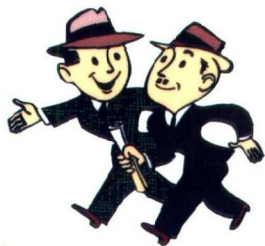


王刚 / 编著

# 把握好 赞美的尺度 与 批评的分寸

LAUDATORY  
MEASURE &  
CRITICAL YARDSTICK



可以说人的不是，不可伤人的自尊。  
可以公开地赞美，不要私下里责备。

——马克·吐温

很少有人能够心平气和地坦然面对别人批评。因此，批评别人一定要注意场合，讲究方式，使用技巧。赞美别人，恭维别人，是搞好人际关系最有效的“润滑剂”，是“于人有利、于己无损而有利”的事，何乐而不为呢！当然，在现实生活中，由于彼此的社会地位和相互关系的不同，批评和赞美的方法和分寸也是值得研究的。

地震出版社

# 把握好赞美的 尺度与批评的分寸

王 刚 编著

地震出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

把握好赞美的尺度与批评的分寸/王刚编著. —北京:

地震出版社, 2003.2

ISBN 7-5028-2224-0

I. 把… II. 王… III. 人间交往—语言艺术

IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 002996 号

## 把握好赞美的尺度与批评的分寸

王 刚 编 著

责任编辑: 宋炳忠

责任校对: 李 昭

---

出版发行: 地震出版社

北京民族学院南路 9 号

邮编: 100081

发行部: 68423031 68467993

传真: 68423031

门市部: 68467991

传真: 68467972

总编室: 68462709 68423029

传真: 68467972

E-mail: seis@hl.rol.cn.net

经销: 全国各地新华书店

印刷: 三河市九洲财鑫印刷有限公司

---

版 (印) 次: 2003 年 2 月第一版 2003 年 2 月第一次印刷

开本: 850×1168 1/32

字数: 309 千字

印张: 12.375

印数: 00001—15000

书号: ISBN 7-5028-2224-0/Z·182 (2792)

定价: 22.80 元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

## 前 言

刻薄的批评，使得敏感的汤玛斯·哈代——他曾是英国文坛最佳作家之一，永远放弃了小说写作；批评使得英国诗人汤玛斯·查特登走向自杀。

毛姆说：“人们请你批评时，其实是希望获得赞赏。我常在席间遇到那种三杯黄汤下肚，就马上跑过来找我‘批评指教’的人。他们口里说：‘你认为我哪里做得不对，请尽管说，没关系！’可千万别信以为真哟！因为世间没有一个人能坦然面对别人的喋喋不休，在被批评后，仍能心平气和的。”

俗话说：“忠言逆耳。”但是许多人仍然由于听到阿谀的话而喜不自禁，听到率直的批评而恼羞成怒。

本杰明·富兰克林年轻的时候手腕不够，后来跟人相处变得圆滑、干练，结果被任命为美国驻法大使。他成功的秘密是：“我不说任何人的坏话，”他说，“……我只说我所知道的每一个人的长处。”

每个人都渴望得到别人和社会的肯定和认可，就连我们自己，在付出了必要劳动和热情之后，也期待着别人的赞许。那么，把自己需要的东西，首先慷慨地奉献给别人，体现的只能是我们的大方和成熟。

对人表示赞许，是心灵的阳光雨露。赞许别人的实质，是对别人的尊重和评价，也是送给别人的最好礼物



和报酬。它表达的是你的一片善心和好意，传递的是你的信任和情感，化解的是你有意无意间与人形成的隔阂和摩擦。

一位文学家指出：

“可以说人的不是，不可伤人的自尊。

可以公开地赞美，不要私下里责备。”

这可以被认为是批评和赞美的总的原则。但，在现实生活中，由于彼此的社会地位和相互关系的不同，批评和赞美的方法和原则并不是一成不变的。

本书选用许多典型精炼的实例和大量通俗而新颖的理念，从批评下属或晚辈、批评同事或朋友、批评陌生人、夫妻相互批评、批评上司或长辈、批评自己和接受批评、用赞美代替批评或指责、赞扬下属或晚辈、赞美陌生人、赞美同事或朋友、赞美上司、夫妻间相互赞美、赞美自己、赞美生活等几个方面，对赞美技巧和批评的分寸进行了生动的阐释。

