第一回合

不说‘不”,就得当条虫！

据说在很久很久以前,有个人一辈子唯唯诺诺,在人前从没说过‘不’字,就是别人在他头上拉屎绝无半句怨言,甚至连腰都从没直起过。

到了转世投胎的那天,阎王一看他的履历,勃然大怒,说：“你这个没出息的东西！枉负孤王给你一付人骨和脊梁，竟然没有一点骨气?还是去做条软虫吧!”

那鬼依然没有透出半点怨尤,转身就跟阴差去了……

阎王望着他的背影,叹道“:连做条虫,也不过是一条应声虫!”

你也想让自己变成这样一条虫吗？



需要全本请访问 www.ertongbook.com

法则一 老板找你碴儿,怎么办？

尽量试着把‘ 你 ’和‘ 我 ’这两个代名词转化成‘ 我们 ”,例如：

“ 我已经看过这份项目建议书了,而且发现 ‘ 我们 ’ 还有一些问题要解决 !”

尽可能以正面的方式拒绝老板的要求，并给予替代方案。尽量采用下列的措辞来表达自己的意见‘: 发挥我的专长…… ‘‘在这个领域我较擅长…… ” 例如：

“ 专案 A 并不足以充分发挥我的专长；我最擅长的是后勤调度，而专案 B 的重点,正符合这方面。”

当你必须拒绝老板委派的任务时,要避免说‘: 不能 ”‘ 不可能 ”‘ 没有能力 ”‘ 误以为 ”‘ 工作量过重 ”‘ 不喜欢 ”‘ 很累 ”、“ 不愿意 ’等字眼儿,因为这些字眼儿不是带有负面意思,就是显示你的无能或者有情绪。

有的老板像暴君,有的像流氓,有的总是利用你的负疚感,有的总把你当代罪羔羊。不管你的老板是其中的哪一类型，都是不会让你有好日子过的。但是若要说谁最有能耐把工作环境变成危机四伏的战场，他们都比不上接下来我要说的这一种：这种老板老是忘记约定,忽略重要的细节,面对危机时犹豫不决,甚至连最基本的一些工作，也搞不清楚重点何在。你很可能在冲动之下，显现出你的不耐烦,或者是取笑这位‘ 胡先生 ”,甚至想纠正一下他浪费时间的毛病，协助他把该做的事做好。因为只有这样你才能做好你分内的

工作。其实，你完全不必去纠正他的错误，而是将你的精力专注于弄懂与确认工作指示。胡先生说：“ 你是不是已经把那些文件送去给那个叫什么来着的先生 ?”你回应道：

“ 让我确认一下,你说的是哪份文件,是 A 公司的,还是 B 公司的 ?”

也许你的老板是个不折不扣的暴君，活像军队里的班长，大吼大叫地把你支使得团团转，或是将你批评得柔肠寸断。怎么办？你一定要冷静地制止这种行为,但是不要伤害老板的自尊,因为,在他耀武扬威的外表下，很可能有颗脆弱的心。你应该设法让他了解到他的行为已经影响到部门或公司的工作进展。例如：

“ 我知道提高效率是件很重要的事,但是这种吼叫的方式,已经影响了我工作上的成效。当然，重点是你必须清楚地交代你要我怎么去做,也许现在我们就可以一起坐下来,花点时间,明确地定出目标。”

要和一个像流氓无赖一样的主管讲理是很难的，也许根本就讲不清。当你用尽了所有的方法,还是行不通时,你也许可以用‘ 有敌意的工作环境 ” 这类字眼儿让对方三思而后行。这是美国人力资源部的措词，专门用来描述引发残酷不人道的情绪反应的工作环境。在美国诸多的法律诉讼案例中，有很多是用这个措词来控告雇主的，其控告的范围从性骚扰到蛮横无礼的行为等等都包含在内。如果你的老板还有任何一点基本概念的话，他至少应该知道这个措词所代表的意思,而且他也会明白,作为一个员工,你是很清楚自己并非活该任人宰割或逆来顺受。例如：

