



# 關懷技巧與危機處理

## 講師簡介

### 經歷

青雲企業管理顧問公司 資深顧問  
展宇管理顧問公司 資深顧問  
企業講師聯誼會 秘書長  
卓越人生企管顧問公司 經理  
卓越人生企管顧問公司 顧問講師  
行動力體驗學習中心 特約講師  
美國AIG集團專任講師



### 專業授證

NLP神經語言學認證；Achieve Global 問題解決課程培訓；MAP管理才能評鑑講師  
D.I.S.C. 顧問訓；標竿學院 績效輔導與溝通 授證講師；AEEA亞洲體驗教育協會副導師認證；  
企業講師培訓認證；電腦多媒體設計暨應用 講師認證；澳洲Friends情緒管理 授證講師



### 曾為下列公司提供顧問服務與執行課程

台積電；星巴克；大潤發；太平洋百貨；日勝生；京站；南山人壽；國泰人壽；友邦產險；蘇黎世產險；友邦投信投顧；永豐金證券；友邦信用卡；高雄二信；美樂家；旺宏電子；神達電腦；聯華氣體工業；華新麗華；HAPPYGO；La Prairie；CHANEL；Burberry；BIOTHERM；DHL；車王電子；中衛；科林儀器；遠東百貨；歐舒丹；新娘物語婚紗；新竹法國巴黎婚紗；萬泰國際物流；台灣丹馬士環球物流；益登科技；中天生技；合一；泉盛；棉花田；早安企業；田季發爺；清新福全；大浦鐵板燒；大成食品；廣益全球驗證；弘晉生科；普羅王；企業講師聯誼會；台灣空運；東吳大學；崇右技術學院；世新大學；板橋市公所；萬華戶政事務所；台北市志工中心；台北市消防局第一大隊……。

# 職場常見議題

## 職場為何需要敏感度

### (一)現今職場工作者的特性

- 1.新世代同仁抗壓和穩定性較低、處事較激烈極
- 2.新世代員工對於自己的權益更為重視(申訴增多)
- 3.新世代抗拒權威責備，必須循循善誘
- 4.員工問題增多且複雜變化多樣
- 5.員工的生理和情緒性疾病增高

霸凌是一種**反社會行為**，通常會造成受害人心靈創傷、扭曲，也會造成**職場**成就低落、人際疏離，甚至有可能逼迫受害人產生報復性攻擊行為，或使受害人轉而霸凌他人。

相對而言，職場霸凌加害人也受一定影響，這些加害人的**犯罪率**、**酗酒現象**比例相當高，具加害人特質的男性加害人有**60%**在24歲以前犯罪，非加害人特質的男性加害人則只有**23%**。

青雲企業管理顧問有限公司  
Skyline consulting company

## □ 言語霸凌

此類霸凌主要是係**透過語言**來刺傷或嘲笑別人，這種方式使人心理受傷，既快又刺中要害，雖然肉眼看不到傷口，但它所造成的心理傷害有時比身體上的攻擊來得更嚴重，而且言語上的欺負與嘲笑很可能是肢體霸凌的預告。

