

# 現代人的情緒管理



# 情緒壓力，來自環境？還是心境？

事不關己的競賽，是一種樂趣；  
不計輸贏的競賽，是一種休閒；  
勢在必得的競賽，是一種折磨。

--美·喜劇演員鮑伯·霍伯

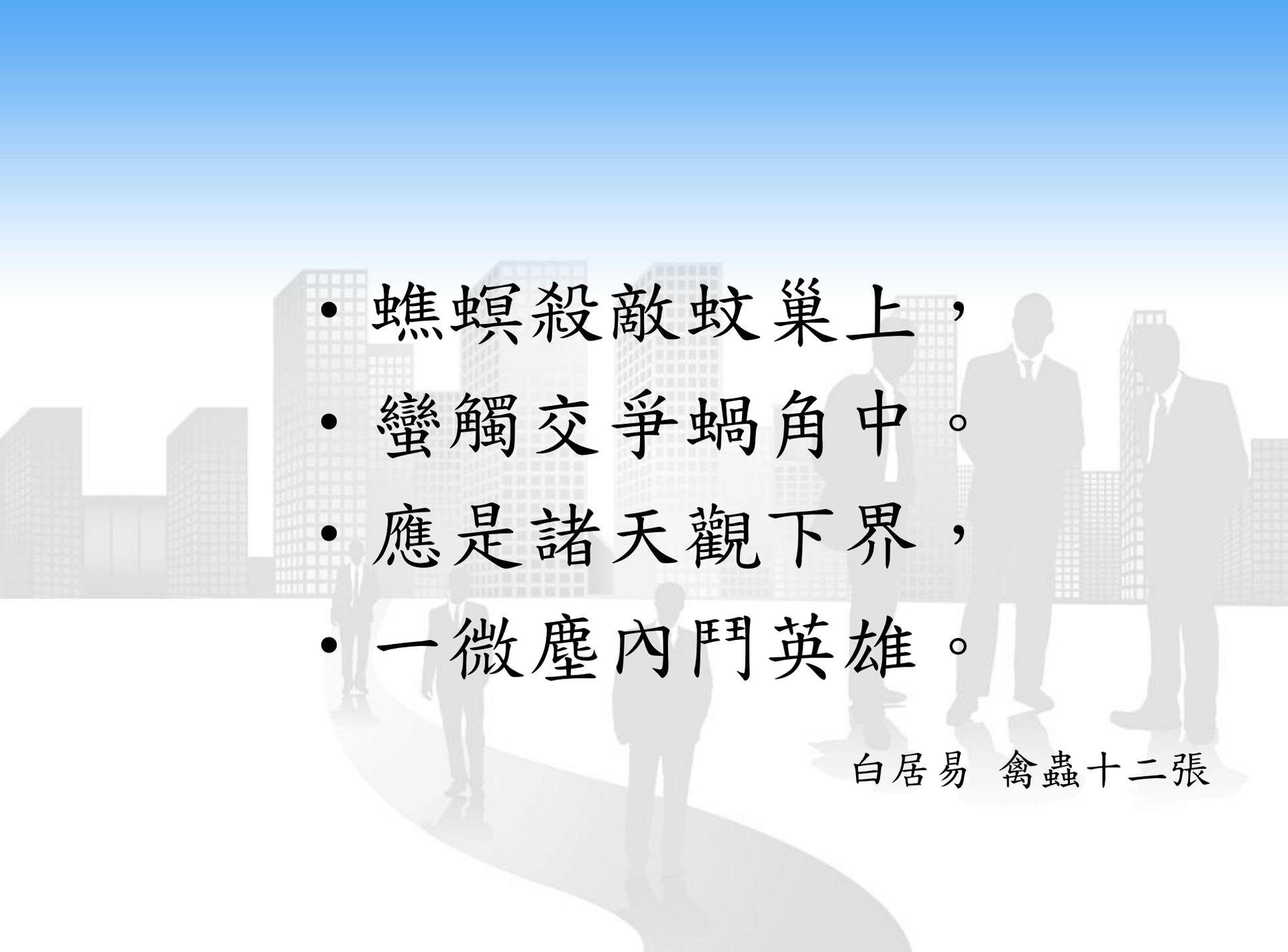
If you watch a game, it's fun. If you play it, it's  
recreation. If you work at it, it's golf.

