

伍茂国 / 主编



赞美的力量

人际传播与企业管理新视点

赞美别人会带来力量吗？当然！在你赞美别人时，你会发现自己拥有无限潜能去感动身边的人。用赞美试着去改变自己和别人的生活吧！

 中国纺织出版社



内 容 要 点

赞美的力量

伍茂国 主编

The Power of Praise



中国纺织出版社

内 容 提 要

美国著名企业家玛丽·凯·阿什坦陈:“要成为一个优秀的管理人员,你必须了解赞美别人可以使人成功的价值。赞美是一种非常有效而且不可思议的推动力量。”本书描述了在管理中领导者如何运用赞美在企业中进行人际交流和沟通,剖析了赞美的激励作用及其与企业管理的内在关系。赞美的力量在于它能产生激励作用,从而团结员工,形成“人和”局面,促进企业发展,体现高水平的领导力。

图书在版编目(CIP)数据

赞美的力量/伍茂国主编. —北京:中国纺织出版社,2006. 1

ISBN 7-5064-3567-5/F·0615

I. 赞… II. 伍… III. 企业管理:人事管理—激励 IV. F292.72

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 119106 号

责任编辑:向连英 特约编辑:冯晓玲 责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

邮购电话:010-64168110 传真:010-64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京云浩印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2006年1月第1版第1次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:16

字数:178千字 定价:28.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换



而且不可思议的推动力量
赞美是一种非常有效

编委会

主 编：伍茂国

副主编：刘金华 徐丽君
杨一芹 张 锋

责任编辑：向连英

特约编辑：冯晓玲

装帧设计：宋双成



编 委 会

主 编 伍茂国

副主编	刘金华	徐丽君
	杨一芹	张 锋

前言

当今世界，企业管理日益沿着人性化的方向发展。所谓人性化，就是尊重人、爱护人，就是以人的需要和人的发展为基本前提。在人际传播或人际交往中，人性化应当说是根本的要求。所以，完全可以这样说，正是“人性化”这三个字使我们再一次看到了人际传播与当下企业管理有机结合的巨大潜力。当我的许多企业家朋友抱怨企业难管的时候，我几乎是不经意地发现，把人际传播的基本原理和方法——比如赞美——用于当代企业管理，不失为一条提高领导水平和管理效率的有益途径。

目前对企业管理的研究中，比较重视绩效管理和激励管理，即运用有效的激励机制，激发员工的创造力和积极性。“赞美”这一人际传播方式源于对他人成绩的认可，对他人的价值的高度肯定。真诚的赞美，可以产生一种亲近感，缩短彼此之间的心理距离，是一种有效的激励方式，因而在人际传播中很早就引起了人们的关注，并发挥了重大的作用。在提倡人性化的现代管理中，“赞美”也开始受到重视。一些企业家在企业管理中自觉或不自觉地认识到了赞美的巨大魅力，比如美国著名企业家玛丽·凯·阿什就曾坦陈：“要成为一个优秀的管理人员，你必须了解赞美别人可以使人成功的价值。赞美是一种非常有效而且不可思议的推动力量。”一些学者也着手从人本管理的角度进行探讨，他们比较深入地论述了赞美作为一种有效的激励机制的心理基础和显著效果。

赞美的力量

但是，至少目前，直接把人际交流中的“赞美”的基本原理用于企业管理研究的专著尚未出现。本书旨在探讨如何在企业管理中运用人际交流的赞美原理使之产生管理绩效，以追求更高的领导水平。如果这一判断没有反对意见的话，那么，本书的完成将会具有某种开创性的意义。

本书共分五章。五章之间的关系是：第一章是理论基础，后四章是实践操作。第二章阐述赞美在企业管理中的作用；第三章从赞美主体入手，从赞美者与被赞美者之间的关系这一角度来理解赞美；第四章理解赞美与批评的辩证法；第五章是赞美的新理念，即为员工服务。全书紧紧围绕如何利用赞美提升企业领导水平而展开。

