

# 員工協助方案提供企業諮商服務過程中涉及 雙重關係倫理議題之探討

施丁仁 陳源滄 王智弘

## 摘要

本研究旨在探討員工協助方案提供企業諮商服務過程中涉及雙重關係之倫理議題。本研究採取深度訪談法，針對三位員工協助方案專業人員進行個別訪談，並以樣版式分析進行質性資料分析。研究結果發現：一、EAPs 專業人員提供企業諮商服務時易涉及雙重關係的倫理議題；二、企業諮商師遭遇雙重關係倫理議題時易面臨利益衝突的掙扎與衝擊；三、EAPs 專業人員應使用多元的因應策略以面對雙重關係的倫理議題：1.積極面對雙重關係的倫理議題，其策略包括：(1)調整與維持專業角色以適應組織環境的要求；(2)調整與維持距離或社交活動的涉入情況；2.善用資源聯結與轉介處理複雜的雙重關係，其策略包括：(1)運用行政資源的轉介與串聯；(2)提供外部資源的訊息；(3)直接轉介外部資源。本研究並依據結果所得提出對員工協助方案從業人員、倫理守則修訂、倫理教育規劃及未來研究之建議。

**關鍵詞：**員工協助方案、專業倫理、雙重關係

施丁仁 南州企業有限公司

陳源滄 彰化縣中山國小

王智弘 國立彰化師範大學輔導與諮商學系(通訊作者：ethicgm@gmail.com)



## 壹、緒論

員工協助方案(Employee Assistance Programs, EAPs)在台灣推行已有三十多年，各個企業與組織雖然會以不同的名稱來匿名，如：大姊姊制度、隱形的翅膀等，結合各部會的人才，有的成立專屬的員工協助方案部門，訓練與培養自己的 EAPs 專業人員；有的成立單一的窗口，委派專門人員進行教育與轉介的服務，而無論 EAPs 人員的角色與工作如何多元化，在推動 EAPs 以協助企業員工的過程中，其中核心的業務都會涉及對有需要的員工提供企業諮商的服務。

### 一、員工協助方案

員工協助方案(EAPs)是以工作職場為基礎的服務計畫，其核心概念是要同時兼顧對員工的關懷及績效的提升，因此，EAPs 致力於減少會影響員工生產效能的不利條件（員工問題），並提供能提升員工生產效能的有利條件（員工素質），具體而言，EAPs 的服務內容包括以下類別（王智弘，2013）：1.諮商服務：工作適應、人際困擾、生涯發展、感情婚姻、精神疾病、成癮行為、危機處理、心理衡鑑；2.諮詢服務：企業規範、公司文化、人事管理、組織關係、法律諮詢、金融理財、保險諮詢、健康諮詢；3.教育服務：定向訓練、心理健康推廣、人際技巧訓練、壓力調適訓練、資遣者再就業準備；4.福利服務：勞工福利、急難救助、醫療補助、托老托幼、生活品質；5.申訴服務：員工權益、勞資糾紛、性別平等；6.休閒服務：同事聯誼、親子聯誼、兩性聯誼；7.組織服務：組織溝通、意見反應、組織變革、組織發展。整體來說，EAPs 的服務內容多元，而企業諮商則是其中重要的一環。

### 二、企業諮商

企業諮商(workplace counseling)的服務是

指由企業組織聘用專業人員，有計畫有組織的實施諮商服務，除了供應專業的諮商服務之外，還包括籌劃教育訓練、宣導諮商服務、協助組織處理問題、諮詢、溝通、調查與研究等服務內容（鄭意儒，2006）。企業諮商運用具有專業訓練的諮商人員，透過與當事人互動所形成的專業關係，協助當事人解決其工作、健康與生活上的困擾，以減輕其痛苦。諮商人員以當事人為重心，透過諮商歷程，產生洞察的能力，促進認知、行為與情緒上的改變。

諮商關係不同於一般的人際互動，專業的諮商關係必須以尊重、接納、真誠的態度來對待當事人，以當事人的最大福祉為依歸，才能達到良好的治療目標。因此諮商關係上並非平等互動，有其移情與反移情所產生的風險（牛格正，1996），能改變其人格特質與價值觀的影響，因此互動的過程中，必須限制諮商的場地與情境、彼此的界線，諮商方能順利進行。諮商人員與當事人發生諮商以外的關係時，對於彼此的界線與角色的期待容易發生混淆，也會影響諮商人員的客觀性、諮商能力與執行諮商目標的效能，進而傷害或剝削當事人，所引發的倫理議題，因此提供企業諮商服務之專業人員不可不慎。

### 三、專業倫理

從事助人專業不免會遭遇專業倫理的議題。而所謂的「專業倫理」主要是在強調專業團體的成員彼此之間或與社會其他團體及其他成員互動時，遵守專業的行為規範，藉此維持並發展彼此的關係，並用以保護當事人的福祉，也是當事人與社會大眾公共信任的基礎，是維持專業生存的必要條件（牛格正、王智弘，2008；王智弘，1999；沈清松，1996）。諮商專業倫理可被定義為：諮商專業人員諮商實務工作中，根據個人的哲學理念與價值觀，諮商專業倫理守則，服務機構的規定，當事人的福祉，及社會的規範，以作出合理而公正之道德抉擇的系統性方式（Van Hoose & Kottler, 1977）。而專業倫理同時具有自律與他律的特徵，以及強制性



倫理 (mandatory ethics) 與理想性倫理 (aspirational ethics) 的雙重性質 (王智弘, 2004; Welfel, 2006)。其中考量因素頗為複雜, 一般會先衡量涉及的法規與倫理守則。

雖然倫理守則是專業人員最重要的行為規範, 具有保護當事人、提升專業人員的適切行為, 亦可避免不適切雙重關係的發生而影響諮商的專業品質、專業判斷、剝削當事人或造成諮商無法達到預定目標的缺失。但倫理守則的性質主要屬於原則性的規定, 並無法顧及各種不同的具體狀況, 以提供準確的處理方式, 更何況, 倫理議題在面對不同的情境脈絡時, 倫理守則又需相對有不同的解釋與處理方針 (牛格正、王智弘, 2008), 也由於倫理守則的內容常過於精簡扼要, 以至於在實際應用於解決倫理實務時, 常會面臨到使用上的困難 (何艾倫, 2008)。就一般的倫理實務經驗而言, 當專業的諮商關係持續進行之時, 諮商人員其實時時需有倫理的敏感度, 方能清楚識別與處理隨時可能遭遇的倫理議題, 更不用說員工協助方案常涉及多重專業角色與行為期待的處境, 諮商人員、員工協助方案人員、企業員工與企業管理人員都可能有不同的價值立場與期待, 使得諮商過程中的互動關係更加複雜, 其中所需面對的倫理判斷議題就顯得特別迫切與困難。

就倫理決策歷程而言, 諮商人員在使用倫理原則及各種道德的決策模式以從事倫理判斷時, 道德的推論過程中可能經歷理性的、協商的、涉及法律的認知決策過程, 以引導專業人員找到最佳的倫理方案 (Haas & Malouf, 2005)。此等倫理決策歷程, 基本上仰賴實務工作人員的倫理辨識能力, 以檢視和整合自己的主觀態度、自動化思考、直覺和脈絡等元素, 方能做出決策 (Rogerson, Gottlieb, Handelsman, Knapp & Younggren, 2011)。由於員工協助方案是在職場的情境中提供諮商服務中, 有別於一般的社區諮商機構的諮商服務情境, 企業諮商服務會涉及企業組織與文化之相關價值因素, 提供企業諮商服務的員工協助專業人員同時要考慮企業的利益與員工的福祉, 使得其中涉及的倫理

議題較一般社區諮商機構的諮商服務複雜, 比如, 在員工協助方案從業人員、心理諮商人員、企業組織人員、派案單位人員以及當事人之間, 即較易涉及雙重關係的議題, 因此 EAPs 專業人員在提供企業諮商服務中涉及雙重關係議題時可能經歷的倫理決策歷程, 確實非常值得進一步加以探討。

#### 四、雙重關係與倫理判斷

所謂雙重關係是指助人專業人員在與當事人進行諮商或心理治療工作時, 同時或連續扮演兩種以上的角色。雙重關係的形式可能是在進入諮商過程之前或進入諮商過程之後發生 (林美芳、張馥媛、王智弘, 2009)。其中可能包括一種以上的專業關係或者混合專業與非專業的關係 (Corey, Corey, & Callanan, 2007)。而內置式 EAP 即經常面臨 EAPs 專業人員在進入諮商過程前可能涉及的雙重關係議題, 如: 朋友關係、同事關係、長官與部屬關係……等, 以及在進入諮商過程後可能發生的雙重關係議題, 如: 進入諮商關係後參加公司組織的聯誼社團、收受禮物、業務上的往來、有直接的考核與評比關係、組織中次文化的同盟關係……等。

雙重關係亦可能涉及治療關係中的界線議題。界線在心理治療關係中可分為: 自我揭露、碰觸、個人空間、地點、時間、費用與收受禮物 (Barnett, 2011), 界線理論被使用來說明專業關係的基本原則 (Gutheil & Gabbard, 1993; Smith & Fitzpatrick, 1995), 提供了結構和行為的參考原則, 讓專業人員在面對模糊情境時, 有所依循的方向, 以避免剝削與傷害當事人 (Gutheil & Gabbard, 1998), 可以讓當事人在安全的氛圍底下充分且有效的討論目前遇到的課題, 因為清楚界線的設定, 對於諮商是有幫助的, 可以預測將深受治療師與當事人的一致好評, 增進治療關係的結構化 (Barnett, 2011)。可是當治療關係逾越界線時, 則可能造成複雜的影響與結果, Gutheil 與 Gabbard (1998) 將界線的踰越分成兩類, 分別是跨越界線 (boundary



crossing)和違反(侵犯)界線(boundary violation):跨越界線是彈性且良好的做法,有建設性且不傷害當事人的前提下,促進諮商效果,考慮臨床上的適切與相關性,符合個案當前的問題、歷史與治療計畫,符合個案需要與利益,並且受個案所歡迎的;違反(侵犯)界線(boundary violation):定義為不適合臨床治療,違背當前的專業標準,依據治療師自己的需要與利益,而不是個案臨床的需要,傷害個案,通常不是受個案所歡迎的(Barnett, 2011)。