--Bob Hope

# 要情緒管理，先掌握說話的溫度

大事，清楚的說  
沒把握的事，謹慎的說  
傷人的事，不能說  
開心的事，看場合說  
急事，慢慢的說  
別人的事，小心的說  
現在的事，做了再說

小事，幽默的說  
沒發生的事，不要胡說  
討厭的事，對事不對人的說  
傷心的事，不要見人就說  
做不到的事，不可亂說  
自己的事，先聽心裡怎麼說  
未來的事，未來再說

- 
- 蟭螟殺敵蚊巢上，
  - 蠻觸交爭蝸角中。
  - 應是諸天觀下界，
  - 一微塵內鬥英雄。

白居易 禽蟲十二張

# 好了歌

- 世人都曉神仙好，惟有功名忘不了，
- 古今將相在何方，荒塚一堆草沒了。
- 世人都曉神仙好，惟有金銀忘不了，
- 終身只恨聚不多，直到多時眼閉了。
- 世人都曉神仙好，惟有嬌妻忘不了，
- 君生日日說恩情，君死卻隨人去了。
- 世人都曉神仙好，惟有兒孫忘不了，
- 痴心父母古來多，孝順兒孫誰見了。

The mediocre teacher tells.

The good teacher explains.

The superior teacher demonstrates.

The great teacher inspires.

--William A. Ward ( 1926-1984)

