

老闆

在瞬息萬變的職場中，
如何讓老闆、部屬之間維持
和諧關係，充分享受
工作的樂趣和意義，
且在公司佔有一席之地？

其實你不懂我的心

本書提供你如何成為 **企業搶手貨** 的絕技，
讓你培養高人一等的 溝通能力，

笑傲職場 絕非難事！

清水省三◎著

劉幸華◎譯

The best way of conduct and advice

老闆，

其實你不懂我的心

The best way of conduct and advice

國家圖書館出版品預行編目資料

老闆，其實你不懂我的心 / 清水省三著；
劉幸華譯. -- 臺北市：邁兆文化，2000[民89]
面； 公分. --(成功之翼；9)

ISBN 957-542-168-X (平裝)

1.人事管理 2.職場成功法 3.領導論

494.3

-

88017263

老闆，其實你不懂我的心

作者／清水省三 譯者／劉幸華

出版總監／王寶玲

發行人／王擎天

總編輯／梁陵妹

日文編輯／鄭曉娟

美術編輯／莊美玲

美術設計／敲響鐘

物流中心／台北深坑草地尾94巷16號4樓

電話／(02) 2662-0866

傳真／(02) 2662-0865

內部物流系統電腦編號／MS09

印行者／邁兆文化出版社

郵撥帳號／19298212 閱世界出版股份有限公司

門市／台北市博愛路36號3樓

電話／(02) 2381-9302

傳真／(02) 2382-1487

總經銷／創智文化有限公司

電話／(02) 2225-5777

傳真／(02) 3234-6015

出版日期／二〇〇〇年元月初版

定價／NT \$ 250

版權所有・翻印必究



發行(版權代理)

閱世界 出版股份有限公司

電話／(02) 2331-2810

傳真／(02) 2382-1487

邁兆文化出版

邁兆文化出版 **Magic**

邁兆文化出版

想光試表 信頭信版PDF請訪問: www.ezontobook.com

邁兆文化出版

邁兆文化出版 **Magic**

Magic

邁兆文化出版

前言

持續十年的經濟低迷，讓日本人真正地覺悟改革是唯一之途。改革的聲浪襲捲了整個日本企業界，組織重整追求合理化也成了業界的一致心聲，日本式經營特徵的年功序列和終身雇用制度，被轉變成以實力能力為本位的制度，日積月累所成的傳統制度已漸漸地淘汰崩壞。

此時，想要在風暴中屹立不搖安然度過的你，最要緊的就是讓自己在公司內，擁有一份能夠隨時配合執行職務的實力和能力。這也是作者立意執筆本書，俾幫助管理者度過危機時代的最大因素。

同時也是處在亞洲的台灣，不論是文化上、經營管理、企業形式均隨著相似的模式在進行著。因此本書譯者有鑑於此，引用日本的經驗，讓本地企業經營者，也同樣的吸取菁華，不論是管理者或被管理人均能邁向成功坦途！

本書的內容

管理者的任務，就是集結部屬之力達成目標。欲達成此一任務，管理者最需要的就是適當地傳達、驅使個人意欲並和其維持良好關係的對話能力。基於此目標，本書從管理者自我反省的立場，以至部屬的個別應對溝通方式皆有深入淺出的討論，幫助讀者找出溝通不良之處及其改善之道。