在治療關係中制定與尊重邊界中重要因素所組成的結構是心理諮商人員的責任(Barnett, 2011),專業的諮商人員訓練中,諮商初期必須讓當事人在充分時間、清楚且了解的狀況下,熟悉知後同意書的內容,讓諮商的過程可以更加的順利,這個雖然只是一個非常簡單的規定,卻是包含了諮商關係中的界線。一致且有彈性的界線通常是具有療效的,有助於發展當事人在諮商關係的信任感(Corey, Corey, & Callanan, 2011)。但是當面臨倫理爭議的不確定性,需要忍受其中曖昧性的過程中,如:聖誕節個案要求收到他的聖誕節禮物後,你是否應該要回送他一個禮物?當事人腳不方便,你可否順便載她一程。當下治療界線的底線在哪裡?諮商師判斷所涉入的界線是跨越界線還是違反(侵犯)界線?是否會有下滑坡的風險?Zur 與 Lazarus(2002)提出涉及邊界問題不一定是不適合或者傷害的,出於恐懼會違反(侵犯)邊界而避免所有邊界問題,將導致一個非常不健康的諮商環境,如:在任何環境下從不碰觸個案,從不允許改變預約諮商的時間,從不自我揭露任何個人訊息等等。Gutheil 與 Gabbard (1998)強調一個行為是否跨越界線或者是違反界線必須從脈絡來看,若不考慮雙重關係所發生的脈絡,將顯得荒謬與不切實際。

因此考慮是否涉及界線問題時, Barnett、Lazarus、Vasquez、Moorehead-Slaughter 與 Jhonson(2007)提出符合不同理論取向與確保當事人最佳利益的七個觀點:1. 處理個案的需求與最大利益,而不是自己的需要;2. 跨越邊界

時,需要與個案的治療計畫一致;3. 跨越邊界時,需要審慎評估個案的歷史、文化與價值觀;4. 將支持跨越界線的理由,記載在個案紀錄中;5. 盡可能的提前與當事人討論跨越界線的計畫與當事人是否感到放心,防止誤會的產生;6. 權力不對等的關係是被考慮的,並確保當事人沒有被剝削;7. 請同事指導與諮詢自己的決定。

美國員工協助專業學會倫理守則曾闡明:「員工協助專業人員應處理同時要回應員工與雇主服務需求的雙重義務,當員工協助專業人員遭遇此等雙重義務的衝突時,應尋求專業的諮詢以提供解決的方針」(Employee Assistance Professionals Association[EAPA], 2009)。可見,在實務工作中 EAPs 專業人員,容易面臨到雙重角色與角色期許的問題,並且有些角色是無法避免的,或者一開始就存在,Reamer(2003)彙整學者所做的實證調查,發現容易產生雙重關係的角色,如與當事人發展友誼關係、參加當事人的社交活動、在同一個社區委員會、涉及宗教的狀況。Anderson 與 Kitchener (1998)提出從社會角度理論與角色衝突來看雙重關係,角色有相對應的期許與義務,界定了個人的行為,當事人的需求與福利需要被優先考慮時,就容易增加角色衝突的機會,此時當事人會經驗到挫折、憤怒、背叛與利益衝突。特別是當治療者與治療中或者結束諮商關係的當事人發生性關係的倫理問題,即是最受重視與爭議的雙重關係問題,其中不單純只是違反倫理守則,更可能包含了瀆職、權利濫用、法律問題、傷害與剝削。法律上對於雙重關係的判定則可能依據關係的性質以及當事人是否遭遇到傷害而定。

由於雙重關係的複雜性與可能造成的潛在傷害,因此 EAPs 專業人員通常被建議要審慎關注雙重關係的議題,必要時應尋求專業諮詢(EAPA, 2009),並採取適切的因應措施,如:諮詢倫理委員會、與直屬的督導討論、與同儕的 EAPs 專業人員討論、尋求機構的行政規定、當事人簽署知後同意書、將倫理討論過程與倫



理決策的歷程詳細寫在諮商紀錄中……等。

## 五、雙重關係的倫理規範

美國員工協助專業人員協會即有制訂其倫理守則(EAPA, 2009)以提供員工協助專業有關倫理議題的準則，並為案主（包括個別員工及雇主組織）的最佳利益，定義各種倫理行為的標準。此等倫理守則適用於相關員工協助的專業活動，並規範員工協助專業人員如何對待其所服務的員工、雇主、工會、從事員工協助同僚及其他專業、社區和整個社會的適切行為。在 EAPA 倫理守則第二章「對員工當事人之責任(Responsibility to employees as clients)」中之 2.6 性行為 (Sexual conduct):「員工協助專業人員與當事人之間的關係是建立在彼此信任及互不利用之上。因此，員工協助專業人員與所協助的當事人在服務結束後五年內不能和有性關係。」；2.10 避免傷害 (Avoiding harm):「員工協助專業人員在考量業務時，自己的行為均不能傷害或干擾他們對當事人、雇主組織及整體社區的專業責任」。在倫理守則第六章「利益衝突 (Conflict of interest)」中規定，員工協助專業人員不可有下列情事：「1. 因轉介當事人到外部處遇資源而獲利；2. 將當事人轉介給自己的配偶、伴侶或也是身為治療者、諮商者、處遇機構或其他專業資源的家庭成員；3. 將當事人轉介給相同團體的員工協助專業人員；4. 因金錢誘因將當事人轉介到特定的處遇機構、諮商服務或推薦特定的員工協助服務機構。」員工協助專業人員對於員工及雇主的需求有相同的責任，所以如果專業人員在兩者之間的衝突無法取得和解時，可以尋求專業的諮詢來協助他們解決問題。這三項是跟員工協助方案服務過程中涉及雙重關係倫理議題比較有關聯的，其中 EAPA 的倫理守則對於性行為是採取關係結束五年以上的最高標準規範，因為與自己的當事人發生親密關係是不適當的 (American Counseling Association[ACA], 2014; American Psychological Association[APA], 2017; Barnett, 2014)。但是在非性的雙重關係

(nonsexual multiple relationships),如接受禮物、以物易物等，EAPA 的倫理守則沒有明確的規定。但在組織內則不免會發生收受禮物、業務往來與友誼關係等涉及雙重關係的情境，雖然 Pope 與 Vasquez(2016)對非性雙重關係的界線問題，已提出可供參考的判斷與決策，但當員工協助從業人員實際面臨雙重關係的衝突時，仍是有向外尋求諮詢協助的需求。

以上可以看出員工協助專業人員與當事人之間的關係，就 EAPA 倫理守則的規範，較側重於有關保護當事人利益、免受傷害與性的雙重關係等議題。而就本研究所欲探討的多元之雙重關係議題而言，則考慮到當 EAP 專業人員涉及企業諮商的專業服務時，則須同時考量員工協助方案倫理與諮商專業倫理的規範。因為雙重關係是指助人專業人員在與當事人進行諮商或心理治療工作時，同時或連續扮演兩種以上的角色，雙重關係的形式可能是在進入諮商過程之前或進入諮商過程之後發生 (林美芳等人, 2009)。而此等雙重關係或多重關係的發生在企業職場較之一般私人開業或社區諮商機構而言更加難以避免。

因為企業職場有其特殊的諮商脈絡，在企業職場服務的諮商師可能會與所服務的當事人以及所工作的企業組織形成一種特殊的三角關係(Coles, 2003)，而且為企業組織內部所聘用的諮商師（也就是內置式的諮商師）會比特約的外部諮商師受到企業組織更大的影響。因此，「當諮商師進入企業職場提供諮商服務時，將不免會面臨到有關價值觀、服務內容與目標的調適過程，以適應企業職場的環境以展開工作，方能避免水土不服(acclimatization) 的情形發生」(Coles, 2003, p. 90)。由於諮商人員與企業組織在立場、觀點及理論基礎，可能存在著因差異而產生的衝突，這些衝突包括：1. 諮商倫理與企業倫理的衝突；2. 諮商目標與企業經營目標的衝突；3. 諮商脈絡與企業諮商脈絡的衝突；4. 理論基礎的衝突；5. 問題歸因的衝突 (楊明磊, 2003)。而此等衝突可能對諮商中的專業助人關係造成潛在的影響與衝擊，特別是



當在企業中任職的諮商人員抱持以當事人最大福祉為依歸的諮商倫理信念時，卻在諮商過程中遭遇到組織與員工之間發生目標與利益的衝突時，將不免會陷入倫理兩難與多重關係的困局。

雙重關係本身是個非常複雜的議題，根據 Pope 與 Vetter(1992)針對 APA 會員，抽取樣本 1,319 人所做的調查發現，雙重關係是心理師僅次於保密議題最常遇到的倫理問題。APA(2014)倫理委員會的資料顯示，在一年中共收到 278 件書面投訴或接受通知的倫理案件，而在最終立案的申訴案件中，雙重關係的倫理議題所占的比率高達 50%，可見此等議題確實是專業人員經常會遇到的倫理議題。

國內外對於 EAPs 專業人員雙重關係的倫理議題研究較為少見，比如，諮商專業人員對於倫理雙重關係議題的研究也主要是量化之調查研究（林美芳等人，2009），因為量化資料出來的結果是較為片段而簡化與整體的平均表現，無法呈現完整與複雜的脈絡歷程，因此，難以了解在倫理問題與判斷歷程中所涉及之當事人個別化議題、情境脈絡的發展、EAPs 專業人員的差異性、多方利益衝突的考量等多重因素的複雜議題，欲對此現象有較完整性的探討，較適合使用質性研究方法加以進行，但是國內目前這方面的質性研究，主要是針對學校師生的雙重關係，組織與企業的倫理議題，尚未有探討 EAPs 專業人員雙重關係的質性研究，本研究希望透過質性研究方法，以深度訪談的方法，針對員工協助方案提供企業諮商服務過程中涉及雙重關係倫理議題加以探討，以期了解此等雙重關係議題之完整樣貌。

當雙重關係在實務工作中，已經無可避免，本研究意欲了解企業實行員工協助方案時，提供企業諮商服務過程中涉及雙重關係倫理議題之影響因素為何？其樣貌為何？企業諮商人員又如何的抉擇與面對？過程中有哪些因素會影響企業諮商人員對於雙重關係的決策歷程？處理方式產生哪些影響？此等議題都令研究者相當好奇，並欲進一步加以探討與了解。

助人專業人員在面臨倫理問題時必須面對倫理判斷的議題，Van Hoose 與 Paradise(1979)曾提出五級倫理思考模式，將倫理判斷分為五個層級，包括：獎懲導向、機構導向、社會導向、個人導向以及原則良心導向，其中涉及的考慮因素包括：專業人員自己權益、機構期待、法律規定、社會期待、當事人福祉以及良心等因素，其中倫理判斷的考量相當複雜。因此，企業諮商師專業人員在面臨雙重關係的倫理議題時的掙扎與衝擊為何？企業諮商師又將如何加以判斷並提出相關的行動與因應呢？這些都是本研究所關切的問題。