經師言教 人師身教 良師開釋 大師開悟

# 你給孩子什麼樣的環境？

**By**

*Dorothy Law Nolte*

指責中長大的孩子，將來容易怨天尤人。

敵意中長大的孩子，將來容易逞兇鬥狠。

恐懼中長大的孩子，將來容易畏首畏尾。

憐憫中長大的孩子，將來容易自艾自憐。

嘲諷中長大的孩子，將來容易消極退縮。

嫉妒中長大的孩子，將來容易勾心鬥角。

羞辱中長大的孩子，將來容易自責內疚。

容忍中長大的孩子，將來必能富有耐性。

鼓勵中長大的孩子，將來必能充滿自信。

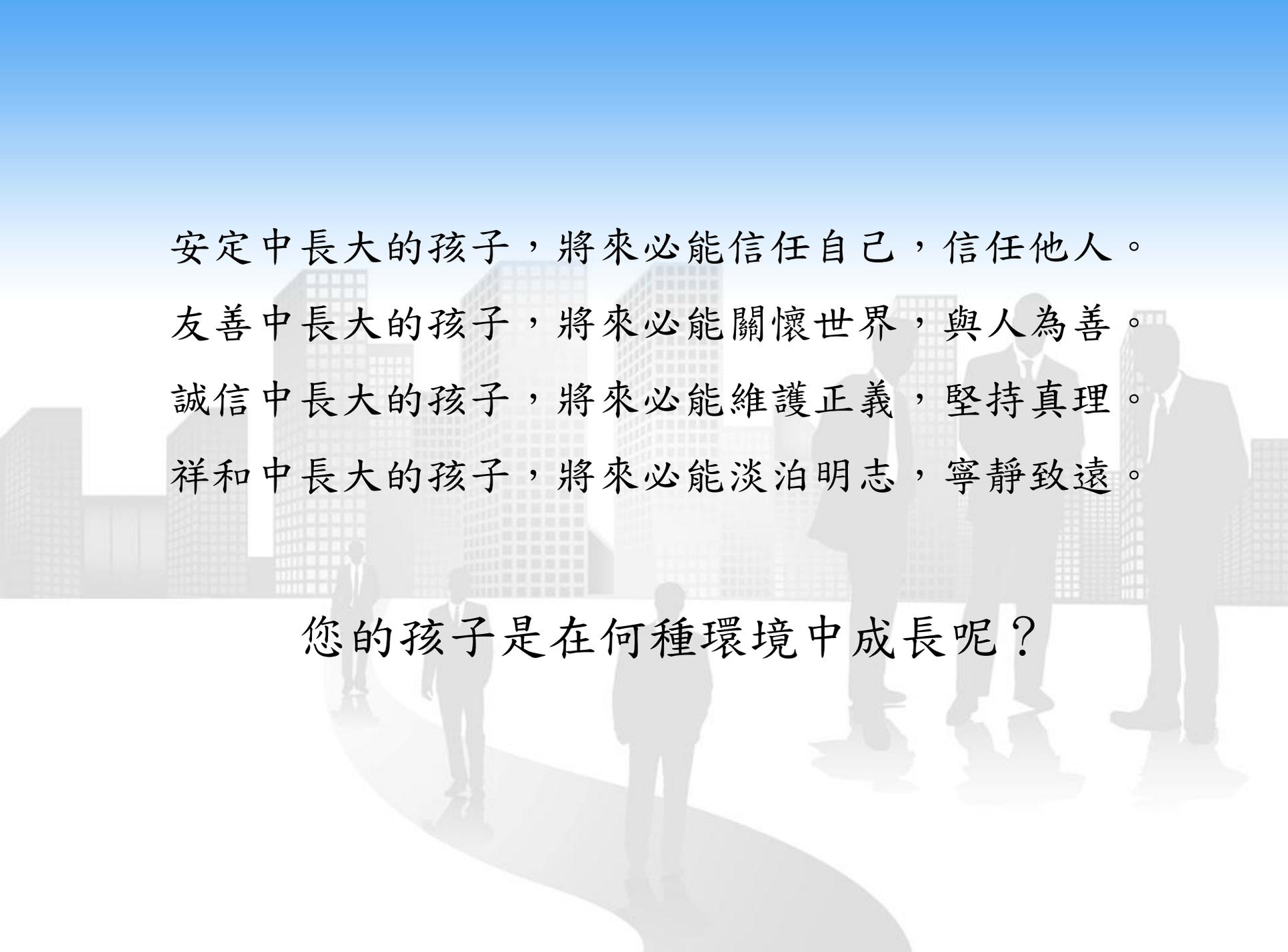
讚美中長大的孩子，將來必能心存感恩。

嘉許中長大的孩子，將來必能愛人愛己。

接納中長大的孩子，將來必能心胸廣大。

認同中長大的孩子，將來必能掌握目標。

分享中長大的孩子，將來必能慷慨大方。



安定中長大的孩子，將來必能信任自己，信任他人。  
友善中長大的孩子，將來必能關懷世界，與人為善。  
誠信中長大的孩子，將來必能維護正義，堅持真理。  
祥和長大的孩子，將來必能淡泊明志，寧靜致遠。

您的孩子是在何種環境中成長呢？

# 壹、壓力的意義與本質

一、壓力是一種對外在事件或情境的調適性反應，這種外在事件或情境對個人造成了極端的心理和生理的需求。

二、壓力是阻力或助力？

The backward of *STRESSED* is the *DESSERTS* in life.

