



WISDOM

人生智慧经营系列丛书

洞明人际关系的范本

THE REPARTEE PSYCHOLOGY IN OFFICES

办公室心理学

建立同事间平和共处的人际关系



“世间洞明皆学问，人情达练即文章。”

世界上最难处的是人与人之间的关系。办公室同僚有男有女，有老有小，有上司与部下，有不同性格类型和志趣爱好者……，如何处理这些关系，使自己在工作中如鱼得水，游刃有余，达到炉火纯青的地步？该书不失为一本可资参考学习的好书。

[日]齐藤茂太 著
吉英梅 译

西南财经大学出版社

C912.1
Q024.1

C912.1
Q024.1

THE REPARTEE PSYCHOLOGY -35
THE OFFICES

办公室心理学 8

建立同事间平和共处的人际关系

[日] 齐藤茂太 著

吉英梅 译

西南财经大学出版社

责任编辑：方英仁

封面设计：郭 川

书 名：办公室心理学

——建立同事间平和共处的人际关系

编 著：齐藤茂太 译者：吉英梅

出版者：西南财经大学出版社

（四川省成都市光华村西南财经大学内）

邮政编码：610074 电话：(028) 7353785

印 刷：郫县科技书刊印刷厂

发 行：西南财经大学出版社

全 国 新 华 书 店 经 销

开 本：850mm×1168mm 1/32

印 张：5

字 数：80千字

版 次：2000年1月第1版

印 次：2000年1月第1次印刷

印 数：8000册

定 价：13.80元

ISBN 7-81055-587-1/F·484

1. 如有印刷、装订等差错，可向本社发行部调换。
2. 版权所有，翻印必究。

序 言

如何建立相互信赖的关系



●越是工作出色的人,越善于利用人际关系

我们要了解一个人并且和他达到相互信赖,其实是很困难的。

比如说,两个人从相识、相恋到“我的眼中只有你”,而终于如愿结成伴侣,这当然是一个美好的开端。然而,一旦生活在一起,就开始看到对方的另一面……。

有无数的人都说:“原来不是这样的。”

俗话说:“婚前要看清楚;婚后,只能睁一只眼、闭一只眼。”

在选择终身伴侣的大事上,即使竭力“睁开两只眼睛”也不可能完全了解对方,更何况是工作场所中遇到形形色色的人,当然更不容易了。

虽然大家每天以上司、同事、下属的关系打交道,但其实却只是停留在靠一些“辞令”的话和偶尔聚一聚的关系上。

可以这样讲,一天 24 小时至少有 8 小时你都要和同

事面对面、相互协作。更确切地说,除去睡眠时间,实际上你一天有一半时间都要与那些人相处。因此,该用什么态度去处理办公室的人际关系就显得尤为重要了。

●在说“喜欢”或“讨厌”之前,应重新好好认识对方

当你需要去了解一个人,不管有多困难,首先要了解对方的大致个性,这是建立信赖关系的先决条件。

德国精神病医学专家、心理学家克雷奇默曾经从精神医科的角度进行了“体质心理学”的研究。

把人的性格分成几类,根据这些,你即可以判断出对方属于哪一种类型,了解了这一点,您的人际关系将会更上一层楼。

古语云:知己知彼,百战百胜。当你对自己和对方都有一个理性的认识就能避免不必要的误解,或因表面判断而产生纠纷。

每个人都有各自的弱点和优点。若不识时务地指出其弱点,任何一个人都会感到不愉快。但若巧妙地先引出其优点,就能愉快地交流感情。

某企业进行一次新职员调查,当问到:“作为社会的一员,你感到最不安的是何时,有62%的人回答是工作场所上的“人际关系”。还有人说:“公司可以选择,但上司就没有选择的余地。”

