长孙无忌为官之鉴

侍君有道，治家无方——西汉霍光为官之鉴

一代文豪的求职经历——唐朝韩愈为官之鉴

谨防功臣变罪臣——清朝年羹尧为官之鉴

奸臣弄权的明枪与暗箭——唐朝李林甫为官之鉴

“窥破天机的危险人物”——明朝朱升为官之鉴

第八章 制度之恶

古代官场也有“监察队”

优秀者做官为何总不长

皇帝如何驾驭全局

高层政治“选太子”难题

后记

<<机关的逻辑>>

章节摘录

下属成功建言的“软功夫” 现实中,有些领导心理比较敏感,非常在乎自身受到尊重、敬畏、推崇和追随的心理感受,不仅对下属建言所包含的改进工作和实现领导目标的实际价值要求很高,而且非常挑剔建言者的态度以及提建议的方式、背景和时机。

如果这些因素把握不好,领导者很可能会非理性地否定一些很有价值的建言。

因此,向这些领导建言,要善于下“软功夫”。

一、注意营造融洽亲和的上下级关系,以“自己人”的身份提出建言 下属所提建言一般情况下由于与领导的意见不同,客观上容易使自己处在领导的对立面,成为“政治异己”,引发领导潜意识里的排斥心理,充满善意和独到的见解也容易被视为反对意见而不被采纳。

面对此种心理困境,建言者首先要摆正自己的心理位置,不要因为自己的意见与领导意图有较大距离而自远于领导,在公开场合轻率地表达与领导思路不一致的意见,或在实际工作中消极应付,向同事发牢骚,私下议论领导决策的不足;而要以积极的心态参与、实施领导制定的工作规划,真诚地支持领导,主动地向领导靠拢,寻找或创造机会多与领导接触、交流,拉近感情距离,增强亲近感,及时反映情况,委婉地表达自己对改进工作的意见和看法,让领导切身感受到你是团队中人,不仅本职工作努力、尽责、可靠,而且善于思考问题,有想法。

有了这种较为亲密的感情基础,领导就不容易把你看成“外人”,即使你的建言与领导思路有较大分歧,因为是“自己人”提出的,领导一般不会认为你是存心唱反调,而是觉得你诚心可嘉,从而认真地考虑你的建议。

二、主动放弃自己的“知识产权”,让建言成为领导“固有”的思想 从人之常情的角度看,如果领导形成的工作思路和方案中的闪光点都被人清晰地知道是由别人提出的,那么领导的自尊心肯定会受到某种程度的挫伤。

领导既欢迎下属建言,又不希望下属声张,这是一种需要下属特别注意把握的微妙心理,否则很可能会制约领导对下属建言的采纳。

一些经典的历史史实也证明了这一点。

例如,众所周知,唐太宗李世民是一位虚心纳谏、从善如流的开明帝王。

他视直言敢谏的魏徵为人镜,魏徵死,他痛言自己丧失了一面明得失的镜子,被传为历史佳话。

但是,鲜为人知的是,当他后来知道魏徵把自己的谏言都整理抄录并多次拿给史官看时,他心里极为不快,认为魏徵是借谏言取宠取誉,就有意地降低了魏徵死后的褒奖规格(参见《旧唐书·魏徵传》)。

又如,据《三国志》载,曹操之所以在官渡之战中以弱胜强击败袁绍,夺取冀州,关键在于采纳了许攸的建议。

但是,许攸自恃功劳,常在大庭广众之下喊着曹操的小名说:“卿不得我,不得冀州也。”

曹操尽管笑答“汝言是也”,但内心里十分嫌恶他。

后来,许攸与曹操同行出邺城东门,扬扬自得地对左右说:“此家不得我,则不得出此门也。”

有人向曹操告发,许攸因言语轻慢被杀。

因到处炫耀自己的建言而遭杀身之祸,尽管这只是专制条件下血腥政治的极端例子,但其中所隐含的领导对待建言的微妙心理却是建言者应该充分记取的。

进一步说,建言者还应该认识到,自身在事业追求上与领导是一体的,领导是整个事业的代表,自己向领导建言是自身的责任,尽管锦囊妙计出自自己的大脑,是自己智慧的结晶,却是单位的“公共资源”,领导采纳了自己有价值的认识是领导高明,也是自己对事业做了贡献,在这个问题上不存在“知识产权”之争。

一旦领导接受了自己的建言,那就是领导的思想。

如果建言者因为领导采纳了自己的建言就到处标榜,这不仅是为入处世的幼稚和无知,而且也是缺少大局意识和团体意识的表现,相信这样的下属即使再有令人赞赏的建言,领导也很难顺心地采纳了。

根据以上分析,下属在建言时,要淡化“我”色彩,注意突出意见建议的建设性、科学性、可行性

<<机关的逻辑>>

、有效性，而不要刻意强调自己的专属性。

如果领导对自己的建言有某种程度的共鸣，那就是领导对此问题已“深思熟虑”；如果自己的建言是领导尚未考虑到的问题，甚至与领导的固有思维有较大差异，但经自己的分析、阐释获得领导的肯定与认同，那就是领导善于发现问题，有创新的魄力和勇气。

这样做不是曲意地迎合领导，而是因为政治和行政工作与独立的科研工作具有根本不同的性质，它强调的是治政绩效的总体性和代表性，而不可能像科研成果那样明确具体承担者的知识产权。

说到底，建言者应该树立这样一种心态：“只要鸡蛋好吃就足够了，不必再标明是哪只鸡下的”。

三、曲径通幽，借重适当的人转达自己的建言 人都是有爱憎的，领导也不例外。

对于自己亲近和信赖的人讲的话，领导往往有耐心听，并容易接受；而对于一贯“不感冒”的人讲的话，就容易产生一种潜在的排斥心理。

也就是说“憎者惟见其恶，爱者止见其善”，因人废言是领导特别要注意克服的心理倾向，但又是一个很难彻底避免的人性弱点和心理现实。

再者，由于领导体系的层级和职能不同，客观上有些人与领导靠得近一些，工作关系紧密一些，也就是“够得上，能说上话”，而另一些人则很难与领导直接接触，沟通交流的机会很少。

因此，如果建言者与领导既缺少亲近的感情关系，又缺少紧密的工作接触机会，那么建言就要另辟蹊径，曲径通幽。

这种形式的建言方式主要有两种：一是向领导一贯信赖的人“吹风”。

建言者不容易与领导建立良好的关系，但可以与领导较为亲近、信赖的人建立良好关系。

要充分利用工作关系或其他各种人际交往媒介，选择一个值得信赖又有一定分量的人建立一种正当而又较为亲密的关系，然后把自己的建言思路及其所具有的独到价值向其详细阐释，由其择机向领导转达。

二是先向自己能够接触到的领导表达建言，层层向上传递，直至想法传达到自己所期望建言的领导那里。

如果自己不能接触到高层领导，那就不妨先把建言奉献给自己的直接领导。

如果建言确有价值，向上级献言就如同献花，送人玫瑰手留余香，相信每位领导都不会让明珠暗投，而会不遗余力地烘托其光彩，及时地将其奉送到上级领导那里。

四、恰当地进行公私空间的转换，谦逊地表达自己“不成熟”的想法 由于下属与领导在工作身份和心理上的较大差异，采取以公对公的方式建言，下属容易产生一种近乎本能的紧张感甚至心理压迫感，很难充分、自如地表达建言的思想。

而对于领导来说，在自己的“地盘”和“宝座”上，即使非常注意保持一种亲切、谦和的形象，那种不怒自威、居高临下的官派和官气也会自然地弥漫开来，形成一种不利于平等、平和交流的建言气氛，听建言可能成为一种例行公事的行为。

反之，假若建言者有能力或机会将建言的“客场”换成“主场”，即脱离工作的场合和氛围向领导建言，下属就容易减少一些担心，领导也会淡化一些官心，言者会很顺畅，听者也会更尽心，并能进行深入思考。

关于这种场域的转换对上下级心理距离的影响，著名官场小说作家王跃文有着深刻的体验和非常传神的心理描述：他还在县里工作的时候，一次陪同县主要领导和几十位乡科级干部去沿海考察。

他发现随着离工作地越来越远，领导也变得越来越随和、亲切乃至活泼、幽默，与在单位时的威严和不苟言笑大不相同；当考察之余下海游泳时，大家与领导之间的身份和心理界限似乎浑然不觉了。

可是返程时随着离县里越来越近，领导脸上的笑容也一丝丝减少，大家与领导的心理距离也在一分分拉大，等到了县委大院下车，领导又成了往日风光、威严的领导，下属也成了往日恭敬、知趣的下属，似乎连呼吸都不像在外地那样顺畅，更遑论建言了。

这种体验是很独特的，但反映的却是一种很普遍的心理现象。

它对下属建言的启示是：如果需要向领导建言，而又心存畏怯之心，感到在工作场合和工作氛围下难以畅所欲言，那就不妨寻找一个工作色彩较淡、私人色彩较浓的场合向领导建言，如随同领导外出开会、考察、调研、指导工作，或者在下班时间同领导闲聊等。

当然，这也是有条件限制的，比较适合那些与领导有一定的工作接触或较为熟悉的下属，不适合那些

<<机关的逻辑>>

与领导在工作上“八竿子打不着”、生活交往也非常疏离的下属。

同时，也要力求自然、随意，否则容易显得别有用心，易激起领导的戒心和反感，导致事与愿违。

此外，还要注意符合私下场合的气氛，忌态度激烈、观点偏激，宜多陈述事实以及个人“不成熟”的想法，不提或少提过于具体的建议和对策，不要期待和勉强领导当场表态，避免压缩领导自尊、自主的心理空间。

只要领导“知道了”，目的就初步达到了。

五、以提案代替语言，有效避免语言表达的不足 建言多以口头表达为主，这样便于思想感情和思维等的互动，可以随机应变，抓住领导的关注点着重加以阐述，即时解难答疑，促使领导理解、接受自己的建言。

但是，口头建言对下属的语言表达能力要求较高，而且受制于场合、情景、时机、时间等客观因素。现在领导的工作节奏都相当快，很难拿出整块的时间与某一位下属从容自如地交流，而且现代决策系统性很强，涉及因素繁多，要求下属建言不再是一得之见，必须靠深入的调查、丰富翔实的数据来支撑，而这些要求都是口头表达难以满足的。

因此，当下属要进行主题比较重大的建言时，应采取提案的方式，鲜明地提出问题，详尽地介绍有关情况，系统地表达自己的深入思考，有针对性地提出建议和对策，直接或通过正规渠道送达领导。此种形式的建言古已有之，如过去历朝大臣向皇帝上的奏折以及现在人大代表，政协委员交的议案、提案等。

提案式建言使得领导有充分的时间披阅、思考，能最大限度地避免口头建言中因语言表达不当或环境因素干扰造成的信息流失和思想表达的不完整，易于建言的留存、传阅、讨论，并易于引起广泛重视和被采纳，是一种比较适合于现代领导决策系统的建言方式。

P58-62

<<机关的逻辑>>

后记

《机关的逻辑》一书能够出版，正应了“无意插柳柳成荫”那句话。

2011年12月中下旬某天，我颇感意外地接到策划编辑汪毓楠的电话，说正策划一套以机关干部为主要读者的p系，在搜索素材时发现我此前出版的专著《领导成长论》和我在《领导科学》杂志发表的一些文章，感到我关注的话题和写作风格比较符合他们的要求，希望能够进行出版合作。

对于出版《机关的逻辑》一书，我当时全无心理准备。

自2005年《领导成长论》一书出版后，我有一个写作计划，准备到2014年自己知天命之年时再出版一部更有厚度、更有内涵的领导科学方面的专著，此时还有一些久已构思的话题没有完成，而自己任《领导科学》(旬刊)杂志分管编辑业务的副总编辑，日常工作已经非常繁重，不想赶得太紧。

没想到的是，毓楠此后很快又发来邮件，较为详尽地阐释了策划意向，表达了期望合作的诚挚意愿。当我对现有内容感到不够充实、结构尚不完整时，毓楠很快地又发来邮件，将我这些年所发表文章的全部目录整理出来发给我，令我深为服膺他的职业精神，于是决定与其合作出版《机关的逻辑》一书。

此后几个月，我抓紧完成了五六个与本书主旨至为相关的话题的写作，终于在2012年5月份完成全书的内容。

故而，《机关的逻辑》能顺利出版，首先要感谢汪毓楠编辑的精心策划和大力促成。

再者，该书的几十万文字亦源于在《领导科学》杂志工作中灵感的激发，在此非常诚挚地感谢杂志社领导和同仁的鼓励和支持。

同时，在写作的过程中，常疏于家计，妻与子乐我所乐，恤我所思，我非常感念这份温馨的亲情。

对于结集成书，我虽心向往之，但始终有一种遥遥不可及之感。

《春秋》上有立言不朽之说，不敢企及。

司马迁痛感“古者，富贵而名磨灭，不可胜计，唯倜傥非常之人称焉”，于是“亦欲以究天人之际，通古今之变，成一家之言”。

此情此感，我亦心有戚戚焉。

曹丕在《典论·论文》中说：“盖文章，经国之大业，不朽之盛事。

年寿有时而尽，荣乐止乎其身，二者必至之常期，未若文章之无穷。

是以古之作者，寄身子翰墨，见意于篇籍，不假良史之辞，不托飞驰之势，而声名自传于后。

……而人多不强力，贫贱则慑于饥寒，富贵则流于逸乐，遂营目前之务，而遗千载之功。

日月逝于上，体貌衰于下，忽然与万物迁化，斯志士之大痛也！

”每读至此，无不感奋同怀。

《机关的逻辑》即将付梓，欣悦之余，忽生惶恐：疏浅学识，浮泛议论，愧对大方之家。

然以文会友，推心置腹，仰赖各位读者朋友指正！

<<机关的逻辑>>

编辑推荐

《机关的逻辑:上下级关系的相处之道》编辑推荐：“官场非虚构”——“为公书系”之第二部。官场绝非虚构。

然而，源于“虚构”的官场小说却被广大读者长期当做仕途参考的“活教材”，阅毕收获的仅是几条模棱两可的“潜规则”。

让真正一些有政坛经验（有的仍在其位）的官员写出鲜活好读、实用耐看、官话全无的官场感悟，此为“官场非虚构”的初衷。

作者里有国家部委的司长、有管理一方水土的市长、县长、有县衙博物馆的馆长、有国家行政学院公务员考评专家，或偏于历史官场，或偏于公务员实务，或偏于国家改革，不足而论。

从官场里来，到官场里去，官民关系是中国最重要的人际关系，这是生于体制、长于体制的人们不得不面对的现实。

为读者直接点破为官的“道”与“术”，这是阅读“官场非虚构”为公书系的最大价值。

继《不变的是原则，万变的是方法》之后，“为公书系”又重磅推出《机关的逻辑》。

上级玩的是艺术，下级玩的是技术，同级玩的是战术。

笨拙者过度使用权利，聪明者善于找寻规律，《机关的逻辑:上下级关系的相处之道》为你找出这些规律的蛛丝马迹。

给上级和下级最有效的相处之道，纠正机关人常见的误区，给处在体制内的你指出一个正当的向上之路。

读一遍，你会觉得机关里全是机关；读两遍，你会觉得机关里没有机关；读三遍，你会觉得有无机关皆简单！

<<机关的逻辑>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>