## 貳、壓力源

壓源大致可歸納為六類。

一、長大因素

二、個人在組織中之角色

三、個人在組織中之事業發展 (career development)

四、組織之結構及氣候

五、組織中之人際關係

六、組織外的因素

# 參、對壓力的反應

- 一、情緒方面
  - 二、心理方面
  - 三、生理方面
  - 四、個人方面的
  - 五、有礙長大績效的行為
  - 六、有益長大績效的行為
- 
- The background features a light blue gradient at the top, transitioning into a stylized city skyline with various building silhouettes. In the foreground, there are several silhouettes of men in business suits, some standing and some in motion, suggesting a professional or corporate environment. The overall aesthetic is clean and modern.

## 肆. 壓力模型的動態性

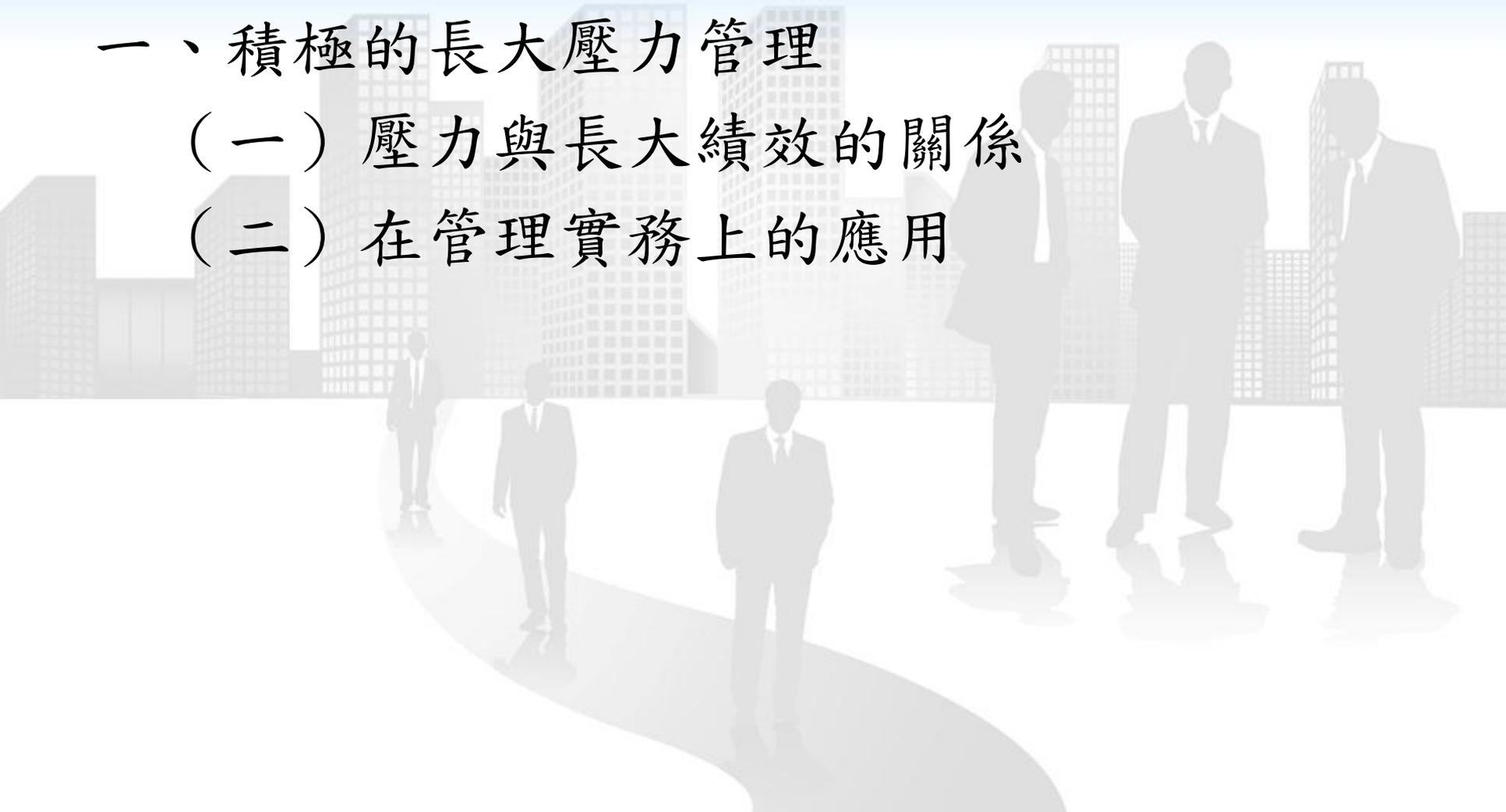
- 一、絕大多數的壓力反應會產生個人未來或多或少的改變。
- 二、壓力反應導致壓源改變

