



# 如何拉近跟員工的關係

管理相關書即時常提到，「員工是公司最大的資本」，這道理人盡皆知、舉世皆然。在重視員工的同時，做主管的也要顧及管理 and 領導的任務，有時角色、立場、承擔的壓力源不同，互動的方式也變了調。有時我們會突然覺得自己樹立了一個難以親近的形象；有時也我們想關心員工，卻在無意間促成員工的壓力……



有時我們想要重視、體恤員工，  
表現出來的樣子卻事與願違……

總讓人不經納悶，  
究竟哪裡出了問題？  
本文提供六大心法，  
供主管參考、借鏡！



# 01 看見自己的需求



讓我們從自己開始吧！首先，先「盤點」自己需要什麼。

## 管理上的需求

作為主管，我們背負著願景、使命、或上級命令，這些是我們希望與員工共同前進的大方向；同時我們有管理的義務，我們需要在願景使命的前提下組織員工，讓員工能各司其職、又能分工合作；我們有領導的責任，除了「導」以指引方向之外，還要適時地「領」，要拉拔員工、促進他們的工作效益。





## 個人人際需求

除了職務上的需求外，我們一定也有屬於個人的需求，例如「被尊重」的需求，身為主管無不付出許多努力才爭得此位，同時也承擔了更多的壓力，希望獲得他人的尊重是再正常不過的事。而在不同的情境裡我們也會有不同的個人需求需要被滿足，例如在討論時爭鋒相對時，想說服他人的需求；員工在職務上出錯時，無奈、生氣想責備也是一種個人的需求。





需求不一定「冠冕堂皇」，  
它可能很個人，也可能相互矛盾，  
主管也是人，瞭解自己互動的基礎，  
能使我們在互動中更真誠、不違背本心。





## 02 承認自己的需求



在正視自己的需求後，  
下一步即是在互動時「承認」它。  
「承認」並不一定要老實或直率的告訴對方，  
更應該是「對自己承認」、不「假裝沒事」。





例如，當主管很急切地想指導員工時，可能語氣急促，且在過程中漸漸容不下員工犯錯，這時如果可以注意到自己的需求、並承認它，我們才有可能發現自己的急切可能是出於好意的領導，且交件日逼近又加劇了速度。只要願意檢視，一個深呼吸的時間就可能有上述發現，也更有機會好好告訴員工：「我很希望教會你，不只因為你負責這個業務，也是因為我覺得你學得起來，但是交件日快到了，我會比較急，如果有聽不懂，隨時可以打斷我，好嗎？」



