

连这点儿小事
儿都做不好！

不要以为公司离开
你就会倒闭！

要是我的话，我绝对
不会犯这种低级错误

找一个人材
为什么这么难？

要是没有~~我~~，你们
早就失业了！

你哪来的那么多
为什么？照我说的做！

我让你做什么就做
什么，做不了走人！

具体工作你自己
拿主意吧。

你不努力，我就
升他当经理。

老板不能对 员工说的50句话

高海友 龚学刚◎著

沟通智慧

- 在学会“怎样说更好”之前，
- 先搞明白“什么话千万不能说”
- 从此以后，让员工死心塌地跟你走

90%的老板都会忽视的50句职场禁语

 中国工信出版集团

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

老板不能对 员工说的50句话

高海友 龚学刚◎著

卓越管理者的沟通智慧

人民邮电出版社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

老板不能对员工说的50句话：卓越管理者的沟通智慧 / 高海友，龚学刚著. — 北京：人民邮电出版社，2015.5

ISBN 978-7-115-38928-2

I. ①老… II. ①高… ②龚… III. ①企业领导—语言艺术 IV. ①F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第070339号

内 容 提 要

职场中的每个人都会碰到沟通方面的问题。对于企业老板来说，沟通这件事就更加值得重视。在一件小事上沟通不畅，也许会导致一个重要的项目失败；和一个员工沟通有误，也许就会让公司的全盘计划被打乱，因此，所有的老板都应该重视沟通的作用，并掌握与员工沟通的技巧。

本书采用场景重现、案例分析的写法，精选了50个真实职场中的沟通场景，并作出了深入解析，告诉读者为什么不能这么说以及应该怎么说。这些场景涵盖了企业中老板和员工沟通的各种情况，可以帮助各类企业的老板避开沟通误区，掌握一些实用、有效的沟通技巧。

这本书不仅是企业老板和各级管理者们的沟通技巧枕边书，还能帮助他们提高自己在员工心目中的威信、提高下属的执行力、让企业内部形成和谐的工作氛围。我们相信，每一位职场人士都能从中得到启发和提升。

◆ 著 高海友 龚学刚

责任编辑 庞卫军

执行编辑 陈 宏

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：12.5

2015年5月第1版

字数：120千字

2015年5月河北第1次印刷

定价：35.00元

读者服务热线：(010)81055656 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第0021号

前言

老板是企业的决策者，也是企业发展的领头羊。一方面，他需要高瞻远瞩地制定企业发展战略，确保企业健康、持续地成长；另一方面，他需要在日常工作中想方设法激励员工，让员工努力工作，最终实现公司和员工的双赢。

人们常说，有人的地方就有江湖。在职场这个“江湖”中，老板虽然位高权重，但也不可能无往不利，毕竟一家企业不可能只由一个人撑起来，老板需要借助众多员工的力量去实现各种目标。企业中的员工众多，每个人性格迥异，再加之教育背景以及素养各不相同，如果老板不掌握一定的沟通技巧，与员工沟通时不能做到因人而异，很可能就会说出一些不该说的话，进而伤害员工的自尊心、打击员工的自信心。

如果遇到的恰巧是脾气倔强、自尊心十分强的员工，他们就可能会处处与老板作对，甚至负气辞职。也有一些性格温和的员工，在自尊心受到伤害以后，他们不会采取极端的做法回应，而是选择隐忍。但在日后的工作中，他们再也没有了往日的工作积极性，即使发现公司某方面的漏洞，也会熟视无睹，不会再推心置腹地将自己的改进建议告诉老板。无论是哪种情况，这都会给企业带来不利影响。

我们常常可以看到一些强势的老板，他们经过多年的商场历练，积累了很多宝贵经验，能力出众，自信洒脱。但在他们自信的背后，往往伴随着盲目自大、独断专行的影子。这种类型的老板十分坚持自己的主张，容不得别人挑战自己的权威。有些老板虽然会顾及员工的面子，假意听取他们的意见，可最后依然会一意孤行，强令员工执行自己的命令。总之，这些类型的老板都会给员工留下难以沟通的印象。时间久了，员工就会假意逢迎老板，但心里另有一套想法，



