

責備與 接受責備的方法

這樣的語氣、眼神、關懷會使人成長

齋藤茂太◆著 鄒美華◆譯



被責備之後，如能謙虛反省
並且「心存感激」
其前途必定燦爛輝煌！

新雨



責備與接受責備的方法：這樣的語氣、眼神、關懷會使人成長 / 齋藤茂太著；鄒美華譯。--
初版。-- [臺北縣]三重市：新雨，民82
面；公分。-- (現代新書；87)
ISBN 957-733-052-5(平裝)

1. 人際關係

177.3

82006056

責備與接受責備的方法

作者◎ 齋藤茂太

譯者◎ 鄒美華

發行人／王永福

出版者／新雨出版社

三重市重安街 102 號 8 樓

(02) 9789528・9789529 傳真 9789518

郵撥帳號：11954996 新雨出版社

出版登記／行政院新聞局局版臺業字第 4063 號

印刷者／共同文化事業股份有限公司

出版／82 年 7 月初版

定價◎ 170 元

[本書如有缺頁、誤裝，請寄回更換

版權所有，翻版必究。]

責備與接受責備的方法

這樣的語氣、眼神、關懷會使人成長

齋藤茂太
鄒美華

著 譯

序——懂得怎麼接受責備的人才會突飛猛進

齊藤茂太

前一陣子到倫敦去旅行時，我在地下鐵看到一位母親啪嚓、啪嚓拍打兒子的屁股，不禁驚愕了！昔日的我看到這情形，說不定馬上就忘記了，但是現在看到這情景，卻在腦海裡強烈的燃燒著。

或許是因為最近鮮少看到責備人的姿態，才會留下新鮮的印象吧！

當我看到這景象的時候，突然想到父親——茂吉，父親確實是個非常容易動怒的人。

突然就暴怒的父親——茂吉

當父親還是院長的時候，每星期會固定一天，從青山的自宅到世田谷區的精神醫院去診療，當然，在自宅隔壁的小診所，每星期也是固定一天診察外來患者，剛好就和我現在往返新宿區和東京郊外的府中市一樣。

有一天，當父親在世田區的青山腦醫院結束診斷工作，要乘車回家的時候，在外目

送的總務長說：

「院長，今天沒有打領帶啊！」

父親在那時候的確如總務長所言沒有打領帶，但是，父親突然就火冒三丈：「院長沒有打領帶，為什麼一開始沒注意呢？」

總務長嚇得目瞪口呆，為什麼自己非得被責備不可？忘記打領帶的人不是院長自己嗎？然而，總務長的這種想法馬上就消失了，因為他相當清楚院長這個人。

父親從孩童時期脾氣就不好，卻是個良心上過不去，就「猛搔頭皮」的人，而總務長也知悉這個院長是個單純、沒有心機的人。

還有這麼一件事。

一天，父親身體感到不適，就去小憩片刻。父親的自律神經極端的過敏，早上才預感似地說：「今天暴風雨會來。」果然，到了傍晚就雷雨交加，氣候只要稍微有變化，父親的身體馬上就會敏感的接收到。

那一天，感受到有自覺症狀，父親很不開心，剛巧一個沒有事先約好的記者，突然來訪，父親因為身體不適，就請傭人把情形轉達給那位記者先生。

可是，那記者卻在玄關處等候著，一副並不想離去的樣子。

父親的自制力很強，但是，若超過一定的限度，就會猛然爆發，這也是他個性上的特徵。結果，已經超過他忍耐的界線了。

父親像飛一般的跑到玄關處，對著那記者怒吼：

「喂！跟你說不在就是不在。」

那記者瞪大眼睛看著父親，瞬間被父親的氣魄壓住，慌慌張張的離開了。

這事情過後沒多久，這位記者就成功的得到了父親的原稿。因為當父親心神安定下來以後，覺得這位記者很可愛，所以接受委託撰寫原稿。

再介紹一則故事。

父親曾經有個優秀門生，已過世，名為山口茂吉，他畢生都獻身於父親的工作上，是父親的得力助手。山口先生是位一絲不苟的規矩人，也許就是因為這一點，才會和父親這麼投緣吧！

