

大聲讚美， 輕聲責備

優秀領導者必備的「責備」「讚美」藝術

「讚美是前進的催化劑，責備是挽回的提振劑」

巧妙運用「責備」「讚美」的技巧，

讓你掌握多變人心，達成最高境界的溝通藝術。

Praise
&
Reproach



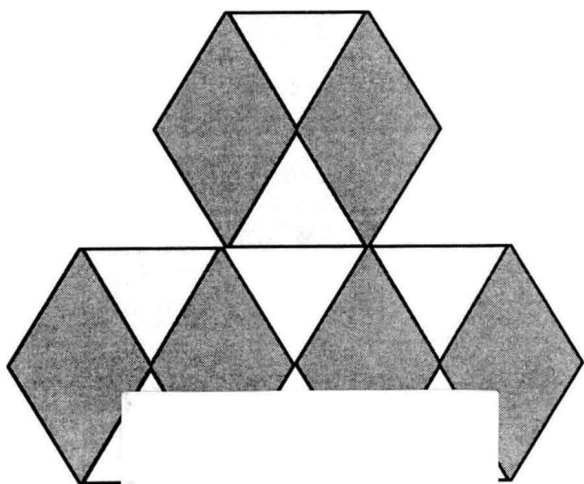
福田健 著

徐華瑛 譯

大聲讚美，輕聲責備

福田 健◎著

徐華瑛 ◎譯



雅書堂文化事業有限公司

國家圖書出版品預行編目資料

大聲讚美，輕聲責備/福田 健 原著/ 徐華瑛 譯

再版—台北縣板橋市：雅書堂文化

2003〔民92〕面；公分（溝通智典：15）

ISBN 986-7948-74-2（精裝）

1.口才 2.溝通 3.人際關係 4.領導論

192.32

92005218

大聲讚美，輕聲責備

2003年4月 再版

定價/新台幣240元

作者/福田 健

譯者/徐華瑛

發行人/詹慶和

出版者/雅書堂文化事業有限公司

地址/台北縣板橋市板新路206號3樓

TEL:(02)89524078 FAX:(02)89524084

ISBN 986-7948-74-2（精裝）

HITO WO NOBASU HOMEKATA SHIKARIKATA NO GIJUTSU by

Takeshi Fukuda

Copyright(c)1987 by Takeshi Fukuda

All rights reserved

Original Japanese edition published by Daiwa Shuppan Publishing Inc.

Chinese translation rights arranged with Daiwa Shuppan Publishing Inc.
through Japan Foreign-Rights Centre/ Keio Cultural Enterprise Co., Ltd.

本書由京王版權代理公司安排取得全球中文繁體字版權

版權所有、翻印必究

本書如有破損缺頁請寄回本公司更換

總經銷：朝日文化事業有限公司

進退貨地址：台北縣中和市橋安街15巷1號7樓

TEL:(02)22497714 FAX:(02)22498715

序言——給想更上層樓的人們

對於人與人之間相互「讚美」的行為，一般人似乎有著極大的誤解。這種行為本身所帶來的影響，卻未曾被大家所理解。至今仍少見有關係針對「讚美」一事有更深入探討的書籍，或許也是因為這個原因吧！

就一個領導者的經驗來說，責罵的場面不少，但到了該「讚美」的時候，卻總是像陪襯般地使不上力。我們常常聽到的不外乎「不罵不成材」

「你雖然有這些優點，但是……」的開頭後，往往緊接著登場的就是一堆「責備」。在一般人的觀念中，似乎只有成為「責難」的踏板，「讚美」本身才有存在的意義。

然而，身為一個領導者，「讚美」不應該只是一種陪襯般的角色。要盡到培育部下，使部下成長，以及促進職場活潑化等領導者該盡的責任，「讚美」所扮演的必須是如重心般的關鍵性角色。

尤其是在今後與年輕一輩的人在溝通上，領導者本身若無法從昔日的「說教型」

「高壓型」轉型的話，問題的發生將會層出不窮。結果，不只是領導者自己因為溝通不良而感到焦躁，部下也因而變得情緒低落，使得職場氣氛更形沉重。也唯有對部下的優點給予適當的讚美，營造出職場中開明、輕鬆的氣氛，領導者和部下之間的溝通才會變得活潑。

