

## 工作夥伴關係與衝突化解能力

講師

喬盛建材股份有限公司  
行銷部黃茂松 副理



---

---

---

---

---

---

---

---



2

- 察覺自我與工作夥伴之間的組織定位與任務關係
- 學習對工作夥伴之習性／慣性與人格差異的諒解與包容能量
- 對個人自利自害及與工作夥伴共利共害的體認與調和
- 認知衝突的原因與化解衝突的理則和方法



---

---

---

---

---

---

---

---

## 何謂相處之道

3

職場中最令人困惑的大問題，就是不知該如何正確了解身旁的同事。主觀的從自己對同事的感受或所作所為給出個人的好惡評價，簡單的把別的同事貼上標籤丟在一旁，當然是種做法。不過，如果這名同事是你的直行上司或下屬，你又必須幫他做事或指導他工作時，最好的方法是客觀評判同事的工作能力以及同事自己的自我評價高低，循此，較能掌握同事的性格，找出相處之道。



---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例一

4

能力強 + 自我評價高 = 明星員工



從經濟學的比較利益法則來看，每個人都有自己獨一無二的能力或專長，雖然未必能被發掘或使用，但某些人的能力就是剛好對公司有用，且該同事也知道自己的實力，也很肯定自己的能力，盡力展現所能，替公司謀取最大利益。像這種能力強，自我評價也高的人，通常會是辦公室裡的明星人物，眾人圍繞著他開展人際關係。

---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例一(相處之道)

5

跟明星員工（特別是上司）相處，記得多把球做給他，把功勞歸給他，千萬不要與其爭功。如果明星員工是你的下屬，而你卻不是明星員工，而是下列其他三種人，可能會相當辛苦，最好盡快讓員工升遷到你管不到的地方去，免得哪一天他做出讓你心碎的事情，與其讓他踩著你的頭往上爬，不如讓他覺得「你了解他，欣賞他，但很可惜不如他，不過願意成就他，因而拉拔他，幫他往上爬」。賭他願意記得你的恩情，讓自己在後在公司好過一點。



如果是同輩的同事，自己姿態擺低一些，與其結為好友，對你的職涯發展，應該大有幫助。

---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例二

6

能力差 + 自我評價低 = 無名小卒



相對於能力強且自我評價也高的人，能力差而自我評價也低的人，通常是公司裡的無名小卒，默默的做著任誰都可以取代他的工作。這樣的同事，沒什麼自信，人際關係上也較退縮內斂，往往顯得安靜、乖巧、認份、妥善的使用，令其安分的在庶務性工作上服務，對公司是相當有幫助的。

---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例二(相處之道)

7

身為公司經營者，十分了解無名小卒的重要性，絕不會瞧不起無名小卒。畢竟，公司裡有些瑣碎而無聊的工作需要有人做，這些人多半認份、謙虛，認為有穩定的工作就很感恩，雖然能力差了一點，但只要多教育，安排簡單而重複性高的工作，還是可以勝任愉快。



如果是同輩同事，只要以禮相待，適時的稱讚，你會發現，常自己碰到工作困難時他們往往也可以給予很大的奧援。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例三

8

能力高 + 自我評價低  
= 懷才不遇




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例三(相處之道)

9

碰到自認懷才不遇的同事，如果是上司，千萬要順藤摸瓜，不要隨便作逆他，但也不要隨便附和，能給他碰軟釘子，或者讓他以為你贊成他，小心的相處，讓他覺得你是自己人，可以抱怨傾吐，那就沒問題了。不過，要小心，懷才不遇的主管向你抱怨，不等於你也可以把自己的私事或不悅向其傾吐，否則，他可能反過來看不起你，認為你愛抱怨。



如果下屬是懷才不遇型的員工，還年輕的話，多給他一些磨練，給他證明自己能力的機會，適時的讚美他的努力，幫助他提振自信，他絕對會把你視為提拔他的貴人，誓死效忠。

如果是同輩同事，有業務往來的話，多肯定其工作表現，幫他建立自信，對你的職涯是有幫助的。這些人只是自信心不夠而產生酸度，人其實很好，找回自信，很可能成為明星員工。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例四

10

能力差 + 自我評價高 = 自信爆表

最糟糕的一種同事，是明明能力很差，工作都要別人替他收爛攤子，但卻還以為自己能力很強，產生能力錯覺，自我評價過高。通常，名門大學畢業或者社會階層較高的人，容易出現自信爆表的過度自戀情況。