事實上，他常常遭到父親的責備，周圍的人對這種情形早已經司空見慣。

不過，山口先生因為長年和單純的父親在一起工作，早已領悟出父親的個性，因而他那被責備的態度，實在是高人一等。

父親一發起脾氣，他就目不轉睛的看著地上，怎麼也不講話，絲毫不做辯解，過了

一段時間，當父親怒氣平息了以後，反而會過去說些安慰話。

他確實是個「挨罵高手」。

後來，山口先生在戰爭結束前夕患了心臟病，經常臥病在床，父親那耽心、著急的樣子，讓人看了非常的難過。父親為了山口先生，特別舉辦了一個詩籤頒布會，又為了得到在當時的時代屬於相當貴重的鍾繻素，而到處奔波。

當父親的腳踝已到了令人不放心的程度，他還是千里迢迢的到了千葉縣的太平洋岸山口先生所療養的醫院。

有一段時間，山口先生稍漸平穩，昭和二十七年，為編輯茂吉全集，而導致疲勞過度，於昭和三十八年，追隨父親相繼過世。

「體諒才好」——受雙親撫養的年輕人之悲劇

有無數人擁擠的生活在這世界上，這些人群，各個的年齡不一樣、生活背景不一樣、社會地位也不一样，例如有上司、部屬、前輩、晚輩之分。

就公司組織而言，「責備」是不可或缺的，因為，如果未給予責備的話，後輩永遠也成不了前輩，結果，會耽誤公司的正事，說不定還會因為想投機取巧，而做了無可彌補

的錯事。

所以，前輩或上司（家庭為父母和兄姊）的責任是，將長時間所培養出來的「經驗」傳給下面的人，其中的手段之一就是「責備」，特別是它含有的重要意義。

這個意義對家庭也不例外，因為家庭是社會的縮圖，所以「責備」的存在是必要的。相信你、我甚至於每一個人，都是經過了「被責備」以後，才能夠學會這麼多事情，所以，要學習不會的事情，就得從被責罵開始。

譬如，飯前一定要洗手、手肘不可放到桌子上、在人前不可揮動刀叉、喝湯不可發出吸吮聲等等，這些用餐最基本的禮儀，就是從小被母親責罵了以後才學會的。

同樣的，父母責備孩子，是為使其學會禮儀，以培育具有足夠社會性的人，因此，「責備」也可以說是包含了非常重要的意義。

然而，如同前面提到的，近來社會與家庭的責備行為漸漸有減少的傾向。

父親不再叱責了！母親也很少申斥了！上司也不再像昔日般會常常規訓了！相對的，「體諒人才好」的父母與上司卻增加了，換句話說，這等於是父母和上司已失去自信了。一旦變成這種情形，已不習慣受人責備的年輕人，會變成胡亂的過份，一會兒拒絕去學校，一會兒又是整天無所事事，只會頤使父母，要求一旦不被容許，就大發雷霆，

如果這時叱責這種年輕人的話，他們大概會把眼睛瞪得圓滾滾的，甚而出現出生後第一次被責備的表情。

得到信賴，才會被嚴厲的叱責

前面山口先生的例子不就是這樣嗎？父親就是信賴山口先生，才會屢屢責罵他，相對的，山口先生很敬重父親，才會甘心受罵；如果把這個意義，推廣到商業社會來看，不肯信賴部屬的上司，也就沒有資格規戒部屬。

上司會規訓部屬，是因為關心部屬、想培育部屬，如果認為這個人完全沒有將來性，或根本不信任他，那麼，上司也許只會心裡暗罵，只是嘴巴不說而已。

上司也是人，有時候也會有感情性的責備，然而，這所謂「感情性的責備」，有些情形是因為太掛心部屬而已，基本上，這種體諒人的心境，並沒有改變。

被責備了以後，如能謙虛的反省，又，為了使自己更宏大，而心存「感激」，這種人的未來，絕對是燦爛輝煌的。

最重要的是，無論在任何場合，都能為對方的立場著想，假設自己是上司的立場，對待部屬要有什麼樣的行動，想像要用什麼方法責備部屬，這樣，才能產生不可思議的

沉著，因為已能瞭解對方的內心，也能明白自己的心理。

其實，連名領導人也不例外都是「責備高手」，而且，被稱為好部屬的人，多半就是這種「被責備的高手」。

這些「被責備的高手」，就是站在對方的立場，先正確的掌握住對方的個性，再依最合適的方法，來應對每個不一樣的人。

雖然以一句「責備人的方法」、「被責備的方法」來形容，但是，如果要敘說其微妙的意義，卻非常困難，因為，「責備」這個行為包括了種種的意義，即使抽選細節做了多少的說明，都會有美中不足的地方。

