企業諮商師面對諮商專業倫理的挑戰與準備

周雪璉

(國立台北教育大學心理與諮商學系碩士)

壹、前言

「企業諮商」意指企業組織導入諮商制度的員工服務，這項制度可溯自於二十世紀初美國大型企業組織的員工諮商計劃（劉焜輝，1988），經過近一世紀的演進與發展，企業的員工諮商服務經由「員工協助方案」的推展，已在世界各國的企業與組織內成為維護員工身心健康的重要基石。

員工的身心健康影響工作效能，關乎公司營運成本，企業除了重視績效營運外，也必須維持員工身心品質，才能維持整體競爭力。「員工協助方案」（Employee Assistance Program，簡稱EAP）正是針對員工的整體身心維護而成立的組織計劃。EAP的目標是藉由提供適當的資源協助問題員工，以防止或降低生產力的損失，目的是增進員工與工作組織的效能。由於EAP對生產效能的貢獻，大型企業開始設立EAP部門，提供員工及其家屬生活上的專業協助，協助員工解決因健康、婚姻、財務、家庭、法律、情緒或壓力等影響工作表現的問題（林桂碧，2008；范淑婷、王建中，2005）。EAP服務直接協助員工本身，另一方面間接改善工作效能，增進

勞資良性和諧關係，並促進企業發展（方隆彰，1995）。從事EAP工作的人員必須了解，雖然服務對象主要是員工，服務內容以協助員工解決問題為主，但是在工作目標上仍然是以提高工作組織的效能為優先。

企業諮商提供組織員工心理諮詢或諮商服務，英文名詞Employee Consultation（員工諮詢輔導）、Workplace Counseling（職場諮商）皆為同義字，「企業諮商」在字義上容易直接讓人以為服務範圍僅限民營企業組織場域，然而以實務工作範疇而言，「企業諮商」服務的場域除了企業辦公室、工廠之外，也涵蓋一般公務機關等組織團體。

貳、企業諮商與心理諮商在價值觀與目標上的差異

Michael(1997)認為當組織支付薪水給諮商師為他的員工諮商之後，就在諮商中形成了一個脈絡和關係，Orlans(1996)描述這個脈絡與關係猶如兩個世界，一個是組織本身，一個是諮商專業（引自Michael, 1997）。這兩個世界存在著諸多的不同，企業是一個有目的的組織，透過管理與團隊達成績效，

有領導階層關係、追求效益價值觀、團隊生產力導向、擁有考評制度等管理規範運作的組織。企業關心資本、組織穩定、規範與管理。企業講究團隊合作，而非個人主義，要求服從，而非自主(Michael, 1997)。經濟學家傅利曼(Milton Friedman)指出：在市場經濟環境下，企業的唯一社會責任是在現行遊戲規則內提高其利潤(引自劉原超等，2006)。Norman Bowie提出的企業倫理理論也認為：在與普遍公平的道德準則一致，並且尊重合法之私人權益前提下，公司的功能是使利潤極大化(引自李春旺，2009)。如果沒有利潤，企業無法賴以存續，組織的經營存續就是企業的生命，所以企業必需以組織利益為優先考量。員工是企業的資本與生產工具，不是完全自主的個體，員工的權益與是否受到尊重，端賴於管理者的態度與原則策略(張培新，2007)。

諮商專業則致力於探索人的情感、想法、期待、需要與渴望、尊重案主的獨特性、關心案主的問題以及協助案主獲得最佳利益。心理諮商在價值觀上以個人權益為出發點，尊重案主的選擇，以案主的自主權為優先考量，並透過專業倫理體現諮商的專業精神。在目標追求上，諮商重視個人自我實現，提升個人成長、自主性、鼓勵案主自我照顧、自我肯定、發揮潛能。心理諮商教育一向以「人」為中心的諮商理論為基礎概念訓練學生，並以重視個案福祉為優先的諮商專業倫理做為實務工作的準則依據，學習者無不以具備心理諮商專業與助人熱忱為目標成為一個專業助人者。