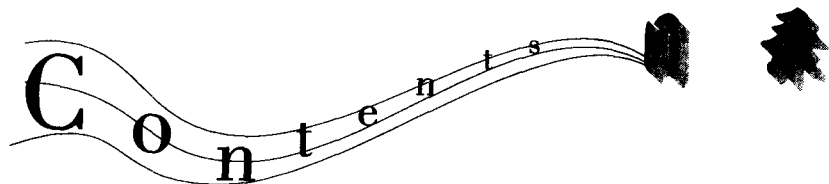
在具体演绎观点、陈述事实的过程中，请读者关注本书的三个关键词：赞美、批评、行动。如果只有批评、没有赞美，世间将永远是黯淡的冬日；只有物质的激励而没有精神的赞美，人将变成欲望的机器；只有口头的赞美而没有真实的行动，赞美则宛如水中月、镜中花，中看不中用。赞美永远与批评结伴而行，赞美也永远与真实的行动结伴而行。赞美-批评-行动是企业管理中运用赞美理论提升领导水平时所构成的永恒三角，去掉其中一个角，就去掉了一个支点，赞美也就失去了安身立命的根基，正所谓一损俱损，一荣俱荣。

最后尚需说明的是，本书绝非仅供企业领导人或管理者阅读，尽管我们策划本书时首先想到的理想读者是这些朋友。

伍茂图

2005年5月

于南京大学鼓楼校区



第一章 赞美的心理基础	1
一、马斯洛的需要理论	2
(一) 需要理论的内涵	2
(二) 需要理论的家族相似性理论	5
二、赞美动机理论	19
(一) 人际传播中的赞美	20
(二) 赞美的心理基础	20
三、赞美是一种人性化管理	22
(一) 现代企业管理方法	22
(二) 赞美是人文关怀	24
(三) 赞美是提升精神素质的手段	27
(四) 赞美激励人们自我完善	30
延伸阅读	32
高级需要与低级需要	32
 第二章 用心和头脑赞美员工	 37
一、肯定和尊敬	38
(一) 赞美是由衷的肯定	38

赞美的力量

(二) 赞美的八个原则	44
二、有效的激励	51
(一) 共同的目标最重要	51
(二) 给员工以集体激励	54
(三) 赞美的方法	58
三、让员工对你掏心挖肺	62
(一) 金钱能买来员工的快乐吗	62
(二) 用赞美留住他(她)的心	66
四、物质奖励与精神激励	71
(一) 赞美的“波莱德法则”	71
(二) 赞美方法变! 变! 变!	72
五、称赞不只是给被称赞者	82
(一) 让赞美成为你的个性	82
(二) 赞美与企业文化	86
延伸阅读	92
如何激励别人走向成功之道	92

第三章 己所不欲，勿施于人

95

一、你想要的也是员工想要的	96
(一) 正确解读员工的需求	96
(二) 设身处地地赞美	99
二、你是领导又是普通员工	105
(一) 把握好自己的角色定位	105
(二) 赞美的换位思考	109
三、让员工成为你的伙伴	119

(一) 同事就是一起做事的人	119
(二) 为员工争取权益	130
四、告诉员工一些细节	140
(一) 明白告诉员工你的要求	140
(二) 赞美的具体化	142
延伸阅读	148
解读企业内部各种“气候征兆”	148
 第四章 赞美与批评	 155
一、正激励和负激励	156
(一) 什么是激励	156
(二) 正激励和负激励的方法	160
二、善用赞美和批评	170
(一) 赞美的真谛	171
(二) 批评的真谛	173
(三) 赞美与批评的辩证法	179
三、不能滥用赞美	182
(一) 适度赞美，就事论事	183
(二) 缺乏真诚的赞美	187
四、适当的批评也是赞美	191
(一) 适当批评与间接肯定	192
(二) 让员工更好地进步	198
延伸阅读	205
如何批评才不引起怨恨	205

