

合作精神

細閱下列題目並從影片中找出適當的答案填在空格內。

1. 在比賽的過程中，比蒂和查理都曾擔任領袖，在下表中以 B 代表比蒂及 C 代表查理指出他們兩人的領導特質。 [註：兩人可同時擁有一種特質]

答案	領導特質
	虛心聆聽組員意見
	容易發脾氣
	了解小組的目標並邀請組員合作 一起達成它
	公平分配工作並訂下完成時間/日期
	願意表達個人的意見和感受
	把握機會出風頭，讓所有人知道自己是 領袖
	命令別人做事

答案	領導特質
	鼓勵組員發表意見
	肯為小組犧牲
	在適當的時候舉行投票，讓所有成員參 與重要的決策之中
	認為自己的意見是最好的
	協助調解組員之間的不和
	能按工作的重要性編排工作程序
	有禮貌地督促組員努力完成工作

2. 你認為上表中哪一項是好領袖的特質？試用黃色筆塗在合適的項目上。
3. 好組員應具備哪些質素？試列出其中五項。

--	--	--	--	--

4. 比賽完成時，雖然查理一組未能取得冠軍，但是他們在比賽過程可有什麼值得讚賞的地方？試檢討整個過程和結果並指出他們的優點和缺點。

優點	缺點

合作精神

陳湛杰博士編輯 (1998), 《學習備忘》, 香港浸會大學教學發展中心出版, 187-189 頁

對話的藝術

人與人之間的相處，往往因為彼此的背景、性格、經驗、喜好、觀念等不同，而產生矛盾或衝突。而處理矛盾的方式，也因入而異。有些人在遇到與別人意見分歧時，便很畏縮，完全不敢提出自己的主意，只求盡量迎合別人。相反，有些人則無論如何，都要堅持到底，完全不肯聽取或試圖了解對方的意見。究竟如何在分歧中仍然能有效及適當地主張己見呢？下面提出了一些建議，以供參考。

尊重別人

遇到矛盾或衝突時，你有權提出你的主張；無論這是關乎你的感受、意願或觀點。例如拒絕別人的要求，請求別人作某些改變，或表達自己的不同意見。坦誠的表達是有效地解決問題的先決條件，然當你提出任何意見時，有幾點是值得留意的：

1. 必須承擔個人感受的責任。若你說「當你這樣做時我感到很憤怒」。是有別於說「當你這樣做時你令我很憤怒」的。前者承擔了自己感受的責任，後者則將這責任推卸給別人；而語氣也比較攻擊性。
2. 直接而不失尊重。提出的主張必須清楚簡潔，避免攻擊、或貶低對方的價值。無論如何，要切記每一個人都需要尊重別人及被人尊重。

簡潔地提出了自己的主張之後，如果能加上補充，便較容易被對方接受。這些補充可以是多方面的，乃視乎情況而定。例如：

1. 簡單而誠實地解釋，為何你必須提出這個主張。
2. 表達你能感受或了解，這主張給對方的影響。
3. 稱讚對方，給他正面的評價。
4. 為你的意見、主張給對方帶來不便或失望表示歉意。
5. 當雙方都持有合理，但彼此不同的意見時，試圖去找出一些大家都能夠接納的折衷辦法。

表達技巧

在對話的時候，不要反應太快；最好先了解情況，想何回應才說話。至於回應的話是長是短，也要視乎當時的觀察對方的反應而定。一般來說，最好不要滔滔不絕、發似的。你只需要有效地反映自己的主張。此外，言詞要堅量及聲調要適中；太高可能顯示了敵意，太低則可能顯示或缺乏自信。

要留意非語言性的行為。例如，保持適當的眼目接觸，整段時間都望著對方或完全不望。最好是間歇地凝視，神肅、誠懇及冷靜。說話時可有效的運用手勢；但聆聽時要小心，避免太多動作。姿勢要自然而投入。僵硬的姿勢，或換坐姿，或一些小動作都可能表現出你侷促或煩躁不安的。

注意態度

當你決定提出主張後，在可能範圍內，而又不失原意下，要採取態度溫和的反應。如果這做法不收效，才將表升級。升級可包括音量、聲調、語氣等，也包括增加具體容，如進一步解釋或反映你能感受或了解對方的感受等。必須緊記，堅持己見可能會破壞彼此的關係。因此務要正慎地評估當時的情況、所爭論之事情的嚴重性，及可以升度程度，你更要知道自己在表達意見後可能引起的種種彼此以後的關係等。

最後，不要忽略對話之前或後的處理方法。對話前要排時間及環境。最好能在時間充足，不受人打擾的環境下話。對話完畢，無論結果如何，應盡量保持風度，或感謝出時間，讓你有機會表達意見。你也要為雙方能有坦誠的表示欣慰。

