

知人知彼的人事處理方程式

共識 與 共事



賀德崇

1

是否有這些感覺？或是遇到這類同事？

| | | | |
|---|-------------|----|--------------------|
| 1 | 不知道為什麼該做這件事 | 9 | 沒有做該做的事卻得到獎勵 |
| 2 | 不知道該如何做這件事 | 10 | 做了該做的事情卻常受懲罰 |
| 3 | 不知道自己該做什麼 | 11 | 覺得做對的事反而會招來負面的效果 |
| 4 | 總覺得你的做法行不通 | 12 | 即使表現差勁，也不會招來任何負面後果 |
| 5 | 總覺得自己的做法不好 | 13 | 常做超過所能掌控的事 |
| 6 | 覺得其他的事情更重要 | 14 | 受限於個人能力，讓團隊無法有效發揮 |
| 7 | 哀怨努力得不到任何回報 | 15 | 個人問題影響到團隊 |
| 8 | 覺得正照著指示在做事 | 16 | 常覺得沒有他不行 |

2

大綱

共識：和上一代的關係
探索家族三環角色衝突的可能原因.....

共事：如何與老臣相處
是不是神隊友在自己的一念之間.....

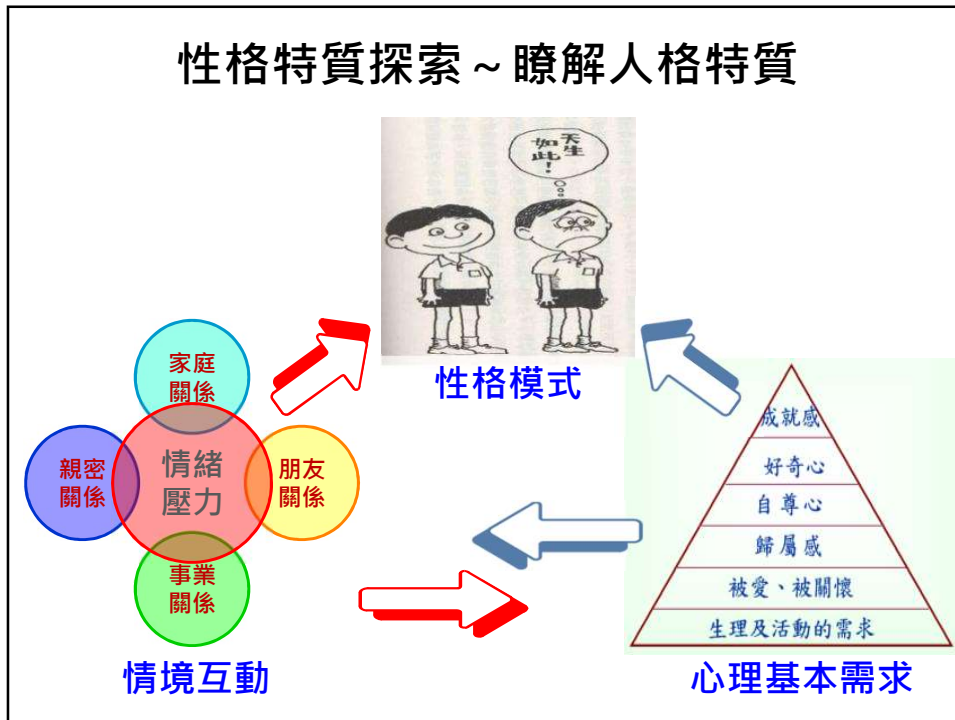
3

衝突差異：每個人都有自己的『道』與『術』



The diagram uses an iceberg metaphor to distinguish between '術' (Method) and '道' (Principle). The visible tip of the iceberg is labeled '問題解' (Problem Solution) and '術', representing '方法/技巧' (Methods/Skills) and '專業/知識' (Professionalism/Knowledge). The submerged part is labeled '根本解' (Fundamental Solution) and '道', representing '性格、情緒' (Personality/Emotion), '依附關係' (Attachment Relationship), and '心理基本需求' (Basic Psychological Needs). A dashed horizontal line separates the two levels.