第1章……管理者自我適性度的分析、診斷及改善法

第2章……激勵部屬士氣的溝通法

第3章……部屬的個性、特徵分析及其對應法

第4章……向喜歡反抗、賭氣部屬提出指示及忠告的方法

第5章……對於問題兒、不善於溝通部屬的指導法

第6章……帶動會議氣氛的方法

本書的特徵和使用方法

1 不景氣中的管理者和其部屬的實況分析・整理及實例・事例的介紹，希望讀者能與自己公司相互比較。

2 所有的方法都有其可行性並真正能提高實效，希望讀者能實際靈活運用。

3 全部的內容都是源於對話論、人類關係論、管理論、心理學並加上筆者個人想法持論而展開。在學習技巧的同時，對個人及主管的管理技巧也會有所提升助益。

4 管理幹部發展新方向適應能力的自我診斷法，及隨機分析部屬特性心理法，希望讀者能利用這些方法，試著替自己及部屬診斷分析。

5 各章最後都有要點整理及問題，讀者可試著回頭反省，並加入自己的想法心得妥善運用。

以上為本書的特徵和使用方法。盼望讀者於熟讀之餘，能真正成為一位可以在危機中永續生存的實力者。

清水省三

目錄

前言

第一章 無法表達自我意欲的人無法成功 13

1 身為上司的你，是否也有這樣的毛病呢？ 14

● 1 置之不理症候群 14

● 2 有：過症候群 15

● 3 大概：吧症候群 16

● 4 應該症候群 18

● 5 獨斷固執症候群 19

2 溝通偏差毛病的實例 21

3 彼此誤解是誰的錯？ 33

● 1 溝通產生偏差的責任，應該是雙方各佔一半 33

● 2 辦公室的溝通誤解及麻煩是因為上司 35

4 上司應該認真地思考學習基本的傳達方式 38

- 1 回頭學習最基本的說話、聽話方式 38

- 2 傳達的基本方法 39

5 你的辦公室症候群是那些？ 45

※本章重點 48

第二章 要怎樣地傳達，部下才會有效地行動 51

1 部下要怎樣才會行動 52

- 1 所有的生物皆依「快」和「不快」的原則行動 52

- 2 人上人會讓部屬心理「快」 54

2 讓部屬心情愉快努力工作的基本對應方法 56

- 1 人生是尋寶過程 56

- 2 支持部屬的夢想尋寶 58

- 3 積極關心部屬的生活價值 59

- 4 滿足部屬的欲求 60

- 5 人類行動的原動力和對待部屬的基本方法 63

3 創造和部屬間的人際關係 65

● 1	人際關係是人類生活的一切基本	65
● 2	良好的人際關係是人生旅途的綠洲極樂地	66
● 3	人際關係和溝通（傳達）的關聯	67
● 4	良好的對話決定人際關係的好壞	68
4	創造良好人際關係對話的秘訣	70
● 1	好意地接近部屬	71
● 2	向部屬表示關心	72
● 3	絕對不可以忘了，上司的必修科目「打招呼」	73
● 4	上司的招呼要明朗、先一步、下工夫	74
● 5	回答是否妥當會影響到部屬的士氣	75
● 6	花點時間談笑、閒聊和抬槓	76
● 7	培養可以和年輕人同樂的興趣	77
● 8	保持廣泛的話題	79
● 9	收集資訊、話題	80
● 10	收集資訊、知識、話題的智慧圖	82
● 11	和部屬溝通的測驗	86

● 12 項目整理 87

5 工作效率決定於下指示的方式 89

● 1 工作始於指示，結束於指示 89

● 2 適確的指示能激發部屬，錯誤的指示則抹殺部屬 91

● 3 指示錯誤的實例 92

● 4 日常業務上指示的基本模式 95

● 5 寫下便條，白紙黑字確定內容並行傳達 101

● 6 請確認部屬了解與否 102

● 7 指示的基本模式和順序 103

6 擁有讓部屬了解的說明力 105

● 1 「了解」「讓人了解」是溝通的原點 105

● 2 成為一位讓人明白，讓人理解的說明高手 106

● 3 要讓部屬明白就要用部屬聽得懂的話說 107

● 4 說明的方法、智慧 108

● 5 讓別人明白的說話方法和技巧 114

※本章重點 122

第三章 部屬的分析法 125

1 溝通是從分析對方開始 126

- 1 人有千百種，人千差萬別……不，萬差億別
- 2 把握部屬的特性 127

2 運用概念傾向度分析個人 128

- 1 概念傾向度分析法的運用 128
- 2 概念分析法分析腦中的「知」「情」「意」 129

- 3 個人概念傾向度的分析方法 130

- 4 A B C D各線的特徵 132

3 言行特徵分析法 138

- 1 言行分析表 138
- 2 分析的方法 140

- 3 個別類型對應法的活用 140

※本章重點 144

專欄 根據體型分析氣質和對應法——克雷契曼學說

146

第四章 勸導型指示的提出方法、忠告的方式 149

1 當部屬有所反感、反對、抵抗，需要上司勸導時的策略 150

● 1 讓部屬理解、心服的基本要領 151

● 2 避免部屬反對、反彈、抵抗，促進了解的策略 152

2 勸告部屬改善的基本心理、知識及六種策略 165

● 1 勸告的意義和基本 165

● 2 勸告部屬的六項具體策略 167

※本章重點 173

專欄 依據色彩進行的心理分析及其對應法

176

第五章 如何鼓勵、教育問題部屬成為有用之材 179

1 那些人是辦公室中的問題兒呢？ 180

● 1 在你的辦公室中有沒有下列這些人 180

● 2 鼓勵問題兒、無能部下成為「有用之材」 184

2 部屬教育的基本指導法、訓練法 186

● 1	問題兒也有問題兒的話要說	186
● 2	指導部屬的關鍵在於傾聽他說話	187
● 3	傾聽是上司的必備能力	188
● 4	聽話的要點	189
● 5	學到優秀的聽話技巧後，本身的表現力也會提高	192
● 6	高明的聽話者，也是感覺敏銳的聽話者	194
● 7	聽話的優點是可以知道一些意料外的事	199
● 8	高超的接受報告方式，可以鼓勵部屬	202
3	培育部屬成為聽話高手的指導法	205
● 1	你的部屬是屬於何種「聽話者」的類型	205
● 2	培養部下成為聽話（理解）高手的十個步驟	207
4	培育不善說話的部屬成為說話高手的指導法	209
● 1	讓部屬成為說話高手的上司	209
● 2	由部屬的談話中診斷其性格特徵	210
● 3	各類型的指導法，建議法	211
5	指導接受指示的方法和要點	213

6 指導提出報告的方法和要點 214

● 1 教導部屬報告的重要性和價值 214

● 2 指導部屬報告的要點和順序 215

7 商量的重要性，讓部屬樂於找你商量 217

● 1 從平常做起 217

● 2 部屬類型的分析和對應法 218

● 3 有關商量的知識和要點 219

※本章重點 221

第六章 讓會議氣氛變得主動活躍的方法 223

1 會議主席的基本智慧 224

● 2 主席事前該準備的工作 226

● 3 訓練部屬當主席的原則 228

4 依照問題的解決順序進行會議 230

● 1 在解決問題會議中，有那些事項呢？ 231

● 2 解決問題會議的實際步驟 232