企業諮商涵括組織績效與諮商專業

兩個系統，但這兩種系統存在著根本的價值與立場的衝突，但卻因實際需要而結合併存。在講究績效成果的企業脈絡下進行以人為本的心理諮商服務，楊明磊(2003)指出諮商人員與企業組織在立場、觀點及理論基礎，存在著差異而產生些許衝突，這些衝突包括：一、諮商倫理與企業倫理的衝突；二、諮商目標與企業經營目標的衝突；三、諮商脈絡與企業諮商脈絡的衝突；四、理論基礎的衝突；五、問題歸因的衝突。上述所有的衝突都將使企業諮商人員面臨各種諮商專業倫理的挑戰。

參、企業諮商遭遇諮商專業倫理衝突的現象

企業諮商人員在企業特殊的角色與功能的期待之下，經常面臨到許多倫理的衝突及兩難，導致無法堅持專業倫理(林家興、王麗文，2000；林曉玉，2006)。組織中的諮商專業人員在專業倫理的維護上，需遭受許多的妥協，面臨的衝突也多於專門執業的諮商師(林家興，1999)。

組織中的諮商與傳統的個人諮商非常地不同，個人諮商是諮商師與案主一對一的諮商關係，然而，組織中的諮商卻是包含諮商師、案主和組織的三角關係(Corey, 2002; Kinder, 2004; Shea, & Bond, 1997)。企業為一個階級組織，存在著組織文化、價值系統、管理制度等等氛圍。諮商專業人員的養成向來著重於理論學習、技巧運用、諮商策略與歷程、人格與心理發展、不同議題下深度的個案概念化分析以及評鑑等，較少學習如何覺察、區辨與處理還有一個「組

織」的系統問題(Shea & Bond, 1997)。組織、制度以及主管可能都是引發案主問題的重要影響源，也是隱藏在諮商關係中看不見的要角，不能予以忽視。企業諮商專業人員在問題處理焦點上，不能忽略組織對一個人的影響及困擾，同時也不能忽視自己也是組織系統中的一份子，諮商工作與專業必然受到組織系統的影響。

Kinder(2005)指出，職場諮商(workplace counseling)使諮商師面臨許多兩難，這其中包括：到底誰是案主？如果主管要求提供諮商成效回報時，諮商師如何平衡案主與主管的需要？如果案主是因工作表現欠佳遭人事單位懲處因而轉介進入諮商，諮商師接受轉介完成諮商後，如何回報管理階層？如何撰寫個案紀錄？員工的哪些個人資訊可以告知管理者？哪些會侵犯員工的隱私？誰有權限閱讀個案紀錄？企業重視績效與成本，為了考績評量，必須呈現諮商工作具體績效，諮商師如何維護專業倫理的保密原則，同時配合管理階層的要求呈現諮商工作成效？而即是同事、甚或主管，又是諮商師的多重關係更令企業諮商人員經常陷入兩難並掙扎於如何在關係中拿捏分寸。

企業諮商人員必需考慮案主的議題脈絡，也無法避免自身與案主同處一個企業脈絡氛圍時，將如何定位諮商專業角色並協助案主？在企業或組織體系之下，勞工權益往往與僱主對立，員工（包括諮商人員）受僱於企業或組織，而組織提供資源讓員工使用諮商服務，企業諮商人員應該以誰的最佳受益權與忠誠權為優先？而其他諸如：保密與個

人隱私議題保密、角色定位、案主福祉、自主權、受益權、雙重關係與多重角色、知後同意權的執行、預警責任等，都是企業諮商人員經常遭遇的倫理衝突。以下列舉企業諮商人員可能遇到的倫理衝突議題與情境：