“ 胡先生,你所有的吼叫行为,不但不必要,同时也是对我人格的侮辱 !这样做,已经造成一个有敌意的工作环境。”但有一点要注意，不要恐吓对方，或甚至提及欲诉诸法律，除非律师建议你这么

做。

和一位冲劲十足的老板工作是相当兴奋且充满朝气的，除非他冲得过度，让你陷入一个接着一个的不合理的要求中。保持工作的节奏和活力，是很重要的一件事。如果你觉得那根弦已经绷得太紧，就应该将这种情形告诉你的老板，好让你和你的同事有个喘息的机会，以便重整脚步，再度出发。如果这种紧张的情形经常发生，那么在与老板商谈之前，你就应该和部门其他同事讨论一下，并获得他们的协助与支持。例如：

“老唐，请你停一停，你转得我们头都晕了！让我们暂停一下，定出一个合理的进度，把非紧急与紧急的案子区分开来。我们都不想为了赶速度而牺牲工作质量，而且就算我们是沙漠里的骆驼，也得停下来反刍反刍喘口气儿吧。”

一周五天，你的老板老是盯着你的一举一动，而且几乎是每分每秒！对于老板委派的任务，你当然没有什么好说的，可是总有这么个人整天拿着根鞭子在你屁股后头晃悠，做起事来，哪能不缚手缚脚？更别说自由发挥了，你对这一点感到非常非常地厌烦！怎么办？

这个时候，我想你应该以非常温柔而礼貌的态度，以老板的利益作为出发点,去和老板谈:‘魏先生,谢谢你不断‘参与’完成你所交给我的工作。但是，你既然花钱请我来为你工作，自然是相信我有做这份工作的能力，否则你也不会将这个部门交我管理了。你既然信得过我,就不妨考虑一下,不要经常性地检视与事事指示,给我一点空间，然后看看我们的工作绩效，我保证你一定会感到满意的。’重点是专注于部门的绩效问题,而不是老板的个性问题。

你的老板邀请你和你的配偶一起参加晚宴。但是，你们已经有约在先,不能更改,在这种情况下,你可能会感到很尴尬,不知如何

需要全本请访问 www.ertongbook.com

是好。我想，你应该先自己问问自己：你真的不能更改当晚的活动日程吗？如果真的没有办法，那就向老板致上谢意与歉意，并且要告诉对方不能参加的理由，同时也要表达你希望下次能够再有这个荣幸。例如：

“马总,我真的很感谢你邀请我们参加这个晚宴,但是 10 号晚上我们必须到外地去参加我侄女的婚礼。很抱歉，我们实在不能够参加。希望下次能有机会接受你的邀请。”

你的老板非常喜欢某个方案，而且向你施加压力，要你同意他对于投资报酬率上乐观的预估。你当然可以草草同意他的看法，但如果你真的觉得他的预估实在错得离谱，便没有必要随波逐流，跟着去送死。但是相反地，你不应该只是表达你存疑与保留的态度，因为这样只会让人觉得你是个唱反调的人。你应该要表示愿意参与这个案子，但是要做的第一步是，你需要仔细地盘算一下预估的数据。例如：

“老板,我想要做的第一件事是,得到更多一些数据,以便非常详细地预估一下最有利与最不利的情况，我希望尽可能使我们的这个案子做得更从容更切实一些。”

法则二 同僚扯你腿时,怎么办？

如果有人邀请你去参加办公室里那些“假面”同事搞的一次聚会，但是在此之前的一次聚会搞得乱七八糟，已经让你感到很不痛快，你实在是不想再做这种恶梦。你应该如何拒绝这种邀约，又不至于冒犯对方呢？