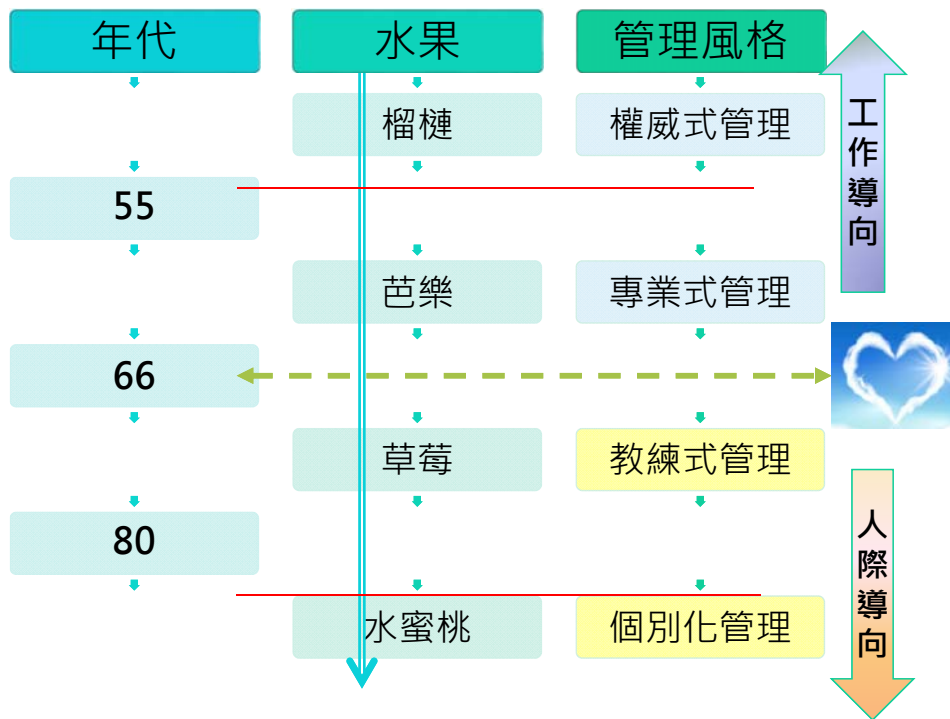
## □ 關係霸凌

關係霸凌**最容易被忽視**的，通常是透過說服其他同事排擠某人，使弱勢同事被排拒在團體之外，讓他們覺得被排擠。這一類型的霸凌往往牽涉到言語的霸凌，常會牽涉散播不實的謠言，或是排擠、離間小團體的成員。值得一提的是，此類霸凌伴隨而來的人際疏離感，經常讓受害者覺得無助、沮喪。

## 面對職場二大議題

- 
- 跨世代溝通員工互動
  - 不同**特質**同仁覺察與互動

# 世代的差距



## 員工怎麼了??? 現代員工的特性與轉變

### 年輕員工

- 自我中心取向
- 需要照顧與成就
- 低抗壓愛抱怨
- 低團隊人際需求高
- 生活作息調整
- 講不聽/聽不懂
- 工作專注度下降

### 資深員工

- 角色的快速轉換
- 重要性的下降
- 人生挫折增加
- 未來感到迷惘
- 自我價值的消失
- 生涯與角色的再定位

# 員工協助與輔導的意義



企業最大的資產—人

- ◎妥善處理員工問題，就能預防問題員工的產生
- ◎員工協助與輔導的意義

運用適當的知識與方法於企業內，提供相關的服務，協助員工處理其個人、家庭與工作上的困擾或問題。

## 同事間的關懷

### 時間

突然這樣  
VS  
本來這樣

偶爾這樣  
VS  
一直這樣

### 行為

看不順眼  
VS  
公司規定

特立獨行  
VS  
同事困擾

### 人格

我想安穩  
VS  
你要努力

我當好人  
VS  
你要壞人

### 情緒

沒有情緒  
VS  
情緒起伏

唯唯諾諾  
VS  
仗義執言

# 案例

- 許姐是熟練.有禮貌且認真工作的資深員工.個性豪爽.喜歡跟大家喝兩杯.最近剛剛調到客服部門.兩周前.客戶抱怨說許姐未依約將報告寄出.而且也沒去電告知.上週四.你發現她晚到了一個多小時.而且也沒請假或是告知任何人.來的時候有激動.慌張.不安的表情.今天他在每週例行會議中不停的打瞌睡.
- “周四5/21.許姐於09:23到達.遲到1hr23分”
- “周四上午許姐看起來好像宿醉”
- “5/7.A公司的何先生來電告知有人並未依約將報告寄出”
- “我確定許姐在工作時喝酒”
- “許姐於今天上午9點的會議中睡著.小陳把她叫醒”

## 需被協助的夥伴

- **你的部門可能有員工遇到問題而影響到工作的嗎?**
- **你會私下會對部門的某位同仁有所擔心嗎?**
- **你曾談論或抱怨過手下的同仁嗎?**
- **有其他人曾談論或抱怨過手下的同仁嗎?**
- **閉上眼回想部門的每一位同仁.你覺得如果哪一位不在你的部門.你們的工作應該會更順利一些嗎?**

# 觀察行為改變

## 健康行為

- 壓力疾患、久病不愈、精神疾患

## 個人行為

- 失神、健忘、請假、情緒...等

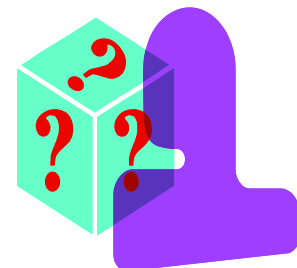
## 工作因素

- 職場衝突、人際、問題解決能力



# 注意家庭問題的發生

- 注意員工是否出現類似下列訊息
  1. 說孩子翹家/中輟
  2. 抱怨他18歲孩子成績不佳
  3. 聊到擔心家中經濟狀況
  4. 為家人申請保險的理賠
  5. 兼職、搬到便宜地段、孩子轉學
  6. 出現憂鬱、無望及擔心等情緒
  7. 常利用上班時間與家人通話
  8. 其他.....