## 貳、研究方法

本研究關心的主題是員工協助方案服務過程中涉及雙重關係倫理議題，探討實施員工協助方案時各種可能雙重關係發生的狀況，面臨雙重關係的可能困境與決策歷程，包括員工協助專業人員進入雙重關係的決定因素、因應策略、採取步驟、以及資源使用等等。雙重關係中的界線可能是清楚的、模糊的或者具有彈性的，比如說違反（侵犯）界線是清楚且不合乎倫理的，但是跨越界線之適切性，是否為不合乎專業倫理，要從脈絡來看，治療者在處理雙重關係上所採取的決策與行動是否符合倫理關係，更要考量脈絡（張馥媛，2014）。我國的心理師在 EAPs 領域訓練與相關的倫理議題討論較少，加上原本的專業訓練比較習慣於晤談室的情境脈絡中，對於企業脈絡與特殊的諮商情境較為缺乏（王韋琇、陳妹蓉、王智弘，2015）。

故根據本研究之研究目的，研究者選擇黃惠雯、童琬芬、梁文蓁、林兆衛(2007/1999)所提出的樣版式(Template)分析模式，來作本研究資料的分析方式。因為樣版式分析適合已知的知識較多、研究報告的讀者多為實務工作者，並且研究者的思考偏向有固定架構者（張芬芬，2010）。樣版式分析在資料分析時，類目系統是有彈性，可預見的，能克服研究者較多的主觀



性，容易將大量的研究資料快速的歸類；採取以開放的、且不斷重回文本(text)的方式，對所分析的資料作歸類的修正，以作為研究主題與研究資料之間的探索。由於本研究主要是針對員工協助方案提供企業諮商服務過程中涉及雙重關係的倫理議題加以探討，此一議題是助人專業領域中非常成熟的研究課題，也是針對實務工作者所需要關注的倫理議題加以研究，加上研究團隊長期關注與研究倫理議題，對倫理議題已累積相當完整的探討架構，因此，研究團隊選擇使用樣版分析法進行研究。

## 一、研究參與者

本研究主要聚焦在探討 EAPs 專業人員，在員工協助方案提供企業諮商服務過程中涉及

雙重關係倫理之議題，為獲得豐富資料與最佳見解，因此所選擇的研究參與者必須要有雙重關係的經驗，並願意表達出來，且對此議題有興趣者與敏感度。因為研究對象有其職場的限制性，因此本研究採取立意取樣，邀請企業組織內部有實施員工協助方案，並且為內置式與整合式服務模式，聚焦本研究重點為雙重關係的倫理議題，因此不包含外置式服務模式。實施步驟為透過 email 傳送研究邀請函，說明研究進行方式。再以滾雪球方式，請參與研究者推薦同業間適合的研究對象，以達到足夠的研究參與者，並以研究收集到的資料是否豐富，做為是否考慮增加研究參與者人數的依據，最後本研究共訪談三人。

表 1

參與者基本資料

參與者基本資料編號	性別	年齡	教育程度	工作年資	EAPs 實務年資	EAPs 的服務類型
P1	女	40-45	碩士	20-25	01-05	內置式服務模式
P2	女	40-45	碩士	15-20	01-05	整合式服務模式
P3	女	45-50	碩士	20-25	15-20	內置式服務模式

## 二、研究工具

### (一) 研究者

質的研究中，研究者本身就是研究工具，關鍵在於研究者進行實地工作者的技巧、能力是否能夠嚴謹地執行其工作。第一作者為員工協助方案相關碩士，曾修習與本研究相關的專業課程，包括「員工協助方案研究」、「諮商理論研究」、「心理諮詢」、「團體輔導研究」、「諮商倫理研究」等課程。實務工作經驗中，研究者為企業之高階經理人，持續在社區心理輔導志工中擔任輔導志工十四年，曾參與勞工局 EAPs 方案勞資關係及組織諮詢專家團隊，入廠講座主講人的經驗，並具有推廣員工協助方案實施之經驗。在質性研究部分，研究者曾修習「研究方法」、「質的研究法」，以充實研究主題之相關能力，增加對資料分析操作的了解與

實施。

第二作者於國小擔任專任輔導教師，具有員工協助方案相關碩士學位，教育實務工作迄今十餘年，對教育現場之瞭解相當深入。曾修習研究方法、員工協助方案研究、諮商倫理研究、質的研究法等相關課程。研究者本身具備國民小學教師證，在國小擔任實習教師一年、代理教師二年、正式教師四年，合併其他教育領域工作之年資，教育實務工作迄今超過十年，在國小擔任專任輔導教師四年，取得輔導方面之專長。

第三作者於大學擔任專任教授，具有博士學位，有員工協助方案與諮商倫理等相關課程的豐富教學與研究經驗。

三位研究者自研究構想發起階段即以小組形式進行研究工作，並秉持多元反饋與三角校正的精神，以就第一作者為企業經理人之企業



工作經驗、第二位作者為專職輔導教師之諮商服務經驗以及第三位作者為大學授課教師之員工協助方案與諮商倫理之授課與研究經驗，三位研究者進行多元經驗與觀點的反饋與校正，直至研究結束與完成文章投稿共歷時近三年。

### (二) 協同分析者

為增加研究之可信度，本研究邀請一位協同分析者進行資料的編碼與分析。協同分析者具有輔導與諮商碩士學位，曾修「研究方法」、「質的研究法」，碩士論文方向為探討公部門員工協助方案之現象，採取先質性後量化與焦點團體的研究方法。協同分析者從事多年輔導工作，對於雙重關係有深刻的研究與經驗，具備對於此議題足夠的敏感度，且對本研究主題感興趣，願意投入本研究之分析工作。

### (三) 訪談大綱

本研究以半結構方式進行訪談，期望由參與研究者的實務工作與主觀經驗出發，幫助參與研究者探討與反思曾經面臨過的雙重關係、使用的社會資源與倫理決策歷程相關經驗。研究者一開始根據所欲探討的領域與參考文獻，初步擬出訪談大綱，接著進行前導性研究，一方面可以較具體產生類別與概念，另一面可以修正檢討與評估，一開始所擬之訪談大綱與初始樣板的適用性並予以修改。

## 三、研究程序

### (一) 研究準備階段

確定主題及擬定訪談大綱，完成初始樣板後，開始前導性研究，程序為寄發邀請函，內容說明本次的研究主題、研究動機與目的、研究參與者的招募方式與標準、保密原則、研究者的連絡方式與後續寄上訪談文字稿。前導性研究是為了遵循嚴謹的研究程序，藉此修正與訓練自己的訪談技巧，並修正訪談大綱與修正初始樣板，期望能獲得研究所需要完整而豐富的資料。

### (二) 資料蒐集階段

透過正式訪談進行資料蒐集階段，先寄送研究邀請函與正式訪談大綱，讓研究參與者可以先行瞭解內容，讓訪談過程能夠更加順暢，收集到研究所需要的資料。透過聯繫參與者方便之時間與地點進行訪談，一開始會有非正式的談話，藉此瞭解彼此的觀念與想法，以建立和諧融洽的關係，促進訪談的深度與資料的蒐集，接著給予充分的時間閱讀與瞭解知後同意書，訪談過程中經參與者同意後全程錄音，配合參與者的脈絡，訪談時間不受限，讓參與者可以充分的表達個人的經驗與想法為主。

### (三) 資料處理與分析階段

每次訪談結束後，即將錄音檔轉謄為逐字稿，寄上錄音檔與逐字稿給與研究參與者，確認訪談過程中研究者是否有補充與修正的內容，是否有遺漏重要的研究主題與訊息，並再次表達感激參與者的付出與貢獻。編碼完成後接著遵循質性研究的樣板分析步驟，進行資料的分析與分類，並邀請協同分析者審閱討論，確認分析內容之完整與無誤。本研究在編碼階段，資料分別由研究者與一位碩士層級的研究者進行編碼、歸類，經過討論，若有差異便進行溝通，開放彼此觀點與修改，直到對所有分析達成共識為止，再取另一份資料各自進行資料分析以進行信度考驗，計算分析者間的一致性為 0.82。

三位作者全程參與整個研究、資料彙整與撰寫的過程，每月固定一至兩次的聚會，討論需要修改與增加的內容，以達到比較完整的面相，來探討員工協助方案涉及雙重關係之倫理議題。

### (四) 撰寫研究報告

完成研究結果與報告，具體提出本研究可以供 EAP 專業人員的參考與建議，並提供未來研究方向之建議。





#### 四、資料分析

##### (一) 發展初始樣板

初始樣板可由既存的想法或理論的考量、過去的文獻或閱讀文本的內容而來，它可以在資料收集之前，也可以在資料已經開始進行收集，或資料收集之後完成。初始樣板是資料管理的工具，爲了更加容易詮釋相關本文的片段，主要在於確認文本中有意義的研究單位，而研究的單位可以是資料當中外顯的語言表達、行爲表現、隱藏的情感與想法等。在資料分析時，對於所研究的單位，是以開放性的方式歸類，必要時可以調整分類系統，過程中研究者將所歸類出來的資料加以描述與詮釋(非統計分式)說明文字資料中的關係性與內涵，並重覆回到文本中驗證，最後提出報告(張芬芬，2010；黃惠雯等人譯，2007/1999)。

本研究的資料是採取深度訪談半結構式訪談大綱收集而來，本研究目的主要是在探討員工協助方案提供企業諮商服務所涉及雙重關係之倫理議題，在初步的研究中，需要一個更寬廣的脈絡去攫取替代性的解釋，使用寬廣脈絡的優點，首先是可以在大量的文本中，快速且順利的編碼；其次爲研究者可以帶著已經探究的結果，獲得更多更廣泛的情境脈絡，用來詮釋本文(黃惠雯等人譯，2007/1999)。本研究半結構式訪談大綱的概念主要參考倫理判斷的三階段歷程：衝突、判斷與影響(謝明瑾、王智弘，2017)以及倫理雙重關係的決策歷程：評估、行動及因應策略、結果與影響與調整行動(張馥媛，2014)，確定以時間軸的概念依序探討：導致雙重關係發生的先前因素，雙重關係引發的掙扎與衝突，因應雙重關係的行動、

因應策略與調整等歷程，以作爲本研究的初始樣板。資料分析並以此爲起點，因此在剛開始的編碼細節，先根據過往的文獻研究內容，初步的決定編碼的細節程度，在研究的過程中比對本文再進行修正與檢討。

##### (二) 本文分析

本研究每次訪談結束後即將訪談錄音轉謄爲逐字稿，逐字稿內容中包含語言與非語言的部分，依據歸類與編碼原則進行本文分析，將逐字稿依序編碼，第一、二碼爲參與者代號，第三碼爲訪談次數，第四、五、六碼爲發言次序，第七、八碼爲每次發言中的主要分段概念。如「P2-1-009-02」爲參與者 P2 第一次訪談第九次發言中第二個主要概念。第一至第六碼爲流水碼，第七、八碼爲資料分析過程中所加編的編輯碼，如編輯碼 02 爲行動與因應策略。

