

# 員工績效改善與EAP服務

簡單來說，績效管理就是在員工沒有案要求完成工作時，主管設定相應的激勵標準或支持系統來促使其改變。引起員工績效下滑的原因有很多，包含職場人際衝突、職業倦怠、個人疾病或核心生活方式改變等，主管人員面對這類的員工績效問題時，也可能感覺到困難，但員工工作績效不佳的問題如果沒有解決，不僅會增加機關單位的團隊效率，也會增加單位同仁額外的工作負擔，造成團隊士氣低落。

如果您認為員工績效問題的原因是個人或工作相關問題時，可參考下面的行動計劃，進行績效管理與提升。

## STEP 1 準備面談：

您需要在面談前觀察和記錄員工具體的工作績效問題帶來的結果，並事先準備面談的內容項目，如：確立面談目標：清楚為什麼進行面談；針對具體的績效或行為問題，舉出實例加以說明；以及明確期待改進的問題及時間框架。

## STEP 2 進行面談：

- 主管人員在面談時，可於一開始時先肯定員工的具體貢獻，再進一步說明員工的績效問題，以及此問題如何影響工作績效。
- 透過詢問員工是否覺得個人或工作相關問題，而造成他/她的工作績效問題。
- 詢問員工對於工作績效改善的想法或建議。
- 有關設立工作績效改善方案的內容構面，包含：
  - (1) 訂立清楚的工作表現目標。
  - (2) 打算藉由哪些步驟達成各項目標及優先順序。
  - (3) 訂定時間表。
  - (4) 如何因應可能面臨的困難。

## STEP 3 轉介EAP服務：

如果員工在面談中表達影響其績效問題的因素，是與個人或工作相關問題時，請主管人員要充分傾聽和了解員工所說的內容，並記得把握機會將績效改善與EAP的服務結合起來，鼓勵員工可藉由EAP服務，解決其個人或工作相關問題。

## STEP 4 追蹤績效改善情況：

與員工面談結束後，不代表員工的績效馬上會獲得改善。主管人員仍需持續觀察員工的工作表現是否有恢復到原有的績效標準；若未達到標準，仍需依照步驟一到四進行，直等到員工績效恢復應有的標準或機關另有其他的績效考核作業與措施。



## E A P 管理諮詢聯絡資訊：

主管人員可能礙於不知如何協助同仁解決問題，或者可能因為時間不夠，而沒有心力去關照到每一位所屬的工作同仁。鼓勵桃園市政府的主管人員運用EAP可用的資源，採取改變行動，將是協助您提升管理效能的有效方法。您可透過以下聯絡方式，和EAP單位聯絡：

- 24小時免付費服務專線080-002-7858
- E-mail至service@ffceap.com.tw
- 員工身心關懷平台線上預約服務
- <http://df.ffceap.com.tw/taoyuantraining>



YES!!

# 員工協助方案 管理諮詢服務

Employee Assistance Program

與您一起提升  
同仁工作表現  
與團隊生產力



# 員工協助方案管理諮詢服務 支持主管與管理者的工作

**員工協助方案** (Employee Assistance Program, EAP) 是本府提供同仁的協助服務，當同仁面臨個人生活或工作挑戰時可使用的服務資源。

身為主管人員，除了必須協助同仁在工作上發揮潛能之外，同時也須注意到所屬同仁可能會因為個人、家庭或其他議題，而影響工作時的表現。但是主管人員可能礙於不知如何協助同仁解決問題，或者可能因為時間不夠，而沒有心力去關照到每一位所屬的工作同仁。鼓勵市府同仁運用可用的資源，採取改變行動，將是協助您提升管理效能的有效方法。

當然，身為主管人員，您也需肩負安全地、有效地達成工作目標的責任，成功達成目標的關鍵因素之一，就是您必須促使市府同仁能將所有的精神及注意力專注在工作任務上，使其不被外在事務所干擾。EAP也同時關照到同仁個人議題與組織的需求，此一方案是您特有之專業資源可協助解決工作團隊的問題。

**主管人員**對EAP的重視，不僅有助於達成機關組織的目標，也能達到提升同仁身心健康福祉及工作績效表現之目的。身為管理者，每天都需要作出許多決定以判斷任務執行的優先順序，並依工作屬性分派、授權同仁執行，以達成部門的團隊目標。處理這些工作任務，將會耗費主管相當多的時間與精力，但身為主管人員，你同時有責任為員工提供一個健康、高效的職場環境，如與同仁確認工作進度，以確保他們能夠得到所需的支持與資源外，還需促進開放的職場雙向溝通。

