



在職場中，如果上司常批評屬下，下面的人就很容易保護自己、或把責任都推給別人，久而久之也會形成被動的企業文化，遑論冀望他們創新了，因為做不好就會受責備，不如不做。

我遇過一位財經界的高階主管，他把自己的成功歸因於此，我第一次聽到有人成功只是因為他少批評、少抱怨和少責備。他大學畢業後參加同學會，大家聚在一起就是批評抱怨公司和同事，久了他就不想再參加同學會了，他不想讓自己處於負面的狀態中，他知道這樣很難讓他全心投入工作，發揮潛力，愛上工作。

### 看到別人的好，也看到自己的好

在職場上，批評別人冒很大的風險，有可能會傷到當事人寶貴的自尊，當一個人尊嚴受到傷害時，很難由衷跟別人合作，也就是很難全心的投入，而是靠命令、規定或威脅不得不做。現在的社會競爭得這麼厲害，如果不能由衷的合作和投入，很難發揮團隊力量，脫穎而出。

批評會引起別人的反感和不舒服，所以批評常達不到效果，被批評的人還會造反，重覆再犯，結果他也沒能從中學到功課，不想改進。

我曾在《EQ》這本書看到一個故事，印象很深刻。它說有個出版社的 CEO 很嚴厲、很會批評人，有一天出版社被併購，第一個被開除的竟然就是 CEO，他很納悶，到處打聽原因，人家才委婉的說，是他太會罵人批評人，他反應說：「屬下犯錯難道不用管嗎？」新老闆說：「要，但不能傷到別人的自尊。」

怎麼樣才能減少我們對別人的批評和責備？如果只是把嘴巴閉起來，忍氣吞聲是沒辦法長久的，**有兩個方法可具體幫助我們：**

**一是要求自己多看到別人的優點、功勞、貢獻、成就、以及他做的好的事。**例如，孩子主動做家事，就要謝謝他們會體諒父母，而不是回過頭又念他們功課不夠好。夫妻間也是，多看對方好，就能減少心中的不滿，忍不住一直批評。

**二是要在自己身上看到優點。**有人說，為什麼有人一天到晚在批評別人，那是因為他先不喜歡自己，對自己不滿，結果產生一種反射作用，也這樣不斷批評挑剔別人。

當我們也能看到自己的貢獻、成就和價值時，也能在別人身上看到同樣的事。這和我們傳統強調的謙虛並不違背，我們是要去看自己具體的事實，而不是誇大或自大。

我們大部份人都是在批評、責備和抱怨的環境下長大，從小父母對我們要求就很嚴格，學校老師也是，難怪我們長大之後也是不斷的批評、責備和抱怨。

我們從現在做起還不晚，有機會看到這篇文章的人更應該做，因為不只關乎你自己，也會直接影響下一代他們的人際關係與幸福。

( \*作者為卡內基訓練大中華地區負責人 / 原文刊載於康健雜誌第 130 期 )