##### (三) 辨認有意義的單位

由研究者與協同分析者分析討論後，依據本文內容進行斷句，聚焦在本文的特殊面向，直到片段已界定且分類完成，過程中可減少冗長的一行接著一行的詳細檢查，並可促進聯結的產生。

##### (四) 修定分類

修定分類的段落是由研究者與協同分析者討論後，共同依據初始樣板向度與內涵，反覆尋找相關脈絡，做出適當的修訂。

##### (五) 連結與證實

將歸納出的雙重關係的主題，回到本文再次的進行脈絡的檢視，形成對於雙重關係的描述文，以進行研究報告的撰寫。



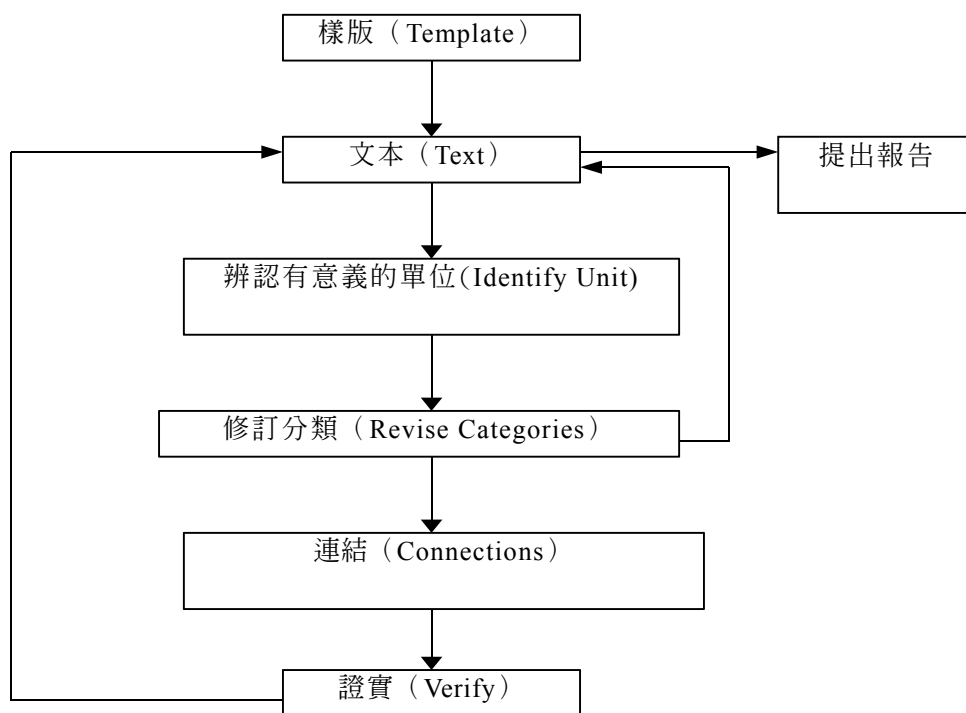


圖 1 樣板式分析 (黃惠雯等人譯, 2007/1999)

## 參、結果與討論

### 一、組織中實行員工協助方案之企業諮商服務時易涉及雙重關係之影響因素

研究發現通常來尋求員工協助方案幫助的同事，員工協助方案從業人員在接觸時，面臨雙重關係的倫理議題時，會從不同的面向加以考慮，以決定是否進入諮商模式或是直接／間接的轉介，以下是各種考慮的因素：

#### (一) 雙方先前的社交與同事關係對雙重關係之影響

諮商專業關係中，同事之間並存著另一角色，彼此在進入諮商關係前、中、後的社交關係，符合雙重關係的判斷標準。員工協助方案從業人員在組織中身兼多重角色，可能具有心理諮商師、心理健康的護理師資格、個管師、人資等等，對於彼此角色的期待與認知，更添加變數。

#### 1. 組織中要避開雙重關係似乎不可能

員工協助方案從業人員在公司要避開彼此的關係是不可能的一件事情，當面臨抉擇時，除了面對當事人外，還需要跟所屬單位主管，做進一步的溝通，讓行政資源能夠介入與調整。

「這個部分有時候在單純的心理諮商模式中是不允許的...怎麼去對應主管或者是個案對我的要求，...對我來說這個也算是雙重關係。」(P2-1-009-02)「跟主管溝通不良來申訴的，比如說主管有用運用職權濫權的行為。」(P1-1-003-03)當雙重關係無法避免之下，又要處理兩造雙方的紛爭時，如何維護每個當事人的最大福祉，似乎是更加的困難了。

#### 2. 社交關係的深淺度影響角色的期待與功能

此項考量牽涉到角色轉換的困難度，當組織與生活中接觸越多，會影響彼此的期待與角色的設定與功能的發揮。有些單位裡面的諮商師人員，往往會面臨到，有些個案不容易主動過來諮商或諮詢。心理師 P2 受訪時說到：「比較不會直接找我幫忙，他們會問我的意見。比

如說同樣是管理師，同事會來跟我說，他底下的護理師很難帶，我會直接給他建議。但是我不會跟他說，你怎麼會這樣想啦，你不要這樣這樣，我會鼓勵他如果有需要的話可以去使用EAP資源。我就只是針對理方式，告訴他可以怎麼應對給建議，而不會跟他說你可以怎樣，你真的很困擾喔！不會這樣。」(P2-1-040-02)

因此在角色功能的發揮，就會變成比較像是，員工與員工或朋友與朋友之間的建議與往來模式，避開了真正進入到諮商關係的運作裡。長期這樣的互動模式，雖然可以自動化的避開進入諮商模式的雙重關係。「比方說，他來談的東西我反映給我的上級，告訴他說，因為我他我很熟，我不是要去瀟清哪一天我又去資遣這樣的責任。」(P1-1-083-04)因此也容易錯失一些可以進入諮商模式的服務對象。

### 3. 涉入雙重關係時，保密的議題

在組織中因為關係的複雜，彼此之間尚有其他共同的人際關係，因此有參與者認為保密也是涉入雙重關係後，需要額外應付的一個問題。除了要留心在彼此的生活圈與工作場合，不小心洩漏，進而違反保密原則外，還需彼此溝通當事人可以透露多少訊息，給予上司的關懷與詢問，避免影響同仁使用員工協助方案的意願，並影響員工對於組織的信任感。

#### (1) 複雜關係底下，秘密知道太多，影響諮商關係的建立

企業諮商的有效性，在於員工來談的時候，良好的互動模式中培養信任感與諮商關係，讓當事人在諮商室中滔滔不決，沒有後顧之憂的探索與洞察自己的內心世界。但是在組織企業裡面，因為關係的複雜，往往容易產生過多的擔心與聯想。「複雜到人家會覺得說你跟他很那個很熟，你會不會知道公司很多的機密。」(P1-1-075-01) 企業裡設置諮商人員，可以讓員工就近處理個人議題，減少業務的重要資訊與機密外流。但是組織間業務的往來，是息息相關的。「比方說他跟我很熟，我就會知道很多公司人事上的機密。比方說：他跟我同一單位，我們很熟業務都是相關的。」(P1-1-076-01)

在這樣牽一髮動全身的互動模式中，要保持良好與單純的諮商模式。有它必須克服的難題。

#### (2) 複雜關係底下，保密的議題說還是不說，兩難的處境

內置式與整合式的員工協助方案，將諮商人員編制在公司組織的人事組織裡，有其公司文化與企業組織的必要性，增添使用上的便利性與優點。但是相對會有其使用上的限制與複雜性，「這時候如果他要公司的申訴管道，那麼他就會 follow 我們公司的行政程序。他的身分其實是要被協助跟照顧的...」(P3-1-006-01) 因此在走公司的行政程序時，業務相關人員自然會接觸到當事人的資料，保密只能在有限度的狀況下執行了。

#### (3) 妥善處理三角關係

外置式員工協助方案，有其不可抹滅的優點，那就是保密可以做的比較徹底，也比較沒有複雜的人事與企業組織牽連其中。相對的缺點是諮商人員無法清楚公司的組織脈絡與企業文化，因此在諮商時，必須花費較多的時間與人力，才能建立良好的關係與對於問題的瞭解，並且諮商完成後，不一定能有效的反應到公司組織中。內置式與整合式的員工協助方案，因為設立在公司組織中，自然對於公司的組織脈絡與企業文化，有一定的了解與涉入，諮商完成後的處置，也比較有機會能立即反映給公司組織與相關人員。「我要提到的是說，有些公司它們宣導作的夠不夠？還有他的流程有沒有被信任，這些年來我們公司是被信任的...如果主管他是關心一個人，我們就會用他關心誰的角度先去關心主管，把這個立場先做轉換。」

(P3-1-025-01) 員工協助方案從業人員，在實務經驗中，利用立場的轉換，克服了相關人員，因為關心與轉介的過程中，容易產生的洩密與涉及雙重關係的倫理議題，將彼此的目標都放在關懷同仁的身上，降低三方拉鋸的可能性。

看似流暢的諮商互動模式底下，在進入公司內部資源的使用前，似乎彼此都有一定的信任度與默契。事實上該公司組織，經歷了十多年的教育與宣導，才能順利克服，在複雜的關



係底下，依然能保持良好的信任與互動。

#### 4. 華人社會善用關係的連結增加雙重關係的影響

雙重關係的倫理議題，突顯了企業諮商人員在專業人員角色、機構工作角色或個人角色間，要維護界線又必須同時滿足企業組織或主管，以及求助當事人的期待是件困難的事情。

「橋梁的過程中，我們就要去談這個利害關係是什麼？如果我是用員工的角度去談，那主管有主管的立場...真的要用一些心思，去把轉換為同仁考慮的議題，是主管關心的議題。」

(P3-1-074-02) 藉由關係的連結可以降低雙方力量的拉扯，因為華人一向都是在關係底下工作，所以「老師，他一直強調我們華人社會裡面在做這樣的照顧網絡，心理健康照顧或身心關係的這個照顧網絡，他一直提到說中國人社會一直都是用關係網絡。」(P3-1-112-02) 在這樣的華人社會網絡中，看似無解的關係糾葛，藉由雙方的關係連結，回到華人的照顧網絡，將關係的議題推進到可以處理的諮商歷程中。

#### (二) 複雜雙重關係中幫助當事人解決問題之困難

員工協助方案倫理守則中規定，員工協助專業人員對於員工及雇主的需求有相同的責任，當衝突真實發生於組織中，必須兼顧兩方面的利益，是門藝術也是個挑戰。

##### 1. 複雜的關係影響問題的解決

員工協助方案的服務對象包含員工、組織與員工家人，當彼此的目標與利益衝突時，增加解決問題的困難度，如何在彼此之間尋求平衡，有賴工作現場的判斷與反應。

##### (1) 面對企業與員工利益衝突時該怎麼做？

進入企業的諮商人員，會面臨到組織內的企業諮商目標與學校教育的諮商目標，明顯的不同是，企業諮商必須考量企業組織的營運前提下去運行。「我大概整理幾個可能跟諮商不太一樣的東西，諮商就是以當事人最大利益。可是我們最大利益是必須在現在組織營運的前提下。」(P1-1-121-01)「剛開始的時候是蠻衝擊