或者干脆就什么也不想了，只等着老板下命令，老板怎么说就怎么做。

上面所说的这些情况，都是老板和员工沟通不畅造成的。沟通问题看起来是小事，但它其实会影响企业的方方面面，比如老板在员工心中是否有足够的权威、员工对于公司发展方向是否有足够的认同、员工是否能够很好地落实老板制订的工作计划，等等。所有这些琐碎、纷杂的事情交织在一起，就构成了企业日常运营的整体面貌。如果一家企业这里因为沟通不畅出点儿差错，那里因为沟通有误出点纰漏，就很难正常运转下去。可见，沟通并不是一件小事，所有的老板都应该充分重视沟通的意义和价值，并掌握一定的沟通技巧。

同样都是老板，有的老板说一句顶一百句，有的老板却是越说越糟糕。这不仅仅是个人口才的问题，其背后的实质是老板是否重视沟通、是否掌握了足够的沟通技巧。天生就善于沟通的人毕竟是少数，大部分人还是要通过不断实践、积累经验才能成为沟通高手。这个道理对于老板们来说也是一样，他们同样需要大量的练习和摸索，才能成为员工眼里善于沟通、能有效利用沟通解决工作问题的好老板。

本书以案例的形式列举了50句老板不能对员工说的话。这些案例非常场景化和故事化，通俗易懂，贴近职场，绝大部分老板、管理者甚至员工都能找到共鸣之处。案例后面有两大模块，分别是“为什么不能这么说”和“那我应该怎么说”，前者具体分析了案例中老板说话方式错在什么地方，后者提供了更合理、更有效的沟通方式。我们希望这些从真实职场中浓缩、提炼出来的沟通案例，能给广大企业的老板和管理者们带来一些有益的启发，让他们掌握更多的沟通技巧，使他们能够与员工更加融洽地相处，并最终促进企业的发展。

最后要特别声明的是，在本书的编写过程中，金跃军、李丽、李鑫、刘作越、宋华、吴丹、马海峰、陶也等人参与了资料的收集、整理以及部分章节的撰写工作，在此一并向他们表示衷心的感谢。