4



5



6

性格傾向主要特徵：動力的根源、方向

外向型

+2

象徵代表：嘴
 主要特徵：傾向於先說後想，行動常優於思考，廣度優於深度；容易心不在焉。喜歡參加會議時積極發表自己之意見，如果沒有陳述自己之觀點，會很不爽快並喜歡與大家一起腦力激盪。

+1

精力來源：人群
 時間認知：時間是可以被征服及利用的，預留與人交流的時間
 情緒念頭：當歡樂聚會結束之後會感到一股莫名之失落感
 衝突對話：我在向你解釋，你到底有沒有聽

內向型

-1

象徵代表：耳
 主要特徵：習慣先思後行，容易給別人『靦腆』的印象，參加完會議或社交活動之後，需要獨處恢復精力

-2

精力來源：單獨充電
 時間認知：時間是一種概念，給沉思的時間
 情緒念頭：一想到要參加這個活動就感到緊張
 衝突對話：你只會到處宣揚，下次不告訴你了

7

性格傾向主要特徵：資訊收集

實感型

-2

-1

象徵代表：手(看得見，摸得到)

主要特徵：慣於依事實，具體數據進行工作，喜歡有明確指令與具體的問題與答案。

事物認知：習慣以眼見為憑做為對事情之認知，較缺乏全面性構想。

時間認知：時間就是現在，是精準的，是絕對的。

情緒念頭：這個計劃都還不清楚就要執行，讓我很質疑。

衝突對話：不交待清楚，就憑你這豬腦袋，你會懂嗎？

直覺型

+1

+2

象徵代表：腦(未來/未知感興趣)

主要特徵：好出謀劃策略，做是另一回事，對未來發展可能性較感興趣，喜歡探索事物背後的關聯。

事物認知：習慣以可能性做為對事情之認知，傾向籠統方式的回答

時間認知：時間是一種未來性，時間是相對的

情緒念頭：我很訝異這麼簡單的計劃怎麼還有人聽不懂

衝突對話：少囉唆，請講重點好嗎

8

性格特質探索 ~ 彩跡鑒診

〔測知潛意識中人生劇本之各種優缺點記錄及傾向〕

彩跡潛意識的表現

適應情境傾向

- * 個性中之情緒盲點
- * 情境中受挫之情緒表現
- * 負面情緒感受之程度
- * 個性模式與生涯方向
- * 有形無形之防禦程度
- * 人際關係

解決問題傾向

- * 基本學習能力表現
- * 處理內心不安、危機及挫折的能力
- * 工作基本準備度與發展方向

11

客觀瞭解對情境狀況的反應 ~ 彩跡報告

案例： 2. 情境中遇到挫折時的情緒表現
 (遇到挫折時，所做出的相對應行為)

| 現 況 | 建議方案 |
|--|--|
| <p>目前正處於混亂動搖的狀態，內心感到焦慮，需要他人的理解與接納，以重新調適。</p> | <p>在這種情況下，不要做任何重大決定，而是先將心情平靜下來，善用身邊的資源，把想法及現況釐清，找到未來努力的方向及目標，並進一步訂定學習計畫，以積極開放的心態接受挑戰，一步一步的往目標方向前進。</p> |

12

性格特質探索 ~ 圖跡鑒診

〔 偵測潛意識中之認知與感受紀錄 〕

圖跡潛意識的表現

與外在情境互動的潛在性格

- * 性格傾向、潛在欲求
- * 心理基本需求程度
- * 防禦傾向、人際互動
- * 社會情境適應度、協調度
- * 決斷力







同一類圖形
配對選擇

13

客觀瞭解心理基本滿足程度 ~ 圖跡報告

案例： 心理基本需求程度

●
●

| 現 況 | 建議方案 |
|--|---|
| <p style="color: red;">經常為過去或往事所困擾，心理上常有負向感受而呈現焦慮。</p> | <p>建議： 提升自我覺察能力，抽絲剝繭的探索潛意識中的傷害，而願意去面對、接納；再藉由對自我認知的調整，瞭解事情會因情境、人、事、物的改變，而產生不同的變化及結果，一步一步解除心理的障礙。在此期間若面臨重大決策時，請多參考他人的意見並撥出充裕的時間反覆思考，以釐清事情的真相，做客觀的處理。</p> |