的，因為在學校老師並沒有教你這些，並且老師在教你的時候都會說你只要做好心理師的角色就好。」(P2-1-021-02) 以上的對話可以明顯的看到：如何將所學融入企業的體系中，需要一段漫長的體驗與調整，才能展現諮商真正的價值與精神。

企業諮商在組織裡，有很大的優點是可以結合組織的變動，達到企業諮商的目標。「我覺得會考慮企業的角度居多，因為如果是法的成分已經一拍兩瞪眼了。員工去爭取我們可以去協調跟協助思考，可是企業主的決定是絕大多數...主管運用你的職權，你就是可以像我剛剛講的可以調單位。」(P1-1-050-03) 但同時也會有來自企業組織的限制，如：「所以就有點像是說，我們堅持我們的是真理，可是它還是要循這個體制去做運作阿。」(P1-1-061-01)「我們的協助是有極限的，因為我們的職權在這裡，上面有上面的判斷，他看他的判斷不一定是對的，但是最後還是要以他為主。」(P1-1-060-01) 造成無法依照當事人最大福祉的依歸，來處理諮商目標，必須顧及體制與整體的組織營運。

##### (2) 複雜關係之間的拉扯？

組織中處理涉及主管與管理的議題時，一向是很棘手的事情，「實際上遇過的真的是有這樣的情況，最後這個員工就是走了。他是被逼走了，我們的協助是有極限的。」(P1-1-059-01) 所以企業諮商他就像是刀刃的兩端，在組織中有它的優勢，是阻力也是助力。端看員工協助方案從業人員，如何有效運用組織的力量與內部訓練，化危機為轉機。

##### 2. 服務的當事人是誰？

一般諮商的模式很簡單的就是以當事人最大福祉為依歸，在這樣的大前提之下，只要能維護當事人的最大福祉，多做絕對沒有錯。但是當諮商進入企業組織，最先遇到也是最困難的部分，就是思考誰是你的當事人。如果只是以目前坐在你面前的當事人，為你服務的對象，這樣的簡單思維，似乎無法應付複雜的組織脈絡，進而處理當事人的問題。因此誰才是你應該服務的當事人呢？



(1)組織內的諮商與一般的諮商環境一樣嗎？

站在當事人的立場上思考，協助當事人處理自己的困擾與解決困境，是一貫的做法。但是當諮商進入企業組織，同樣的諮商模式，遇到了公司的制度與組織脈絡，會是怎樣的火花。

「我覺得比較有趣的是，我們在運作上是以當事人的立場，還是自己的立場。如果以當事人的立場，那是蠻清楚了。」(P3-1-101-01) 似乎在遇到公司制度的時候，企業諮商人員處理的態度與一般諮商，有些微的不同。在公司的制度底下，慢慢的淺移默化，讓當事人可以先適應，再來慢慢等待修正公司的制度與組織脈絡。所以回到員工協助方案的推行目的，受訪者 P1 說到：「今天做員工協助的目的是什麼？...比較有目的性的最後還是為了企業主的利益阿。作員工協助還是為了企業主的利益阿，因為我今天透過作員工協助，可以讓這些員工對公司有向心力，感受公司的好，妳們會留任有利於企業的經營，我講的利益就是這個。」

(P1-1-042-03) 如何在員工當事人與公司組織利益之間，找到一個員工協助方案從業人員可以共同努力的目標，是大家必須共同努力的方向。

(2)員工協助方案照顧的對象是誰？

員工協助專業人員服務的對象是員工及雇主，必須同時滿足雙方的需求，當企業組織或主管將諮商會談個人資料視為人事管理工具時(周雪璉, 2011)，員工為服務對象時以當事人最大福祉為依歸的信條蕩然無存，只是以企業組織的利益與需求為優先考量，此將不利於企業諮商服務與員工協助方案的推動，而使得員工協助方案同時協助企業與員工的美意落空，是員工協助方案實務工作的大忌，應加以避免與排除。比如受訪者 P2 曾經提到：「職場暴力也好或者是一些不當的管理，員工可能不太願意講。會擔心他會不會到時候被秋後算帳或者是反而更慘。」(P2-1-007-02)「即便這個主管多壞，多麼的不正向領導，多麼的負面領導，但是他還有專業。他對於公司的貢獻，大於你這個人所產生的負面，還是主管優先阿。所以

還是會有這個三方面利益的糾葛與取捨考量。」

(P1-1-039-03) 以企業組織的利益為最主要的考量時，似乎組織內的企業諮商就無法得到員工的信任與使用了。因此就必須回到企業組織，當初要實施員工協助方案，初衷是員工受到比較好的照顧，最後利益還是會回到全體組織的利益上面。「我要講十次二十次他懂了，他從此以後不會再做這件事。我拿到的利益是十次二十次之後，所以我利益越晚拿到效果越好，而且利益是越大的。這件事情在組織經營裡面，經營者要去看到這件事...是我給員工比較多的協助...哪個利益是甚麼，是員工有向心力，哪個利益是後面才出現，哪這個利益的目標形成是我們是一致的。」(P1-1-147-03) 因此員工協助方案的推行，利益的著眼點，似乎也是在將來。當員工工作、生活與健康都照顧好了，自然能將自己更多的心力貢獻給企業組織，這樣的氛圍也會成為公司真正的內部文化。P1 提到：「既然你在這你沒有辦法得到公平的對待，我們幫你調整單位去可以接納你的地方重新開始。哪主管部分的處置，其實說實在的，講雙重關係這個區塊，我覺得我們還是要顧及主管在公司的利益。」(P1-1-031-03) 組織內諮商人員當功能運作良好時，自然能克服多重關係之倫理議題，在組織利益與當事人利益之間找到共通的橋梁，避免雙方利益的衝突與拉鋸。組織若能善用內置式與整合式員工協助方案，將諮商人員設立在組織內的優勢，藉由主管的溝通與了解，達到共識後，有機會進行組織的調整與參與者的共識，將能發揮諮商真正的效能。

(3)員工協助方案從業人員角色定位不明確，難以發揮功能？

內置式與整合式員工協助方案，在組織中都有良好的諮商室，有些單位甚至擁有團體諮商室空間的配置，加上聘用專屬的心理諮商師，表面上看起來軟硬體兼備了。但是當組織的運用不是哪麼獨立，心理諮商師在公司內部擁有許多的角色與工作時，就容易產生角色的衝突，在諮商的過程中，當事人對於角色的期待與需



求與公司對諮商師的期待，會有很大的不同，因此 EAPA(2009)特別指出「員工協助專業人員對於員工及雇主的需求有相同的責任」。心理師 P2 回應：「...以護理師的角色去看，你知道他有癌症，他有生理上需要調整的需求，以醫護的角色會主動跟顧主溝通...以心理師的角色，通常會比較習慣讓他，你要跟你老闆說，你甚麼樣的需求，比較不會主動去幫他跟主管做進一步溝通。」(P2-1-013-02) 看似單純的心理諮商師，在企業中肩負多種角色，各種角色間轉換的拿捏，就是一門學問了。回到當事人的角度來看事情，求助的當事人可以清楚分辨諮商師目前的角色，不會受先前不同角色的刻板印象所影響嗎？除了專業角色受到其他角色的混淆之外，組織內員工協助從業人員也會受制於企業內部的體制，如 P1 談到：「所以就有點像是說，我們堅持我們的是真理，可是他還是要循這個體制去做運作阿。」(P1-1-061-01) 再加上組織中很多的決定，是來自最上面的管理階層。「是不是霸凌，最後還是回歸到我個人的天平。天平還是在我心裡，為什麼因為如果這個員工如果表現就是極差，老闆說我想要給他面子...。」(P1-1-053-03) 藉由簡化與正名組織內的心理諮商師，保有一個純淨與單純的諮商環境與空間，讓組織內的心理諮商師可以充分發揮專業，嘉惠更多組織內需要諮商的當事人，是當前組織內設有心理諮商師所要思考的問題。

### 3. 面對雙重關係倫理議題時，組織裡同仁之間的熟悉感是助力還是阻力

面對雙重關係之倫理議題，有人採取高標準，只要是涉及雙重關係諮商師就審慎處理，當事人送禮，需要保持單純的諮商關係，就直接婉拒。只要是熟悉的同仁、有業務往來的同事、親朋好友，絕對不能進入諮商關係。但是進入職場諮商，大夥的社交生活圈與工作組織環境相近，在公共場所碰面的機會大增。彼此熟悉就不能進入諮商關係嗎？其實其中有阻力、也有助力：

#### (1)是助力！關係比較熟，可以增加員工來談的意願

前面敘述組織中雙重關係是無法避免的，如果單一考慮只要是熟悉，將來有可能接觸，或者有業務往來，有考核的關係存在，就直接採取不要進諮商關係的高標準，採用委外式的諮商模式，直接轉介給組織外面的心理師。這樣的選擇雖然簡單明瞭，可以確保雙重關係的倫理議題，不會發生在組織內的員工協助方案諮商過程中，但這樣的單一思維底下，公司內部能接的個案能有多少呢？如果遵守倫理守則，避免影響專業的諮商關係、保持諮商的品質、無損及專業判斷、沒有剝削當事人，並使諮商可以達到預定的目標。倫理守則皆屬原則性規定，無法顧及各種不同的具體狀況，考慮倫理議題在面對不同的情境脈絡時，又有不同的解釋與處理方針(牛格正、王智弘，2008)。

「這個確實是會有影響，因為跟我比較熟悉的，他可能就會用我們的資源。因為他覺得哪個是幫他的，有一些他可能覺得，哪個關係不是那麼熟悉的時候。他對我們是有一些 question？」(P3-1-070-02) 但是組織中，員工相信員工協助方案從業人員，是出於關懷與協助的出發點，在比較熟悉的狀況下，比其他人更會來員工協助中心，使用裡面的心理諮商功能。有接觸就有機會處理到個人議題，因此 P3 說道：「我們熟悉的程度，反而是幫助我們。因為我們知道這個員工，他所處的環境，所對應的人，他是怎麼的類型。」(P3-1-031-02) 所以員工協助方案從業人員充分了解雙重關係的影響，公司主管和員工安排有關的演講與專案研討會，化危機為轉機，可以增進全體員工對於員工協助方案的信任感，並增加內部員工使用組織內心理諮商的機會。

#### (2)是阻力！關係比較熟，涉入雙重關係與對於角色的期待有不利的影響

當彼此關係比較熟的時候，想要分享比較私密的事情，似乎就是一種無形的阻力。比如受訪者 P1 就提及其帶領團體諮商的經驗：「婚姻的議題。大家反而是不敢，就是會有比較多



