

<<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>

<<好上司这样批评人>>

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，只是因为沒有学到正确的方法。

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。

<<好上司这样批评人>>

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。

<<好上司这样批评人>>

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。

<<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 先扬后抑提建议表扬 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，我也有错”
- 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？”

<<好上司这样批评人>>

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 ”

<<好上司这样批评人>>

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

不要勉强表扬。

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

<<好上司这样批评人>>

- “ 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 “ 口臭 ” 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 “ 不是为了公司 . 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 顽固的特才傲物型下属 “ 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 !
”

<<好上司这样批评人>>

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 “ 你应该能办到吧 ”

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

<<好上司这样批评人>>

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批评不能以偏概全“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、唠唠叨叨地单方面批评下属，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。

<<好上司这样批评人>>

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乌云。

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。

<<好上司这样批评人>>

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。

<<好上司这样批评人>>

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>