赞美的力量

第五章 为员工服务	209
一、“谢谢”是你的口头禅吗	210
(一) 员工——组织内部的“顾客”	210
(二) 从情感上服务员工	212
(三) 赞美与为员工服务	214
二、为员工倒杯咖啡	221
(一) 缩短与员工之间的距离	222
(二) 尽自己的职责，主动服务	223
三、你和员工都赢了	234
(一) 员工培训与发展	235
(二) 员工培训方式	236
(三) 员工培训内容	237
延伸阅读	241
一家美国公司是怎样为员工提供生活服务的	241
主要参考文献	245
后记	247

心理学的需要

心理学的需要



第一章

赞美的心理基础

本书共分十章。第一章为总论，第二章为赞美的心理基础，第三章为赞美的社会基础，第四章为赞美的教育基础，第五章为赞美的艺术基础，第六章为赞美的心理基础，第七章为赞美的社会基础，第八章为赞美的教育基础，第九章为赞美的艺术基础，第十章为赞美的心理基础。

一、马斯洛的需要理论

(一) 需要理论的内涵

古希腊时期，哲学家苏格拉底曾经以睿智的口气强调了刻在神庙上的一句镌言：认识你自己！2000 多年后，一代哲人尼采虽然以犀利的言辞批判苏格拉底的哲学观念，但却在冥冥之中继续传递着这位逝去的伟人的心声，尼采以超人的口气告诫世人：成为你自己！这绵亘 2000 多年的声音无疑暗示着人类一个最基本的愿望：对自我的珍重。但这份任务在尼采之前不过是不合时宜的另类的声音。是谁使这一人类亘古常新而忧伤的愿望成为现实的呢？是马斯洛——20 世纪最伟大的人本主义心理学家。在并不太长的人生旅途中，他不仅致力于对人类自身的认识，更以独特的人格魅力证明了认识的可能和异样的途径。《纽约时报》评论说：“马斯洛心理学是人类了解自己过程中的一块里程碑。”还有人这样评价他：“正是由于马斯洛的存在，做人才被看成是一件有希望的好事情。在这个纷乱动荡的世界里，他看到了光明与前途，他把这一切与我们一起分享。”这后一评价以诗意的语言道出了马斯洛的真正伟大之处。在马斯洛之前，著名精神分析大师弗洛伊德曾经让我们看到了尘封已久的人类的无意识心理，展现了我们不曾注意的诡秘的心理现象和奇迹，但令人遗憾的是，他展现的仅仅是心理学病态的一半，是马斯洛将那健康的一半补充完整。

亚伯拉罕·马斯洛 (Abraham Harold Maslow, 1908~1970)，出生于纽约市布鲁克林区。美国社会心理学家、人格理论家和比较

心理学家，人本主义心理学的主要发起者和理论家，心理学第三势力的领导人。1926 年进入康乃尔大学，三年后转至威斯康星大学攻读心理学，在著名心理学家哈洛的指导下，1934 年获得博士学位，之后留校任教。1935 年在哥伦比亚大学任桑代克学习心理研究工作助理，1937 年任纽约布鲁克林学院副教授。1951 年被聘为布兰戴斯大学心理学教授兼系主任，1969 年离任，成为加利福尼亚劳格林慈善基金会第一任常驻评议员。第二次世界大战后转到布兰代斯大学任心理学教授兼系主任，开始对健康人格或自我实现者的心理特征进行研究。曾任美国人格与社会心理学会主席和美国心理学会主席（1967），是《人本主义心理学》和《超个人心理学》两个杂志的首任编辑。

马斯洛在 1943 年发表的《人类动机理论》（*A Theory of Human Motivation Psychological Review*）一书中提出了需要层次理论。该理论包括四点基本假设：

- 已经满足的需要，不再是激励因素。人们总是在力图满足某种需要，一旦一种需要得到满足，就会有另一种需要取而代之。

- 大多数人的需要结构很复杂，无论何时都有许多需要影响其行为。

- 一般来说，只有在较低层次的需要得到满足之后，较高层次的需要才会有足够的活力驱动行为。

- 满足较高层次需要的途径多于满足较低层次需要的途径。

根据这些假设，马斯洛把人类需要分成生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现需要五类，依次由较低层次到较高层次。