更進一步地說，在今後的溝通上，「讚美」的重要性將更為顯著。愉快、貼心的讚美是否運用得當，也將是評斷一個人是否擅長溝通的必備條件之一。

本書，正是站在上述觀點，針對「讚美的方法」來進行具體討論。作者動筆之後才首次發現，「讚美」的探討其實是一件相當有趣的事。對讀者來說，閱讀本書想必也會是一種享受吧！

有褒，必有貶。既然對「讚美」多所強調，自然也不能無視於「責備」的存在。因此，在 IV 章中，我提出了針對「責備」所做的專題探討。而且，對於「責備的方法」，本書也有更深入的解說，希望能多少對大家有點幫助。

如果因此而使得讀者的領導能力有所提昇，將會是本書無上的榮幸。

福田 健

大聲讚美・輕聲責備●目錄

給想更上層樓的人們——序言…………… 3

Ⅰ章 「讚美」的要領…………… 15

●優秀領導者共通的〈位居眾人之上〉的條件

1——「懂得讚美要領的領導者」正搶手…………… 16

領導者所面臨的三大課題

第一課題——以「達成」來提昇部下的企圖心

第二課題——以「承認」鼓勵部下的努力

第三課題——以「賦予意義」來激勵部下

優秀的領導者懂得如何讚美他人

2——抓不到讚美要領的原因……28

「讚美」和「巴結」的混淆——無法坦然讚美他人的理由 1
東方人的情感抑制美學——對讚美他人躊躇不前的理由 2
滅點主義所衍生出來的觀點、想法——對讚賞他人躊躇不前的理由 3

3——「讚美」激勵人的功效……40

落魄業務員站上 NO.1 寶座的故事——妻子的「讚美」
從說話笨拙到〈指導說話的講師〉——上司、指導者的「讚美」
使人際關係改觀的「讚美」——回旋鏢的原理
激發部下的熱情——上司的「讚美」
〈人類的軟弱〉的支撐——「讚美的話語」