# 分析同事抱怨

- 注意職場是否出現類似下列訊息
  1. 員工憤怒情緒無預期的發生
  2. 員工以不當的方式或言詞羞辱或“虧”人
  3. 員工習慣性的逃避責任
  4. 員工與其他人不互動
  5. 大家都在說他的八卦
  6. 大家都希望他調部門
  7. 其他.....



# 部門報告與指標

- ◎ 這些數據是否指出我部門有有員工問題
  - 業務及工作報告
  - 出缺紀錄
  - 加班紀錄
  - 健康報告
  - 競爭力
  - 客戶抱怨
  - 銷售成本
  - 經常性支出



# 重大事件發生

- 工安意外
- 員工自傷
- 旅遊意外
- 交通意外
- 政治因素
- 公司政策
- 非人為因素



## 員工的訊息...

- 請假/遲到頻率增加
- 曠職/無故請假
- 工作表現/參與下降
- 職場衝突增加
- 人際互動減少
- 無望感發生
- 情緒長期/突然低落
- 討論生命的意義
- 羨慕生命的結束
- 討論家庭/婚姻事件
- 四處求助/突然不求助
- 生活作息或行為改變
- 失神/健忘/反應慢
- 關心時沉默不語
- 憂鬱/精神疾患
- 透露自殺/自傷意圖
- 說出自殺計畫

# 案例討論

員工：

主管老說我是害蟲，其實我不是部門上最差的人，但是他每次都故意找我麻煩，他一點也不喜歡我，David有時比我混，主管就不說他！

主管：

這樣聽起來，似乎是因為主管常常挑你的毛病，所以讓你覺得非常的生氣。

## 案例一

同事說：

- 你老是說希望我們能達到公司規劃的目標，但明明就沒有錢也沒有人，要其他單位配合他們也推拖拉，這樣要我們怎麼做下去。

你會說...

