

职场实战图解——技能提高系列

专家指点

表扬的技巧

Biaoyang
de Jiqiao

〔日〕铃木义幸 著
陈刚 靳淑敏 译

教给你如何去表扬？如何应对表扬？
如何培养表扬的技巧？



科学出版社
www.sciencep.com

职场实战图解——技能提高系列

专家指点
表扬的技巧

〔日〕铃木义幸 著
陈刚 靳淑敏 译

科学出版社

北京

图字: 01-2005-4552 号

内 容 简 介

“专家指点”是一套加强人际之间的交往能力,增进人与人之间沟通技巧的丛书。在与人交往的过程中,讲究方式方法是非常重要的,具备良好的沟通技巧和协作能力,才能达到事半功倍的效果。

本书即为该系列之一。“说话”是一门“艺术”,让听者欣然接受说话者的意思,“赞扬”的技巧就必不可少。本书即为读者介绍了说话中恰当的切入点,不仅适时地赞扬了对方,而且不会令人产生恭维的感觉。全书共分为6章,内容包括认同、承认、一言传情、因人而异的待人方法、适合的交流方式和说话的实例等。本书通过介绍赞扬的技巧,帮助说话者循循善诱、激发听者的兴趣和干劲儿,达到满意的谈话效果。

本书适合上班族、学生等广泛人群阅读。

图书在版编目(CIP)数据

专家指点表扬的技巧/(日)铃木义幸著;陈刚,靳淑敏译. —北京:科学出版社,2005

(职场实战图解——技能提高系列)

ISBN 7-03-016338-9

I. 专… II. ①铃… ②陈… ③靳… III. 人间交往—语言艺术
IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 116368 号

责任编辑:张丽娜 赵丽艳 / 责任制作:魏 谨

责任印制:刘士平 / 封面设计:张新勇

北京东方科龙图文有限公司 制作

<http://www.okbook.com.cn>

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

源海印刷有限责任公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2006年1月第一版 开本:A5(890×1240)

2006年1月第一次印刷 印张:4 3/4

印数:1—7 000 字数:76 000

定 价: 18.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈环伟〉)

KOCHINGU NO PURO GA OSHIERU HOMERU GIJUTSU

By Yoshiyuki Suzuki

Copyright © 2002 by Yoshiyuki Suzuki

Illustrations © 2002 by Saoru Otsuka

All rights reserved

Original Japanese edition published by Nippon Jitsugyo Publishing Co., Ltd.

Simplified Chinese translation rights arranged with Yoshiyuki Suzuki

Through Japan Foreign-Rights Centre

コーチングのプロが教える

「ほめる」技術

鈴木義幸 日本実業出版社 2005

著者简介

鈴木义幸

毕业于日本庆应大学文部人间关系系社会学专业。早年工作于马坎博报堂公司,后留学美国就读于中田纳西州州立大学临床心理医学专业,获硕士学位后,就职于田纳西州公立心理咨询所。回国后,担任沟通研究所讲师,先后担任 21 心理指导中心的副社长、社长。一直致力于研究大企业人力资源管理以及员工心理咨询的工作。曾经指导过经理人、管理者、会计师等专业人士上百人的心理训练。被多家国内外财团法人团体聘为心理指导专家。著有《激活人们的心灵孤岛》、《当代经营》、《决断的法则》等多部著作。

序

21世纪教练公司成立于1997年10月份,开创了日本培训公司的先河。至今它已经走过了四年半的成长历程。2001年1月份,它的法人事业部成立了分社,还指导成立了一个叫做教练A的公司。

在这四年多的时间里,我为很多公司的董事等管理人员做过指导,在此过程中,我最感兴趣的是一个常见的问题,“怎么才能调动起别人的积极性呢?”

五年前,当日本的教练产业还没有蓬勃发展的时候,我们曾经邀请全美最大的教练培训大学的教授前来讲学,他们是从最基础的知识讲起的,当时我的确学到了很多调动别人积极性的有益提示。

但对于五年前的我而言,充其量只是把信息塞到了脑子里罢了,根本不知道那样做是否有效。真正让我明白个中滋味的还是这之后的第五个年头。

作为一名教练,通过和其他公司的经理董事的交流实践,以及对自己公司的管理,我也逐渐活学活用了那些生硬的理论,并将之升华成了信念。

在指导中,提倡为对方开个话头,在回答的过程中诱

导其得出你所期望的结论。这一过程被称为“我要做”，有证据表明此做法的效果比“要我做”更好。在有多种选择的时候，与其指导他人去做，不如让他们自己去发现选项，诱导他们做出合适的选择更加可行。