# 伍、長大壓力的管理

## 一、積極的長大壓力管理

(一) 壓力與長大績效的關係

(二) 在管理實務上的應用



## 二、消極的長大壓力管理

### 全面性策略

1. 改變壓源
2. 處理反應
3. 改變個人

我們可以經由下述三個途徑來達到及時應付壓力，又可獲致永久性和強有力之效果的目標：

第一、確認目前最主要的反應是什麼，同時加以處置以解除該項反應。

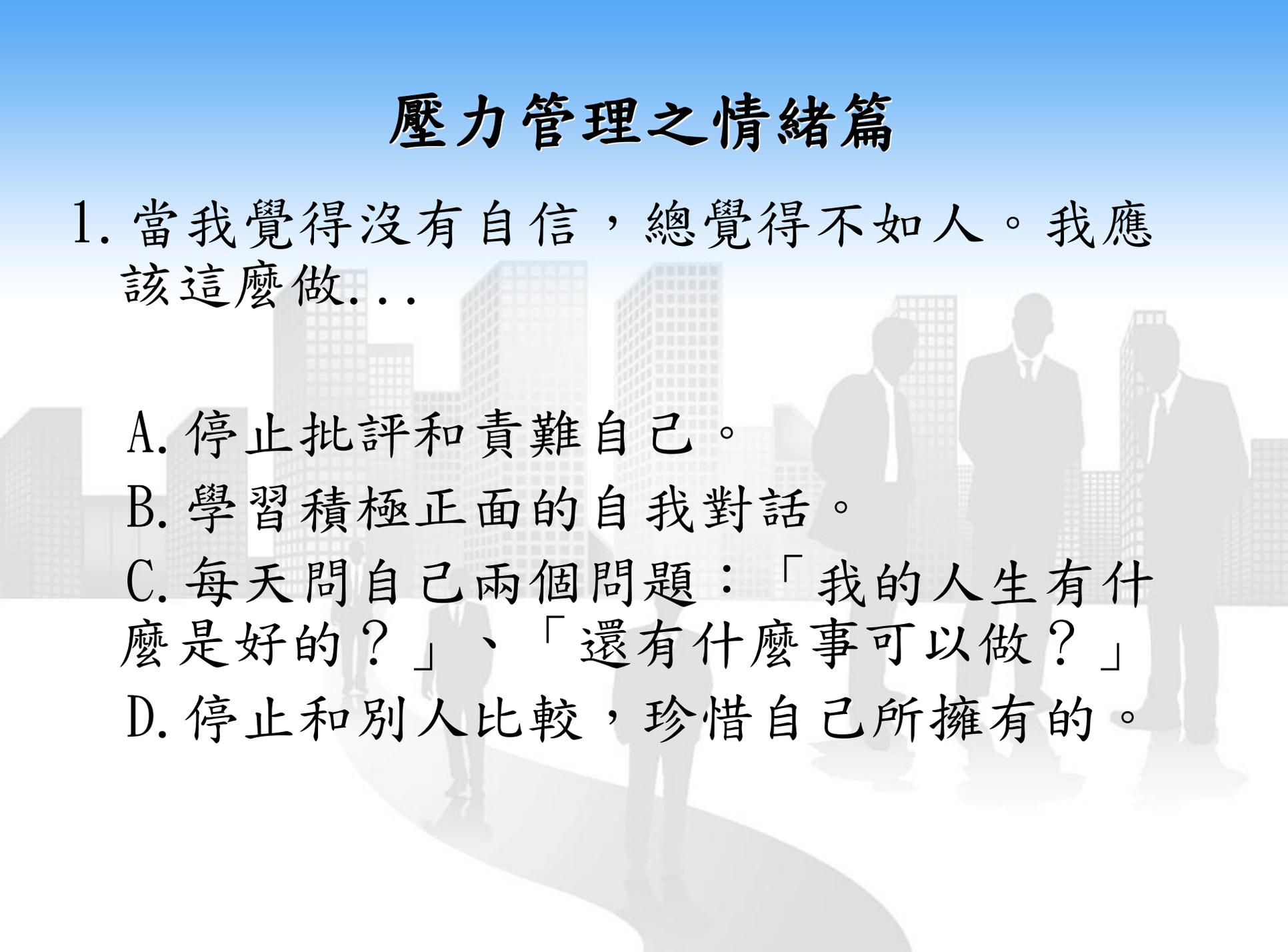
第二、確認最主要的壓源，同時發展和採取改變的措施，以便及早更改之。

第三、診斷個人之主要弱點所在，同時發展和實施一套計畫來徹底改變個人。

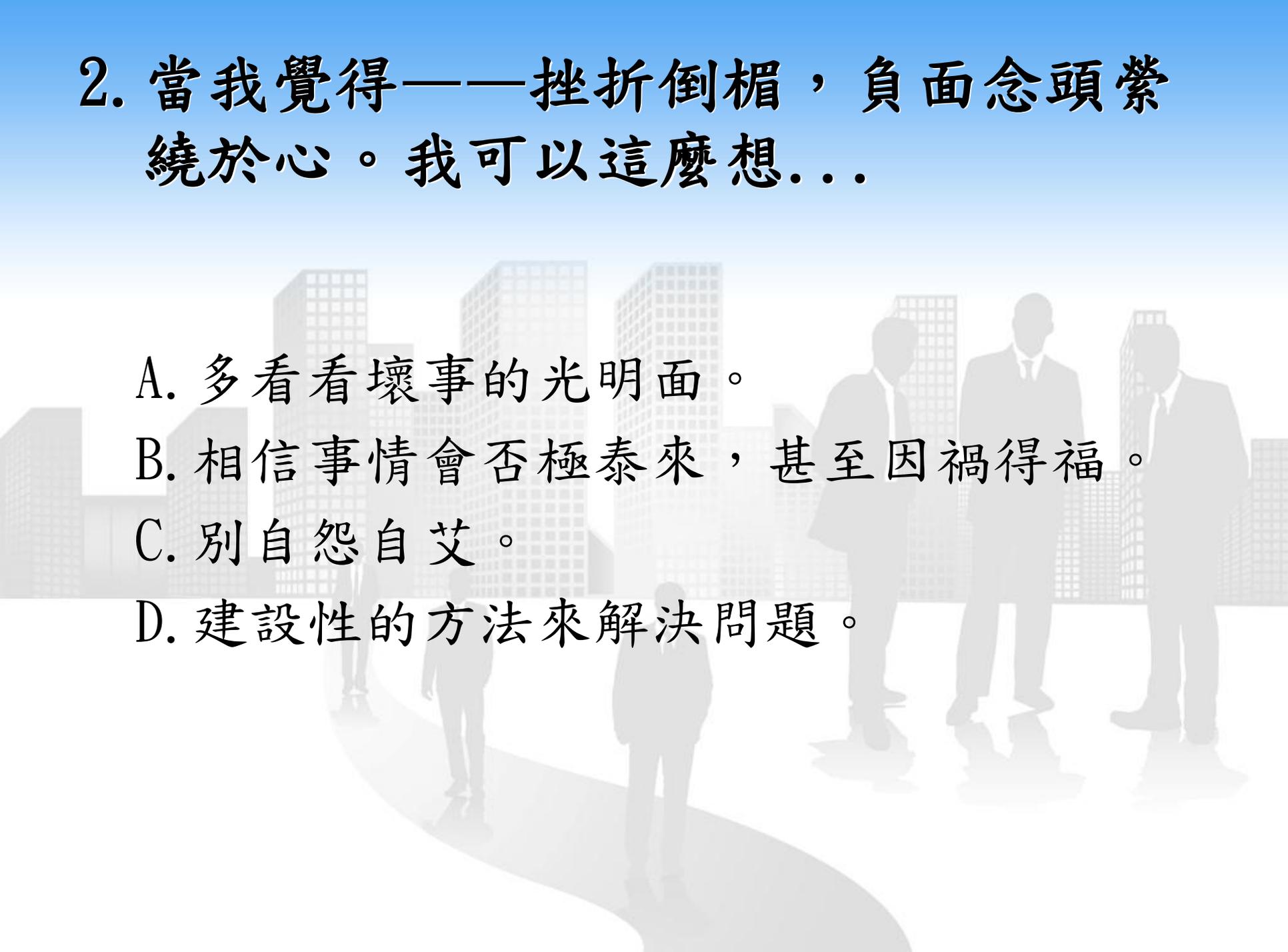
## (三) 處理長大壓力的具體方法

1. 應付長大緊張的方法
2. 處理由變革所帶來的壓力
3. 發展個人壓力管理計畫的步驟
  - (1) 評斷一下自己目前的生活步調
  - (2) 設法瞭解自己的身心狀況
  - (3) 簡化生活
  - (4) 在處理問題時，預留一些空間以便應付意外的情況
  - (5) 當發生一件造成壓力的意外事件或重大改變時，停下來思考一下
  - (6) 比較一下手邊所擁有的各種應付緊張情勢之方案的優缺點。
  - (7) 最重要的是，主動地控制自己的生活。
  - (8) 同時也請記住：壓力不全都是壞的，有些壓力是必須而且是好的。因此，基本的問題不在於壓力的消除，而是它的涵容和配置 (containment and allocation)。