若因为性情不投,或是发自内心的讨厌,最终认为“在那种上司手下做事,即使我本来有发展前途,现在也是枉然的”,与其这样早早地失去信心,不如再想想对策。

你对同事的性格了如指掌吗？在下结论说“喜欢”、“讨厌”之前，要重新认识对方，或许双方只是偶尔有些小小的不愉快，但并不一定严重到势不两立。掌握对方和自己的性格是高效率工作第一步，这是本书所要探求的。

●任何一种人际关系都是圆满解决事情的“关键”

当你一旦感到人际关系令人心烦意乱时，就会想尽办法逃脱它。但是，这也是有界限的，如果只是勉强强地保持距离，那就极有可能产生不必要的误会。

若你能在工作场合积极地对待人际关系会怎样呢？为了顺利、愉快地工作，你需要一个良好的人际关系。一般来讲在工作中有所成就的人，在公司内部与同事相互了解，很少会被别人误解。

为此，了解对方的性格是你迈向成功的第一步。在此基础上，你能有效地和对方进行交流。由此，可避免不必要的误解和错觉，顺利地建立良好的人际关系。

虽然你对同事已“了若指掌”，但偶尔也会有不合脾胃的时候。

不过，即使这样，也要体谅对方。虽然完全谅解是不可能的，但进一步了解对方却是可能的。

因此，了解自己也很重要。当你随意就可以看到对方性格中令人讨厌的一面时，或许是因为自己的性格中具有与之相似的特点。

了解自己的性格，并不是特别难的事情，只要在下面罗列的各种类性格当中，一一找对即可。这样，最终就会

显示出自己性格的类型。

那么,要了解对方的性格该怎么办呢?

首先,要学会观察别人。

实际上,观察力迟钝或锐利都属于一个人的性格特征。无论多么繁琐的人际关系,对于极端迟钝的人而言,都是根本不会感到厌烦的,因为他们认为别人的事无论怎么样都事不关己。

其他各类型的人,虽然在观察力上有差异,但一般的观察能力是有的。正如“借鉴他人,矫正自己”。

如能做到借鉴他人,矫正自己,首先就是迈出建立良好人际关系的第一步。

●克雷奇默(德国精神病医学家、心理学家)的五种“性格分析”

本书将首先大致分类说明人的性格倾向。

根据克雷奇默的研究,人的性格可以分为五大类型。

各类型特征如下。

★自闭性倾向较强的人

- 性格腼腆,不喜欢抛头露面
- 认真、不善于开玩笑
- 有异于常人的孤僻的一面
- 偏离实际,重理想,憧憬未来
- 对他人之事漠然置之,我行我素

★外向性倾向较强的人

- 好交际,乐于助人

- 直率、活泼开朗
- 杞人忧天,有时会闷闷不乐
- 不受限于过去,而勇于面对现实
- 热衷于被委托之事,而自己的事却满不在乎
- ★执着性倾向较强的人
- 坚韧不拔,易热衷于某事
- 一丝不苟,不喜欢拖泥带水
- 有时会无缘无故闹情绪
- 忍耐力强,但忍无可忍时仍会爆发
- 彬彬有礼,却呆板、拘束过于憨直
- ★自我表现性倾向较强的人
- 好打扮,赶时髦
- 见风转舵,毫无主见
- 易沉溺于空想
- 对追求力所不及之事的倾向较强
- 羡慕别人,易嫉妒、易后悔
- ★神经质倾向较强的人
- 对自己所做的事无信心
- 过于关心自己的身体状况
- 对于注意的事,朝思暮想
- 对于微不足道的事很敏感
- 对人谨慎小心,很在意流言蜚语

以上是五种具有的代表性的特征。但在现实社会里,如果说像属于神经质类型的人,却并不一定完全符合此特

征,有时是三种特征符合神经质,另外两种却更符合自闭性或执着性的特征。

也就是说,当几种倾向按各种比例混为一体时,其中最强的倾向就显示出一个人的性格。

以上列出常使用的克雷奇默的性格检查表,仅供参考。由测试可知,任何一个人都同时拥有五种性格类型中的某几种性格。

不言而喻,即使“神经质”类型的特征明显,也不见得是百分之百的神经质。更确切地说,现实生活里并没有那种人,或许,在某种情况下也会表现出任意妄为的“执着性”。也许正是这种非一般方法所能了解的部分,这是“读懂”一个人的难度所在。