14

你的選擇有哪幾項？

| | | | | |
|---|-------------|----|-------|--|
| 1 | 不知道為什麼該做這件事 | 9 | 沒有 | 會被誤解的可能因素 |
| 2 | 不知道該如何做這件事 | 10 | 做 | <ul style="list-style-type: none"> ● 被誤認為知道該怎麼做 ● 已被「教導」，他自己覺得只是「告知」該做哪些事 |
| 3 | 不知道自己該做什麼 | 11 | 覺得 | <ul style="list-style-type: none"> ● 認為他應該可以解決，但超過其能力 |
| 4 | 覺得你的做法行不通 | 12 | 不會 | 會被誤解的可能因素 也不會招來任何負 |
| 5 | 覺得自己的做法行不通 | 13 | 受 | <ul style="list-style-type: none"> ● 與他人認知不同，不認為是自己的工作範圍 ● 交辦不清，一開始就不知道自己的工作內容 ● 模糊兩可的指令，不清楚何時開始？何時完成？ ● 不明確的成果要求，對執行方式產生認知的落差 |
| 6 | 覺得其他的事情更重要 | 14 | 受 | <ul style="list-style-type: none"> ● 受限於個人能力，無法有良好的發 |
| 7 | 努力得不到任何回報 | 15 | 沒有 | 會被誤解的可能因素 |
| 8 | 覺得正照著指示在做事 | 16 | 沒有辦的到 | <ul style="list-style-type: none"> ● 沒有得到執行過程中的回饋，成果不如預期 ● 雖然有回饋，但時機點不對，造成誤解 ● 對執行預期或是完成要求，與他人的認知不同 |

