

怎麼面對惡主管

一個人在職業生涯中碰到了好主管，真是一件幸運的事，要把握機會好好跟著這位好主管學習成長，若是受他賞識，未來的職場生涯說不定一帆風順平步青雲，能夠改變自己的一生。可是也有可能碰到不好的主管，那就得吃苦受難了，要是真的碰上了，自己該怎麼辦呢？

惡主管有各種各樣的惡法。例如：

1、 瞞上欺下

對上司逢迎拍馬、不講實話，對下屬則疾言厲色、作威作福，不假詞色，不時用言語羞辱，仗勢凌人。

2、 爭功諉過

自己能力差，卻搶功勞，惟恐部屬表現比自己好。一旦出了問題，不願或不敢負責，一概往下或甩鍋推責。

3、 心情不定

自己心情不好就擺臉色，也不知為什麼動不動就生氣，極難伺候。

4、 不守承諾

信口開河隨便亂作承諾，結果不是完全不記得就是死不認帳。

5、 偏袒不公

處事不能公正無私，對待下屬明顯不公平，擺明了故意整人或欺壓某些人。

6、 損人利己

大小利益都要，為了自己的利益不擇手段，甚至還會嫁禍於人，陷害部屬。

7、 阻擋部屬的各種機會

部屬有任何進修、調職或晉升的機會，想盡辦法阻擋且堅不放人。

8、 其他。

有些惡主管還不止符合一項，甚至集數惡於一身。我們可能會問，這種人怎麼會升成主管的？事實是，在這個世界上人這麼多總是會有壞蛋的，也總是會有壞蛋當上主管的。可能他們有很好的家庭背景、有足夠人際關係、得到他的上司喜愛和信任、有受到公司依賴的特別才能、有堅強的派系盟友支援、曾經對公司有過特殊的重要表現……等。總之，他們現在就是主管，萬一被你碰到了，該怎麼辦？

前奇異公司總裁威爾許在《致勝》一書中提出的觀點非常值得參考，他認為最高的指導原則就是：杜絕「受害者」心態。也就是說，不管遇到什麼樣的惡主管，你都不能讓自己落入受害者心態，變得自怨自艾，憤恨不滿，因為這樣一來，不但不能解決問題，反而會落入惡性循環。

當然，在一個惡主管下工作，處境是很痛苦的。為了要真正解決問題，筆者改寫補充了威爾許的看法，建議你可以參考以下步驟：

第一步：了解問題在哪裡？

- 是自己的表現嗎？

主管對他喜歡的、尊重的、需要的人，行為是不會惡劣的。客觀的檢討一下，主管是不是只對你一個人態度惡劣？如果是，那麼十之八九是有原因的。是不是你的績效不好？人緣不好？還是做事風格有問題？當然要謙虛客觀的自我檢討的確有其難度。不可否認的事實是：人們通常會高估自己在團隊中的工作績效和人際關係。

- 是自己的態度嗎？

有人在本性上就是「討厭主管」的人，這種人面對權威或體制，常會不自覺的流露出不屑、嘲諷的態度、在底下發牢騷、興風作浪……等等，主管要是有所察覺，當然不會容忍，會嚴厲以對。

- 主管是怎麼想的？

由同事中了解主管是怎麼看你的，再找機會與他面對面的談談。注意，不是指和他攤牌或發生衝突，目的是了解主管沒有明白告訴你的某些事情，他對你不滿意的地方。記

住，你不要只顧著為自己辯護。既然已經說清楚講明白了，不妨和主管共同擬定一個改善計畫，引導你們之間的關係回復正常。

當然，如果問題不是在你，而他是對什麼部屬都壞的惡主管，那就進入下一步。

第二步：有可能變天嗎？

有些時候，惡主管也可能會走人。也許他的主管也不滿意他，或者他自己已在想辦法另調他處，不管是哪個，自己的生存就是耐心的等候，該做的就是交出優異的績效，直到得救的那天！

如果你的惡主管一時之間哪裡也不去，但是還是有以下的可能：

- 他是有任期的：例如民選的、有輪調制的……。
- 他升官調到別的單位去了。
- 他的靠山失勢了。
- 你的公司或高層主管改變了用人政策。
- 你外調了或高升了。
- 他蒙主寵召了。當然，這是靠上帝的力量！

在這個過程之中，有一點要特別注意，那就是千萬不要「越級報告」！向惡主管的主管發牢騷、告密、投訴、檢舉……，這樣做十之八九是會回過頭來打到自己的，因為在大老闆斥責惡主管時，你往後的日子肯定會更不好過。小孩在學校遭到霸凌，不肯向老師舉發是有原因的，同樣的原因也適用在辦公室！

第三步：在這裡工作值得嗎？

當我們分析過，在惡主管底下工作的處境，如果一時之間並不會改變，那我們就要慎重評估一下利弊得失，然後問自己：「值得嗎？」如果答案是不值得，就不妨準備在傷害最小的情況下，優雅的離開這家公司。如果眼前的處境雖然艱難，但在長遠利益的考量下，別無選擇還是不得不接受，這時就要把焦點放在「為什麼要留下來」，並且換個角度去看你的惡主管，他正是在扮演你職涯中不得不接受的考驗！還有，一旦決定留下，你就必需了解，這是你自己選擇待在惡主管的身邊，後果當然要自己承擔，也表示從此之後，你已經喪失了報怨的權利！

經過這樣的磨難，請記住你遇到過的惡主管到底做了些什麼讓你不喜歡，也請記住這一切帶給你的感受和傷害。等到你有機會當上主管，千萬不要做同樣的事！