的考慮。但是親子的議題，我覺得就家長的角度來說，他們比較沒有哪麼大的考慮...它是什麼性質，是什麼內容有關的。」(P1-1-118-03)因此不同的諮商團體，當彼此都是同事的時候，會隨著議題的敏感，而有礙團體諮商的進行，大夥無法暢所欲言的分享彼此生命歷程，團體歷程中的普同感與共鳴就不容易產生了。

## 二、企業諮商師面對雙重關係倫理議題時的掙扎與衝擊

心理諮商師進入職場後，無法避免面臨組織內的雙重關係，當面對雙重關係的倫理議題的掙扎與衝擊時，內心會產生很大的焦慮與困惑。加上執行業務的過程中，當面臨當事人利益與組織利益相違背時，是要捍衛當事人權，還是要維護企業組織應有的制度。

單獨面對來求助的當事人，公司與學校沒有人可以諮詢，此時的諮商效能就會有所受限，諮商師時時覺得自己好像做得不對。違反自己養成教育中，必須以當事人最大福祉為依歸的倫理教條，當進行此跨越界線之倫理行動時，就會符合張馥媛(2014)研究中發現，當有違反倫理的焦慮時，心理諮商師執行其治療計劃及工作時，會盡可能低調行事，唯恐自己落入違反專業倫理或傷害當事人的誤解與指控。

爲了讓進入企業的諮商人員，能有較好的省思與諮商效能，降低耗能的倫理焦慮，敘述如下：

### (一) 同時要面對員工利益與企業利益，孰輕孰重，應以誰的最大福祉為依歸？

企業有沒有辦法獲利，是企業組織主要的責任。因此員工協助方案的最終目的，也是爲了要能提高員工工作時的投入度，降低怠工的耗損，最終目的也是在維護企業組織的獲利。P1 受訪者分享多年來的服務心得時提到：「今天企業營運它是以獲利為目標。所以說今天我們去做 EAP，其實最終的目的，終極目的，還是企業的營運啦，...讓你在公司能夠投入提高。最後還是走向公司營運這個目標，這是一個可

以看的見的利益。」(P1-1-128-01) 這個終極目標是無法撼動的，因爲當企業組織無法獲利時，別說要推行員工協助方案，甚至連無薪假，大量員工被資遣，造成員工相對應的損失都是有可能的。

企業諮商不同於個別諮商的一對一關係，它其實是諮商人員、當事人與企業組織的三角關係，各有各的期待及目標，所以角色衝突將難以避免。P3 及表示「回到我們是否要維護企業的權力，這個確實！但是我們沒有被要求到，如果他績效不彰我們就去處理他。我是有遇到員工績效不彰，我有讓主管跟公司知道，如果他績效不彰，我們可以透過甚麼幫助他績效回來。」(P3-1-161-02) 如何找到三方面都能接受的諮商目標，常常是企業諮商人員需要克服的地方。

一般諮商遇到兩個個體，如：夫妻檔來談的時候，它們的最終目標還會有共同點，經由協商後，發現可以共同工作的諮商目標，可能是婚姻或者是家庭生活上面，避免兩造雙方彼此的福利與需求互相的拉鋸。企業諮商不同於一般的諮商，在於當事人來談的時候，往往各有各的諮商目標與需求，常常是不一致或者互相抵觸的，所以員工協助方案從業人員，有雙重關係之倫理議題的概念時，兩個彼此都是同事的個體，一起來談時，就會善用分流的方式，指派不同的心理諮商師，給予諮商服務，避開雙重關係的倫理議題。P3 受訪者分享公司的運作時提到「同仁們一起來談，我會注意到這個，是可以一起談還是要分開來談，那些可以談；那些要擺在下次談，個別議題還是他們之間的議題。」(P3-1-141-02) 看似簡單的分流處理，背後思維除了實務工作經驗外，必須考量雙重關係的影響，兩位同事的福祉沒有誰輕誰重，都是平等待遇的處置。以符合 Van Hoose 與 Paradise(1979)提出的五級倫理思考模式中，第四層級：個人導向，主要是在避免觸犯法律及侵犯他人權益的情況下，關心當事人福祉，以合乎專業助人倫理及倫理守則所看重的當事人權益爲主要判斷參考依據。



## (二) 同時要衡量諮商倫理與公司倫理，何者為大，應以何者的考量為優先？

當專業倫理與公司規範、企業文化或利益衝突時，來接受企業諮商服務的當事人，在複雜關係的拉鋸底下，反而可能影響升遷或個人聲譽甚至飯碗不保。「職場暴力也好或者是一些不當的管理，員工可能不太願意講，會擔心他會不會到時候被秋後算帳或者是反而更慘。」

(P2-1-007-02) 當保密無法確實有效執行時，員工使用 EAPs 的意願就會降低，所以保密的執行「這個概念在談的時候，我們在來談倫理的議題，一個是在諮商室談他的倫理，就是完全保密其他人是不知道。如果你在职場談的時候…這個就會回到心理諮商師跟企業簽的合約是甚麼…個案的東西我們可以把握住，我的客戶對應我的買主的時候我可以做甚麼？這個層面其實還算蠻多的。」(P3-1-156-01) 因此貫徹專業倫理守則的保密原則，可以降低複雜的關係，所產生的傷害風險，並藉由整體的報告，只呈現當事人困擾的類別與統計數據，讓組織的力量可以介入與關懷，員工可能產生或面臨的問題。當組織的力量可以介入時，即使發生資遣的議題，「我們做得是情緒的安撫，這是第一部分。第二個是認知的調整，的確這個部分會被資遣的人，在我之前的公司部分確實會被資遣的人，確實是有議題的啦，才會走到這一步。但是通常主管他在談的時候，這件事情他的技術不夠純熟，走的時候，員工他不一定能夠諒解，所以我會去做的是，取得他對這件事情的諒解。」(P1-1-062-03) 在專業倫理與公司倫理看似衝突的狀況下，依然可以找到發揮企業諮商人員可以介入的地方。

## 三、行動、因應策略與調整

不是所有的企業諮商，只要涉及雙重關係之倫理議題都是洪水猛獸，必須敬而遠之；避而遠之。只要涉入就是不道德的行為，違反專業諮商的倫理守則或者觸犯美國員工協助專業人員協會倫理守則。只要有正確的行動與因應策略，就能將傷害或剝削當事人的狀況，防範

於未然。

## (一) 積極面對雙重關係的倫理議題

諮商歷程中，我們常常分享，當事人的問題不是問題，是處理問題的態度與方法才是問題。所以使用哪種態度，去面對雙重關係的倫理議題，是我們大家需要共同去追尋的。

### 1. 調整與維持專業角色以適應組織環境的要求

有些議題是需要企業諮商人員，在諮商一開始或者中途，需要適時的場構，決定調整與維持，自己的專業角色，以維持諮商歷程的順利。

#### (1) 員工協助方案專業人員宜維持專業的角色界線

在企業組織中要為維持一貫的專業角色與專業的界限，是一件非常困難的挑戰。首先 EAPs 的部門主管是否了解專業倫理的規範，清楚在雙重關係的議題底下，員工協助方案專業人員需根據倫理決策歷程做審慎的判斷，宜衡量進入諮商關係的適切性，實施公司內部或外部資源的轉介，並能保有專業的堅持。P2 受訪者提到：「這些在會談中在場構時，就會做好的，不然很難進行下去。」(P2-1-061-02)「而且我一開始就會先表明我的立場與限制，我不會把他們當成個案做協助，就只是單純的同儕建議而已...為了避免後續不必要的困擾，所以我會盡可能一開始就避開。」(P2-1-043-02) 害怕會影響自己的專業角色界線的混淆，採取嚴謹的態度，避免會發生雙重關係倫理議題發生的可能性。

#### (2) 員工協助方案專業人員宜適應不同的組織文化

企業諮商人員為了因應企業文化與組織的需求，必須調整自己的工作模式與實務策略，以適應不同的企業組織與文化。「這是一個中間的轉換，有關個案福祉為依歸...當然這個工作模式可能只適用於這家企業，到其他企業可能不適用因為每家企業的文化不一樣。」(P2-1-029-02)





### (3)員工協助方案專業人員宜採取明確的角色區隔

當彼此的關係可能涉及考核或者利益衝突時，企業諮商人員大都採取關係的迴避措施，「主管也怕他的秘密被我們知道...其實我們不用這樣去回拒，這麼正式的告訴她這樣不行，這是雙重關係，這些當然他們也都知道。」(P2-1-047-02)有人直接回應說：這是雙重關係，所以不可以，就直接迴避掉，但也有人採取迂迴的方式告訴對方：這樣的關係，對彼此以後的相處會有後遺症，所以需要避免。

### 2. 調整與維持距離或社交活動的涉入情況

諮商的專業關係不同於一般的社交與朋友關係，因為諮商倫理是諮商專業與社會大眾互動的行為規範，也是維持專業生存的重要基礎(王智弘, 1999)，強調專業團體成員彼此之間與社會其他團體或成員互動時，應遵守的行為規範。因此當有社交活動涉入專業諮商關係時，必須視當事人狀況與情境，每一個案件都是獨一無二的思考模式，依據自己與當事人社交涉入深淺的情況，考慮諮商過程中會是否會影響諮商目的的達成、諮商人員的主觀介入狀況、是否有發生剝削當事人等狀況，在決定是否進入諮商關係。

#### (1)保持距離或僅參與低涉入的社交互動以保持適切的心理距離

員工協助方案執業人員有些人主張，面對雙重關係的倫理議題，採取高標準的自我要求。因此一開始從職場、社交與生活上會與當事人有機會接觸到的場合，都採取較嚴格的標準，盡可能減少接觸到案主的機會發生，「但是你在同一家公司，還是都是有親疏遠近，但是如果跨單位的，我們就是盡量公事上的。我的FB我就是盡量不加同事的，我的原則就是不主動加同事。」(P1-1-074-04)「我試圖讓自己離開那個位置，我就做我自己。所以你在外面遇到我，那條線我會試圖切開...個案說在賣場遇到我，我也是會說有時候我會去，不會特別跟他說在那妳可以怎樣。」(P2-1-050-02)一開始就保持距離或者較少的社交互動，似乎是一勞

永逸的做法，基本上的原則就是保持適切的心理距離。但也有受訪者持不同的論點與看法提到：「去做這樣的網絡照顧...關係不好的時候，根本就聽不到他的內在或者他深沉...」(P3-1-116-01)所以是否進入諮商關係，彼此關係的遠近或社交活動的高低，雖是可供參考的，卻不是唯一的指標，最終還是要評量怎樣的作法，對於當事人是最有利的。