學歷不代表能力，只是比較會考試而已，但台灣的教育制度讓這些會考試的人誤以為自己是天之驕子，認為自己能力也很強。至於家世背景好的，多半被父母寵壞了，從小被稱讚聰明慣了，真以為自己能力很強，自信心過度充斥。當前年輕世代普遍就有這種「能力錯覺」，認為自己最強，別人都是笨蛋，日本學者速水敏彥稱其為「能力錯覺世代」。



---

---

---

---

---

---

---

---

### 舉例四相處之道

11

1

若不幸碰到這種上司，也只好忍了，但有機會不妨趕快跳槽。

2

若下屬是這種員工，讓他走路，對你和公司都比較輕鬆；如果不能讓他走路，反而要多給予繼續嚴厲要求，想辦法提升他的工作能力，讓他接受多一點挫折，打破其「過度自信」的態度。

3

如果是同事，沒有業務往來的話，能躲多遠就躲多遠；不得已有業務往來時，保持基本的工作關係就好，但也要有心理準備等著收爛攤子。如果不起承擔工作失敗的責任，甚至背他的黑鍋。

---

---

---

---

---

---

---

---

### 職場相處之道

12

人生在世而有機會能夠在一起相處共事，實在是一種緣分，自應善加珍惜之。在職場中同事的互動關係良好與否，不但關係其工作品質、效率與工作滿足感，而且會影響內部團隊共識與合作精神。這是管理當局十分關心的重要課題。再者如果吾人能建立良好同事關係，則您才能獲得別人接納與支持甚至可提高您的工作績效，進而會受到上司的肯定與賞識。



是您對此不可輕忽或放棄，方可使您成爲一個快樂且有效率的工作者。

---

---

---

---

---

---

---

---

## 相處之道在於

13

從許多實際案例中，可獲知成功與同事相處之道有數端可資依循的途徑，將可收事半功倍的效果。之分述如下：

(一) 表示真正關心：

您對別人是否出自真誠的關心，遲早會被別人所洞知。何況關心也並不需要您付出多大的力量或使對方得到什麼好處或實利。其實，有時一句寒暄問候或關懷問候的話，也會令人受用不盡。將可增進別人對您的接納與好感。

(二) 不要吹毛求疵：

俗語說：「世上幾無完人。」故任何人均有其優點，祇要您不要刻意挑剔別人的缺點，甚或事事吹毛求疵而令人不悅或者惱羞成怒產生無意義的衝突，導致人際關係破壞無遺。您反而應用心去發掘他人的優點長處，並且去承認與欣賞它，自然會使彼此友好關係之門敞開。




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 相處之道在於

14

(三) 切忌輕視他人：

• 任何人均有厭惡被別人看不起的傾向，尤其在職場中，如被同事或長官看不起，不但會心懷怨恨且會思索報復討回公道。在職場中輕視同事，將使彼此間關係惡化甚或形成陌路。其實，輕視他人是很不厚道且修養差的行徑，也是損人不利己的行為。切記「視人如草芥」必將獲得別人「視你如糞土」的回報。

(四) 多給別人讚美：

• 拙於口才；或是見不得別人比我好；甚至是認為誇讚別人就是長他人之志氣滅自己威風的心理困擾所導致的必然結果。凡人能夠誠心誠意地誇讚別人是一項美德且是一種贏取別人喜悅與友誼的不二法門。美國林肯總統曾說：「每個人每天均在等待別人的一句讚美話。」其實，這是從小孩到大人，深植於人性中的強烈欲求。不過誇讚時應使對方感受到所言不差甚或略有同感之共鳴。至少也要令對方覺得稍有言過其實都難受用的。千萬不可讓對方反認為您是美麗謊言或是挖苦，甚或有口無心的耍嘴皮而已。因此，請您對此種容易換取別人友誼相待、滿心歡喜的方法，善加珍視應用。




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 相處之道在於

15

(五) 盡力協助別人：



人既然是因為有緣才相聚，則同事遭遇困難時，您應盡一己之力，為其紓難解困。相信會獲得對方的由衷感激與善意回報。青年守則中所示「助人為快樂之本」。當可做為吾人待人的座右銘。而美國思想家艾默生也曾說：「您能誠心地幫助別人，別人一定會幫助您，這是人生中最最好的一種報酬。」這也正是說明助人是換取別人助您的先決要件，同時也是佈建良好人際關係的奠基。因此，要與人尤其是同事或朋友建立互助合作的良好關係，就應用心盡力幫助他（她）們吧！