当然，并非做好决定就万事大吉了，我们还有必要不断地激发出他们的干劲。

假设你是教练、上级，或是家长，你会做什么样的事情来调动对方的积极性呢？这也就是本书要介绍给大家的内容。

你给他们“充电”的次数越多，方法越灵活（有人用一般的“汽油”就能保证马力十足，但有的人就需要“轻油”），就越可能助他们一臂之力，甚至可以帮助他们走上成功之路。

这本书叫做《专家指点表扬的技巧》，也就是说表扬也是“充电”的一个有效手段。为了能让更多的读者看不到题目中有生硬的词汇，我特意用了“称赞”的后备军——“表扬”一词。

此书主要介绍以表扬为代表的各种各样的认知方法，为了更生动地做出说明，我以小说的形式设定一个公司为背景，描写了一位一筹莫展的管理者，后面的六章内容描写的则是掌握表扬技巧的田中科长，如何巧妙地激发出了大家的干劲。

我真诚地期望通过阅读此书，您可以给您的部下、同

事或家人等助一臂之力,并且让您自己也精神抖擞,以更加充沛的精力迎接每天的新生活。

著 者

目 录

序 幕 田中科长的忧虑

第 1 章 初识认同

- 1 初识认同 8
- 2 为何“认同” 11
- 3 耐性型指导的界限 14
- 4 认同出效果,运动会上露端倪 18
- 5 都需要认同 22

第 2 章 承认并赞扬

- 1 真心赞美 26
- 2 超级认同——委托 29
- 3 把对方的影响转化成语言 31
- 4 抬高对方的介绍 33
- 5 不动声色地责备 36
- 6 不擅自决定,征求对方的意见 38

7	道歉的力量	40
8	给予否决权	42
9	应对部下	45
10	信件的快速回复	48
11	赠送礼物	51

第 3 章 一言传情

1	素 查	56
2	反复搭话	58
3	诚恳地问候	61
4	临别赠言	64
5	有意识的回应	67
6	重 复	69
7	对部下的重复	72

第 4 章 因人而异的待人方法

1	四种类型	76
2	对支配型人的认同方法	84
3	对动力型人的认同方法	87
4	对支持型人的认同方法	90

5 应对策略型	92
---------------	----

第 5 章 选择适合对方的交流方式

1 向年轻人说明理由	96
2 让新员工融入团队	100
3 若无其事地赞扬女员工	102
4 对待年长的下属	105
5 面对上司的认同	107
6 业绩好的原因——不推销	110
7 与孩子相处	113
8 如何与“另一半”相处	116

第 6 章 认可改变了什么?

1 指导培训	120
2 (事例一)调动山中的积极性	123
3 (事例二)冈本主任	130

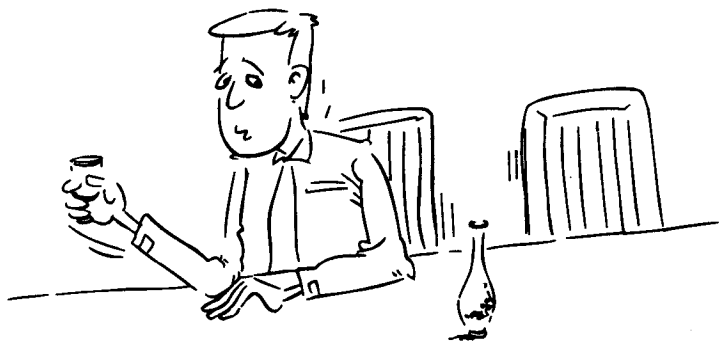
译者跋	139
-----------	-----

序 幕

田中科长的忧虑



田中科长无精打采地坐在吧台前，盯着已经换过一次的水酒（加水稀释过的日本烧酒，是日本特有的一种饮酒方法——译者注），猛地又想起了今天开会时的事情。



这次会议的目的是确定新的经营方针，为了达到最好的效果，他从昨天晚上就开始酝酿如何向科员们传达自己的意思了。但结果并非如他所愿，他们还是没什么反应，看不出对他的讲话有丝毫的关心。