#### (2)在參與一般性社交互動中則保持適切的物理距離

一般性的社交互動，是在進入諮商關係時，最容易碰觸到的情況。「我會看他們要不要跟我打招呼，再行動...我一般都會在一開始的時候，就幫他們都架構好。」(P2-1-055-02)諮商是一門藝術，要怎麼處理日常生活中，看似簡單的打招呼與稱謂，就值得商討與研究了。基本上的原則就是保持適切的物理距離。

「該考量的都考量了，自己該面對處理的，大概都盡量避掉了。」(P2-1-064-02)即使事前與事後都考慮周詳了，但是遇到不同的案主，各有各的需求與偏好，就需要依據案主的實際狀況，做不同的調整與配合。

#### (3)盡量避免參與近距離或高涉入的社交活動

彼此關係的親密與互動的頻繁，要進入諮商關係時，確實是會有比較多的考量與判斷。因此當案主主動的關懷企業諮商師或者送禮時，大多會採取迴避或者以單位來收受案主的好意。「如果是卡片就會收...甚至會帶著個案一起禱告，為員工祝福...這個我們就會收下不會拒絕，只是收的過程中我們會讓他知道其實他真正要感謝的是他自己，如果不是他自己願意，這些改變都不會發生。會有個轉換過程，我們是個工具、媒介，會讓他有個轉換過程。」(P2-1-094-02)因為不管收受或者拒絕禮物的餽贈，彼此的關係都會產生變化，「確實是會拉近距離，當然對於業務推展是有幫助。」(P1-1-105-04)「一般員工如果有送東西，通常不會太貴重...這個我們也不太會拒絕...員工寫卡片是會送給不同的人，但我不知道他會不會送給 EAPs 接案的心理師。」(P2-1-097-02)



「送禮的部分在公司比較不會，因為我們都是同事，我們不是獨立隸屬於某個外部機構。」

(P2-1-093-01) 因此收受禮物除了關係的改變之外，禮物的貴重性也是考量的一個環節。

#### (4) 限制參與社交互動的量和深度

限制個人的社交廣度，自然能避免要進入諮商關係時，彼此有社交關係，而涉及雙重關係的專業倫理議題。「像有些員工會想要加 FB，或者是我的 LINE 的時候。我不會直接拒絕他，但是我會說我很少用...避免這類事情發生，我就通通不加。」(P2-1-045-02) 即使在公司會有交集，也盡量保持疏遠而不深入交往的策略，讓彼此保持一定的距離，以避免日後需要進入諮商關係的困擾。

### 3. 透過管理問題與心理問題的分流，降低雙重關係的衝擊

第一作者在社區輔導中心有十六年的實務經驗，體驗到若有督導協助處理雙重關係的倫理議題，則可避免傷害或者剝削當事人的風險發生，降低雙重關係的衝擊。「我這邊可能就會建議他，可能可以做些什麼，也會讓主管知道。你會覺得他已經不是個案，它已經不是諮商員與當事人的關係，而是第二層的，第二層是指當事人來找同仁，又多出我這一層，這一層其實是在倫理中很難看到的，我覺得在職場的運作這個是需要的。」(P3-1-098-02) 前來求助員工協助方案的當事人，在進入企業諮商前，只要能有效的與組織相對關係人溝通，或者做好分流的工作，也能將可能發生的傷害降到最低。當透過管理階層間的直接溝通，員工協助方案可以發揮與主管溝通與協調的功能時，自然可以避免組織之間的不當介入，讓管理問題與心理問題分流，諮商關係更加單純與簡化。

「如果他跟管理有些議題，會牽扯到主管的，他們都會轉到我這邊來，讓我去處理主管的這一塊。我就會做一些分流，同仁的照顧是先照顧同事，哪我來處理主管這一塊。但我要想辦法先知道，所以這個會牽扯到保密怎麼做，所以我們在組織裡面，就會有這樣的氛圍。」

(P3-1-094-02) 當妥善處理專業的諮商關係，

自然能將雙重關係的傷害或剝削的風險，降到最低。

### (二) 善用資源連結與轉介處理複雜的雙重關係

資源的連結與轉介，是處理複雜雙重關係，最常用的方法。但是選擇哪種資源連結與轉介，卻是實務工作者需要歷練的課題。

#### 1. 運用行政資源的轉介與串聯

藉由行政資源的轉介與串聯，直接在公司內部處理同仁的議題，是最直接也是最節省時間的方法。「通常是我們處理，情節重大的才會是員工關係部門進來...但基本上都是自己公司內部處理的居多。」(P2-1-099-01) 公司內部資源的串聯與轉介，因為人際關係的複雜，因此保密需要更加徹底執行。「我們蠻重要的一點，是我們的保密。為什麼我剛是特別強調的如果當事人，他在行政上是需要的，讓他是放心的時候我們才會去做這樣的行政連結。」

(P3-1-022-02) 公司內部行政資源的轉介與串連，對於內部文化與規定的了解，有著不可取代的優點，但也有更多保密與雙重關係的倫理議題需要審慎注意。

#### 2. 提供外部資源的訊息

當遇到員工的問題，資源的整合與提供，可以在組織外面找到更好的資源，員工協助方案依據照顧員工的信念，「我們是會幫他去找，說如果小孩需要外面有哪些資源是可以幫助的，比如說張老師、生命線、社區諮商中心。他可能需要付費或者免付費的，我們都會跟他們講。」(P3-1-134-01) 提供外部資源的訊息給員工，幫助解決健康、生活與工作上遇到的困擾。

心理諮商師在企業中諮商，面對自己的限制，或者當事人已非諮商師服務的對象，善用外部的資源也是一個選項，「資源的部分，反倒是大部分我在協助員工的時候。有時候我會需要社區資源一起來幫助員工，例如：外配協會、社工，...。」(P2-1-083-01) 將資源提供給員工，雖然不能確保員工一定會去使用，提供這樣的訊息，卻是多數員工協助方案人員，



會去從事的事情。

### 3. 直接轉介外部資源

員工協助方案從業人員，當面臨無法克服的雙重關係之倫理議題，或者是依據當事人最大福祉為依歸的考量，將進到員工協助中心求助的當事人，直接轉介到外面的諮商機構，是最簡單也是最容易處理問題的方法。「也有同事自己遇到小孩有些苦惱的議題，我就會跟他說可以去學校輔導幫助。」(P1-1-009-02)「體系比較具有諮商心理師輔導的人員...其實就會變成兩個管道，就是幫他一起來使用，他可以心理諮商的照顧。必要的時候可以做醫療的照顧，比較是會這樣子。」(P3-1-012-02)當面臨到公司約聘心理諮商人員的養成教育限制時，透過員工協助中心直接轉介，也是常有事情。「輔導的過程，裡面去了解真正的問題，要去做專業的連結。如果必要的，我們要做深入心理諮商輔導，公司會轉介出去。我們在SOP的流程，會有六次的費用，是公司出的，所以我們是用這個方在照顧員工的。」(P3-1-020-02)但整合式與外置式的員工協助方案從業人員，如何克服因為直接轉介出去，整體報告中如何呈現，兼具保密與員工關懷的雙重效果，是需要進一步的研究與探討。

## 肆、結論與建議

本研究最後依據結果提出結論，對員工協助方案專業人員、員工協助方案專業組織、倫理教育規劃及未來研究之建議。

### 一、結論

#### (一) EAPs 專業人員提供企業諮商服務時易涉及雙重關係的倫理議題

從事 EAPs 專業人員與前求助的內部員工進入諮商關係時，彼此原本就存在著先前的社交與同事關係，因此易涉及雙重關係的倫理議題；而此等複雜的雙重關係議題則會增加協助當事人解決問題之難度。內置式服務模式如果

遇到彼此認識或者關係比較複雜，而需要進入諮商關係時，就比較容易涉入雙重關係的倫理議題；相對而言，整合式服務模式則能在考量到彼此的關係可能會涉及剝削當事人、諮商目標無法達成或者影響諮商效能...等時，就會考慮轉介到外部簽約的 EAPs 公司的適切性。

#### (二) 企業諮商師遭遇雙重關係倫理議題時易面臨利益衝突的掙扎與衝擊

企業諮商師在遭遇雙重關係倫理議題時，經常要面臨利益衝突的掙扎與衝擊，包括：1. 同時要面對員工的利益與企業的利益，孰輕孰重，應以誰的最大福祉為依歸？2. 同時要衡量諮商倫理與公司倫理，何者為大，應以何者的考量為優先。

#### (三) EAPs 專業人員應使用多元的因應策略以面對雙重關係的倫理議題

雙重關係之倫理議題處置上，必須考量每次議題的不同與當事人狀況等，為了找尋到最好的解決方法，因此 EAPs 專業人員應採取多元的行動、因應策略與調整作為，包括：

1. 積極面對雙重關係的倫理議題，其策略包括：(1)調整與維持專業角色以適應組織環境的要求，具體做法為：a.維持專業的角色界線；b.適應不同的組織文化；c. 採取明確的角色區隔；(2)調整與維持距離或社交活動的涉入情況，其策略包括：a.保持距離或僅參與低涉入的社交互動以保持適切的心理距離；b.在參與一般性社交互動中則保持適切的物理距離；c.盡量避免參與近距離或高涉入的社交活動；d.限制參與社交互動的量和深度。
2. 善用資源聯結與轉介處理複雜的雙重關係，其策略包括：(1)運用行政資源的轉介與串聯；(2)提供外部資源的訊息；(3)直接轉介外部資源。

### 二、建議

組織內的企業諮商，當面臨雙重關係的倫理議題時，如何維護諮商專業倫理需要 EAPs



專業人員、組織內企業諮商人員、委外式員工協助方案諮商人員、企業組織、當事人共同努力才能促成，讓諮商可以更加順利的幫助當事人與企業組織。

#### (一) 對員工協助方案專業人員的建議

##### 1. 參與專業倫理的講座與個案研討

組織內部設立諮商人員，有其最大優點是可以融入組織的文化與組織的脈絡，但是難以避免雙重關係的發生。需要組織上下對於此議題都能夠清楚了解，並且避免傷害的產生，所以需要專業倫理議題之雙重關係個案研討。

##### 2. 建立單純的諮商環境與明確的諮商師角色

內置式與整合式員工協助方案，將諮商人員設定在企業組織中，有其方便性的考量，可以融入組織內部的改造與發展。雖然保持關係的單純，盡量避免與同仁過多親密的互動與發生友誼關係，可以減少雙重關係的倫理議題，卻不利員工協助方案的推行。當 EAPs 專業人員角色被多重的設定，歸屬部門與組織的不同，諮商人員進入諮商歷程時，EAPs 諮商人員如何有效的區隔自己的角色與任務，讓來談的當事人，可以明確區辨你目前是一個單純的諮商人員，還是人資人員或者是健康管理師等，以避免角色的錯誤期待與混淆。