陳湛杰博士編輯 (1998), 《學習備忘》, 香港浸會大學教學發展中心出版, 183-185 頁

聆聽的障礙

聆聽是人與人之間溝通的重要環節, 我們卻常常忽略了。溝通時, 多數人皆著眼於自己說得如何, 甚至尋求法門去學習談話、演說、說服和辯論等技巧。「我的話說得清楚嗎?」「對方是否完全明白我的意思呢?」這都是溝通者關注的重心問題, 卻少留意自己是否真正明白對方所說的意思; 是否曲解或誤會了對方所說的話等。

正因為人們忽略聆聽的技巧, 故易引起很多不必要的談話, 大影響了人際關係。在工作方面, 如果聽錯了資料, 便可能帶來不必要的困難, 浪費時間、人力、物力, 甚至招致金錢損失!

其實, 聆聽看似輕而易舉, 當中卻是障礙重重的。在溝通過程中, 聆聽者的個人因素也會影響訊息的接收。在聆聽時, 我們容易會固於自己的背景、經歷、喜好、性格、訓練等, 不自覺地把自己的想法加諸別人身上, 以致自己所「聽」到的, 可能只是自己的心聲, 而非對方的原意。此外, 我們在聆聽時的種種不良習慣, 也對溝通造成障礙。

心不在焉

當我們受到情緒困擾, 例如憤怒、困惑不安, 或牽掛著各樣事情時, 便容易心不在焉, 以致不能正確和完整地接收訊息。人不能擺脫自己的感受、需要和困難, 就愈不能細心傾聽別人的話。除了個人的因素外, 環境上的各種干擾如噪音、氣溫過高、空氣欠流通等, 都會令人難以專注。雖然我們無法經常主動與人交談的場地, 但一個良好的傾聽者理應知道他們必須集中精神, 盡量避免受到上述因素的影響。

持有偏見

倘若傾聽者對講者持有偏見, 認定對方言之無物, 一開始便會自動關閉聽覺。有些人會因講者的外表而產生偏見, 例如根據他的髮型、衣著、姿態、甚至性別等關係不大的因素, 先入為主的斷定對方說話內容的素質。

態度封閉

人總是喜歡聽自己愛聽的話, 而對不喜歡聽的充耳不聞。如果聆聽者覺得所聽的都已知道, 便很容易採取封閉的態度; 縱使有所的訊息, 也不能接收。此外, 對於某些題目、範疇已有先入為主的偏見的人, 也往往較難平心靜氣地去聽相反的意見, 有些人與那些持異議的人對話時, 往往只裝出傾聽的樣子, 內心卻盤算著怎樣反駁。他們最終的目的, 不外是堅持己見。

反應過敏

多數人都有一套他們認為無法接受的字眼。當他們聽到這些詞彙時, 便會作出過敏的反應, 甚至產生激烈的情緒, 因而削弱本身聆聽的能力。

說千說萬

某些有自我中心傾向的人, 說話時總是滔滔不絕, 或自以為見解獨到, 別人非要向他學習不可。他們只顧自己大放厥辭, 一不給與話者一點說話的機會, 甚至將原定的對話演變成訓話、講道。這樣, 聆聽並不會生效, 彼此最終也無法溝通。

我們若要改善接收訊息的技巧, 便先要反省自己在聆聽方面有什麼不良的習慣, 從而盡快改善, 達到溝通的目的。

合作的重要性

合作之所以需求，首先源於人人的能力有限，同時也因為每人的能力與其他人不同。有些人像獵人，敢於冒險，追逐確定的目標，誓死完成自己既定的任務。有些人像保管員，善於保存，把已經到手的成果藏好，保管好。

一盤散沙，儘管它金黃發亮，也仍然沒有太大的作用。但是如果建築工人把它摻在水泥中，就會做出建築樓宇的水泥板和水泥墩柱。如果化工廠的工人把它燒結冷卻，它就變成晶瑩剔透的玻璃。單人就如散沙，只要與人合作，就會起到意想不到的變化，變成不可思議的有用之材。

合作精神

一 合作就是守信用

兩人能合作成功，必須要有一個信任關係。要有信任的關係首先要注意自己所作的承諾，答應的事要做好，就算未能完成也要交待清楚，絕不可馬虎地完成工作，經常爽約的人難以令人信任。

二 站在別人的角度想一想

有時候，我們滿腔怒火，認定是別人錯了，其實情況可能遠比我們自己的認定複雜得多，就算他真的做錯了，或許他也並不這麼認為，因此，不要責備他；好的辦法就是試圖去了解他。別人之所以那麼想，一定有一個原因。查出那隱藏的不因，你就擁有了了解他的行為乃至他的個性的鑰匙。