# 壓力管理之情緒篇

1. 當我覺得沒有自信，總覺得不如人。我應該這麼做...
    - A. 停止批評和責難自己。
    - B. 學習積極正面的自我對話。
    - C. 每天問自己兩個問題：「我的人生有什麼是好的？」、「還有什麼事可以做？」
    - D. 停止和別人比較，珍惜自己所擁有的。
- 

## 2. 當我覺得——挫折倒楣，負面念頭縈繞於心。我可以這麼想...

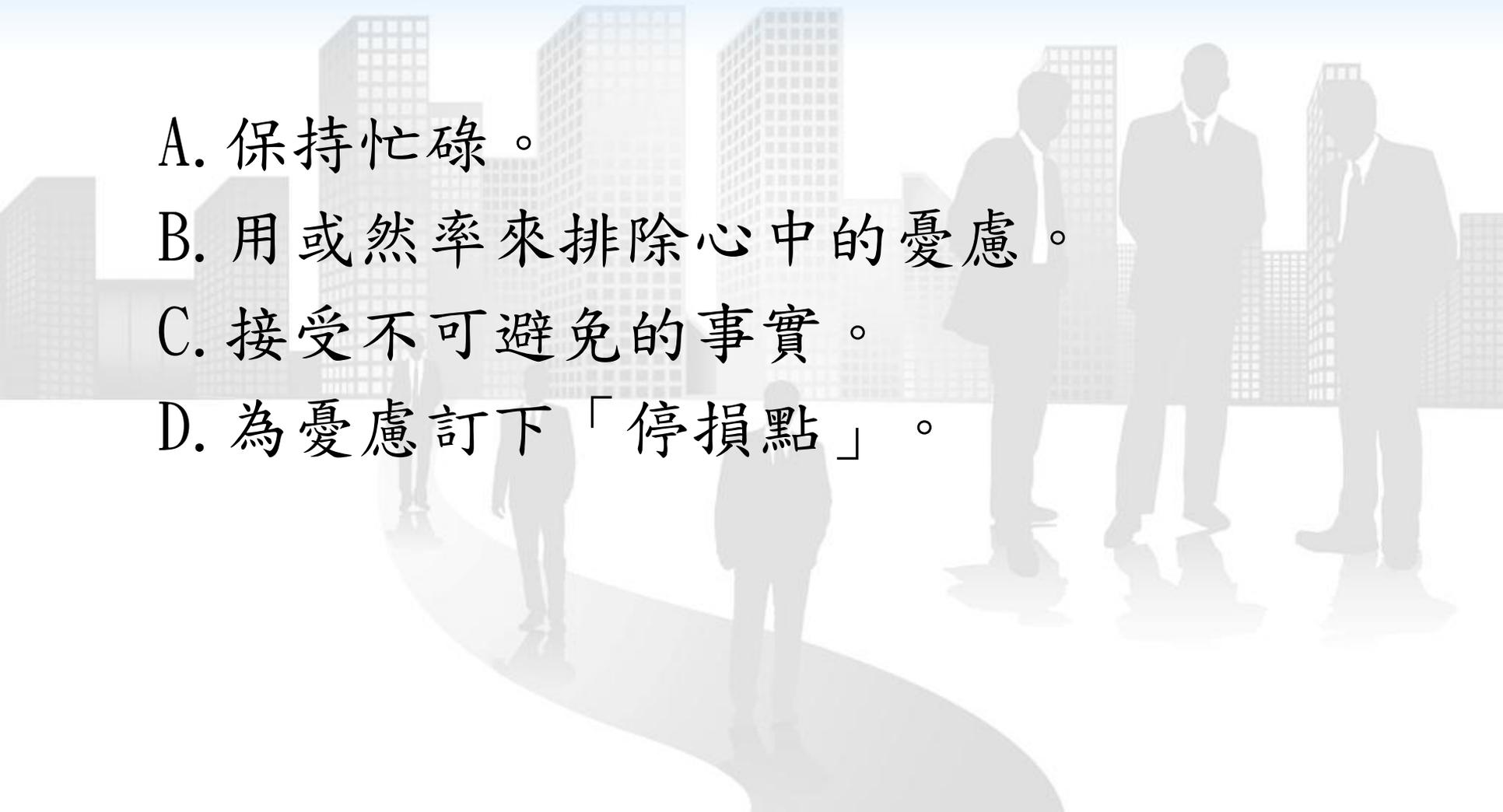
- A. 多看看壞事的光明面。
  - B. 相信事情會否極泰來，甚至因禍得福。
  - C. 別自怨自艾。
  - D. 建設性的方法來解決問題。
- 
- The background features a light blue gradient at the top, transitioning into a white area with a faint, stylized city skyline of various skyscrapers. In the foreground, there are several grey silhouettes of people in business attire walking along a curved path that leads from the bottom left towards the right. The overall aesthetic is clean and professional.