只要用一句简单的话——不掺杂任何感情色彩地回答对方：

“很抱歉,我不能去。”你的歉意,已在那句简单的对不起中表达过了,根本不需要再作任何解释。

如果有人邀请你去参加一个你很想参加的办公室同僚的聚会,但家里有事,不能答应邀约,你除了在表示歉意之外,还要加上简短的解释。当然,既不要归罪于别的什么人,更不能以此作为不能参加聚会的托词,比如你可以说:“阿荣,我真的很想去,可是那天正好是我爱人(或父母、兄弟姐妹、子女等等)的生日(只要不穿帮,能当借口就行),我已经计划好要和她共度一个比较特别的夜晚了。”千万不要说出这样的话来:“唉,荣荣,我真的很想去,可要我去了的话,我老婆会杀了我的,那天正好是她的生日,不陪她吃顿饭逛次街,我就死定了!”

尽管没有人喜欢别人把自己当成个容易上当的傻子,但你是否曾经糊里糊涂地就被灌了迷魂汤,答应对方的要求了呢?比如,对方说:“老萧,在这个世界上,你是惟一能把这件事做好的人了。”碰到这种谄媚阿谀诱你上当的情况,你就一定要表现得像个羽毛球高手似的,对方怎么把球打过来你就怎么把它打回去。像这样——也冲他来个哈哈:“过奖了,富老,我很荣幸你能给我这么高的评价。不过,张培德和许明珠一样很有能耐,刚好眼下都有空。”

与其找借口搪塞别人的要求,还不如向对方实话实说比较好。例如:

“富老,我很抱歉,我实在不能因此改变会议时间。你是知道的,为了筹备这次会议,我们都已经做了许多协调工作,就连会议前后的日程都安排好了,而且还涉及到预付现金保留会议场地的问题。我们好不容易才和十五位与会者达成一致,他们都同意在这个时候从外地抽时间赶过来。我希望你最好还是调整一下你的日程安排。我看就这样说定了,咱们会场上准时见吧。”

当然也可以将拒绝对方的理由，从个人的因素扩大至对整个团体可能造成的影响上去。比如，你可以说：

“老富啊,我很抱歉听到你说临时有了其他安排,无法参加这个会议。我很希望能够另行安排一个会议时间，可是其他 15 位高级专家都同意安排在 10 号早上 9 点开始。这一点相信你是能理解的——我不能。现在才要求他们去改时间。请问有什么办法可以让我帮你调整一下日程表,便于你准时前来参加会议呢？’

至于办公室暴力事件嘛，其实每天都有发生！当然，我这里说的不是赤手相搏,而是语言暴力。

有那么一些无聊又霸道的人，从不针对你的见解进行探讨，而是用一种玩世不恭甚至不怀好意的语调，贬低你的价值；有的时候，你的话还没说到一半，他横冲直撞就将你的声音拦腰斩断。你说你能受得了这种侮辱？还能继续装孙子？

不行，你得彻底将这种语言强暴行为远拒在国门之外。当然，自己首先就必须是干干净净没什么毛病的，更不要与之同流合污，或者和他们一般见识。既不要抑制不住冲动，打算与他一决高下，又不能就这么把头缩进衣领。就让这帮“银样蜡枪头”的家伙先在那儿冲着你的背影哼哼一阵子，等你将手中的咖啡喝完他的话也说完的时候,面带微笑地看着他,然后说道“:说完了吗,小朱 我想我听懂你的意思了——你不赞同我的计划。当然，这是你的权利。你已经清楚地表达了你的意见，既然你没什么更好的方案贡献出来，那么——如果你不介意的话——希望你能让我有机会完整地将这个计划讲完，因为我认为我的计划的确可以解决目前的困境。然后，大家也好一起来坐下来讨论讨论，看看到底是采用这个方案呢，还是补充完善一下呢,还是就此作罢。”

办公室在某种程度上就是一个完完全全的社会缩影。俗话说

“树林子大了什么鸟都有”，只要你生活在这社会里无论哪一个角落,那么你就会少不了盟友和敌人。显而易见“多栽花少种刺”嘛，能多争取一个朋友都是好的。但是，你要是碰到像鞋底里硌脚的砂子那样的人——专门和你的创意或想法作对，而且不管是哪一次，只要是你提出来的方案，他总是要横挑鼻子竖挑眼，你又该怎么办呢？

