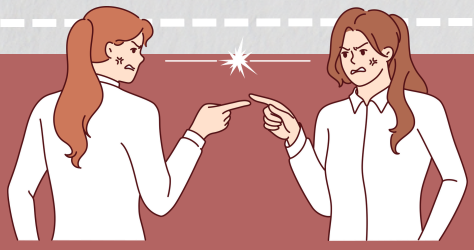
憑什麼是他？為什麼不是我？
擊破3大盲點，避免「認知地雷」！



財團法人『張老師』基金會胡瑋婷心理師與編輯群

小茶是任職十年的員工，經過漫長等待，終於迎來主管退休，他以為即將輪到自己展現領導才能的時刻，但老闆卻挑選年資不如他的小春，小茶敢怒不敢言，打從心底認為小春的能力不如他，只是靠阿諛奉承上位罷了！

小茶下班返家激動地向妻子抱怨：「如果是我，一定會做得比小春好，她竟然連出貨的常識都不懂，憑什麼當主管啊！」原來是小春今天中午才要求他明早出貨，但只剩半天、根本做不完，小茶迫不得已加班趕工。

沒想到妻子卻說：「你是哪來的把握，認為做得比她好？」小茶更憤怒了：「拜託，要是我，一定不會去接這麼急的訂單，笨蛋才會！」接著，小茶回想起過去常與小春意見相左，認定小春是故意來找麻煩、報舊仇的！

所有人都是你的鏡子，「投射」出你的內在狀態

不知，你是否曾遇到那資歷與能力都不如你的主管嗎？你可能會像小春一樣，抱怨他能力與效率差，甚刻意找你的麻煩。你心裡也想——若是換自己來做，肯定表現更加出色！

在客體關係理論的觀點中，我們對於他人的觀察、想像與看法，實際上是自身內在狀態的投射，並不全是對方真實面貌。當然，他人對於我們的觀察、想像與看法，也是來他人自我內在的投射，並不全是我們的真實面貌。因此，在我們評價和判斷各種人事物時，均深受自身內在狀態的影響。

以小茶來說，他打從心底認為小春不適任，
這使他更容易觀察到小春不好的地方，
或下意識忽略小春表現得不錯的地方，
誤踩「認知地雷」而蒙蔽雙眼。



踩到「認知地雷」，恐使你失去精準的判斷能力

塔拉．歐里希是知名的組織心理學家，他在《深度洞察力》中提到，人們容易踩到的「認知地雷」，有知識、情緒與行為等三大盲點，使我們做出失準的判斷。

知識盲點

人們對自身能力的看法，
多半基於對自己「個人基本能力」的評估，
而非「表現出來」的能力，
然而他人往往看見的都是表現出來的能力。

以小茶來說，他認為自己在公司待了十年，
雖然綜合能力與專業知識優於小春，
但他忽略的是在老闆眼中，
他「表現出來」的能力並不一定優於小春，
因此他得更加謹慎與中立觀察，
他與小春的「表現能力」的差距。
因此，我建議當我們越是有把握時，就越要留意自己的「表現能力」。



情緒盲點

人的判斷常受情緒的干擾，並非完全出自理性分析。
例如，你喜歡與討厭的同事，不約而同在會議上，
提出與你立場相反的意見，
你會認為喜歡的同事一定是在為你著想，
但那討厭的同事肯定是故意麻煩的！

因此，在做判斷或決定時，為了避免產生情緒盲點，
我建議試著變換成其他對象，
來檢核自己是否受到情緒的干擾。

以小茶來說，他本就不滿小春，
很有可能把不滿的內在狀態，投射到小春的身上，
下意識認為小春故意刁難他。
因此，小茶可以想像其他較為喜歡的同事，
若做了同樣的行為，
小春是否也會有相同的感受與看法？



行為盲點

人們往往無法清楚或客觀看到自己的行為，
就如同瞎子摸象般，
每個人摸到的角度不同，觀點自然不同。



就如同小茶一樣，他站在下屬的位置，
只能看見自己工作上的困難，
但他很難想像小春擔任主管，
所承擔的業績壓力。

因此，我們可以試著多「換位思考」，或者蒐集不同人的角度與觀點，來看待事情，才能較為全面。所以，小茶可以試著去詢問其他的同事、主管或家人的感受與看法，來幫助自己擴展思維，避免誤踩認知地雷。

員工協助張老師員工協助方案諮詢
預約專線：2993-6180*35 信箱：S191210@CYC.TW
服務時間：週一至週五(上班日) 09:00-1200，14:00-17:00