目 录

第一章 | 冷血无情，伤害自尊 CHAPTER ONE

不能对员工说的第 1 句话：你怎么这么笨 //3

不能对员工说的第 2 句话：连这点儿小事都做不好 //6

不能对员工说的第 3 句话：都这么长时间了，你怎么还没解决这个问题 //10

不能对员工说的第 4 句话：都是因为你无能 //13

不能对员工说的第 5 句话：这么简单的事情，难道还用我教你吗 //16

第二章 | 居高临下，咄咄逼人 CHAPTER TWO

不能对员工说的第 6 句话：公司不是养懒汉的地方 //23

不能对员工说的第 7 句话：做错了事就要接受惩罚，不要再辩解了 //26

不能对员工说的第 8 句话：不要以为公司离开你就会倒闭 //30

不能对员工说的第 9 句话：别忘了，这是我的公司 //33

不能对员工说的第 10 句话：你拿着公司的薪水，就要好好做事 //36



第三章 | 一言之堂，强令执行

CHAPTER THREE

不能对员工说的第 11 句话：下班后你也要记住你的责任 //43

不能对员工说的第 12 句话：我没有必要向你们解释得那么清楚，按我的计划去做 //46

不能对员工说的第 13 句话：如果完不成任务，我扣你全年奖金 //49

不能对员工说的第 14 句话：你哪来的那么多为什么？照我说的做 //52

不能对员工说的第 15 句话：先做好你的工作，再来和我谈薪水 //55

第四章 | 标准模糊，兑现不明

CHAPTER FOUR

不能对员工说的第 16 句话：好好干，公司是不会亏待优秀员工的 //61

不能对员工说的第 17 句话：只要实现目标，年底我会给大家分红 //64

不能对员工说的第 18 句话：只要做出成绩，就给大家发奖金 //68

不能对员工说的第 19 句话：对于优秀员工的表现，公司都是看在眼里 //71

不能对员工说的第 20 句话：具体工作你自己拿主意 //74

第五章 | 激励不当，作用甚微

CHAPTER FIVE

不能对员工说的第 21 句话：我只提拔有能力的人 //81

不能对员工说的第 22 句话：你的技术是一流的，肯定能搞定这件事情 //84

不能对员工说的第 23 句话：你来公司不久，现在给你升职就是对其他人

不公平 //87

不能对员工说的第 24 句话：你再不好好表现，马上给我走人 //91

不能对员工说的第 25 句话：不要计较眼前的得失，要多为公司作

贡献 //94

第六章 | 感情用事，主观臆断 CHAPTER SIX

不能对员工说的第 26 句话：你要不是我的员工，我才懒得问你 //101

不能对员工说的第 27 句话：公司不需要你这样的员工，你马上走人 //103

不能对员工说的第 28 句话：我让你做什么就做什么，做不了走人 //107

不能对员工说的第 29 句话：没想到他是这种人，我一定会处理他的 //110

不能对员工说的第 30 句话：你以后必须支持他的工作 //114

第七章 | 挑拨离间，制造是非 CHAPTER SEVEN

不能对员工说的第 31 句话：他的能力比你强，所以这个单子由他

来接手 //121

不能对员工说的第 32 句话：帮我了解一些他的事 //124

不能对员工说的第 33 句话：你们之间要互相监督 //127

不能对员工说的第 34 句话：你们到底支持谁 //130

不能对员工说的第 35 句话：你不努力，我就升他当经理 //134

第八章 | 话语模糊，态度不明 CHAPTER EIGHT

不能对员工说的第 36 句话：这件事具体怎么做，就不用我说了吧 //141



不能对员工说的第 37 句话：全交给你了 //144

不能对员工说的第 38 句话：等过一段时间，我再帮你解决这些
问题 //147

不能对员工说的第 39 句话：我会处理好这件事情的 //150

不能对员工说的第 40 句话：那这件事情就由他来完成吧 //153

第九章 | 盲目自大，自以为是 CHAPTER NINE

不能对员工说的第 41 句话：这么简单的事情，到了你那里怎么就那么
难呢 //159

不能对员工说的第 42 句话：参加培训没什么用处 //161

不能对员工说的第 43 句话：要是没有我，你们早就失业了 //164

不能对员工说的第 44 句话：按照我的话去做，一定不会有错 //167

不能对员工说的第 45 句话：要是我的话，我绝对不会犯这种低级
错误 //170

第十章 | 怨天尤人，推脱责任 CHAPTER TEN

不能对员工说的第 46 句话：找一个人才为什么这么难 //177

不能对员工说的第 47 句话：我拿她一点儿办法也没有 //180

不能对员工说的第 48 句话：经济一直不景气 //183

不能对员工说的第 49 句话：这个合作伙伴真让人讨厌 //186

不能对员工说的第 50 句话：明明就是你的错，不要再辩解了 //189

第一章

冷血无情，伤害自尊

不能对员工说的第1句话：你怎么这么笨

一年一度的互联网应用展览会即将开幕，张君的公司也在主办方邀请之列。作为行业内的后起之秀，公司在这么大的平台上初次亮相，如果能一炮打响，就能在行业内扩大影响力。这对公司的未来发展会大有帮助。

为了不错失这次良机，张君在展览会开幕前的一个月就交代市场部研究、制定参展的具体方案。尽管有了周密的部署和充裕的准备时间，但张君还是有很大的压力，心中充满了各种担忧。

一天，张君召集公司管理层开了一场会议。散会后，张君叫住正要离开市场部张经理，询问参展方案进展情况，并提出要看资料。心里仍在琢磨会议内容的张经理被老板问得猝不及防，愣了好半天才反应过来说：“参展方案已经拟出了大纲，就差补充具体内容了。对了，离展览会开幕不是还有半个月时间吗？”

一听这话，张君马上就不高兴了，他沉着脸说：“怎么还没做好？我不是早就交代的吗？这次展览会对咱们公司的重要性你是知道的，所以方案要提前完成，这样才能有时间应对一些突发情况！”

见老板脸色不善，张经理连忙解释说：“从接到您的命令第一天开始，我们就加班加点地研讨展会细节，但这毕竟是我们第一次参加展会，经验有些不足，所以速度有些慢。不过，我们是按照计划设计方案的，一定不会耽误参加展会。”

张经理的解释让张君更加恼怒，他大声指责说：“你难道非要等到最后一刻



才完成方案吗？若是耽误了公司参加展会，你负责吗？”