以上已介绍完基本的内容。

现在,希望读者把上述要点放在心上,继续读以下几章,舞台是您的公司,登场人物是上司、部下、同事,都是在大家周围经常发生的、想像得到的情况。

只要掌握了本书的原则,您将拥有良好的人际关系,也将成为何时何地都能建立信赖关系的成功人士。

1. 性格腼腆,不喜欢抛头露面
2. 认真、不善于开玩笑
3. 有异于常人的孤僻的一面
4. 偏离实际,重理想,憧憬未来
5. 对他人之事漠然置之,我行我素
6. 好交际、乐于助人
7. 直率、活泼开朗
8. 杞人忧天,有时会闷闷不乐
9. 不受限于过去,而勇于面对现实
10. 热衷于被委托之事,而自己的事却满不在乎
11. 坚韧不拔,易热衷于某事
12. 一丝不苟,不喜欢拖泥带水
13. 有时会无缘无故闹情绪
14. 忍耐力强,但忍无可忍时仍会爆发
15. 彬彬有礼,却呆板、拘束过于憨直
16. 好打扮,赶时髦
17. 见风转舵,毫无主见
18. 易沉溺于空想
19. 追求力所不及之事的倾向较强
20. 羡慕别人,易嫉妒、易后悔
21. 对自己所做之事无信心
22. 过于关心自己的身体状况
23. 对于注意的事,朝思暮想
24. 对于微不足道的事很敏感
25. 对人谨慎小心,很在意流言蜚语

请在画⊙的序号右边涂黑两个格子，画○的则涂黑一个格子。按涂黑的格数，判断你的性格倾向。如果一种性格的涂黑格数超过六格，则表明此种性格最明显。

自闭性性格

外向性性格

执着性性格

自我表现性性格

神经质性格

1	6	11	16	21
2	7	12	17	22
3	8	13	18	23
4	9	14	19	24
5	10	15	20	25

序 言 如何建立相互信赖的关系	(1)
-----------------------	-----

第一章 满足对方的“本意”，建立最佳的人际关系

——抓住上司的“性格类型”，创造良好的
工作条件以及轻松的工作环境

1 看穿对方心理的“茂太流派心理分析术”	(6)
----------------------------	-----

2 了解上司掩饰本意的措辞技巧	(19)
-----------------------	------

3 “下班后5个小时”建立良好人际关系的妙招	(30)
------------------------------	------

4 仅有被上司“喜欢”或“疏远”的差别 ...	(35)
-------------------------	------

第二章 上司“必须要做的事情”和“绝不能做的事情”

——培养部下、调动部下的“夸奖法、训斥
法”秘诀

目

- 1 上司须知的“起死回生”术 (43)
- 2 让任何部下都能提起干劲的训斥诀窍
..... (50)
- 3 茂太流派——建立有生气的人际关系法 ...
..... (56)
- 4 将部下能力提升到最高的标准是什么
..... (64)

录

- 第三章 日积月累的“积极处事技巧”能提高声望
——了解同事及竞争对手的本意,并成为
同一阵线的深层心理术 (71)

- 1 这种同事就可看成是自己的“部下” ... (74)
- 2 不能称心如意工作的人,就不知道“娱乐”的
快乐 (84)
- 3 拘泥于自己独特作风的人绝对不会有前途
..... (92)

- 4 用日常的交往方法了解对方的“本性” (99)

- 5 拉人入伙的小窍门 (106)

第四章 建立不让对方说“不”的“绝对信赖关系”的方法

- 常常使女性情愿为你效劳的秘诀
..... (111)