※「績效！績效！」· Ferdinand F. Fournies 著 · 林宜萱 譯 · 美商麥格羅·希爾 (Mc Graw Hill) 出版

15

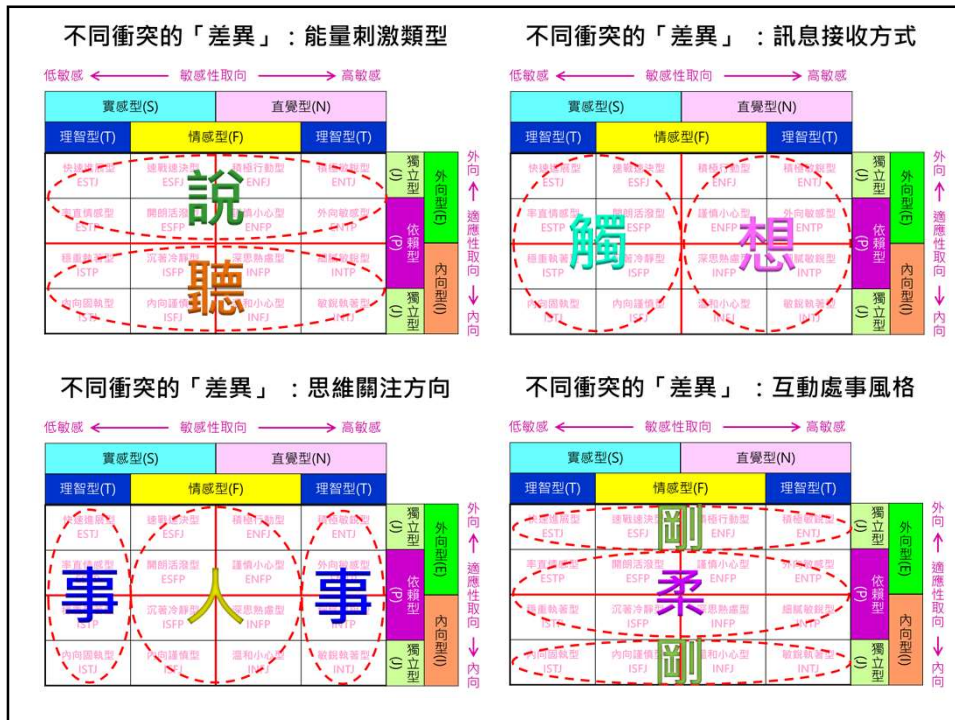
瞭解衝突可能原因：應用性格模式

低敏感 ← 感性取向 → 高敏感

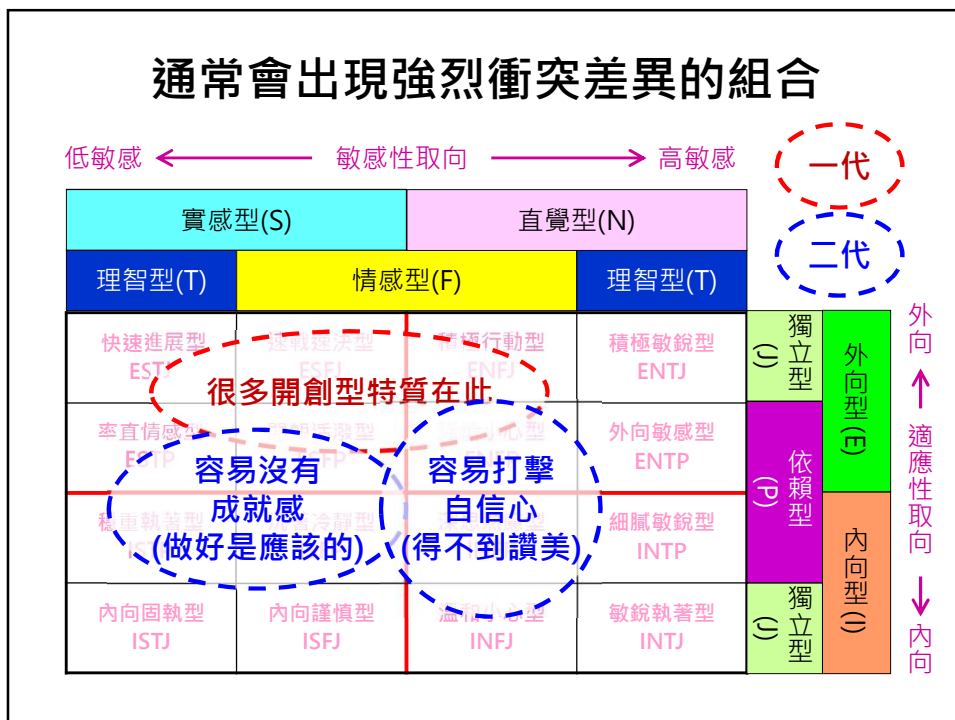
| | | | | |
|---------------|----------------|----------------|--------------------|-------------------------|
| 實感型(S) | | 直覺型(N) | | |
| 理智型(T) | 情感型(F) | | 理智型(T) | |
| 快速進展型 英雄本色 | 速戰速決型 母儀天下 | 積極行動型 公眾領袖 | 積極敏銳型 麥克亞瑟 | ② 獨立型 外向型(E) |
| 率直情感型 草莽英雄 | 開朗活潑型 楚留香 | 謹慎小心型 和平天使 | 外向敏感型 不退休的舊式縫紉機 | ④ ① 依賴型 外向型(E) |
| 穩重執著型 啄木鳥 | 沉著冷靜型 和平使者 | 深思熟慮型 聖女貞德 | 細膩敏銳型 愛因斯坦 | 內向型(I) |
| 內向固執型 仙風道骨 | 內向謹慎型 牢靠的堡壘 | 溫和小心型 怪醫黑捷克 | 敏銳執著型 瘋狂科學家 | 獨立型 內向型(I) |