## 案例二

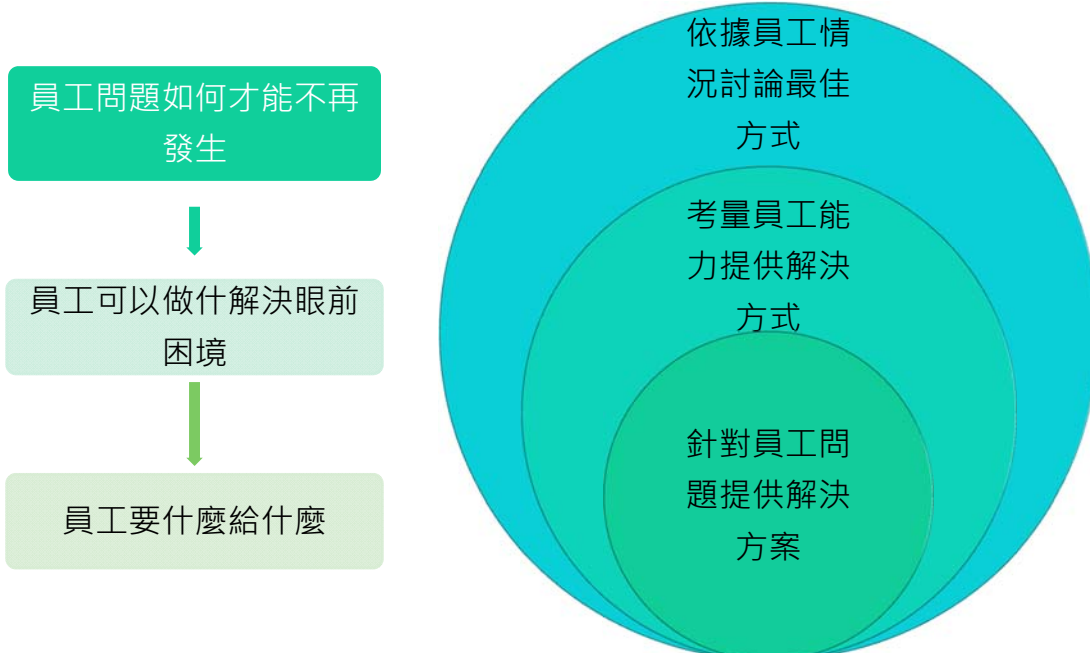
同事說：

- 每天上班都要面對一堆做不完的工作，同事都不用加班只有我要，但不管怎麼做都做不完，他們還冷潮熱諷的說誰叫我是公司的紅人，也不願意跟我接近，回到家跟家人說，也被唸說活該，我到底是為了什麼要這麼辛苦。

你會說...