本书有助于读者借鉴经验，启迪智慧，增长才干，开拓思路，更新观念，提升处世的艺术，在生活、事业的波涛中乘风破浪，奋勇向前。



# 目 录

## 1. 批评下属或晚辈 / 1

- 尽量宽容和谅解下属 / 3
- 多为被批评者考虑 / 15
- 形式的巧妙胜过言语的尖刻 / 32
- 对该原谅的错误一定要严厉批评 / 50
- 把批评和赞美揉和在一起 / 62
- 批评下属的基本原则 / 71
- 有效批评下属的技巧 / 84

## 2. 批评同事或朋友 / 87

- 不能在别人身上吹毛求疵 / 89
- 采取有利于维护友谊的批评方式 / 93
- 尽量避免冲突或争论 / 99
- 批评别人要注意的禁忌 / 106

## 3. 批评陌生人 / 109

- 宽容是与人交往的润滑剂 / 111
- 从善良的角度揣度别人 / 114



- 尽量不要直接指出别人的错误 /118
- 使不同的意见不成为争论的焦点 /130
- 对别有用心之徒可以不留情面 /132

#### 4. 夫妻相互批评 / 135

- 生活中不妨适当加点批评 /137
- 夫妻间相互抱怨和批评必须慎重 /138
- 采用巩固爱情的批评方式 /146
- 教会别人尊重你 /154

#### 5. 批评上司或长辈 / 159

- 对上司或长辈须抱持审慎的批评态度 /161
- 为了正义和自己的合法权益可以批评上司 /166
- 批评上司或长辈的实用技巧 /170
- 向上司巧“进言” /179

#### 6. 批评自己和接受批评 / 183

- 善于自我批评就能够避免别人的批评 /185
- 把批评当作改进自己的机会 /195
- 正确面对不同的批评 /204
- 虚心接受正面批评 /207
- 妥善化解下属的批评和抱怨 /213
- 对待不公正批评的技巧 /219



## 7. 用赞美代替批评或指责 / 227

赞美往往比批评更容易让人接受 /229

赞美有时能取得比批评更好的效果 /239

对怀有敌意的人也可以采取赞美的策略 /243

对别人宽容，尽量减少批评 /247

## 8. 赞扬下属或晚辈 / 251

得体地赞扬下属是管理者必备的能力 /253

让你的称赞获得最大的激励效果 /262

让得体的赞美成为孩子走向成功的动力 /277

赞美下属和晚辈时需要注意的问题 /286

## 9. 赞美陌生人 / 293

人人应该学会欣赏和赞美别人 /295

赞美别人要让对方觉得自然舒服 /300

## 10. 赞美同事或朋友 / 311

得体的赞美是友谊的源泉 /313

让你的赞美发挥积极效用 /318

得体地赞扬朋友的秘诀 /325

学会欣赏身边的同事和朋友 /330

称赞不漂亮女同事的4大秘诀 /332

把握好赞美同事和朋友的分寸 /337



## 11. 赞美上司 / 339

适当的赞扬是与上司交往中的润滑剂 /341

赞美上司必须注意的问题 /348

## 12. 夫妻间相互赞美 / 351

爱、赞美和耐心是幸福之源 /353

通过赞美维护丈夫的尊严 /356

经常对妻子的劳动成果进行赞美 /358

在生活中经常赞美你的爱人 /359

## 13. 赞美自己，赞美生活 / 363

让真诚的赞美给平凡的生活带来温暖和快乐 /365

欣赏你做的一切，以你想过的方式去度过每一天 /367

学会感恩和知足，享受现在拥有的一切 /369

愉快地工作是成功之道、幸福之源 /373

以欢悦的态度微笑着对待生活 /376

培养快乐性格，养成快乐习惯 /380

在生活中多赞美自己 /383



# 1

## 批评下属或晚辈

---





## 尽量宽容和谅解下属

### (1) 批评下属一定要以事实为根据

西周时期的宋国是地处中原腹地的一个小国。自周武王灭商，由周公赐地封侯以来，这个由殷商后裔掌管的小国统治者一直过着苟且偷安、无所作为的生活。乃至春秋末年，强大的齐国起兵攻打宋国时，宋王还没有警觉。他虽然派了人去了解齐兵进犯的情况，但是对打听消息的人提供的情况并不相信。他派的探马回来说：“齐兵已经迫近，都城里的人都很恐惧。”