II 章 使人成長的「讚美」技巧…………… 57

●優秀領導者的五種方法

1——與其糾正缺點，不如讚美對方的優點…………… 58

讚美優點的方法——三大要領

缺點容易曝露無遺，優點總是難以發現

發現、挖掘長處的方法

把缺點改爲優點的觀點轉換法

〈看人的眼光〉——五大要點

2——讚美要率直，不羞怯、不裝模作樣…………… 76

行不通的「讚美」

不克服羞怯，就無法「做好讚美」

「樂於接受讚美」才能「擅於讚美他人」

針對容易害羞的你的三種讚美法

誠心的話語才能傳達到對方內心

3——讚美不在於特別之處，而在於「平凡中的不平凡」……94

當〈平凡〉就是〈不平凡〉時

做該做的事——值得讚賞的行為

對失敗前所做的努力的認同的重要性

「讚美」——「注意」的順序

4——敞開心胸地讚美對方寒暄的意義……106

實力派部長受歡迎的秘密

〈喜歡和人交往〉——擅於讚美的基礎

「讚美」是「讓人難忘的禮物」

話語的觸摸——會打招呼的人就懂得讚美人

5 | 用〈肯定的思考〉來讚美…………… 120

現在，在這裏，要說些什麼？又要如何表達呢？——情感的交流

人的心是脆弱易受傷的——「肯定思考」的重要
正面的思考方向——「悲觀的人」和「樂觀的人」的差別

III 章 打動人心的「讚美」威力…………… 131

● 優秀領導者共通的（提昇部下）的五個方法

1 | 配合時機的「讚美」效果…………… 132

事過境遷後的讚美毫無效果可言

最初的「讚美」使人成長

掌握〈變化〉，抓住讚美的機會

帶給部下自信的「讚美」

2 | 活用〈場所〉的「讚美」效果…………… 144

公開表揚時應注意的事項
袒護部下的「讚美」技巧
「再來一次讚美」——變換「場所」的效果

3 | 稱讚當事人〈重視的東西〉的效果…………… 154

重視的東西(1)——稱讚名字
重視的東西(2)——稱讚其親友
重視的東西(3)——稱讚其人性的一面

4 | 加強印象的「讚美」效果…………… 166

稱讚當事人自己都不曾察覺的優點
眾人的讚美使人印象深刻
最後的讚美令人印象深刻
具有明確目標的讚美，效果加倍

5 | 成功的「讚美話語」十選…………… 176

不懂讚美的日本人，懂得讚美的歐美人

- (1) 「只有你可以辦得到」
- (2) 「你真是用功啊」
- (3) 「選擇沒有你做不來的工作吧」
- (4) 「真不像是第一次做的」
- (5) 「你就是有這樣的優點」
- (6) 「因為你忙，才要你的幫忙啊」
- (7) 「不要表現得太厲害喔」
- (8) 「你真是與眾不同呢」
- (9) 「打扮得這麼漂亮要去哪裏呢」
- (10) 「你一定沒問題」

IV 章 使人成長的「讚美」和「責備」的秘訣…………… 189

●優秀領導者（細心留意）的五種方法

1——「責備」和「讚美」間的平衡…………… 190

岩崎彌太郎驚人的「責備」與「讚美」

讚美、責備的目的——培育、提昇一個人的才能
使嚴厲的責備被人接受的條件

2——責備理由的必要性…………… 200

不能（無法）責備部下的三種理由

「事事不關己」的消極思想是無法培育人才的
責怪「拒絕嘗試」的態度——領導者的責任

3——罵人前的準備工作…………… 210

溝通真的產生效果了嗎

領導者的想法是否獲得理解
〈事實〉是否已得確認

4—罵人時應該具備的三個觀點……………218

「一對一」的訓斥？「眾人面前」的訓斥？
通盤地罵個痛快？亦或是每次都只是蜻蜓點水式的警告？
比較式的責備——優點與缺點

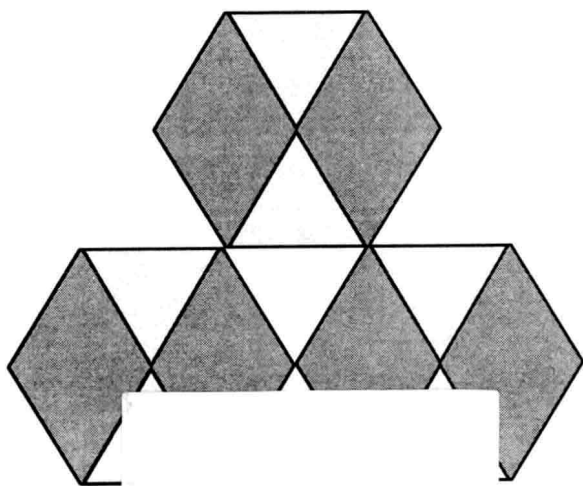
5—高段的「罵人」技巧……………228

不開口的「罵人」——？
不著痕跡的超高技巧
營造讓對方接受的局勢
為對方準備好〈退路〉的責備
因為有「責備」，「讚美」才能生效

大聲讚美，輕聲責備

福田 健◎著

徐華瑛 ◎譯



雅書堂文化事業有限公司

序言——給想更上層樓的人們

對於人與人之間相互「讚美」的行為，一般人似乎有著極大的誤解。這種行為本身所帶來的影響，卻未曾被大家所理解。至今仍少見有關係針對「讚美」一事有更深入探討的書籍，或許也是因為這個原因吧！

就一個領導者的經驗來說，責罵的場面不少，但到了該「讚美」的時候，卻總是像陪襯般地使不上力。我們常常聽到的不外乎「不罵不成材」

「你雖然有這些優點，但是……」的開頭後，往往緊接著登場的就是一堆「責備」。在一般人的觀念中，似乎只有成為「責難」的踏板，「讚美」本身才有存在的意義。

然而，身為一個領導者，「讚美」不應該只是一種陪襯般的角色。要盡到培育部下，使部下成長，以及促進職場活潑化等領導者該盡的責任，「讚美」所扮演的必須是如重心般的關鍵性角色。

尤其是在今後與年輕一輩的人在溝通上，領導者本身若無法從昔日的「說教型」