外向 ↑ 適應性取向 ↓ 內向

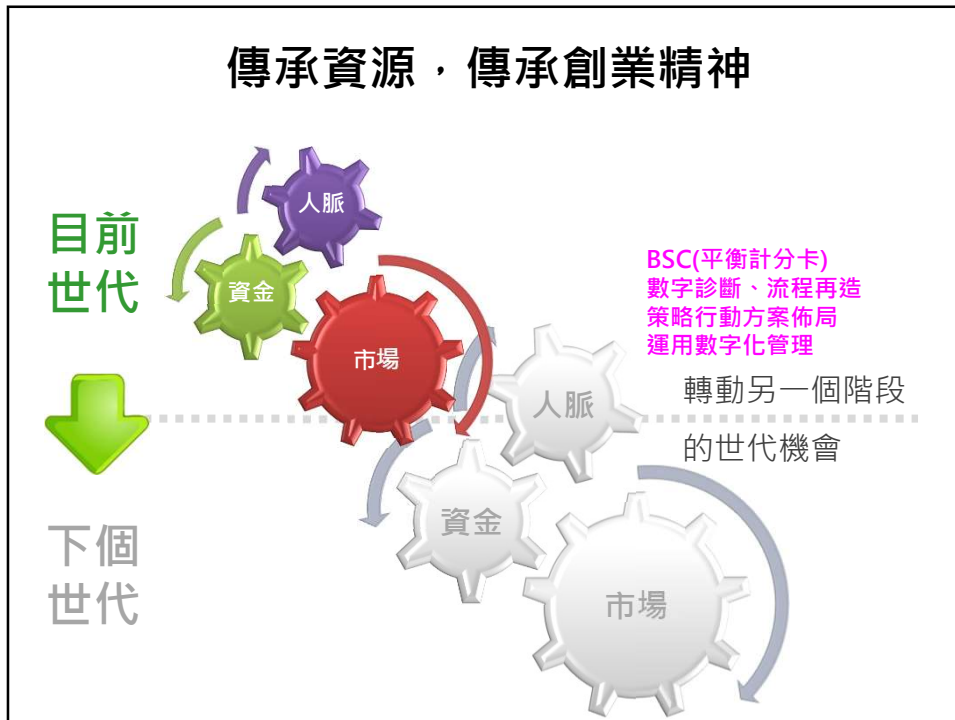
16



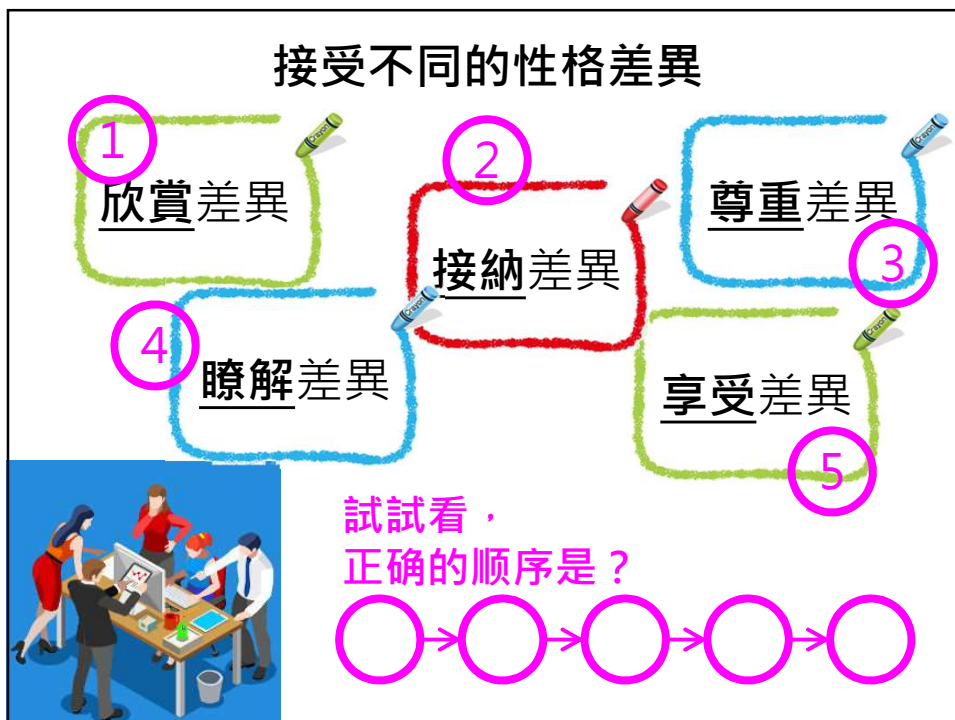
17