宋王身边的大臣却说：“他这种说法分明是在动摇人心，是一种‘肉自生虫’的表现，自己先从内部腐烂了。以宋国的强大和齐国的弱小而论，哪里就会危险到这种地步呢？”

宋王听了这样的解释，立即以欺君之罪杀了那个探马。紧接着，宋王又派一个人再去了解齐兵的动向。使者回来以后说的情况和前一次没有两样。宋王愤怒之下又命杀了这个使者。在很短的时间内，宋王竟一连下令杀了3个使者。

随后，宋王又派了一个人出去侦察。这个人出了城



没走多远就发现了齐兵。他在回城的路上碰到了自己的哥哥。哥哥问道：“齐国马上就要兵临城下，宋国的都城危在旦夕，你现在打算到哪里去？”

弟弟回答说：“我受宋王之遣出来侦察敌情，没想到敌人已经这么近了。我正想回城报告敌兵迫近、国人恐慌的情况，但是又怕落得如同前几个使者那样的下场。讲真话会死，不讲真话被人发现恐怕也会死，所以此刻我不知如何是好！”

他哥哥对他说：“你千万不能再报告实情了。只要不是立即就死，即使齐兵攻破了城池，你还有一线逃生的希望。然而你若报告了实情，肯定会比别人先死。”

弟弟按照哥哥的意图去做了。他回报宋王说：“我出北门骑着马跑了好大一阵工夫，连个齐兵的影子也没见到。刚才进城后我看到各家各户都很安定。”

宋王听了这话非常高兴。那些粉饰太平的大臣们借机表功地说：“先前的那几个探子真死得应该。”欢喜之下，宋王赏了这个使者很多金钱。

此后不久，城门外齐兵旌旗如林、杀声震天。宋王看到大势已去，悔之莫及。他在仓皇之中带了几个护身的将领，匆忙跳上马车逃跑了。

因为形势紧迫，没有人去追究这个撒谎的使者。他趁都城上下一片混乱，逃离了宋国。后来他在别的国家竟然成了一个大富翁。

宋王及其宠臣仅凭自己的主观意愿去判断别人言行的真伪，结果弄得国破家亡。从这一故事的教训中我们应该认识到，深入实际搜集第一手资料，以事实为根据对问题下结论，这是我们各项事业取得成功的根本保证。



### (2) 先全面了解掌握情况

二次世界大战期间，美国太平洋战区司令官布莱德雷将军有次奉召执行一次危险而紧急的任务。于是，他立刻召集了手下将士，排成一个长列。

“这次我们的任务既艰巨又危险！”布莱德雷目光瞟了大家一眼，“哪位愿意冒险担任这项任务，请向前走两步……”

此时适逢一位参谋递给他一项最新的战报，于是布莱德雷和对方交头接耳了片刻，等到他处理完战报，再面对行列中的众将士时，发现长长的队伍仍是条直线，没有一个人比旁边的人多向前两步。

他这时再也按捺不住了：“养兵千日，现在情况紧急，竟然一个人都没有……”



“报告司令！”只见站在最前排的人满脸委屈地说道：“我们每个人都向前跨了两步……”

布莱德雷将军意识到，自己错怪了这队勇敢的士兵。

在日常生活中，我们往往在没分清青红皂白时，就急着批评别人，等到发现伤害了人家，已为时太迟。

所以在批评下属之前，一定要先全面了解掌握情况。

### (3) 保持适度的宽容和容忍

耀眼的太阳上也有黑子，吃五谷杂粮的人更不可能完美无缺，这是事实。令人遗憾的是，许多管理者总是期望他们的员工是一个完人，而且他们还花费大量时间去寻找他们的不足之处。