23

## 理性分析--問題分析與處理三層次



# 員工問題解決的層次

## 暫時性問題

- 工作分配與安排調整
- 依主管權責請同事協助

## 問題有長期發生的可能時

- 協助他依單位程序與規定請調
- 協助他討論家庭與社會資源協助的可能

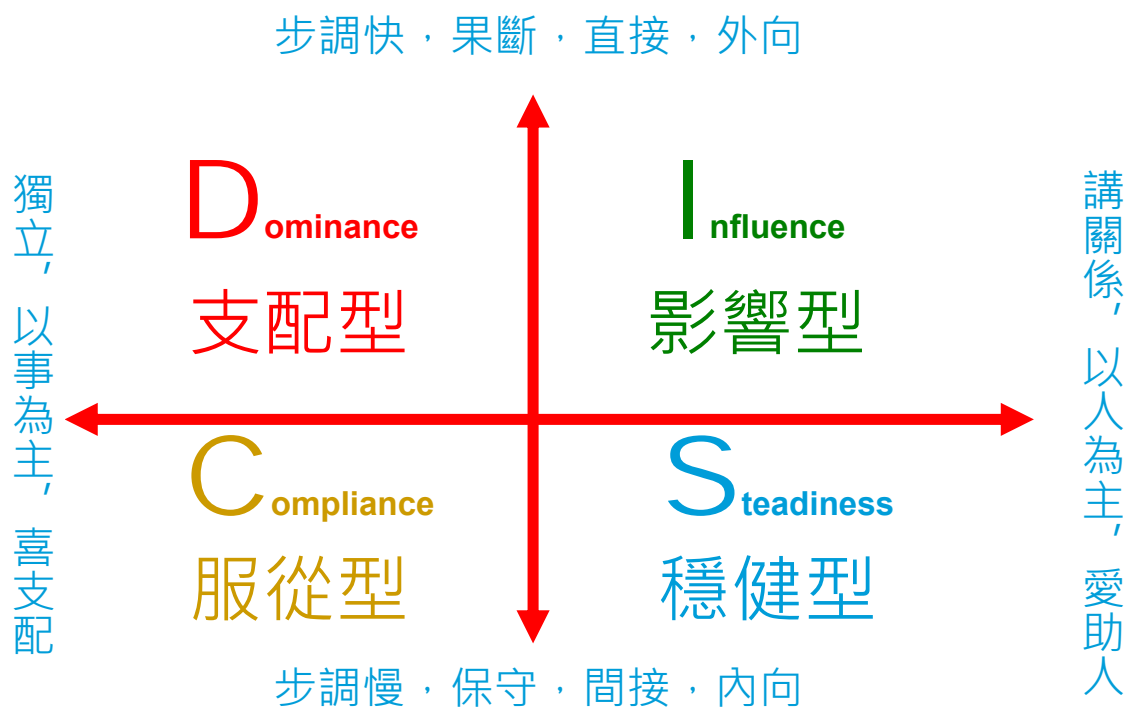
## 當問題無法解決時

- 討論進一步的生涯規劃或轉職的可能

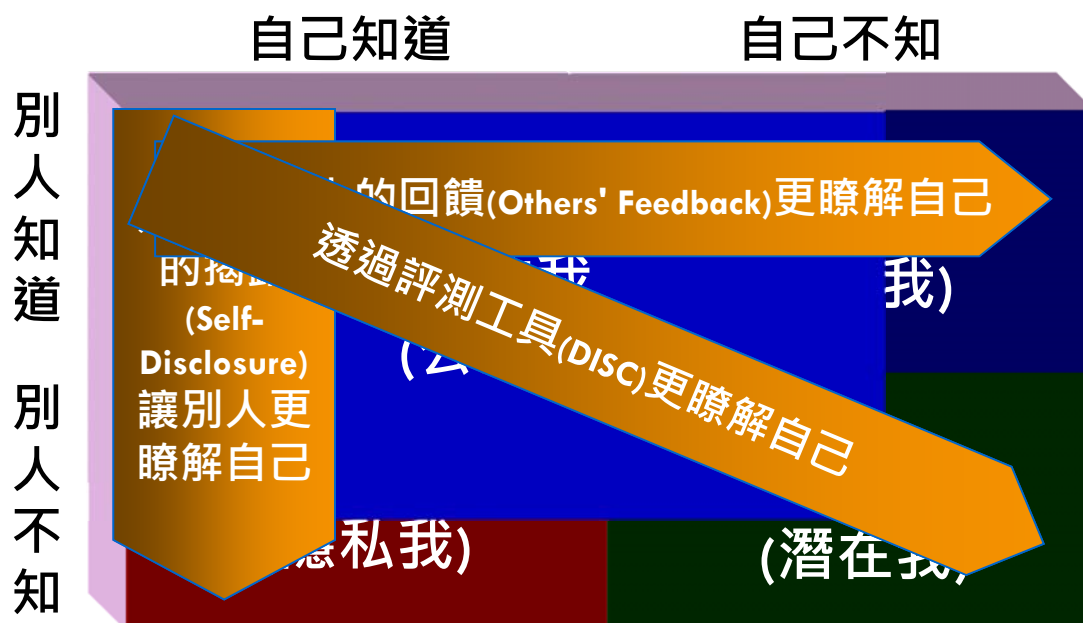


## 不同特質員工互動

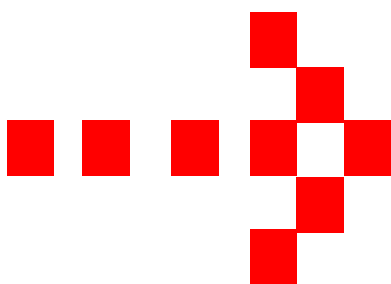
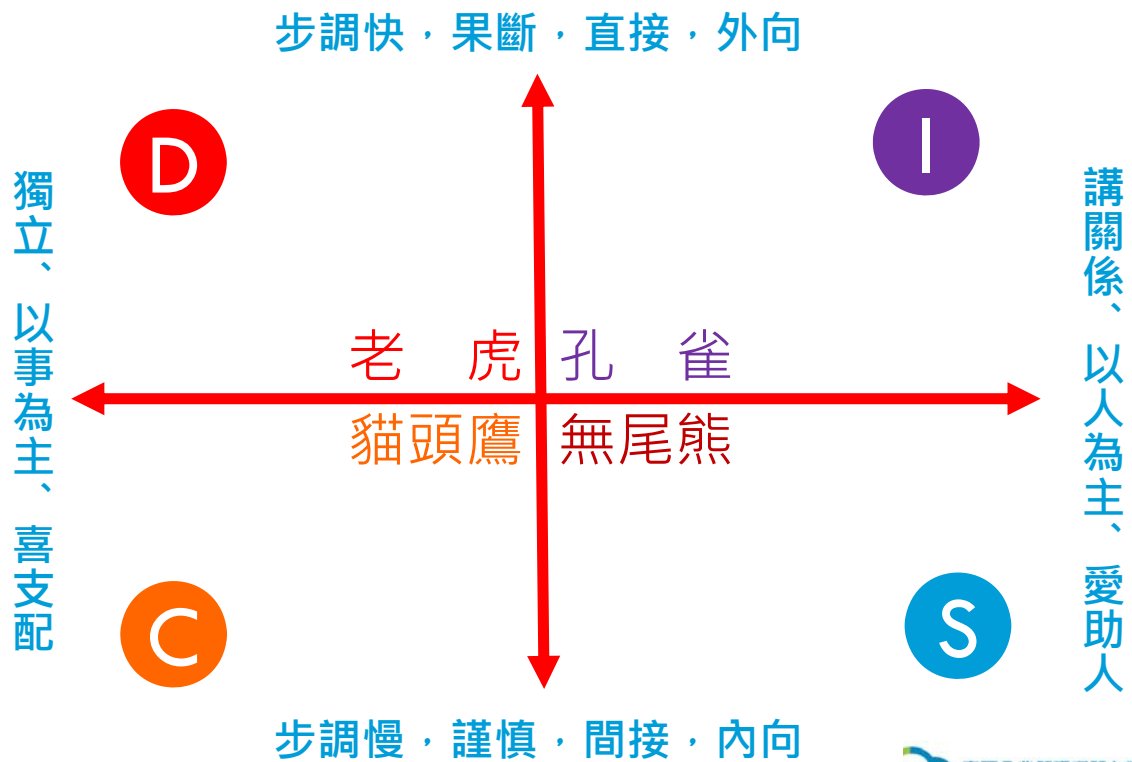
# DISC 類型