### 3、當我覺得傷心難過時，如何為自己打氣？我可以這麼做...

- A. 開懷大笑。
- B. 快走或跳個有氧舞蹈。
- C. 聽聽周杰倫的音樂，大聲地唱，用力地搖擺。
- D. 上街為自己買束花吧。
- E. 找朋友聊聊天。
- F. 找隻狗玩玩。

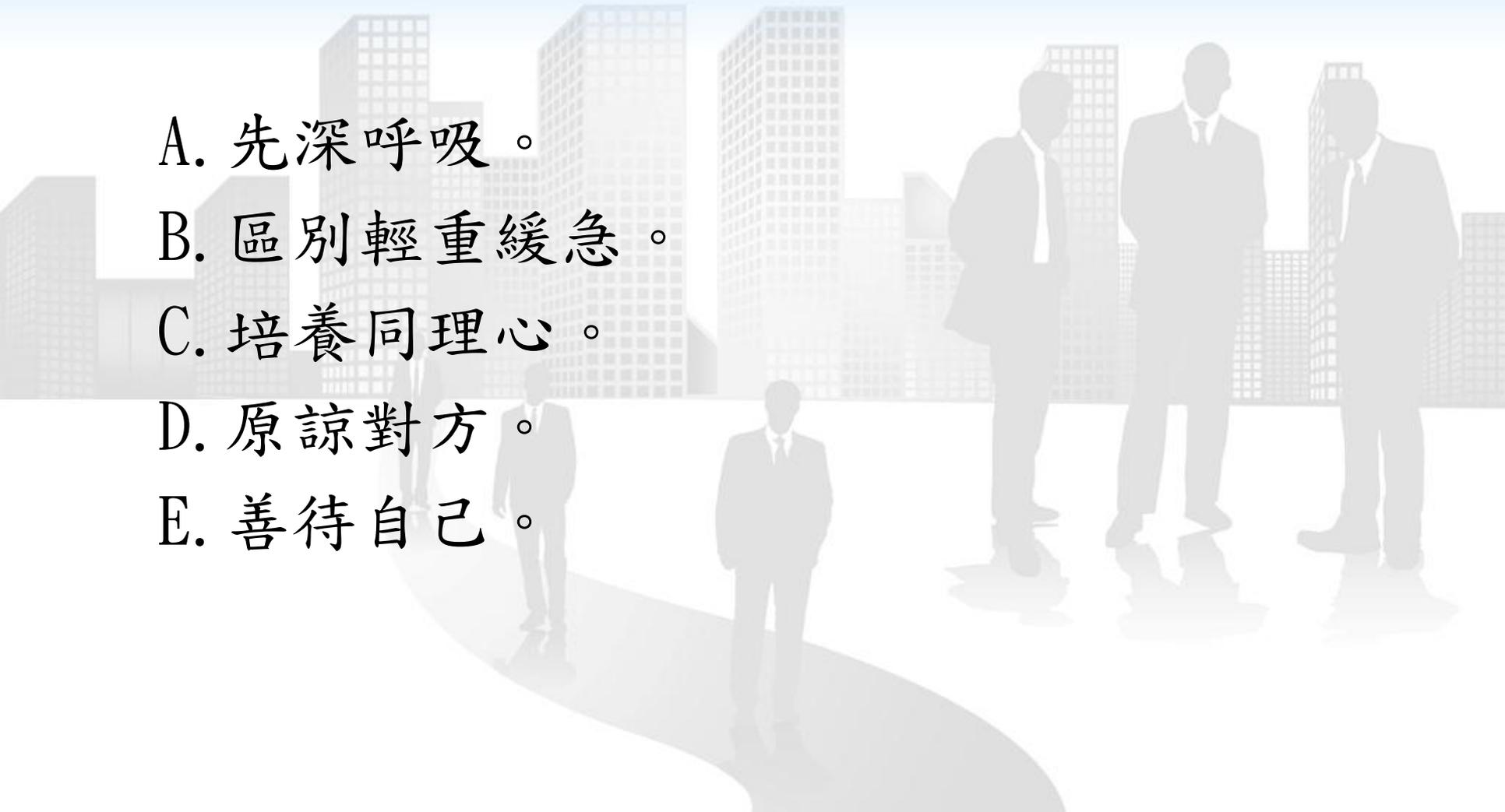
## 4、當我覺得容易擔心憂慮。我應該這麼做...