张经理慌忙说：“一切事情都按照计划进行，肯定不会耽误展会。其实我们已经把展会所需要的资料都收集好了，就差最后的总结了。”张君听后，阴沉的脸缓和了下来，说：“那你把资料拿给我看看。”

张经理暗自长吁了一口气，马上回到办公室拿资料。可是他翻遍了整个办公室也没找到资料。急得满头大汗的他忽然想到，一定是内勤人员帮忙将资料收了起来。于是他马上去找内勤人员，可是也没有找到人。这时，张君已经打来电话催促：“怎么搞的，这么半天还没有找到啊？”

“不好意思，资料被内勤收了起来，她人一时也找不到，要不您先看看工作记录？”张经理话还没说完，张君就冲着电话大吼：“你怎么这么笨！这么重要的资料竟然连自己都找不到，真不知道我提拔你当经理干什么！”张经理连连道歉，并表示一定马上找到资料送过去。

张经理刚放下电话，内勤就敲门进来说：“经理，我听同事说您找我有事？”刚被老板训斥了一顿的张经理正憋着一肚子火，便发泄到内勤身上：“我刚才去办公室找你，你干什么去了？”

内勤是一个刚毕业的女大学生，人比较单纯。她低声解释说：“我发现咱们部门办公用品快用完了，就去领了一些新的办公用品。”

“这些事情难道不能等空闲时间再去做吗？你不知道目前有什么重要的工作吗？你把准备参展的资料放哪儿了？这么重要的东西怎么不备档？你怎么这么笨……”

听了经理的责骂，内勤的眼泪顿时流了下来。她一边抹着眼泪一边找资料，把资料交给经理后，就哭着往办公室跑。谁知，半路却与一个送水工人撞了个满怀！内勤边抹眼泪，边指责他说：“你怎么这么笨！难道走路的时候没看到

前面有人吗？”

送水工人赶忙向她道歉，心里却嘀咕起来：分明是你先撞的我，反倒怨起我来了！

为什么不能这么说？

老板一句“你怎么这么笨”的责骂，不仅难以树立自己的威信，还会给员工留下一个无法控制情绪的负面形象。

老板作为公司的领跑者，制定公司未来发展战略的同时还要负责公司的日常运营，种种事务像大山一样压着他，使其无法喘息。这个时候，即使员工犯了一点小错，有些老板也会将其无限放大，以宣泄心中的压力。但很显然，这不仅不是解决问题的好办法，还会产生种种不良的后果。

首先，情绪是可以传递的。案例中的张经理因为一件小事被老板责骂后，敢怒不敢言，只能把一腔怒火发泄到内勤身上。内勤受到张经理的训斥后，感觉十分委屈，在回办公室的路上撞上了送水工人，她便将自己的委屈发泄到送水工人身上。由此可见，坏情绪是会传递的，如果公司所有员工都处在坏情绪中，就会互相指责，没人花心思在工作上。而且总有一天，这种情绪还会传递到老板自己身上，可谓自食恶果。

其次，老板常因小事大发雷霆，会让员工逐渐疏远他，唯恐躲避不及，更谈不上与老板交心。因为他们永远不知道自己的哪句话或者哪种行为会惹怒老板，所以做事都会小心翼翼，以一种“不求有功但求无过”的心态去工作。这样一来，所有员工做事都中规中矩，没有创造性，更不会有自我决断的魄力。可想而知，这样的公司肯定不会有太大的发展。



那我应该怎么说？

你可以这样对员工说：“资料的重要性先不说，你工作上的不细致肯定会影响你今后的职业发展。所以，我建议你以后做事要细致一些，忙而不乱，这样才能承担更大的责任。”

批评是说服人的一种方式，目的是帮助别人改正缺点，让对方以后更好地开展工作。所以，对员工的批评能否取得良好效果，关键是老板的出发点是否正确、动机是否纯正。如果借批评之机发泄自己的情绪，即使批评内容正确，员工往往也难以接受。反之，如果老板能站在员工的角度考虑，诚恳地指出员工的缺点会影响其未来的发展，员工就会觉得老板是看重自己的，也乐于接受老板的意见。