当然,你要是实在气不过,也可以向对方来一阵子狂轰滥炸,说不定能赢个一场半场什么的。但是如此一来，也就等于双方正式宣战了——哇,以后的日子里“口水仗”自然也就有得打啰，迟早有一天，等大家猛醒过来才发现真是得不偿失！

所以,我觉得除用口水反击对方,你还不妨多动动脑子,看能不能有什么法子将这么个别扭的对手收服，成为你的盟友。也许，在你下一次做简报之前，先就你的看法或计划提案与对方讨论一下，例如“纽先生,有些问题我想听听你的看法。我知道你对于……问题的处理也很有经验。对……你的看法如何？”如果你让这位纽先生尽早参与到你的提案中来，就很有可能会获得他的支持，但是要小心,不要让他越俎代庖(不客气的说法是“剽窃”)！

万一，他来个打蛇随杆上，想接管你的工作呢——简直就公然入侵你的领土——你当然理直气壮拒敌于国门外了！这可不是面子和自尊的问题，而是攸关生死存亡的大事。为了避免起冲突，你应该提醒你的同事将彼此的职责确认清楚。记住，与同事的沟通之道，就在于向对方指出，你所看到的只是职责重叠部分在哪里。告诉他，如果必要的话，还可以进一步厘清两人的职责。尽可能采取私下沟通的方式来化解争议，而不要拉上司出面。但要记住，将你们两人讨论的结果,以备忘录的方式记录下来,有备才能无患。

虽然在一般情况下，向对方解释你拒绝的原因是一个比较妥当

的做法，但有的时候也可以干脆一点——说“不”就是“不”，毋须再陷入啰哩啰唆的争论。例如：“我对你这个问题的答案只有一个字，那就是‘不！’我就是不要那样做。”

还有一种人我们也经常会碰到，那就是讥讽者——多么讨人厌的一号人物！这种同事没事就专门来消遣你。你好像应该以君子风度待之，但是对方所说的话一点也不幽默，反而多是挑剔，且不怀好意。要拒绝这种情况发生，你必须将他攻击的目标由“你”转移到与人无关的事情上。例如，讥讽者说：“老王，我看关于这项工作的规章拟定，您又要开始以老牛拉车的速度进行吧！”老王回道：“我们现在就来讨论一下这些规章的事。”老王这样做，并没有陷入自我辩解的陷阱，反而轻描淡写地把焦点从他身上转移到工作的议题上。

法则三 老板鞭打快牛，怎么办？

如果你想拒绝别人交办的一项工作，大体上有三个基本战术可用：

第一招，你可以挑剔这项交办任务，找出相关证据，指出这项工作本身是有瑕疵、不可行，或者是根本不必要的。

第二招，如果这项任务实在无可挑剔，你还可以进一步指出你不是执行此项任务的最佳人选——或者是你正在进行比对方更厉害的人物（老板、重要客户、政府官员之类）交办的重要任务，或者你在别的工作项目上，可以发挥更大的效益，或者是你资历尚浅、职位不高、经验不足等等——因为这些都不能怪你，而且无法立即得到改善，但千万不可以说自己的能力不行之类的带有自杀性质或自毁前途的屁话。