- 1 栽培女性职员的秘诀：“进一步详细说明” ... (111)

- 2 用只言片语关心，圆满地拢络“女性同仁” (116)

- 3 这种训斥方法能使工作场所的每一位女性都拥有强大的战斗力 (120)

- 4 最有效地发挥女性“特色”的奥秘 (125)

目

录

第五章 进一步发展自身能力！茂太流派自我表现术

——“自己的弱点”也会因此变成长处
..... (129)

1 使周围人看你的目光大有转变的各种性格类型的行动法 (132)

2 建立“工作上良好人际关系”的五个要点 ...
..... (142)

第一章

满足对方“本意”， 建立最佳人际关系

——抓住上司的“性格类型”，创造
良好的工作环境

●了解上司的性格，认真工作也能变得轻松愉快

如果你有一个工作效率极高的上司，他好像随时都在暗示你，要信赖他，要跟他一起努力工作。而对于无动于衷的下属，他仍则会摆出放弃的姿态。当然，也有重和气，适当放慢自己工作进度照顾部下的上司。

这些表现都是由上司各自的“性格”所决定。

实际上，工作中你会遇到形形色色的上司，而且上司的上司（例如总经理）或同事、部下，对上司的评价都有微妙的差异，因为人是一种因所处地位不同而看法也随之改变的动物。

说到上司不管从哪一种立场上看，首要条件是要具有“领导能力”。

我们可以这样说，那些人性、能力、反应性等只不过是发挥领导能力的必备条件而已。

那么，何谓领导能力呢？

一句话,就是“即使去掉头衔,也具有有效的指导能力”。

“头衔”看起来神乎其神,即使没有经验和能力,课长的头衔最终会把一个人变得像课长。最初以为“那种极内向的人,还能胜任课长的职位吗?”的想法会经过一段时间而转变,这就是头衔的神奇性所在。

话虽如此,这里所说的凭借头衔实现领导,是凭靠地位的权力,因此正确的说法应该是“地位能力”。

例如:聚集了十名年资相当的普通职员,其中有一人不知不觉掌握了主导权,而另外九个人也视他为领导人。那么,可以说这个人有领导能力。

反过来讲,即使一个课长有九个部下,也不能断言这位课长就有真正的领导能力。因为作为公司,必然会给课长相应的权力。

无能的上司,归根到底就是混淆了地位能力和领导能力的人。

“推卸责任”,

“一意孤行”,

“优柔寡断”。

如果说以上是上司的三大缺点,那么,三项都具备的上司,其领导能力就等于零。如果不幸在这种上司的手下工作,也许有人心一横就会把工作辞掉,因为“天涯何处无芳草”。

在现实生活中,应该没有这三项都具备的上司,即使

假设有，若置之不理，必将自毁。

但是，符合三项缺点中任意一项的上司却屡见不鲜。

“这样说并不是有什么不满，不过课长，关键时您是有点优柔寡断啊！”

“工作上的表现是很出色，只不过太一意孤行了，我们的意见他根本就不听”。

这样的事大概很多人都有亲身体验吧。

④要和上司的“两种性格”好好相处

你认为优柔寡断的上司，在别人看来或许是谨慎稳重的；有的同事认为一意孤行的上司，也许是心胸狭窄，神经质的人。

也就是说，或许你没有完全了解上司，或许只是过于夸大地抓住了一小部分，甚至是误解了上司的性格。

当媒体报道某犯人被捕，就能听到认识罪犯的人对此事的议论。

不可思议的是一般都会说：“真没想到他会做那种事，平常见面，还挺热情地打招呼呢！”

而几乎没有人说：“哼！我早就想到他会做那种事了，因为平常他就有点令人害怕，都不知道他在想什么。”

在此，有必要提出人的有形存在的心理和潜在性心理问题。

任何人都有双重心理，一方面是自己能意识到的心理，另一方面是自己所意识不到的心理。

所谓意识不到，而实际上却已经确定了一个人的想法