身為主管人員，不要忽略您手邊可以運用的管理資源—員工協助方案(EAP)。EAP不僅可協助您解決影響工作表現的私人問題，它同樣可以為主管人員提供管理諮詢與建議。就算是最健康的職場環境，主管人員也會遇到各種面臨個人和工作相關問題的員工。不論員工的問題是什麼(可能是壓力、家庭問題、工作職責變化等等)，其結果就是同仁出現上班遲到早退、上班時間無法專注工作、或是無效率的出勤等不良的職場行為表現問題，EAP能協助您全面且客觀的瞭解同仁的職場行為表現問題，並共同商議改善同仁職場行為表現的行動計劃，以協助同仁提升職場行為表現，從而節省你的時間和精力。

歡迎主管人員多多運用員工協助方案(EAP)管理諮詢服務，一起提升同仁工作表現與團隊生產力。

## 何時及如何與員工談EAP服務

身為主管人員可能會遇到有員工面臨喪失親人、離婚、分居、重大事故或罹患重病，或者有員工要和您談論個人或工作相關問題等管理情況，這些情況對任何人來說，都有點複雜及難以處理，這時您藉由EAP服務的協助，將更能幫助同仁解決影響工作表現的各式個人問題。

因此身為主管人員，當您獲知員工有上述影響工作表現的各式個人問題時，您可提醒員工隨時可以使用EAP服務，這種提醒或轉介能讓您既不跨越職業界線，又能提供員工支持。

### 同仁可以得到的 EAP 協助

♥ 工作	♥ 生活	
工作挑戰、職場人際互動、未來職涯計畫、工作壓力管理等	人際交往、情緒調適、感情溝通、夫妻關係、親子教養、長輩照顧等	
♥ 法律	♥ 理財	♥ 健康
買賣糾紛、民事訴訟、車禍案件、婚姻權益、合約諮詢等	理財投資規劃、稅務諮詢、保險議題等	健康保健諮詢、就醫建議等

鼓勵員工使用EAP服務，關鍵不在於您說什麼，而是怎麼說。您可以透過以下方式與同仁談論或推薦EAP服務：

- 使用概括性問題表達關心，而不是侵犯員工隱私，如「你最近感覺如何？」、「還好吧？」
- 提醒您，請不要用命令的語氣，而是使用平靜、自然的語氣(這樣員工較願意告訴你他們的真實感受)，當員工談到某個具體問題，你就可以找機會推薦EAP服務了。
- 確保手邊隨時有EAP的宣傳文宣(電子服務EDM、宣傳手冊等等)，並請一定要強調它的保密性，確實告知員工沒有人會知道員工曾經使用過EAP服務及任何談話內容。
- 最後，尊重員工。尊重是一切良性互動的基礎，有了尊重，最具挑戰的溝通也變得更容易成功。

## 員工問題的早期信號

身為主管人員有責任觀察及確認員工的工作表現。如果能將每位員工的績效表現與工作效率以一段時間的時間序進行觀察，主管可以發現員工的績效表現會呈現一系列波峰和波谷的狀態，也會發現此一波動為正常的模式。

但是當員工長時間(或明顯比正常波動所需時間更長)呈現工作績效或工作效率低下的情況時，主管需要立即採取管理行動，以免員工的工作績效不符合機關單位的期待。

以下為早期員工績效問題的行為模式供主管人員觀察使用。一旦發現員工出現問題行為模式時，主管人員即可盡快採取管理行動。

### 能夠表明問題的早期行為模式：

- ▶ 和同事相處會有退縮行為
- ▶ 困惑、注意力降低、健忘
- ▶ 不恰當的大笑、哭泣或是憤怒
- ▶ 對於挫折有過度的反應
- ▶ 心情起伏不定
- ▶ 抱怨不明原因的疼痛
- ▶ 易怒、缺乏耐心
- ▶ 頻繁的身體疾病，如感冒
- ▶ 出現職場人際衝突、關係問題
- ▶ 流感、頭痛等
- ▶ 焦慮、恐懼或缺乏信心
- ▶ 工作失誤率很高

### 缺勤的模式：

- ✔ 頻繁無規律的短期缺勤
- ✔ 頻繁的週一和/或週五缺勤
- ✔ 缺勤且解釋的理由很奇怪，可能性很小
- ✔ 連續性的工作倦怠和早退
- ✔ 持續的離開座位，如長時間走動聊天或在茶水間等行為

### 短期和長期的績效下滑模式：

- ✔ 延誤工作任務期限
- ✔ 工作品質下降、經常出錯
- ✔ 工作效率低下
- ✔ 無法記起工作指示
- ✔ 偏執的工作模式
- ✔ 對績效下滑的藉口越來越多
- ✔ 頻繁地因粗心或判斷力差而犯錯