第三招，你干脆明说你不希望接这项任务。但要使用这一招，要记住除非对方拿你没辙(比如 你的后台特别硬、你是不可或缺的人物、你已经有了去处),否则还是不用为妙。

即使上述三种战术皆可行，说服上司最好的方法，还是第二招：告诉他,你在别的任务上,将可以发挥更大的效能！

如果你拒绝一项任务的理由是说你不胜任，会很容易让人觉得你只是在规避责任。免除这种印象的方式就是推荐另一个替代人选,并且提供充分具体的证明。

比如，试着引述一件过去成功的案例，然后将它与目前不恰当的任务做比较，好让人留下一种印象，知道眼前的这项任务只是少数不适合你的特例。例如：

“ 你也知道,荣氏集团的案子我做得非常成功,那是因为我对于那个行业的大盘作业方式和全过程都熟得不得了！你现在要我接的这个案子，我还要对这个行业的作业方式从头认识，可能要一段时间才能有同等的了解，我必须很老实地告诉你，老富才是这方面的专家。”

不过,当你告诉老板,某人更适合接手这项任务时,务必要把焦点放在这个替代人选的身上(比如 :人头熟、地头熟、工作少、资历深之类,至于能力强之类的话就不用你为他锦上堆花了),而不是放在你的不适合上(比如‘ 我干不了 ‘‘ 我不内行 ’之类的)。

比如说，你的手头的工作文案已经一个人头高了，而小柯的只不过才两公分高。就因为你的工作能力很强，而小柯却不是如此。所以，你的老板总是鞭打快牛似的把大部分的事都交给你来做。你完全有理由拒绝继续这样下去，如此一来不但可以使工作分配平均一些，也可以使你获得较多的奖励与肯定，而不是继续闷头接手更多的工作。当你和老板讨论这个情况时，要把谈话的焦点放在以老

需要全本请访问 www.ertongbook.com

板的利益与部门或公司的利益为主，不要涉及对你的好处。例如：

“ 胡先生,这个部门里的工作分配上有一些问题。我担心,这将使我无法对于每一个专案都投注应有的时间与精力，这样下去部门的工作质量与效率也会连带受到影响。 ”

类似这样的说法，有助于彼此之间打开坦诚沟通之门。

最好不要一下子就拒绝接受任务。在还未决定接或不接之前，应多要求一点时间以便审视这项任务，如此一来你才有时间准备替代方案。若能如此，你的手法就简直太漂亮了。

比如试着先指出这项任务有哪些考虑不周、目标不明，或尚待更进一步讨论的棘手问题。若不解决这些问题，则难以着手进行。这种做法表示你仍然是在积极参与工作，但也同时给你的老板一个机会，重新评估一下任务本身在操作上的难度难点（或者有欠考虑之处）。这样做的话，比较不会让你的老板觉得你在批评他的判断力有问题。

另外，就是要学会以温馨的赞美包装你的拒绝。例如：

玲玲说“: 我知道你一定不希望错过人际促进委员会的工作,你一定可以挪出时间来做这件事。”

你就可以回答“: 玲玲,真是谢谢你想到我,但是今年年底之前我必须投入全部精力将所有接手的案子做个总结，实在是分身乏术。我真的很喜欢和你一起工作，希望下次在时间上，我们能够配合得来。 ”

法则四 碰到加班、出远门儿,怎么办？

在你越是最忙最脱不开身的时候,越是有人会要求你加班,让

你左右为难。要是不拒绝吧自己又不会分身法；拒绝了吧，又似乎是在做一件罪大恶极的事。所以，在拒绝对方之前，最好确认一下，是不是因为你的过失导致进度落后，而造成这次的加班。如果反躬自省之后仍觉问心无愧的话，你只要简短坚定地拒绝，不须多加辩解。例如“头儿，我实在无法答应你这个要求，我一定赶在五点半下班时离开。”义正辞严地陈述事实，不要留下讨价还价的余地。

据说在美国南北战争期间，如果被征召的人不愿从军，可以提供另一个人替代。当你被征召加班，又不得不拒绝的时候，也可以找个替代人选。例如“很抱歉，头儿，我不能留下来。但是小余有空，你要不要我帮你拨个电话给他？”

每次老板找人加班时，是不是都找你？如果你不想让这种情况继续发生的话，不妨和你的老板坐下来好好谈谈，定出一些加班的章程。让他知道你是注重团队合作的人、有事业心、也愿意协助他人，但是你也有家室，有自己的私人生活。例如“为了能更有效地为你和公司服务，我排了一个加班表，上面有我可以加班的日期。”