# 周哈里窗



# DISC (人格特質)類型



## D型人格特質

老虎

# 別人的眼中的老虎

## 優點

- ✓ 目標導向
- ✓ 很快達成目標
- ✓ 企圖心強追求改變
- ✓ 重視效率怕浪費時間
- ✓ 要求他人回答直接
- ✓ 組織績效貢獻者



## 另類觀點

- ✓ 提問直接尖銳嚴厲
- ✓ 面對壓力粗魯沒耐性
- ✓ 傾聽能力較差
- ✓ 抗拒他人的批評
- ✓ 害怕失去控制
- ✓ 太在乎結果不近人情



## I 型人格特質

孔雀

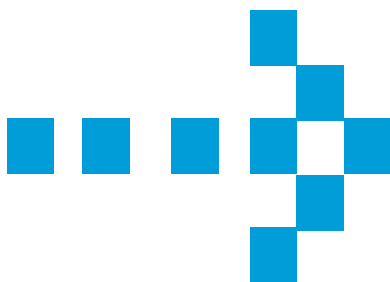
# 別人的眼中 孔雀

## 優點

- ✓ 樂觀主義
- ✓ 個性熱情
- ✓ 口才良好
- ✓ 喜歡與他人互動
- ✓ 喜歡被認同接納
- ✓ 良好的溝通者

## 另類觀點

- ✓ 話太多 - 只談自己
- ✓ 好動很難專心
- ✓ 憑感覺做決定
- ✓ 害怕失去認同與舞台
- ✓ 太在乎人際關係容易盲從
- ✓ 有時會雜亂無章口出惡言



## S 型人格特質

無尾熊

# 別人的眼中的 無尾熊

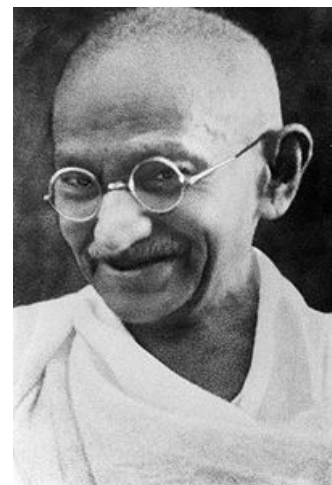
## 優點

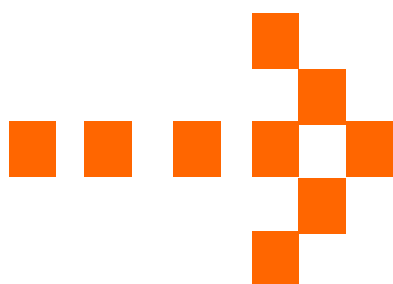
- ✓有同理心
- ✓喜歡幫助別人
- ✓話不多容易相處
- ✓忠誠度高
- ✓喜歡被關心
- ✓良好的傾聽者

## 另類觀點

- ✓做決定容易猶豫不決
- ✓避免風險
- ✓害怕改變與冒險
- ✓有時較缺乏創意
- ✓行動慢容易拖拖拉拉
- ✓不喜歡有壓力的環境

## 無尾熊型(支持者)





## C型人格特質

貓頭鷹

## 別人的眼中的 貓頭鷹

### 優點

- ✓ 善於提出建議
- ✓ 完美主義者
- ✓ 條理分明
- ✓ 數據導向
- ✓ 冷靜善思考分析
- ✓ 好的問題解決者

### 另類觀點

- ✓ 容易鑽牛角尖
- ✓ 吹毛求疵
- ✓ 愛碎碎唸
- ✓ 容易憂慮
- ✓ 害怕被批評
- ✓ 缺乏親和同理

# 壓力篇