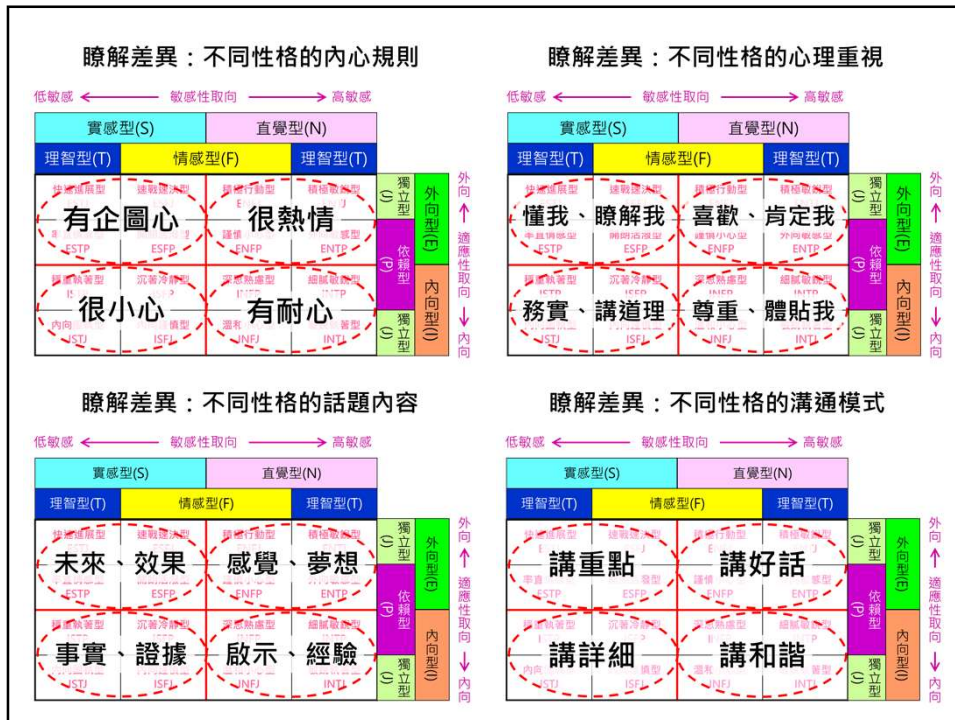
18



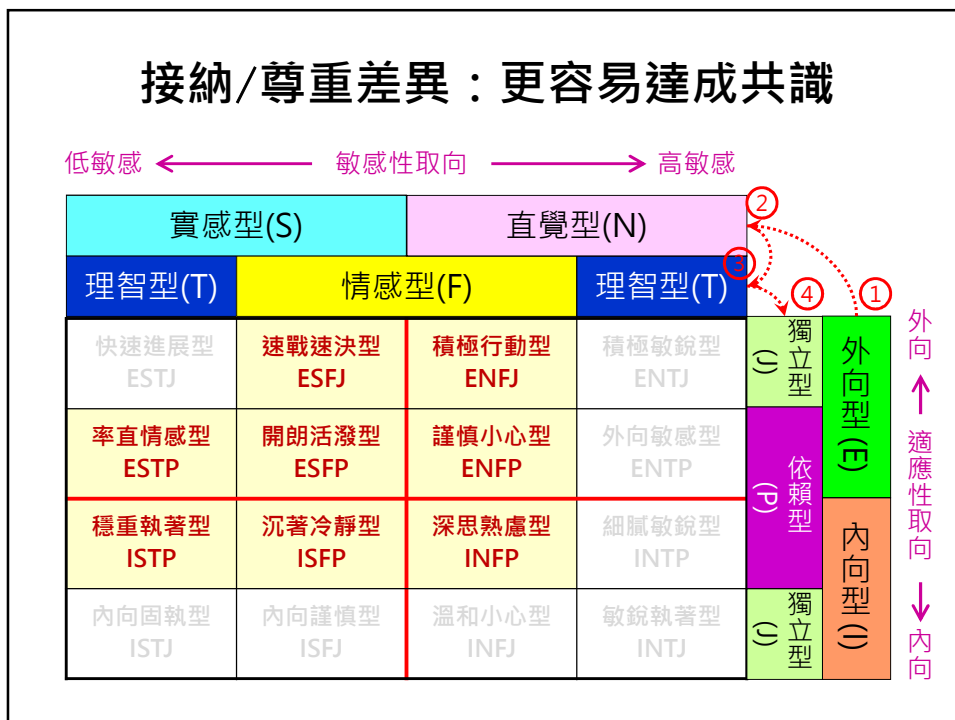
19



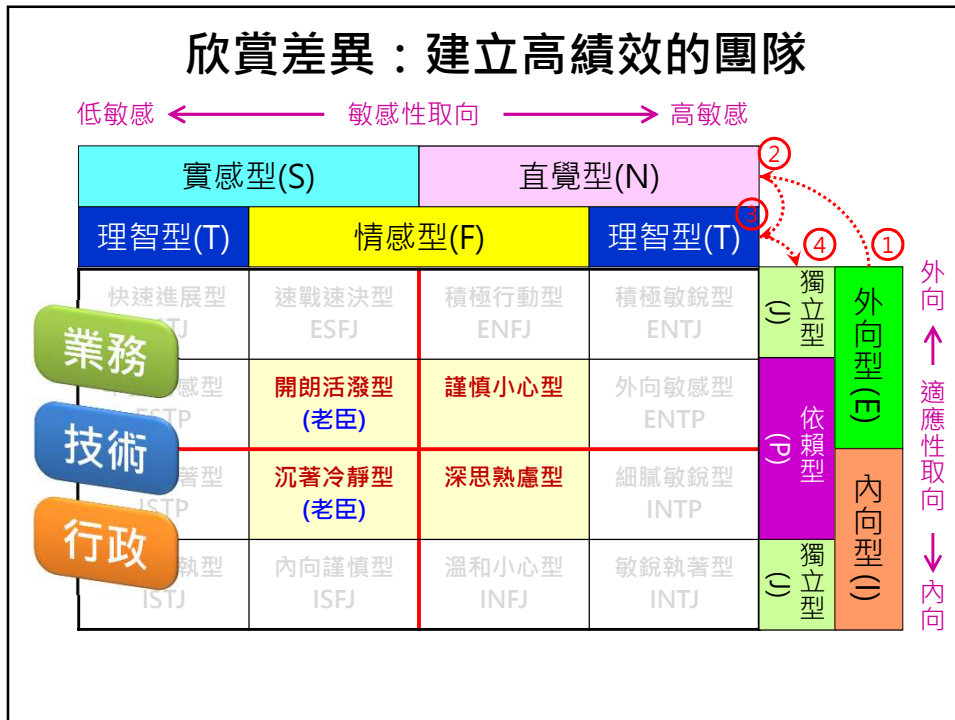
20



