



HUMANdynamic
Global Partner for People Effectiveness

THE WORK LIFE COMPASS

第156期, 2017年7月

關乎工作/生活

克服恐懼面對職場變局

親愛的教練

認識並管理面臨改變時的情緒反應

經理人的幫手

在員工抗拒下，仍能成功進行改變

教練手札

組織變革之後的調適



My Worklife Online

想隨時隨地都能閱讀工作生活指南？就是現在！

快上網搜尋 www.HDWorkLife.com 或 使用手機掃描QR.



工作/生活 都重要



克服恐懼面對職場變局

Dagmara Jurikovicová and Veronika Holiková 撰

在商場世界，面臨變化是無可避免的。有些變化很小，幾乎無法辨識；但有些變化卻帶來巨大的影響，衝擊到你的工作及個人的生活。例如，你可能沒有注意到辦公室傢俱的更換，但是如果公司決定要縮編，那麼你肯定非常關注。無論你所面臨的是什麼樣改變，能夠有效地掌握變化、因應變局，是非常重要的能力。換句話說，就是「做好改變的準備」，也就是具備不斷重新歸零的能力，並在回應變局的時候，能夠將自己置於最有利的地位、將風險降至最低、並維持工作績效。

你可以先思考以下幾個問題，評估你是否已準備好面對變局：

- 你是否有足夠的彈性，適應變化的環境？
- 你是否預備好嘗試創新變通的方式來因應不同情勢？
- 當你必須改變的時候，你是否能掌握先機？

發表在美國應用心理學期刊一項有關因應改變的研究顯示：個人的穩定度及韌力，對改變的接受程度有高度的相關。對於改變抱持開放態度較高的員工具有三個特質：接收改變的相關資訊、因應改變的自我勝任感以及參與改變決策的過程。而對於改變接受度比較低的員工，則與較低的工作滿意度、更多的工作衝突、及更強的辭職意向相關。



工作/生活 都重要



以下提供一些秘訣，幫助您順應變局：

1. 認清最壞的狀況

改變往往會帶來難受的感覺以及未知的情勢。通常，未經過理性的判斷前，我們想像可能已經編排了可怕的劇情。這時，要是能有客觀的外部觀點，可能讓你得以籌畫解決的途徑，如此，你的情緒比較放鬆，也可以感到更有能力去掌握變局。

2. 主導你的行動和想法

當一個很大的變局發生時，無論是否在預料中，可能都會讓你感到一夕之間風雲變色，或許你會開始焦慮，感到情況失控。然而，花太多時間思考無法掌控的事，只會浪費你的精力，讓自己陷在負面迴圈。理解自己在改變的過程中所扮演的角色，聚焦在我們可

以掌控的部份，如此可以使我們感到踏實、有能力、以及穩定感。

3. 正向思考

評估你通常面對改變時的真實的心態和思維過程，你是否有悲觀傾向？是否感到困惑或沮喪？你也許會產生許多複雜的情緒或者矛盾的想法，又或者當改變來臨時，你不確定自己會如何因應。

4. 照顧自己

我們已經懂得要照顧自己。但是，在經歷改變的過程中，你是否有特別關照自己呢？增進我們處理壓力的能力，有助於我們平順地因應變局。

認清最壞的狀況

行動要點：試著揣測可能發生的最糟糕的情況，把它當作一個任務解決。做那些事可以讓你能有更好的準備，甚至可以防範壞情境的發生？

管理你的行動和想法

行動要點：自問我能做些什麼來因應這個變局？可幫助你聚焦在解決方案。將你的想法列成一張清單，越具體越好。譬如說，花時間想想真正想做的是什麼—精修我的履歷、想學那些新技能等等。

正向思考

行動要點：思考這個變局所帶來的影響是什麼？寫下你的想法和感受。這樣能夠使你的思緒更加清晰。嘗試以正向角度重塑你的思維。你的態度和思維將影響你的回應改變的方式，並決定你是否能夠順利因應新局。

照顧自己

行動要點：傾聽身體的聲音，將心思冷靜下來。攝取均衡的飲食、做運動、足夠的休息、學習放鬆、跟朋友相處或專注於興趣愛好等。這些都能幫助你降低壓力，並讓你有好心情。

References:

¹ Wanberg, Connie R. and Banas, Joseph T. Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, Vol 85(1), Feb 2000, 132-142. Retrieved from <http://psycnet.apa.org/journals/apl/85/1/132/>

親愛的教練



認識並管理面臨改變時 的情緒反應

Anna Sovičová and Gabriela Boháčsová 撰

親愛的教練，

最近我被調任到一個新的團隊，工作責任也更多更重了。我盡力應付這個職位的許多新任務，然而總是感覺自己無法達到組織的期待。同時，我與新工作夥伴們的關係也沒辦法建立，他們似乎跟我很有距離。我該如何處理現在的狀況？

雖然你可能對於新的角色很雀躍興奮，然而「改變」，無論是自己選擇的或是被迫的，都是個挑戰。如果換個角度問自己：「這個改變能為我帶來什麼益處呢？」，也許會發現正面的意義。一個新的工作角色能帶給你成長，當你做出不錯的成果，更會帶來興奮及正向的能量。

以下提供一些建議，幫助你面對生命中正在發生的變化：

- **蒐集資訊** — 積極主動尋找各項資源來讓你對新角色更上手；全面性的檢視你的工作職責和需求，並澄清及確認工作的預期目標。
- **面對恐懼** — 具體地寫下你掛慮的事宜，一次解決一項，如此有助於降低自我預設的威脅感。

- **放下過去** — 放下已經不再適用的過去（例如舊的工作習慣，或是行事風格），騰出空間給新學習的事物。也許你必須重新思考日常工作的優先次序、改變你與工作夥伴的連繫溝通的方式，或是學習新的技能來配合新的職務。