■ 不能对员工说的第2句话：连这点儿小事都做不好

小王从小就喜欢思考，从小学到大学，成绩一直都十分优异。大学毕业后，小王从百余名竞聘者中脱颖而出，进入了一家保险公司。

入职不到半年，小王就因突出的工作业绩让同事和老板刮目相看。但小王并没有沾沾自喜、止步不前，而是更加努力地工作，期望得到升职的机会。不久，小王就发现了一种提升公司业绩的新方法，于是他将自己的想法用邮件的形式报告给了老板。老板看了之后，觉得小王的想法不仅新颖、独特，而且可操作性极强，便让小王将他的报告打印几份出来，然后召集几位主管开会研究一下。

得到老板初步认可的小王十分高兴，马上去打印室打印报告。公司的打印机有

些年头了，小毛病不断，但老板强调节约成本，一直没有更换新的打印机。小王折腾了半天，才勉强将报告打印了出来，也来不及翻看，就交给了老板和几位主管。

拿到报告后，老板一边翻一边频频点头。突然，他发现报告中夹杂了一张白纸，脸顿时沉了下来，说：“你怎么搞的，连这点儿小事都做不好？今天你浪费一张纸，明天他浪费一张纸，一年下来，公司得多付出多少成本？”

面对突然变脸的老板，小王颇有不满，虽然嘴上无法辩驳，但心里却想：不就是无意中夹了一张纸，抽出来放回去不就行了，至于动不动就给别人脸色吗？况且，打印机本身就老化了，我又不是专门做内勤工作的，没打印好也不能怨我啊！

这时，几位主管已经看完了小王的报告，都一致认为小王提出的方案对提高公司业务很有帮助，但美中不足的是，这个方案仍然需要进一步细化才能实行。听了几位主管的意见后，老板没有说什么鼓励的话，反而对小王说：“这些细节你早就应该注意到了，非得等别人指出来。真不知道你是怎么搞的，连这点儿小事都做不好。”

一位主管见老板说话有些过分，便站出来为小王解围：“这个方案的创造性以及能为公司带来的益处是我们无法否定的，只是小王刚参加工作不久，工作经验还不够，所以出现小问题也在所难免，这也不能全怪他。”主管的话音刚落，老板就不满地说：“就算是缺乏工作经验，可公司有那么多老员工，他可以向他们多征求意见，难道非得闭门造车吗？依我看，他还是不够谦虚，对待工作也不够认真。”

尽管老板对该方案仍有些不满意，但几位主管都认为只要在细节上作一些调整，马上就能应用到实际工作中。所以，大家一致决定让小王把方案按照讨论的结果再修改一遍。

小王回去后，加班加点将方案仔细修改完，又仔细检查了一遍，觉得没什



么问题了，便将方案交给了老板。老板只是随手翻了几页，就把方案扔在桌上，说：“你难道不知道写方案的正确格式吗？就算内容过关，格式不对也不行。你把方案拿回去再修改一遍。”小王十分无奈，只好拿着方案回去修改。

这次修改比上次还要用心，修改完后，小王还特意请公司几位老员工帮着挑挑毛病。他们看过之后，都觉得不论内容还是格式，都没有任何问题。小王这才小心翼翼地把方案交给了老板。老板将方案仔细看了一遍，又将几位主管召集过来商议。最后，方案终于得到了大家一致认可，马上可以投入执行了。

见自己的方案马上就可以应用到实际工作中，小王非常有成就感。就在这时，老板又冷不防地冒出一句话：“小王，你觉得方案已经很完美了，是吗？”一听这话，小王马上紧张起来了，他拿起方案仔细检查了半天，说：“没什么问题啊！”老板撇了撇嘴，说：“公司有专门用来写方案的纸，而你用的却是普通纸，用普通纸能彰显出方案的重要性吗？真不知道你是怎么工作的，连这点儿小事都做不好，以后还怎么重用你？”

小王委屈极了，他一直努力工作、苦心思考，想多为公司做贡献，体现自己的价值，可刚刚拿出一个极具创造性的方案，就被老板各种挑刺儿。方案最终胎死腹中，没能实行。从此，小王彻底灰了心，除了做好自己的本职工作外，再也没有主动为老板进献良策。



为什么不能这么说？

要求员工做事精益求精是对的，但过分强调则有挑剔之嫌，会打击员工的积极性。

很多老板都会把对于自己的高标准、严要求拓展到员工身上，要求他们做