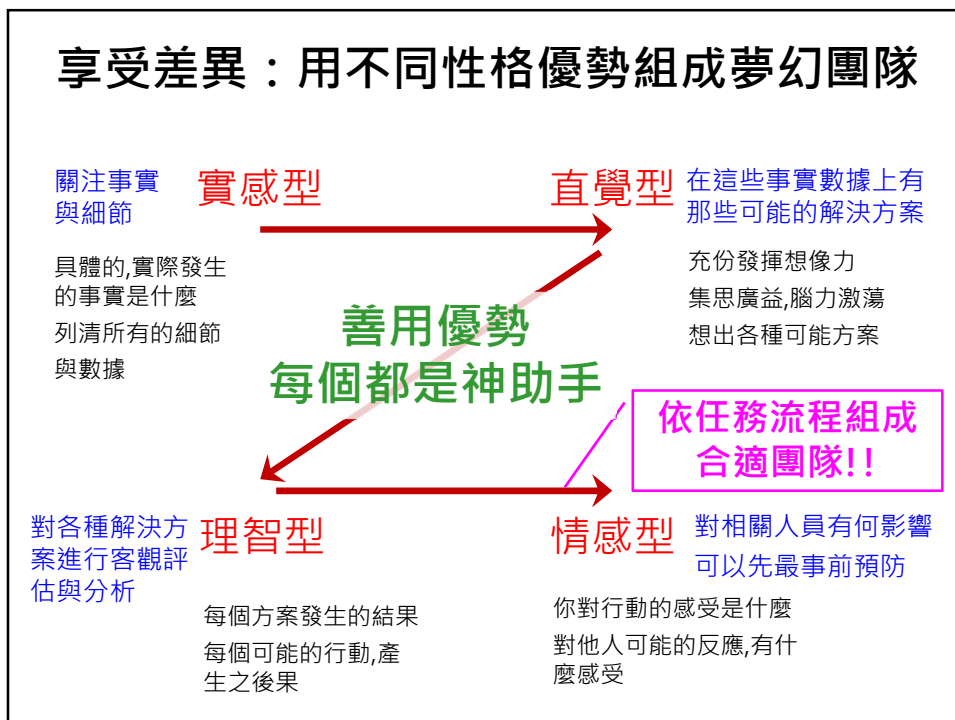
21



22



23



24

認同差異，肯定價值

覺察(自我)

→理解(差異)

→諒解(行為)

→欣賞(不同)

改變自己觀點：誰都可以是神隊友

25



26