為此，本書將設定一個S，來提出所有「責備」的模式。

當然，登場的不只S一個人，還有同事、前輩、主任、課長、資深職員、總經理、其他部門的主任、經理、有對立關係的上司，和有生意往來的總經理等等。

因為，有各式各樣的人物登場，所以可以從各自的立場，看到其對應方式。讀者們不妨把自己當成S或是S的部屬，來讀這本書。

譯者的話

鄒美華

由於我的工作，是負責對外的業務接洽和接待外國來的客戶，因此，經常為了爭取時間，總是以時速一百四十公里，飛奔於高速公路上的。

我的飛車技術，早已傳遍整個公司，剛開始，每一個人總是為我捏一把冷汗，久而久之，也就見怪不怪了。

一天，開往桃園中正機場的路上，也不知道前面是發生意外事故，還是正在修路，突然，每一部車子都緊急煞車，當然我也不例外，但是，車子在高速行駛當中，又是在沒有心理準備之下，一下子要使車子停下來，並不是一件容易的事，就在千鈞一髮的時候，終於將車子停住，不過，卻使得坐在我身邊的總經理，嚇得臉色蒼白。

如果你是我身邊的總經理的話，你會告訴我什麼呢？一般人在驚嚇過度之餘，大概會大聲怒喝吧！

到底薑是老的辣，驚嚇的表情隨即而逝，取而代之的是親切和藹的表情，他說：

「時間固然重要，生命更加重要，萬一出了什麼差錯，車子壞了，可以再買部新的，但是，用再多的錢也買不到一條新的生命！」

這是我有生以來，第一次領悟到何謂真正的責備，這已經是兩年前的事了，然而，我卻是記憶猶新，每當奔馳在高速公路，就會想到這件事。

還有一件事是這樣的。

這故事的主角，也是敝公司的總經理。

我們公司是日本人來台設立的公司，而我們公司的總經理（日本人）平均每個月都會到台灣來巡視，雖然台灣的分公司已成立將近有四年之久，但是他常說：

「日本總公司成立至今，已經有四十年的歷史了，不過，我認為才剛升上小學二年級。」

我經常打趣的說：「這麼說的話，在台灣我們，才剛出生沒多久嘛！」

出差時所使用的車子，一直是我和總經理做精神溝通的地方，當我遇到任何疑難雜症，都是藉著去拜訪客戶的這段時間得到啟蒙；相對的，總經理在欲提高我的人格品質的時候，也是在這個時候，教導我自我提升與經營方針。

一天，他突然告訴我：「做個可以讓人安心責備的人吧！」

又說：「有些人被責備了以後，會讓人有種不放心的感覺，我希望你能成為一個能讓人安心責備的人！」

總經理的這一番話，始終在我的腦海裡徘徊不去。

我是個中間管理者，常常會因為我下面的人一時疏忽所造成的錯誤，而遭到上面人的責備。剛開始，我很慌張、懊惱，對任何事情都變得非常神經質，很不能夠適應這種局面，結果變成我心情好的時候，別人才會談笑，我心情壞的時候，整個氣氛就會變得很僵，令人難以呼吸；當然，這並非是因為我很了不起，相反的，是我個人的失敗，才會造成這樣的氣氛。

這也是我第一次開始關心責備與接受責備的問題。

我相信有些人，不對，應該說是大部分的人，在受責以後，第一個反應是：「怎麼這麼囉唆！」「真麻煩！」「只會雞蛋裡挑骨頭！」「一定是對我有成見！」等等，完全沒有自我反省的心，這可說是一般人的通病，因為，我個人也是這樣走過來的。

各位年輕的讀者們，該改變觀念，把視線的定位點放在將來的時候了，就如同本書的作者所言，你或是妳，將來也會成為上司，也會有責備人的時候，而且，你現在是抱著何等心境面對上司的責備，將來都會再度出現在你的部屬身上；有人說：「經營者的

氣質與品格，都會反應在商品上。」同樣的道理，上司的氣質與品格，也會反應在部屬身上。

有句話：「長江後浪推前浪」，在這裡，我衷心的希望，今日被責備的年輕人，在明日成為責備者以後，其技術會是在今日的責備者之上。

目錄

序 3

譯者的話 11

第一章 「接受責備的方法」高明與否的差別 21

1. 有進步潛力的人——「見機行事」的對應力強 22

2. 再怎麼受責備也要忍耐——「不能抑制自己的人」不會進步 27

3. 鬧彆扭、嘔氣——把公司「天真化」了 31

4. 被斥責後的「治療」方法 34

5. 「被責備是有原因的」——有這樣的反省，才會更堅強 38