不妨設身處地，站在對方的處境下想想：要是我在這樣一個環境裡，我會怎麼想？我會考慮些什麼？他又考慮了什麼才作此決定或行為。互相了解後所作的規勸更能幫助提高工作的質素。我們必要承認對方有表達自己看法的權利。你得相信，別人的觀念和感覺和你自己的觀念和感覺同樣重要。

三 請求別人幫忙

請求對方幫一個忙，不但能使對方覺得重要，而且也能使你贏得友誼與合作。

四 尊重和欣賞你的工作伙伴

每個人都非常重視自己，喜歡別人關心、尊重和欣賞自己，如果你以命令的口氣行事，別人可能也會照著你的意思做事，但他不會心情愉快。反而，在討論和做決定的過程中，你若願意多聽別人的看法，尋求彼此一致的方向，各人對這團隊的歸屬感不但增加，彼此更能共同努力爭取最好的成果。

五 妥善分工，各展所長

各人的性格、能力、工作習慣及潛能各有不同，在與人合作時，首先要認識自己的性格、能力、工作習慣及潛能，然後選擇一些合適的工作種類發揮自己所長，更要注意分析合作隊伍內各成員的特質，盡可能互相配合，各展其能，尤如一個身體的各部分互相合作。

六 讓每個人的頭腦刮起風暴

一個人研究問題，可能思考十次，而這

十次可能都會沿著同一思維模式進行。如果把這個問題提交給大家，也許一個提示就會使自己恍然大悟。而且他們的提示還可能激發你新的聯想。通過大家的自由討論，可以達到交流的溝通目的，使得人際關係更和諧。虛懷若谷的人願意承認自己的不足之處，樂於在與人合作交往中汲取知識，查找不足。

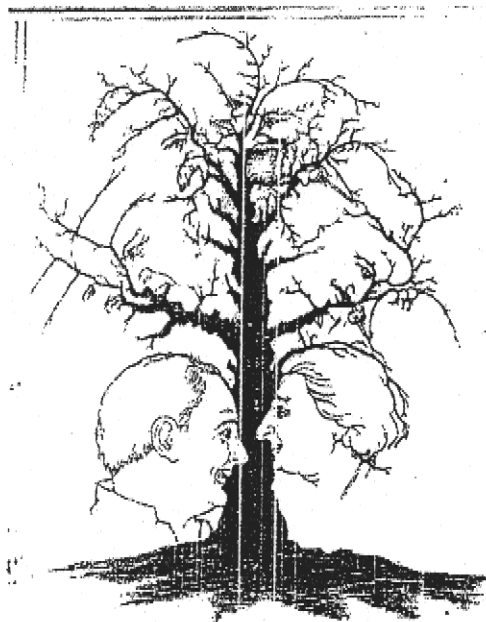
七 學會聆聽別人

只有願意了解別人的人，別人才願意了解你。聆聽時要用耳、心和眼，更要專心和耐心，不要妄下結論，在知道別人的準確意思前，不要急於提出自己的看法。

八 求同存異

和人相處，如果總是強調差異，人與人之間的距離只會越來越遠，甚至走向衝突。如果把注意力放在別人和自己的共同點上，與人相處就會容易一些。

資料來源：凡禹主編（1999），《競爭之道與合作之道》，民主與建設出版社。126-144 頁之摘要



NATIONAL LEADER TREE

你從下圖中看到些什麼？請在寫下你的答案之後才與同學分享你所看見的。



這是一個 _____

但有人卻說他是一個 _____

為什麼從同一幅畫中可以看到不同的東西？

合作精神

從這課堂中，你認為與人合作的成功因素是什麼？

(最少 30 字)

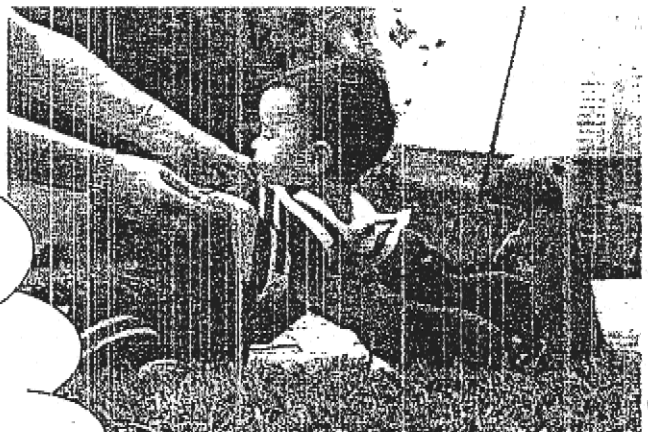
與人合作時，你曾遇過的其中一個困難是什麼？

(最少 100 字)

假如你再遇上同樣或相似的困難，你會如何解決？

(最少 100 字)

○ 導師給你的話



A large, empty thought bubble graphic with a scalloped border, intended for writing the teacher's words.