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 相處之道在於

16

(六) 避免與人辯吵：



在同事相處互動中，難免會產生不同意見、觀念或利害衝突等情事而爭辯或吵架。不過要懂得心平氣和、理直氣柔的道理，且能自己適時退讓一步，以消彌無意的紛爭，確保互動關係不會遭到破壞。因為口舌之爭辯是無一方能獲勝的。輸贏均是雙方所有，即使您能說得對方啞口無言，對方也會因自尊心受損而懷恨在心，那麼贏了也是輸。是以同事再好，有時一旦發生爭辯或吵架，均會不歡而散，形成陌路是得不償失的。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 相處之道在於

17

(七) 禁忌三C用語：

所謂三C用語是指批評 (Crticijng)，責難 (Condeming) 及抱怨 (Complaining) 等。



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 相處之道在於

18

(七) 禁忌三C用語：



當您日常與同事交談或公事洽商討論中，如使用批評必易傷害對方的榮譽心與重要感，而產生不快或怨恨心理，遲早會以牙還牙為快。至於必須喚起別人注意某一錯失或不當行為，甚或責怪別人不協助而推敗時，如貿然給人責難，勢難獲致對方認同或接受。常見反唇相譏不歡而散，使良好關係破壞難補，這是不智之舉。再者，向人抱怨更是令人生厭，且是最不歡迎的行為。注意與其怨天尤人還不如自立自強、發憤圖強，以換取別人的肯定與重視。因此您應切記與人尤其是同事相處必須避免使用三C用語，以免因此破壞了彼此的良好人際關係。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 相處之道在於

19



#### (八) 拙勝與人相處：

人們常存有種心理，即看到比自己有才幹有本事的人總會設法逃避而不願與其為伍。而一個學識能力或技術高人一等的人，往往也是人緣不太好且孤花自賞的人。其實能用心參透其中原委或道理，就不難知道這全是未能應用「拙勝與人相處」之道所產生的必然結果。如果您在同事間常以自己的學識、能力、地位、錢財等自視高人一等，或向人炫耀甚或令人難以抬頭或自慚形穢，自然別人不願也不喜與您為伍。如此，便使彼此的互動關係閉門；而產生隔閡疏遠。因此，您應牢記：「學得如愚方是真；行似笨拙實為巧。」的座右銘。同時能躬自力行，必可贏得別人的好感與喜悅，勢必樂意與您建立和諧合作的人際關係。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 相處之道在於

20



#### (九) 常以微笑待人：



微笑是一種無聲的語言，也是一種友誼的表徵。它更是一種縮短人際間的有效利器。通常您能以發自內心的微笑對待別人尤其是同事，即意味著「我是喜歡您」、「您是好人我想親近您」或「您是我的朋友」等意涵。對方也會因此而對您產生好感，同時對自己感到有自信，願意與您交往互動。因而常保持真誠的微笑去對待別人，必可贏取對方的善意回應。事實上，送給別人「微笑」並不需要成本，而利潤卻很大，同時把它給了別人，自己並不會有所損失，反而可使對方感到欣慰而報以相同的笑容。是以，您應常保微笑對待週遭的人，必可獲取莫大正面回饋。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 相處之道在於

21

#### (十) 切忌惹事生非：

人是一種奇怪的動物。天生喜歡聽別人的事，尤其對男女八卦消息更感興趣。而辦公室內的戀情卻是自然而易發生的。不過有些人常當包打聽與宣傳員，此種行為則極易惹人討厭，甚至換取別人的惡言相向，導致彼此關係惡化，實得不償失。因此，在同事間應切記勿搬弄是非、無事生非，方可確保彼此良好關係。

此外，在職場中與同事相處尚應注意，不要勾心鬥角、暗地攻訐打擊別人與避免金錢糾葛等。

總之，您能將同事視為自己的朋友，並能多交往、互動，勢必可獲得他（她）們的接納認同與協助，彼此的同事關係將更加融洽和樂，自然可嘗到「樂在工作」與「勁在工作」的甜果。

---

---

---

---

---

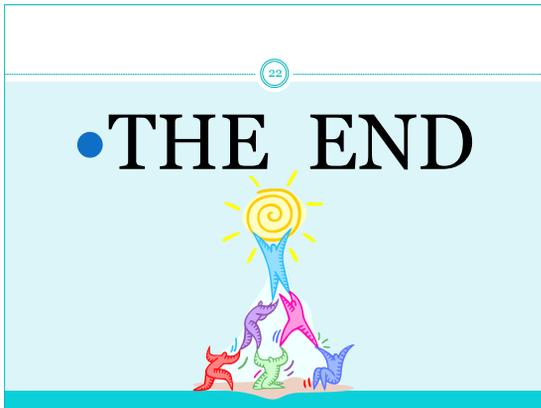
---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---