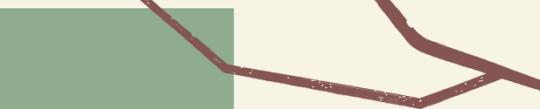


# 03 要有意願瞭解你的員工



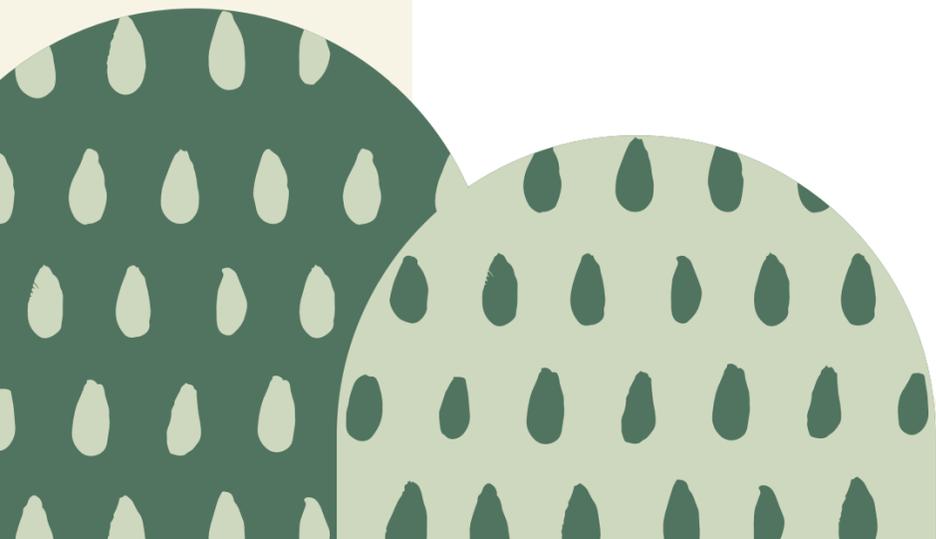
關係的基礎建立在「意願」

主管不一定要對員工的生日、婚姻狀態、居住地區如數家珍，但主管要有意願瞭解自己的員工，「意願」就是重視的一種積極態度，例如，在聚會時關心員工愛吃什麼食物、平常喝不喝酒；在辦公室茶水間相遇時，詢問員工「最近都好嗎？」、「XX案子忙得過來嗎？」但要記得，此時主管的需求是「關懷員工」，若主管以追蹤進度的意圖行使關懷，員工往往能嗅出這之中的矛盾。





意願讓員工當下感到被關心、重視之外，  
也讓員工認知到主管關懷、有意願瞭解的態度，  
長期下來，主管的真誠以待總會換來員工的坦誠相對。





# 04 信任你的員工



不能吝嗇將任務交付給員工

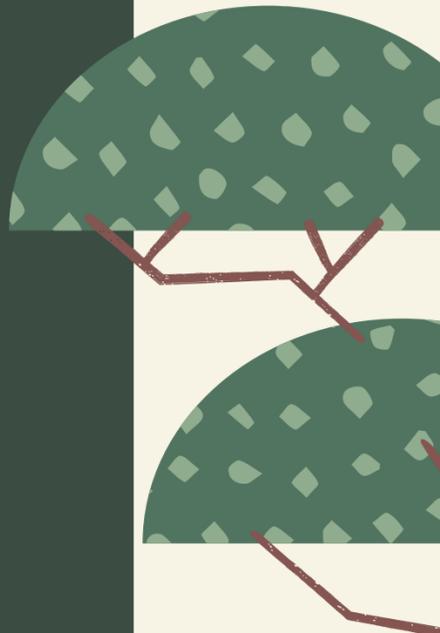
做主管的，不能吝嗇將任務交付給員工，且我們要練習，信任我們的員工能如期完成他的任務，當然信任不代表不能追蹤進度，而是避免以進度追蹤之名行控制之實。

當我們能在工作任務上信任員工，這樣的互動即能為員工帶來力量，能使員工知道自己值得信任、值得交付，進而使員工產生「有能感」，當員工相信自己能勝任工作時，自然會減少對主管管理的抗拒。



相關作為例如：在會議上尊重員工的業務進度報告，讓他說完，避免打斷、避免「突然想到」，即是尊重他為這項業務的付出；當任務交交付給特定員工後，上級機關突然要求變動，記得在任何調整之前請知會員工，尊重他的權責範圍。

尊重是一個適當的界線，他能讓員工維持有能感，同時時刻清楚自己需為此任務負責，這能讓主管與員工在任務上權責分明，不互相干擾、避免過多的感情用事。



## 05 尊重你的員工



尊重是建立在信任的基礎上的具體行為





## 06 和員工一起吃飯



在生活方面和員工平起平坐，例如和員工一起吃飯、去停車場牽車、閒暇之時聊聊工作外的話題，主管有時難免給人高高在上之感，畢竟在組織規劃裡確實較員工擁有較多權責，但卸下工作角色後，主管也應練習卸下身段，以平等的身份與之互動。



同時當員工有值得我們學習的地方時——不論在生活或工作上——保持開放的態度向員工請教，也是拉近關係的不二法門。



員工關係的經營和生活中所有的關係一樣，都是複雜難解的，保持自覺與彈性是拉近關係的主要功課。

EAP員工協助方案，歡迎您諮詢預約

聯絡電話

02-2986-3099

0800-0980-985

電子信箱

WORLD.WIDE.UNION2@GMAIL.COM