- A. 保持忙碌。
- B. 用或然率來排除心中的憂慮。
- C. 接受不可避免的事實。
- D. 為憂慮訂下「停損點」。



## 5、當我覺得憤怒生氣，我可以這麼做...

- A. 先深呼吸。
- B. 區別輕重緩急。
- C. 培養同理心。
- D. 原諒對方。
- E. 善待自己。



# 6、當我覺得壓力大，喘不過氣來。我可以這麼做...

- A. 暫停一下。
- B. 想想愉快的事。
- C. 求助於外。



# 陸、衝突管理

一、衝突的定義

二、衝突的來源

- A. 溝通的因素
- B. 結構的因素



# 三、衝突的層次

## A. 個人內在衝突

1. 雙趨衝突 (Approach-Approach Conflict)
2. 雙避衝突 (Avoidance-Avoidance Conflict)
3. 趨避衝突 (Approach-Avoidance Conflict)

## B. 人際衝突

## C. 團體間的衝突

## 四、減少衝突的策略

衝突管理的型態：

- 1、強力貫徹 ( Forcing )
  - 2、刻意迴避 ( Avoiding )
  - 3、委曲求全 ( Accommodating )
  - 4、合衷共濟 ( Collaborating )
  - 5、相互妥協 ( Compromising )
- 

# 衝突管理模式

高



符合己方利益



低

## 1. 強勢作為

創造零和情境、採取對立、運用權謀遂行己意、強制屈服

## 5. 共創雙贏

採取解決問題立場、求同存異、尋求整合性質之解決方案、視問題與爭端為挑戰

## 4. 相互妥協

協商談判、尋求雙方願意交換之條件、達成雙方可以接受的解決方案

## 2. 刻意迴避

刻意淡化以拖待變、擱置爭議、以繁瑣程序延緩爭端處理、訴諸機密規避面對

## 3. 委曲求全

讓步放棄、屈服順從



低

符合他方利益

高

# 衝突管理策略的應用時機

- 1. 強力貫徹 (Forcing) 適用時機：
  - a. 非採取迅速果斷行動不可時，如緊急危難。
  - b. 針對重要議題須採不討好的行為時，如削減預算成本，執行不討好的法規及懲處。
  - c. 攸關整體組織福祉，而且己方立場正確。
  - d. 對抗因採不公平競爭行為而獲利的人。
- 具體行為特質：
  - Creation of win-lose situations.
  - Use of rivalry.
  - Use of power plays to get one's ends.
  - Forcing submission.

- 2. 刻意迴避 ( Avoiding )適用時機：
  - a. 議題瑣碎，或其他更重的議題迫在眉睫時。
  - b. 察覺毫無勝算機會時。
  - c. 潛存嫌隙所帶來的損失大於解決問題所獲致的好處時。
  - d. 給予對方冷靜平息、重新思考機會時。
  - e. 蒐集資訊的重要性大於立即行動時。
  - f. 他人能更有效解決衝突時。
  - g. 衝突的議題偏離焦點，或引發其他議題時。
- 具體行為特質：
  - Ignoring conflicts and hoping that they'll go away.
  - Putting problems under consideration or on hold.
  - Invoking slow procedures to stifle the conflict.
  - Use of secrecy to avoid confrontation.
  - Appeal to bureaucratic rules as a source of conflict resolution.

- 3. 委曲求全 ( Accommodating ) 適用時機:
- a. 發現己方錯誤，為爭取較佳位置以利他人傾聽、理解，並示己方講理時。
- b. 議題對他方的重要性超過己方的重要性，己方退讓以維持合作關係。
- c. 給與對方情面，為往後爭議預留談判空間時。
- d. 己方挫敗，為將盾損失降至最低時。
- e. 和諧及穩定格外重要時。
- f. 給與部屬從錯誤中學習成長機會時。
- 
- 具體行為特質：
- Giving way.
- Submission and compliance.

- 4. 合衷共濟 ( Collaborating )

- 適用時機：

- a. 導致衝突的利益對雙方皆甚重要，無法妥協時。
- b. 欲整合他人不同觀點之識見時。
- c. 欲整合雙方利益達成共識時。
- d. 欲排除意氣之爭，以利議題解決時。
- e. 己方目標，旨在觀摩學習時。

- 具體行為特質：

- Problem-solving stance.
- