第一图书网, tushu007.com

<<好上司这样批评人>>

图书基本信息

书名：<<好上司这样批评人>>

13位ISBN编号：9787514204377

10位ISBN编号：7514204377

出版时间：2012-8

出版时间：印刷工业出版社

作者：斋藤直美

页数：200

字数：123000

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

第一图书网, tushu007.com

前言

在我们的身边有各种各样的下属：反复提醒他别迟到，可还是若无其事地迟到的下属；不遵守时限的下属；不听指挥的下属；容易放弃的下属；一批评就发火的下属…… “为什么不肯好好干呢？”“别让我发火……”“郁闷……不想去上班……” 因此，大家面临的两难境地就是：身心俱疲，又不能对下属的言行举止不管不顾；不想批评，可又不得不批评。

曾有人说过：“上司必须惹人厌。”“上司是孤独的，不要害怕被人讨厌！”“真的是这样吗？”我对此心存疑问。

虽然发怒并不是唯一的方法，可多数人还是得心不甘情不愿地发怒。

然而，发怒的人并不清楚该如何表达自己的意见，只是在感情用事，于是让对方产生了不快，职场的气氛就变得尴尬起来。

管理者因此很容易沉浸在后悔与自我厌恶之中，忍受无尽的孤独，认为“早知如此就不说了”。

当年我在公司担任管理职务时就是如此。

我叫斋藤直美，致力于人才培养，至今参与过8000多人的培训工作。

在这个过程中，我不断思考如何批评下属才能提升对方的能力。

无论是谁都不想惹人厌，也不想让他人产生不快。

然而，当年我总觉得：“我是上司，即使招人怨也是没办法的事。”如今在职场担任管理者的人，多多少少都有过这种念头吧？

我现在经营的公司，曾进行过一项针对上司的问卷调查，有68．9%的受访者表示“在批评下属时栽过跟头”。

为何无法巧妙批评下属？

这是因为大家不知道正确的批评方法，也不知道该用什么语言来表达。

你身边有没有善于批评他人的人？

你学习过批评方法吗？

为批评下属所苦的人，有许多都是“自学成才”。

他们之所以无法顺利批评下属，只是因为没有学到正确的方法。

只要学会正确的批评法，就能成为擅长批评的人。

本书将从最基本的批评法讲起，再根据下属的类型、场景介绍104种批评法。

希望大家能将本书当做一本“批评法宝典”。

不过，沟通并没有正确答案。

即使你严格按照本书的方法去批评下属，也有可能碰钉子。

有多少下属，就有多少种批评法。

因为批评的语言是因人而异的，而且要根据不同的场景来调整，所以我们要学会随机应变，这才是沟通的关键。

大家应该先和下属构筑起亲密的沟通关系，再把从本书中学到的批评法应用到实际工作中。

只要能说到对方心里，能让他“动心”，你就不会惹人嫌，也不会让对方感到不快。

而且，他们会自然而然地尊敬你，与你建立起稳固的信赖关系。

第一图书网, tushu007.com

内容概要

身处职场，批评下属是很多管理者感到棘手却又不得不做的工作。

本书从批评的基础开始，介绍了身处不同情境、面对不同类型的下属时，能够即学即用的104种批评法，只要掌握本书的技巧，就能批评得好、批评得巧，成为受下属爱戴的好上司。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

斋藤直美，1974年生于日本爱知县。
大学毕业后到卡拉OK连锁店SHiDAX COMMUNITY打工，四年之内升任店经理。
上任半年就打破公司营业额记录，后被调到人才培育部门，总计培训指导了八千多名精英人士。

2006年，创立MUSEE公司，培训各行业的主管，在日本全国进行了超过一万人次的培训演讲。其中，“优秀主管这么夸奖与批评”培训班广受好评，吸引了大量回头客。

第一图书网, tushu007.com

<<好上司这样批评人>>

书籍目录

第1章 这样批评不招人烦
01 为何你不敢批评
02 什么是“批评”
03 不批评的坏处
04 行为原理和原则
05 用愉快的心情引发积极的行动
06 切断失败批评的恶性循环
07 让人接受批评的三个要点
08 批评之前要先“套近乎”
09 并非事事都可批评
10 批评时切忌人身攻击
11 批评也要抓住时机
12 批评时不能翻旧账
13 感情用事是批评大忌
14 批评不能以偏赅全
15 滔滔不绝收效甚微
16 切莫成为“传声筒”
17 批评内容越具体越好
18 人比人得死，货比货得扔
19 原因重于内容
20 批评时不妨卖卖关子
21 勿把臆测当事实
22 意思表达得适当
23 先定标准，再批评
24 先做检查，再批评
25 批评善后三步走
26 心理准备先做足
第2章 这样批评简洁有效
01 硬话软说提要求“拜托你件事！”
02 善用平时小提醒事实→影响→要求
03 逻辑清晰有技巧事实→感情→行为→好处、影响
04 干脆利落定标准“我会在××的时候批评”
05 从“我”出发避免对抗主观感受软化态度
06 先扬后抑提建议表场→问题→建议
07 愤怒情绪控制法熄灭怒火三绝招
第3章 这样批评事半功倍
08 分担责任批评法“对不起．我也有锚”
09 化缺点为优点批评法“为了发挥出你的长处！”
10 隐藏信息批评法“以前我有这样一个下属”
11 避免对方厌烦批评法“对不起．我就是爱操心”
12 “死党”下属批评法“对不起，是我没好好说”
13 侧面批评法“最近是不是太累了？”

14 缓解尴尬批评法“昨天我不太对劲……”
15 发现课题批评法“如果满分是100分．你给自己打多少分？”
16 提升干劲批评法“有些事只有你能做到！”
17 “Yes，but”式批评法“原来如此！这意见挺有意思的！”
18 提升对方价值批评法“因为只有你能做才让你做的”
19 接受反驳批评法“你想反驳。可以边听边说，但……”
20 邮件批评法不单方面完结
21 商量批评法“我有事跟您商量”
22 “感情用事”批评法“办不到的人．我是不批评的！”
第4章 这样批评“难搞”的下属
23 不虚心的下属“能不能说说你的意见？”
24 固执己见的下属“换一种方法怎么样？”
25 不服从指示的下属“怎样你才能做到呢？”
26 借他人之口表自己之态的下属“大家是谁？”
27 满嘴借口的下属放限未来
28 推卸责任的下属“如果你也有错呢？”
29 满腹牢骚的下属“那怎样你才满意啊？”
30 对指示不爽的下属“对不起。你很忙吧，可我只能靠你了”
31 满嘴歪理的下属“你那么聪明。应该能理解的”
32 墨守成规的下属“哪种好啊？”
33 顶撞上司的下属“你还有其他要说的吗？”
34 拒绝加班的下属“你工作效率真高．能不能把诀窍告诉我？”
35 不平与不满的下属“原来如此!那具体应该怎么办呢？”
36 顽固型下属指示→原因→事例→价值
37 出言顶撞型下属“有什么是你不能让步的？”
38 一味反驳的下属“用你的方法试试看”

39 不服气的下属“怎么指导你比较好啊？”
第5章 各种场合的批评练习
40 新人想辞职
“我觉得你的潜台词是，想要更了解这份工作．想更加努力”
41 下属想辞职，可你不希望他离职
“要是你真想辞职．不是早就辞了吗？”
42 下属犯了大错“一点儿也不像你！”
43 下属放弃手头的工作“坚持到最后！我会陪你的！”
44 下属无法取得成果，陷入低潮“我也有过低潮”
45 想和下属构筑信赖关系，听听他的真心话“有些话只想跟你说”
46 想先表扬再批评，但找不到可以表扬的地方
不要勉强表场。
直说事实
47 想让没有干劲的下属打起精神
“你的优势没有发挥出来．我觉得很可惜啊！”
48 下属不愿接受挑战“你在担心什么？”
49 下属总问同样的问题“剩下的要由你自己决定”
50 下属多次确认同样的指示“流程都记住了吧？”
51 下属没有在规定时间内完成任务“你手头有什么工作？”
52 越级批评下属
“你的下属居然只有这种成绩．真是太让人失望了！”
53 下属在会议中打瞌睡“××，你觉得这个怎么样？”
54 下属在客户面前犯错“是我指导不力”
55 上司犯了错“部长您太忙了”
56 错过了批评的时机“我想观望一下”
第6章 各类下属的批评练习
57 不尊敬你的下属“你的优点就表现不出来了！”
58 效率低下的下属
“我想多给你安排点工作．换个工作方法吧”
59 擅自休假的下属“不给别人添麻烦就好”
60 爱说闲话的下属“你也想让职场氛围变得更好吧？”
61 “摸鱼”的下属“你怎么会偷懒呢？”
62 着装“出位”的下属

“这衣服不能穿到公司啊。
不过你的品位不错呢！”
63 一心二用的下属“看来你很从容啊．真了不起！
”
64 不会打招呼的下属“大点声，让我听见！
”
65 “邮件依赖症”下属“什么时候发邮件不太妥当？
”
66 指责他人的下属“如果你是他。
你会怎么想？
”
67 “嘴臭”的下属“换作以前的你．找是不会说这话的”
68 不及时汇报的下属慰劳+改善点
69 说谎的下属“你也不想撒谎的吧？
”
70 能干的新员工“你以后能够带领我们部门勇往直前”
71 没有工作动力的下属“做这份工作的目的是什么？
”
72 只会照上司指示做的下属用“指示+问题”让下属思考
73 无法实现目标的下属“你能立刻做到的事情是什么？
”
74 知识与经验比你更丰富的下属“你应该已经注意到了吧……”
75 挨批也不反省的下属“能不能来会议室一趟？
我有重要的事要说”
76 依赖型下属“那你想怎么办？
”
77 满足于常规工作的下属“没有什么能提高的吗？
”
78 以忙为借口不愿配合的下属
“你很忙．完全没时间来帮忙吗？
”
79 满脑子只想着自己的下属“不足为了公司．而是为了你”
80 抗压能力弱的下属三句表场。
一句批评
81 目标太低的下属“你能做到！
”
82 喜欢掌控一切的领导型下属“你不好好干怎么行！
”
83 完美主义型下属“你的努力会白费的！
”
84 太重视他人意见的下属“只要做好这点就可以了！
”
85 顽固的恃才傲物型下属“因为……”
86 轻率型下属“××会很开心的哦！
”
87 争强好胜型下属“太让我失望了！
”

88 一批评就哭的女员工“ 等你冷静了再好好说吧 ”
89 没有干劲的返聘员工“ 请助我一臂之力 ”
90 容易失落的下属“ 只要解决这个问题就行了！
”
91 年长的下属“ 我希望你一直是我的努力目标！
”
92 女上司手下的男下属
“ 帮我个忙吧 ”“ 助我一臂之力吧 ”“ 教教我 ”
93 自尊心很强的下属“ 你应该能亦到吧 ”
94 难以从失败中爬起来的下属“ 哪里做得好？
”
95 比自己优秀的下属“ 你很能干．找才会跟你说 ”
96 对批评毫无反应的下属“ 你觉得呢？
”
97 屡教不改的下属“ 我是怎么教你的？
”
98 行为与事实不符的下属“ 加油？
怎么加油？
”
99 敷衍了事的下属“ 这次你吸取了什么教训 ”
100 虚心接受但坚决不改的下属“ 你是不是在发愁？
”
101 重复犯错的下属“ 你的做法有哪些地方需要改进？
”
102 光说不练的下属“ 以你为中心干吧！
”
103 总是迟到的下属“ 迟到为什么不好？
”
104 打算一结婚就辞职的女员工“ 你这样太屈才了 ”
后记

章节摘录

版权页： 产生愤怒的真正原因并非对方的言行举止，而是双方价值观与看法的差异。
如果你觉得愤怒的源头在对方身上，自然会很生气。
可如果你明白问题的原因出在不同的想法和价值观上，就会冷静下来了。
当愤怒涌上心头时，要先把视线转向差异，问问自己：“ 是不是对问题的看法不同？
”谁都没有权力否定他人的价值观或看法，但如果下属的言行举止不符合职场的要求，就必须加以指导。
不过，批评的时候不能说：“ 你的价值观（或看法）是错的。
”要把焦点放在行为上，告诉他究竟错在哪里。
14批评不能以偏赅全“ 你总是失败！
”“ 又犯错了！
…‘ 你怎么老这样啊！
”你有没有说过这样的话？
“ 总是…‘ 又…‘ 你就是××”会把对方的行为普遍化。
他真的是“ 总 ”失败、“ 又 ”失败吗？
未必如此。
总有顺利的时候，总有没有出问题的时候。
如果把问题普遍化，对方就会觉得“ 我的人格被否定了 ”“ 你根本没有好好观察我 ”“ 你只是为了批评我而批评我 ”，就会越来越不信任你。
所以批评时不能把问题普遍化，要针对当时的行为，对有问题的部分进行指导。
即使下属总是犯同样的错误，也要把指导的焦点放在犯同样错误的原因上。
你越是将负面行为普遍化，对方就越是“ 欲罢不能 ”。
人都会依照对方的期待行动。
如果你总是说负面的话，对方就会采取负面行动，反之亦然。
如果常说“ 你就是不行 ”，下属就真的会变成窝囊废。
上司应该多说积极的话，增强下属的自信心。
15滔滔不绝收效甚微 批评的时间与效果并不成正比。
如果没有重点、滔滔不绝地批评半天，不仅不会有效果，反而会弄巧成拙。
最要不得的就是滔滔不绝、哕哕唆唆地单方面批评下属，这样只会让对方丧失斗志。
这种时候，恐怕人家早就走神儿了，只求你早点儿说完，嘴里只是“ 哦，是，好 ”地敷衍一下罢了。

后记

读完本书，想必大家已经掌握了基本的批评方法。
这样一来，今后大家批评下属的时候，就不会让对方感到不快了，也能带着自信去批评下属与后辈了。
　但光是学习批评方法，无法打动下属的心。
在本书的最后，我有一句话想告诉大家——不要太过依赖技巧。
　在同事们的心目中，我一直是个严厉的上司和前辈。
我曾把下属和后辈训哭，有几个人甚至当着我的面说要辞职。
　但后来，我收到了后辈写给我的一封信。
信中有这样一段话：“说实话，您就跟魔鬼一样，我差点儿就撑不住了。
我无数次告诉自己，算了，放弃吧。
可是，现在我能有这样的成就，都是您的爱的功劳。
虽然我不太机灵，学东西又慢，但是您还是很认真地指导我，真是太感谢您了。
大恩不言谢，感激不尽！
”　把“爱”这个字眼用在对下属的指导中，可能显得有些廉价，也有些沉重。
但我们不能忘记的是：真心重于技巧。
　“我的指导错了吗？
是不是应该多表扬，别批评了？
”我也会经常产生这样的疑惑。
然而这封信赶走了我心中的阴云。
批评总有失败的时候，重要的是让下属意识到“真心重于技巧”。
　怎么说固然重要，但更重要的是信念。
我认为，有信念的人才能打动下属。
　如果没有信念，只想着用技巧去批评，下属和后辈一眼就能看穿你的如意算盘，双方的关系就会变差，你甚至可能伤害他们的感情。
　技巧就是工具。
以菜刀为例，有的人可以用菜刀为所爱的人做一顿美味佳肴。
可如果把菜刀交给一个满脑子憎恨、愤怒、嫉妒的人，它就可能变成伤人利器。
换言之，使用工具的信念，直接影响最后的结果。
　所以，在实践本书中的批评方法前，请你先想清楚：你要怀着什么信念使用这些技巧？
　词不达意也好，感情用事也好，批评得不太好也好，只要你有足够的信念，对方就一定能理解你。
所以请你千万不要放弃。
不要放弃你的下属和后辈。
如果放弃了他们的成长，他们就不会有未来。
你放弃的时候，就是他们停止成长的时候。
也请你不要放弃自己。
极限是自己定的。
只要永不言弃，就没有极限可言。
　培养下属与后辈，也是让你更上一层楼的绝佳机会。

编辑推荐

《好上司这样批评人》编辑推荐：精英，是“ 骂 ”出来的。
你掌握“ 骂人 ”这项重要的“ 管理技术 ”了吗？
“ 批评专家 ”亲授批评104招，教你培养“ 骂 ”不走的优秀下属。

第一图书网, tushu007.com

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