- **認識你的工作團隊** — 也許你該自問：「我如何多認識我新的工作夥伴們呢？」或是「我該如何表達我對他們的好感和關心？」亦或是「我能夠主動為團隊的和諧或職場同事們的關係做些什麼呢？」。

- **正向思考** — 當發生職場內變動，我們很輕易脫口而出的可能是：「我應該不行！」或「我不要！」這些自我設限的想法使我們退縮害怕。因此，省察並改變這些負面思想是非常重要的，消除我們心中的負面自我對話，並激勵自己勇敢嘗試改變！

如果您想要更有效地掌握變局或增進職場人際關係，請與您的工作生活教練連絡！

現在就跟您的工作生活教練聯絡！

- ✓ 您的個人資料將受嚴謹保密
- ✓ 請打免費當地熱線電話
- ✓ 請寫 E-mail至 ask.hd@humandynamic.com
- ✓ 登入 www.HDWorkLife.com



經理人的幫手



在員工抗拒下，仍能成功進行改變

Miriam Lachová 撰

許多管理者必須處理自己團隊成員抗拒改變的問題。有些改變很小的，像是改變辦公桌的擺設位置。有些改變則很大，像是工作的職位變動、甚至公司被併購易主。改變帶來的影響可能是負面，也可能是正面的。因此，最好能夠為員工抗拒改變的狀況預先作好準備。

1. 以彈性的態度接納改變

改變是一段過程，需要我們有願意以創意及革新的態度來接納它。每個人面對改變的態度都不一樣，即使是一個正面的改變，也會有反對的聲音。

2. 在團隊中選出支持改變的代言人

這些代言人是團隊中的影響者，能夠創造出正面動力，幫助其他員工接受改變。選擇在組織內人緣好的成員或是熱心參與許多公司活動的成員，請他們擔任改變的代言人。

3. 有效的溝通

有效的溝通意味著持續不斷強化改變的意義，以及它對組織及成員造成的財務和工作範疇等的影響。建議利用每週會議溝通及更新，並處理可能衍生的負面情緒。這也是改變過程的一部分。重要的是，找出問題，透過開放的溝通，引導團隊成員順利度過轉換期，並建立員工的士氣及信心。

4. 預先準備妥善處理抗拒

有些員工需要花更多時間去理解改變對於他們工作的影響，管理者可透過以下方式協助他們培養對團隊的信任，以度過此困難的情勢，包括：分享價值觀、賦予權限、誠實以對、深度傾聽、理解其恐懼憂慮、對員工抱持最佳期待、尋找契機、前瞻性思維、及以身作則等。

4. 評估結果

運用員工意見調查，瞭解改變對於員工的影響，及他們對於以下各項要點的感受，包括：管理階層的支持、信任及尊重；個人的成功；以及繼續留在公司兩年以上的意願等等。這種不記名的意見調查，能讓我們更了解改變所造成的整體工作氛圍，以及評量變革是否順利成功。

改變並不容易，然而，若以彈性及正向的心態接納改變，我們就能發現改變能夠改善我們生活。希望您也能在生命中發現其美好之處。記得！工作生活教練在此陪伴協助您走過改變的歷程。





組織變革之後的調適

By Jana Karellová 撰

Martin最近幾個星期飽受情緒之苦。他是一個IT 公司的主管，進入這家公司已經九年了。近來他的公司被業界的大型企業集團所併購，公司內展開一連串快速且多重的變革，他感到很挫敗及沮喪。

Martin決定詢求教練的幫助，來解決這個問題。他與我連絡，我並不是他私人或專業生活圈中的人，因此能夠讓他在隱密安全的氛圍下說出心中的憂慮。我先花一些心力與他建立關係，營造一個使他感到自在、暢所欲言的空間，讓他放心地說出所面對的問題。

在最初的會談中，我們先找出在公司變革過程中，讓他增加不確定感的原油，像是冗長的交接流程、決策延宕、新公司的文化差異、以及他個人及團隊對未來方向的不確定性等等。我們討論焦慮的來源，瞭解到他的挫折感，是來自於在變革過程中失去了掌控感，也缺乏完整而即時的資訊。

我鼓勵他接納現實的情況，調整自己對變革的參與程度或進行速度的期待，以切合實際情境。我們回顧他過去九年在公司中所經歷的各項工作生活上重要的轉變，以及他面對處理的方法。他發現將注意力專注於手中的工作，把工作劃分為小的區塊，為特定的問題尋求正確的資源後，再加以解決，這些能夠幫助他找回掌控感。Martin和我也以腦力激盪的方式，找出個人壓力管理的因應技巧，像是重新開始規律的健身運動習慣，以及有和孩子共處的時間等。

Martin的目標是希望在整個變革的期間，能夠保持冷靜及專注。教練協助他以不同的角度來觀察問題、實行討論出的解決方法、並有個人的成長。他也決定運用教練會談中的一些原則，來激勵並支持有類似感受的其他團隊成員。

對於身為教練的我而言，這是一段深具啟發性的過程。我對於如何支持他人，發掘他們身上深藏的資源，尋找他們個人獨特的方式，並能因應生活及工作中的各樣挑戰等。一年之後，再與Martin見面，發現他已經完全穩定下來，對於公司的變局，不僅能夠有效的管理方式輕鬆以對，新公司的文化和新契機，也使他及他的團隊更有盼望。



本文是根據真實的故事，個人資料已經過變更，以保護當事人個人隱私。

現在就跟您的工作生活教練聯絡！

- ✓ 您的個人資料將受嚴謹保密
- ✓ 請打免費當地熱線電話
- ✓ 請寫 E-mail至 ask.hd@humandynamic.com
- ✓ 登入 www.HDWorkLife.com