有一种情况确实难于处理，这就是你在多大程度上可以忍受员工的不足。你是否可以对他们的微小错误视而不见？当员工违背了你一直保持的做事标准时，你是否应当给予惩罚？你是否应当提醒员工注意他们的错误？这些问题确实令你左右为难。如果你装着视而不见，由此担心员工趁机利用这一点，并使之继续蔓延；如果你时时给予关注和处理，又担心他们视你为多事之人，把你当作一个不管员工多么努力而从不对他们表示满意的完美主义者。你应当站在员工的一边，对他人的缺点和不足表示容忍和理解，这是一个管理者的重要品质。绝不要动辄实施惩罚，或者造出一种令人惊恐的气氛。如果员工出现某一错误，他们不用担心自己即将遭受处罚，那他们势必会更好地工作。员工在对管理者作



出评判时，宽容型的管理者似乎更令他们接受。在许多公司里，当员工出现某一问题时，事后的调查与追究是较普遍的一种做法。实际上，对于员工的错误，最好是从中总结更多的教训而不是过于追究责任。当偶尔发生下面的事情时，你应该予以宽容：

- 员工某一天迟到；
- 当你认为员工应当告诉你某一事情时，他们却没有；
- 某位员工丢失了一份重要的文件；
- 某一员工向顾客提供了一个错误信息；
- 员工没有积极主动地解决某一问题；
- 员工忘记了某一事情或违反了某一规则；
- 员工不顾制度而自行其是；
- 员工做错了某件事情；
- 员工无意得罪了你。

当然，宽容也得有个限度，如果某位员工经常不断地未能满足你的标准和要求，并且最终导致很大的损失，这时，你作为管理者，应当完全介入，并且采取相应的措施。

作为管理者，你的作用就是要保证事先制定的标准得以实现，并且以一种让人接受的方式去解决那些偏离标准的行为。如果你将自己视为一个评判他人行为的法官，让自己不断评价他人，那你将会与员工逐渐疏远。你应当充当员工的一名顾问，让他们对自己的行为和结果做出让人接受的判断。

我们要经常评判某些行为，并且对那些以不同方式进行评判的员工给予宽容和容忍。当我们与员工一起工作时，关键是要找到你们各自价值的最大共同点。强制



实施是不管用的。当今时代，你不可能迫使员工去改变那些令你无法角逐的东西，你只能制定一种制度和程序，让员工根据你对他们的工作需要而自我检查其价值和行为。在此过程之中，你必须保持适度的宽容和容忍。

#### (4) 要宽容和谅解别人

“一个伟大的人，”卡莱尔说，“以他待小人物的方式，来表达他的伟大。”

包布·胡佛是一位著名的试飞员，并且常常在航空展览中表演飞行。一天，他在圣地亚哥航空展览中表演完毕后飞回洛杉矶。正如《飞行》杂志所描写的，在空中300米的高度，两具引擎突然熄火。由于他熟练的技术，他操纵了飞机着陆，但是飞机严重损坏，所幸的是没有人受伤。

在迫降之后，胡佛的第一个行动是检查飞机的燃料。正如他所预料的，他所驾驶的第二次世界大战时的螺旋桨飞机，居然装的是喷气机燃料而不是汽油。

回到机场以后，他要求见见为他保养飞机的机械师，那位年轻的机械师为所犯的错误而极为难过。当胡佛走向他的时候，他正泪流满面。他造成了一架非常昂贵的飞机的损失，差一点还使得三个人失去了生命。

你可以想象胡佛必然大为震怒，并且预料这位极有荣誉感、事事要求精确的飞行员必然会痛责机械师的疏忽。但是，胡佛并没有责骂那位机械师，甚至于没有批评他。相反的，他用手臂抱住那个机械师的肩膀，对他说：“为了显示我相信你不会再犯错误，我要你明天再