一、保密

1.組織或主管要求調閱個案紀錄，藉以了解員工身心狀況達到管理目的，此舉除了引發個人隱私權外洩危機之外，案主權益可能因此受損。

2.組織或主管要求諮商人員開立會談報告書，做為人員懲戒、考評及管理依據。報告書關乎個案隱私權外洩，也可能造成案主工作權受損。

3.企業諮商人員有個人職涯升遷需求，在呈現諮商績效內容，或與主管互動溝通時，將面臨如何揭露員工資料的專業倫理掙扎。

二、自主權

組織或主管要求或命令諮商人員主動找問題員工會談，或是命令員工主動找諮商人員會談，影響案主自主權行使。

三、免受傷害權

組織忽略心理預防工作，不重視或以推卸責任方式處理員工可能發生的心理傷害，使得具有專業敏感度的諮商人員在預警責任的義務之下，面臨無力維護案主權益的矛盾衝突。

四、受益權

1.當組織改造進行裁併，衝擊案主

個人權益時，諮商人員經常受命於組織執行宣導與安撫員工工作，此時諮商人員大多只能向制度妥協。

2. 員工期待諮商人員直接提供解決問題方法與建議，與重視自我覺察與諮商歷程的諮商理論產生落差。

五、知後同意權

員工恐懼隱私外洩與不願被貼標籤的心理、對專業的不信任，可能反應於抗拒進行知後同意的簽署，或者不想成為「案主」的角色關係，而只想和諮商人員成為朋友關係。諮商人員如果為了兼顧案主接受度與諮商業務績效壓力，選擇變更知後同意程序或與案主形成界線不清的諮商關係，都將引發諮商專業倫理衝突。

六、雙重關係

諮商人員無法避免在機構中即形成是同事又是專業人員的雙重關係，如果又受到案主施惠或以餽贈方式表達謝意，經常為難於接受或拒絕的衝突。

諮商關係是建立在信任、安全基礎的一種專業關係，諮商師在專業倫理上有責任確保案主的自主權、受益權、免受傷害權、公平對待權、忠誠權、隱私權（台灣輔導與諮商學會諮商專業倫理守則，2001）。諮商關係的特殊性和諮商行為的專業性，使得諮商師與案主之間無形中涉入許多個人及專業倫理的問題（牛格正，1996），需要倫理的規範做為關係互動的依循。然而專業倫理守則不盡然能夠提供清楚的步驟程序和適用於不同組織文化的價值，做為諮商人員正確判斷的依據（洪莉竹，2008）。

企業諮商人員在判斷與抉擇倫理衝突時，也將遭遇沒有清楚與可用的倫理決策架構可供參考，以及沒有明確的倫理條文可供遵循。雖然如此，諮商專業倫理守則的重要性依究毋庸置疑，只是實用性與執行上的確不能滿足專業人員的需要。

企業諮商與諮商專業的倫理衝突涉及企業組織的特色與需要、主管態度與管理作風、組織管理制度及氛圍等因素。企業場域的特色與諮商專業的差異，使得諮商專業倫理維繫不易，這些實務場域所發生的衝突，往往同時牽動案主、諮商人員與企業三方關係，共同相互作用與循環影響。如果處理不適當，不僅讓案主、諮商人員與企業組織同感困擾，也容易讓企業組織對心理諮商專業的功能產生質疑，影響諮商專業形象在企業界的建立。

肆、企業諮商人員的準備

企業諮商人員該如何在專業背景與服務場域價值觀兩相衝突的環境下工作？學者建議必需要先釐清自己背後的理論與企業組織文化基本立場，企業對諮商服務的期待與要求，才能開始進行專業服務，在正式展開諮商服務前，也必須與組織以及案主之間有清楚的協調，並且對於後續引起的衝突議題要有討論的空間(Michael, 1997)。換言之，衝突勢所難免，衝突如果處理不當或無法可解，諮商人員將陷入衝突兩難的工作困境，產生認知失調及專業焦慮，蓄積長期壓力導致專業生涯耗竭（陳彥君，2005），並對專業自我定位喪失信心；另一方面，也可能損壞諮商專業信譽，