生理需要：对食物、水、空气和住房等需要都是生理需要，这类需要的级别最低，人们在转向较高层次的需要之前，总是尽力

满足这类需要。一个人在饥饿时不会对其他任何事物感兴趣，他的主要动力是得到食物。

安全需要：安全需要包括对人身安全、生活稳定以及免遭痛苦、威胁或疾病等的需要。和生理需要一样，在安全需要没有得到满足之前，人们惟一关心的就是这种需要。

社交需要：社交需要包括对友谊、爱情以及归属关系的需要。当生理需要和安全需要得到满足后，社交需要就会突出出来，进而产生激励作用。在马斯洛的需要层次理论中，这一层次是与前两层次截然不同的另一层次。

尊重需要：尊重需要既包括对成就或自我价值的个人感觉，也包括他人对自己的认可与尊重。有尊重需要的人希望别人按照他们的实际形象来接受他们，并认为他们有能力，能胜任工作。他们关心的是成就、名声、地位和晋升机会。这是他们由于别人认识到他们的才能而得到的。当他们得到这些时，他们不仅赢得了人们的尊重，同时其内心因对自身价值的满足而充满自信。若这类需要得不到满足，就会使他们感到沮丧。如果别人给予他们的荣誉不是根据其真才实学而是徒有虚名，也会对他们的心理构成威胁。

自我实现需要：自我实现需要的目标是自我实现，或是发挥潜能。达到自我实现境界的人，接受自己也接受他人，解决问题的能力增强，自觉性提高，善于独立处事，要求不受打扰地独处。满足这种尽量发挥自己才能需要的前提，是在某个时刻部分地满足了其他的需要。当然，追求自我实现的人可能过分关注这种最高层次的需要的满足，以至于自觉或不自觉地放弃了满足较低层次的需要。马斯洛的需要层次理论可以用图表示如下（见图 1-1）：

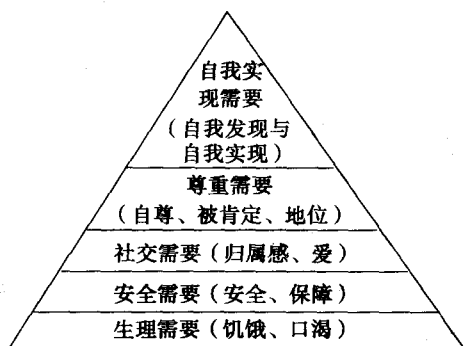


图 1-1 马斯洛需要层次理论

(二) 需要理论的家族相似性理论

马斯洛的需要理论昭示着人不仅仅是自然存在物，更是社会存在物；人不仅仅祈求物质生活的丰裕，更渴望崇高的精神依托；人不仅要获得肉体的完满生存，而且要重新组构自己一度被物化的心灵，向往灵肉一致的和谐境界。

需要的五个层次，是一个活生生的社会人的需要层次模式，符合人的实际需要。马斯洛特别指出，前两种需要属于基本需要，即低级需要，从外部使人得到满足，其需要是有限的。而后三种需要属高级需要，从内部使人得到满足，因而是无限的。马斯洛注意到，自我实现作为高级需要，是人生需要的最高境界，对人产生的动力无限丰富。马斯洛说，在生理需要和安全需要的基础上，社交需要，即爱的需要与社会交往的需要，尊重的需要，即成就、获得赞美及赏识，都是达到自我实现的必要基础。这就要求人们对他人、对社会要有爱心，既尊重自己也尊重别人，在人际交往中宽容大度，和睦相处。需要理论中的最高需要是实现自我价值，简称自我实现（self-actualization）。马斯洛指出，每个人都需要发挥自己的最大潜能以实现自我价值，但潜能和价值的水平