#### (二) 對員工協助方案專業組織的建議

##### 1. 舉辦研討會討論雙重關係專業倫理衝突與個案分享

多開辦員工協助方案倫理之相關研討會，進行有關雙重關係等相關專業倫理議題與案例的研討，匯聚專家學者與組織意見，建立良好的衝突管理模式，讓員工協助方案專業人員與企業諮商專業人員，在實務工作上能有所依據與參考。

##### 2. 建立本土化的員工協助方案倫理守則

內置式與整合式的諮商人員，在心理諮商師從業人員中，目前雖然是屬於少數，但是其涉入組織內的雙重關係倫理議題，是無法避免的事實，如何建立適合本土文化的員工協助方案專業倫理守則，以提供解決倫理衝突與困擾

的參考準則，應是刻不容緩的重要任務。

##### 3. 設立企業諮商督導制度

希望台灣員工協助專業協會與台灣輔導與諮商學會，可以設立企業諮商督導制度。讓員工協助專業人員與企業諮商專業人員在面臨雙重關係之倫理議題時，除了可以學校的養成教育、專業的諮商倫理守則或書籍為考量的依歸之外，尚可尋求制度內專業督導的協助。

#### (三) 對員工協助方案教育機構之建議

建議開設員工協助專業人員專業倫理的相關課程，因為國內外對於員工協助方案倫理議題之研究甚少，易缺乏相關訓練課程，如果國內設有諮商與輔導學系或有開設員工協助方案學程的大專院校，能夠開設有關於員工協助方案專業倫理的相關課程，將可對有志從事員工協助方案之諮商輔導人員、人力資源人員或企業管理人員有職前教育或在職教育的倫理訓練機會，減少 EAPs 專業人員摸索的時間，並能夠讓有志一同的人，齊聚一起互相交流，相輔相成。

### 三、研究限制與未來研究建議

#### (一) 研究限制

委外式員工協助方案，因為彼此的關係較為單純，當事人與員工協助專業人員進入諮商關係時，會涉及雙重關係之倫理議題的機率較低，加上國內對於委外式員工協助方案的企業諮商已有研究與報告，因此本次的研究僅著墨在公司內部的 EAPs 專業人員，所涉及的雙重關係之倫理議題無法涵蓋到委外式員工協助方案的實務狀況。

#### (二) 未來研究建議

本研究是針對員工協助方案雙重關係之倫理議題加以探討，研究中發現，企業在推行員工協助方案時，亦常會面臨到保密與專業信任的倫理議題，進而降低員工、組織與家屬使用內部與外部資源的意願，後續研究建議可以針對員工協助方案保密的倫理議題加以探討。



收稿日期：106.7.08

通過刊登日期：106.11.22

## 參考文獻

### 中文文獻

- 牛格正 (1996)。諮商員的專業倫理。《通識教育季刊》，3(2)，97-111。
- 牛格正、王智弘 (2008)。《助人專業倫理》。台北：心靈工坊。
- 王韋琇、陳姝蓉、王智弘 (2015)。委外式員工協助方案心理師之專業倫理困境與其因應策略。《教育心理學報》，47(2)，199-216。
- 王智弘 (1999)。諮商倫理量表編製、教學方案設計與教學效果之比較研究。國立彰化師範大學輔導與諮商學系博士論文，未出版，彰化。
- 王智弘 (2004)。諮商專業倫理之理念架構與諮商專業倫理機制的運作模式。中國輔導學會 2004 年年會暨學術研討會，台北。
- 王智弘 (2013)。借鏡美國發展臺灣特色：聯合服務模式 EAPs 讓員工「足甘心」。《能力雜誌》，683，76-82。
- 沈清松 (1996)。倫理學理論與專業倫理教育。《通識教育季刊》，3(2)，1-17。
- 何艾倫 (2008)。心理諮商人員專業倫理思考導向與相關影響因素之探究。台北市立教育大學心理與諮商學系碩士論文，未出版，台北。
- 林美芳、張馥媛、王智弘 (2009)。臨床心理師非性雙重關係倫理態度與行為之調查研究。《台灣公共衛生雜誌》，28(6)，530-540。
- 周雪璉 (2011)。企業諮商人員專業倫理衝突經驗探究。國立台北教育大學心理與諮商學系碩士論文，未出版，台北。

- 張芬芬 (2010)。質性資料分析的五步驟：在抽象階梯上爬升。《初等教育學刊》，35，87-120。
- 張馥媛 (2014)。臨床心理師心理治療中非性雙重關係倫理決策歷程之研究。國立彰化師範大學輔導與諮商學系博士論文，未出版，彰化。
- 黃惠雯、童琬芬、梁文秦、林兆衛譯 (2007)。《最新質性方法與研究》。台北：韋伯文化。
- Carbtree, B. F., & Miller W. L. (1999). *Doing quality research (2nd ed.)*.
- 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。
- 鄭意儒 (2006)。企業諮商人員能力內涵之研究。《輔導與諮商學報》，28(1)，73-94。
- 謝明瑾、王智弘 (2017)。國民小學諮商心理師面臨保密議題倫理判斷歷程之敘說研究。《臺灣諮商心理學報》，4(1)，17-43。

### 英文部分

- American Counseling Association. (2014). *ACA Code of Ethics*. Retrieved from <https://www.counseling.org/resources/aca-code-of-ethics.pdf>
- American Psychological Association. (2014). Report of the Ethics Committee, 2013. *American Psychologist*, 69(5), 520-529.
- American Psychological Association. (2017). *Ethical principles of psychologists and code of conduct*. Retrieved from <http://www.apa.org/ethics/code/ethics-code-2017.pdf>
- Anderson, S. K., & Kitchener, K. S. (1998). Nonsexual posttherapy relationships: A conceptual framework to assess ethical risks. *Professional Psychology: Research and Practice*, 29(1), 91-99.

本論文係國立彰化師範大學輔導與諮商研究所之碩士論文的部分內容，在王智弘教授指導下完成。



- Barnett, J. E., Lazarus, A. A., Vasquez, M. J. T., Moorehead-Slaughter, O., & Johnson, W. B. (2007). Boundary issues and multiple relationships: Fantasy and reality. *Professional Psychology: Research and Practice, 38*(4), 401-410.
- Barnett, J. E. (2011). Psychotherapist self-disclosure: Ethical and clinical considerations. *Psychotherapy, 48*(4), 315-321.
- Barnett, J. E. (2014). Sexual feelings and behaviors in the psychotherapy relationship: An ethics perspective. *Journal of Clinical Psychology, 70*(2), 170-181.
- Coles, A. (2003). *Counselling in the workplace*. UK: Open University Press.
- Corey, G., Corey, M. S., & Callanan, P. (2007). *Issues and ethics in the helping professions*. Belmont, CA: Thomson Brooks/Cole.
- Corey, G., Corey, M. S., & Callanan, P. (2011). *Issues and ethics in the helping professions (8<sup>th</sup> ed.)*. Belmont, CA: Thomson Brooks/Cole.
- Employee Assistance Professionals Association (2009). *EAPA Code of Ethics*. Retrieved from <http://www.eapassn.org/Portals/11/Docs/About/EAPACodeofEthics0809.pdf>
- Gutheil, T. G., & Gabbard, G. O. (1993). The concept of boundaries in clinical practice: Theoretical and risk-management dimensions. *The American Journal of Psychiatry, 150*(2), 188-196.
- Gutheil, T. G., & Gabbard, G. O. (1998). Misuses and misunderstandings of boundary theory in clinical and regulatory settings. *American Journal of Psychiatry, 155*(3), 409-414.
- Haas, L. J., & Malouf, J. L. (2005). *Keeping up the good work: A practitioner's guide to mental health ethics*. Sarasota, FL: Professional Resource Press.
- Pope, K. S., & Vasquez, M. J. T. (2016). *Ethics in psychotherapy and counseling: A practical guide (5th ed.)*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Pope, K. S., & Vetter, V. A. (1992). Ethical dilemmas encountered by members of the American Psychological Association: A national survey. *American Psychologist, 47*(3), 397-411.
- Reamer, F. G. (2003). Boundary issues in social work: Managing dual relationships. *Social Work, 48*(1), 121-133.
- Rogerson, M. D., Gottlieb, M. C., Handelsman, M. M., Knapp, S., & Younggren, J. (2011). Nonrational process in ethical decision making. *American Psychologist, 66*(7), 614-623.
- Smith, D., & Fitzpatrick, M. (1995). Patient-therapist boundary issues: An integrative review of theory and research. *Professional Psychology: Research and Practice, 26*(5), 499-506.
- Van Hoose, W. H., & Kottler, J. A. (1977). *Ethical and legal issues in counseling and psychotherapy*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Van Hoose, W. H., & Paradise, L. V. (1979). *Ethics in counseling and psychotherapy: Perspectives in issues and decision making*. Cranston, RI: Carroll Press.
- Welfel, E. R. (2006). *Ethics in counseling and psychotherapy: Standards, research, and emerging issues*. Belmont, CA: Brooks/Cole.
- Zur, O., & Lazarus, A. A. (2002). Six arguments against dual relationships and their rebuttals. In A. A. Lazarus & O. Zur (Eds.), *Dual relationships and psychotherapy* (pp. 3-24). New York: Springer.



# The Ethical Issues over Dual Relationship in the Workplace Counseling Service Offered by Employee Assistance Programs

Shih, Ting-Jen    Chen, Yuan-Chang    Wang, Chih-Hung

## Abstract

The purpose of this study is to explore the ethical Issues over dual relationship in the workplace counseling services offered by Employee Assistance Programs. In this study, a deep interview method was used to interview three employee assistance program professionals. The sample data was analyzed based on the template analysis. The results showed that: 1. EAPs professionals who are involved in workplace counseling service tend to be involved in dual relationships ethical issues. 2. Workplace counselors face the struggle and conflict of interest conflicts when they face the ethical issues of dual relationships. 3. EAPs professionals should adopt multiple strategies to deal with the ethical issues of the dual relationship: (1) Actively face the ethical issues of the dual relationship. Its strategies include: a) Adjusting and maintaining professional roles to meet the requirements of the organization's environment. b) Adjusting and maintaining distance or involvement in social activities. (2) To make good use of resource linkages and referrals to deal with complex dual relationships. Its strategies include: a) The use of referral and concatenation of administrative resources. b) The provision of external resources. c) The direct referral of external resources. Based on the results, this study proposes suggestions for the program practitioners, ethics code revision, ethical education planning, and future research.

**Keywords: Employee Assistance Programs, workplace counseling, professional ethics, dual relationship**

---

Shih, Ting-Jen    Long LUB-TEK Corporation

Chen, Yuan-Chang    Changhua County ChungShan Elementary School

Wang, Chih-Hung    Department of Guidance and Counseling, National Changhua University of Education  
(ethicgm@gmail.com)