讓受創的員工對心理諮商服務喪失信心，並在組織中口耳相傳形成對諮商專業的不信任。

在諮商關係中，諮商師對案主、案主的關係人、服務機構及社會均負有倫理責任（牛格正，1991）。企業諮商除了要傾聽案主，也必須傾聽組織的需要，在面臨專業倫理衝突判斷和抉擇時，都應將「企業組織」、「員工案主」的利益與需求同時納入考量，因此，如何平衡兩者是企業諮商的一門藝術(Kinder, 2005)。

企業諮商最常見的專業倫理衝突之一為保密議題，組織或主管將諮商記錄視為人事管理工具，要求諮商人員提供相關資料或報告書，將迫使諮商人員同時面臨專業倫理與行政倫理的雙趨衝突，諮商人員若只遵守諮商專業倫理不透露案主任何隱私，勢必要阻擋或拒絕組織或主管的要求而無法顧及行政倫理與組織需要。如此一來，並無法真正解決組織內的專業倫理衝突事件。

企業諮商人員如何在專業倫理衝突中尋求解決之道？具體而言，企業諮商人員面對的是三方關係，因此在思考分析衝突的背景並發展妥善的處理衝突策略時，必須同時從三方關係的視野入手，兼顧彼此的權利與義務、角色與責任。以保密衝突議題為例，諮商人員需要思考觀察組織氛圍和管理文化如何影響諮商專業倫理的行使，亦即將保密議題放在組織脈絡的背景思考：誰是案主？要以誰的權益為優先考量？如何撰寫個案紀錄？紀錄那些內容？紀錄這些內容的目的和功用是什麼？未來可能會有哪個人會接觸得到紀錄？誰有權閱

讀個案紀錄？哪些個案資訊可以告知管理者？哪些會侵犯個案隱私？如何經過案主同意向組織揭露哪些訊息？如果案主是因工作表現欠佳遭人事單位轉介進入諮商，諮商師完成諮商後，如何回報管理階層？管理階層是否能接受經過員工允許揭露的片段內容？企業重視績效與成本，諮商工作如何呈現具體績效？總之，專業倫理衝突的考量必須多方並進，才能設法在維護案主隱私與組織人事管理需要之間找到平衡，擬定符合案主權益的紀錄方式與組織內的記錄管理規範和標準作業流程。

由此可知，從三方關係思考專業倫理衝突，在面對組織時，企業諮商人員首先必須熟悉與了解組織內部行政與各單位人事規定與氛圍、清楚專業角色在職場中的定位與立場，並運用方法使組織與管理階層了解諮商服務的功能、價值與倫理原則、理解諮商服務的主要功能是藉由維護員工身心健康，提升工作效能，進而提高企業競爭力，並非取得員工個人隱私拿來做為管理的工具與手段。另外，組織人員對諮商專業的不了解、管理階層人事的異動，也將使企業諮商人員必須重複不厭其煩地進行教育宣導及溝通工作，為心理諮商在組織內的推展鋪陳骨架打好基礎。

在面對員工時，企業諮商人員必須以專業倫理為準則，以個案福祉為優先考量，透過不斷宣導取得同事及員工案主的信任，即使遭遇誤解或不諒解，也必須學習承受這分專業孤單的壓力。企業諮商人員要能同時得到勞資雙方的理解與信賴，也要在組織內制定合乎專業倫理與企業文化的規範，做為推動專業

工作的基礎。

最後，在面對專業工作角色與定位時，企業諮商師必須提升專業倫理敏感度，遭遇倫理衝突與兩難時，適時尋求同儕與督導的協助，為自己和專業找到定位與篤定的信心。

企業諮商人員在企業脈絡組織下，不僅得承受專業倫理及價值衝突的壓力，還得扮演兩者之間的橋樑，平衡諮商專業及組織特色的差距，並設法整合員工案主的需要以及主管與企業的要求(Tehrani, 1998)。因此，企業諮商人員是擁有「兩個案主」的專業助人者，在諮商關係中必須同時協助「企業組織」與「員工案主」，當然更要懂得「自助」。