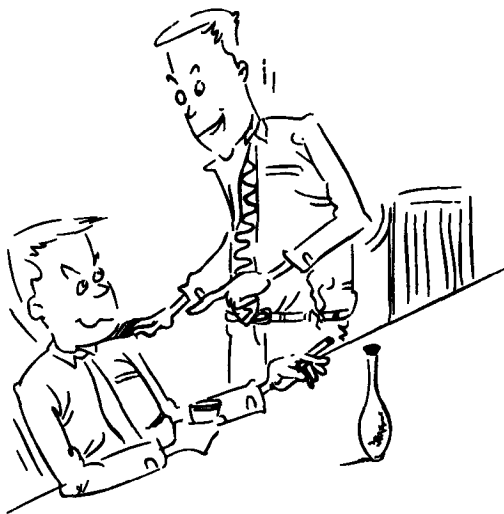
他本以为自己已经很有条理地表达清楚心里的想法了，但终于因为忍受不了科员们的态度，明知道于事无补还是大发雷霆。

“你们都明白吗？现在的情况已经非常严峻了，再这样下去根本不行！”但下属们的面部表情却没有明显的变化。

“拼命吹笛也不跳，皇帝不急太监急”，田中一边把用水冲过后变淡的酒往嘴里送，一边自言自语道。

此时，下属们的身影也一一浮现在眼前：因循守旧的老年科员；“只扫自家门前雪，不管他人瓦上霜”的中年科员；借口有事不来而去喝酒的年轻下属。

我到底哪里做得不对呢？是我的工作方法有问题？以前的下属也没有这么难管理啊，是时代变了吗？还是成员的关系有问题呢？……一系列的想法在他的脑海里交替闪现、挥之不去。





在向服务生要第三杯酒时，有人从后面拍了一下他的肩膀。“不好意思，我迟到了，有点工作没做完”，原来是一起进公司的大桥，带着他那特有的灿烂的笑容站在那里。

“老兄啊，怎么又是一张苦瓜脸。你竟然八百年不遇地想找我聊天，我一猜你就又是喝闷酒呢，看看，果然不出我所料吧。”

“当然是有不顺心的事情了，业绩一直上不去先不说，下面人不听我的，上面又批评我，你说，我是不是不适合做管理工作啊？”

“别那么悲观嘛，谁还没个被绊住脚的时候呢？”

“我就是想听听你的意见，对了，你那边进展如何？”

“我？你做的是发展顾客的工作，咱俩不一样，不太有可比性。我的情况还过得去吧。”

“下面的人呢？”

“哪有那么十全十美的事情，但还算团结吧！”

“咱们两个哪儿不一样呢？”

“嗯，我想应该是你的水平不够吧！”

“说什么呢，你小子忘了当初是谁嚷嚷着要辞职的？”

“开个玩笑嘛，别生气。我就是换了一下方法而已，半年前公司里不是有个认知培训吗，就是最近还出了不少相关书籍的那个培训。”

“不知道啊。”

“是关于如何管理下属的，我们那儿也曾经有个特别



不上道的头儿。”

“我知道，就好像是‘皇帝不急太监急’的那种”。

“对对对，当时我都快没辙了，后来是带着受骗的准备参加的培训。”

“然后呢？”

“结果你猜怎么着？培训特别有意思，我还是挺认同的。”

“噢，仔细说说……”

“他们那里有个说法是认可感。”

“认可感？我还是第一次听说这词呢。”

“其实就是表扬和认同，不过以前也有过这种说法。”

“但如果找不到可以表扬的地方呢？”

“不一定非得定个表扬的标准嘛，要想调动他们的积极性的话，不承认他们的存在是肯定不行的啊。”

“存在？”

“谁都想受重视啊。”

“虽说如此，可我怎么总觉得这话有点哲学的味道。”

“有点那个味道吧，像女子马拉松的小出教练就在试行的呢，为了培养出优秀的选手，他也想到了上下级之间的关系。”

“效果怎么样啊？”

“哪能一口吃个胖子出来？但与半年前相比的确好多了。”



“哦，是不是向人事科说一下就可以去参加培训了？”

“网站上就有，你可以直接申请。”

“那你就算半信半疑，也要试一下了？”

“嗯，试试吧，多少有点起色也行啊！”

“真罗嗦，你别忘了当初是谁救你的了。”

“真的是，那时候……”

他们不知不觉又提到了以前的事情，这时夜也已经深了……

第 1 章

初识认同

- 1 初识认同
- 2 为何“认同”
- 3 耐性型指导的界限
- 4 认同出效果，运动会上露端倪
- 5 都需要认同