白领阶级说得好听是被当成“专业人员”，说得不好听则是“专夜人怨”——专门加班到深夜，家人天天倚门怨。可是你实在受不了了，这个周末真的不能再加班了，该怎么办呢？拒绝！拒绝的时候，要简短，不要抱怨哀嚎。你可以说“头儿，我这个周末真的不能加班，下星期一上班，我一定全力以赴地将荣氏的案子收尾。”

拒绝时，不要基于自己的需求，也不要单以部门的利益为出发点，而要照顾到公司的效能，而且要采取最切合团队精神的整体策略。

在拒绝出公差的要求之前，审视一下你的拒绝理由。如果出于工作本身考虑，没有很好的理由，那么你最好重新调整一下待办事项的优先顺序，以便能够如期出差。不管你觉得方便与否，工作本

来就不是一件很方便的事。

如果在工作上有很好的理由不能出差，你就可以好好地和你的老板商谈,提供老板其他的替代方案,让他权衡一下轻重(当然,这并不表示你不能刻意强调某些部分)。例如“:到上海拜访一下远东集团公司的确是一项有意义的事情，我很赞成，但是这次安排会花掉整整三天,而我手头那件案子的截止日期是在 4 月 5 号,时间已经很紧了…… ”

很重要的一点是，你自己必须察觉或意识到，自己是否已经被逼到极限。不要稀里糊涂地一不留神就当了烈士！安排一个人加班加得太长或太多，对公司来说其实并不是件好事，尤其当工作的效率显现出你工作疲劳过度时，更是如此。公司要一个累倒的员工又有啥用？对你自己来说，你真的要将自己玩完吗？当你被迫工作到精疲力竭的时候,要懂得拒绝更重的工作负担。例如“:强哥,我现在必须要回家了！我已经越做越无力！再继续下去也不会有什么效率，勉强为之，有一半的工作得重做，那多没意思！明天早上见！”

法则五 属下总来烦你,怎么办？

拐了个弯儿暗示一下

不论在劳资之间或是主管与下属之间，很重要的一件事是，要确保即使谈不拢，也不能将沟通之门就此关闭。当你拒绝对方时，要表达清楚你所拒绝的是提议、要求或创意，而不是针对这个人。例如：

“小雅，你这个想法很有新意，但是因为年关之前资金实在吃紧,怕是通不过,不过你的建议显然是经过一番深思熟虑的,我就知道,你是个很肯花心思的人。”

要拒绝下属调薪的要求，又是另一件令经理人头痛的事情。但是如果你的公司定有明确的指标与政策，包括定期（年终与半年度的)绩效检讨,这件事办起来就会容易些。不过,即使如此该来的还是要来。大部分情况下，回绝对方最好的办法就是，在拒绝时不要语带批判、过于顽固或者是怀有歉意，直接地告诉对方不能加薪的理由。可能的话，也应提供对方一个可预期的未来目标，此目标本身应务实、合理且要定义明确。

魏小姐加入公司三个月后就要求加薪。她工作的情形还不错，而你也不想挫其锐气,但是才加入公司 90 天就要加薪,你实在没有办法负担。这个时候你不仅要多夸对方，并且给予切实的承诺。例如：

“魏小姐,我对于你过去三个月在工作上的表现很满意,在这么短的时间里，我们已经可以看出你的贡献。但我要强调的是这是一段颇短的时间,一般而言,到职不到一年的话,我是不会考虑在这段时间内调整薪资的。但是你也不是一般的雇员，我愿意在四月份，评估你的薪资状况,到那个时候,你进公司就满半年了,如果你的绩效维持现况或更好,不等一年期满,我将尽可能调整你的薪资。”

拒绝绩效不佳的部属加薪的要求，并不一定是场痛苦的挣扎。相反地,对他来说,可能正是醍醐灌顶的一刻——一次震撼性的员工考绩面谈。不论你要说什么，应避免自以为是、咄咄逼人或威胁对方，而且要利用这个机会讨论对方绩效上的问题，以便将原本可能是负面的情况，转变成具有教育价值的学习经验。例如：

“小老弟,在讨论调整你的薪资之前,我们必须检讨你的工作绩

效。你目前的表现不符合调薪的标准，你必须在以下这几个方面改善后,我才会考虑调整你的薪资。”

然后你把对方应改善的部分，逐一列出。就在这次或下次的会谈时，你必须就每一项需改善的项目，设定明确目标。待面谈结束，以一种祸福与共的语气总结：

“小老弟,我对你是很有信心的,咱们一起努力,一定可以将你的绩效提升到符合调薪的标准。”

一位绩效优良的部属向你提出加薪的要求，但是你有财务上的困难，无法让对方如愿。还有什么事情会比希望落空更让人不爽呢？事实上，如果你能够让对方知道他对公司的贡献有多大，你还是可以将原本令人失望的面谈，转变成富正面意义的经验。例如：

“阿南,我知道以你的绩效,应该加薪,我个人也这样认为,但是本季盈收并未达到预期目标，所以目前是不太可能调薪。你是知道的，我非常重视你对这个部门的贡献，我很抱歉此时此刻无法调整你的待遇，但是我有信心，因为有你继续为公司创造如此好的绩效，我们一定可以改善公司的盈收并达到目标，以调整你的薪资。我并不是要求你更辛苦地工作，因为你已非常卖力而且很有效率，我希望你能保持目前的表现，不要泄气。我们在下一季结束的时候，再一起来看看情况如何。”

除非是合同约定，或者是工会的干预，没有人可以保证定期调整薪资。如果有一位员工工作表现良好，公司的业绩也不错，他的薪资福利与他的职位亦相当，但是他目前职位的成长空间有限，在这种情况下，你可以将讨论的内容从不能加薪，转变为讨论对方的职业发展潜力。例如：

“培瑞呀,就一个生产线主管而言,你做得不错。你想调薪的心情我十分了解也深有同感，但是以你目前的职位来看，你的薪资已

经到了一个上限。如果你希望能有更好的待遇，在管理技能方面就必须要有所成长。我想，这是我们一起来看看你在公司内有什么其他发展的时候了。”

折衷一下,各退一步

薪资调整除了两极化的答案之外，也可以讨论出其他的方案。你可以提供一个比对方要求略少的折衷金额，或者是其他的福利，比如说特休假。对于提出的折衷方案要加以说明：

“阿泰,我对于你的绩效非常满意。我同意你应该要加薪,但是你进公司才一年多，而你所要求的额度实在太高了。我会给你 4% 的调幅。当你任职满两年时,我们一定再做进一步讨论。”

拒绝对方升迁的要求,可能比拒绝加薪的要求还要难些,因为这很可能会伤害到对方的自尊及自信心,或者是让对方误以为你并不赏识他工作成绩,或是你根本就不认为他有能力处理更重要的任务。除此之外,还有可能导致原本优秀的团队成员,认为自己的职涯已经遭逢瓶颈,而萌生去意。如果你肯定他是个人才,在拒绝对方升迁的同时,一定要尽可能详尽地说明理由,如果事实上是确实可行的,那么你也可以和对方一起展望一下未来,甚至把可以获得升迁的条件与客观情况一一列出。

有个不太有耐心的员工,要求从助理升到经理的位子,问题是他到职才四个月而已,你无法答应他的要求,又不想伤害对方的事业心与热忱。你可以说类似这样的话：

“我非常欣赏你的事业心与热忱，以及你对这个部门的投入。我相信你的未来不止是升到经理的职位,但是我指的是未来,最快也要再等到 4 月。我给你的承诺是在 6 月底的时候,我们会再评估你的职位。”

需要全本请访问 www.ertongbook.com