自從台灣心理師法通過以來，越來越多的心理諮商專業人員有志於進入企業諮商領域工作。心理諮商與企業諮商存在著不同方向的思考與方針，企業諮商工作者必須事先了解諮商專業價值觀和企業組織目標的差異、可能引起的專業倫理挑戰、如何在專業倫理的衝突中判與抉擇、遇到困境尋求資源與專業協助，才能在遭遇各種倫理困境與兩難情形下，懂得如何準備與因應。

參考文獻

方隆彰（1995）。員工協助方案如何在組織內推動與發展。載於救國團張老師主編，**員工協助方案實務手冊**（頁73-81）。台北：張老師。

牛格正（1991）。**諮商專業倫理**。台北：五南。

牛格正（1996）。**諮商實務的挑戰—處理特殊個案的倫理問題**。台北：張

老師。

台灣輔導與諮商學會（2001）。**諮商專業倫理守則**。2011年3月10日取自<http://www.guidance.org.tw/ethic.shtml>。

李春旺（2009）。**企業倫理=Business Ethics**。台北：正中。

林家興（1999）。組織中諮商師常見的倫理衝突。**學生輔導通訊**，61，108-113。

林家興、王麗文（2000）。在組織中從事諮商工作。載於林家興、王麗文合編，**心理治療實務**（頁241-259）。台北：心理。

林桂碧（2001）。**台灣地區EAPs（員工協助方案）的發展與經驗**。2011年1月15日取自<http://www.cpa.gov.tw/cpa2004/plplan/PLPS7052P.html>。

林曉玉（2006）。**軍人諮商心理師面對自殺個案倫理衝突經驗之敘說研究**。國立台北教育大學心理與諮商學系碩士論文，未出版，台北。

洪莉竹（2008）。中學輔導人員專業倫理困境與因應策略研究。**教育心理學報**，39（3），451-472。

范淑婷、王建中（2005）。**從職場心理健康需求看未來人力資源管理趨勢—台灣員工協助方案（EAP）的新定位**。2008年6月29日取自<http://www.ffceap.com.tw/eap2.pdf>。

張培新（2007）。企業倫理的實踐與初探。**應用倫理研究通訊**，44，36-57。

陳彥君（2005）。**專業諮商員生涯困境與心理調適歷程之生命故事研究**。國立台北教育大學心理與諮商學系

- 碩士論文，未出版，台北。
- 楊明磊（2003）。幫忙還是幫倒忙？—員工協助方案中諮商師的衝突與因應。 **輔導季刊**，**39**（2），62-68。
- 劉原超、林佳男、沈錦郎、林以介、黃廷合、齊德彰、黃榮吉、咎家騏、梅國忠、卓文記（2006）。 **企業倫理**。台北：全華。
- 劉焜輝（1998）。 **企業諮商**。台北：心理。
- Carroll, M., & Walton, M. (1997). *Handbook of counseling in organizations*. London: Sage.
- Corey, G. (2002). **諮商與心理治療理論與實務**（鄭玄藏等合譯）。台北：雙葉。（原著出版於2000年）
- Gitterman, A., & Miller, .I. (1989). The influence of the organization on clinical practice. *Clinical social work journal*, *17*(2), 151-164.
- Kinder A. (2005) Workplace counselling: A poor relation? *Counselling at Work*, *Spring*, 22-24, UK.
- Shea, C., & Bond, T. (1997) Counselling in organisations: an overview. In Carroll M, Walton M. (eds.), *Handbook of counselling in organizations*(pp. 8-28). London: Sage.
- Tehrani, N. (1998). Counselling in the workplace: The organizational counsellor. *Counselling Psychology Quarterly*, *11*(1), 23. Retrieved June 23, 2009, from Academic Search Premier database.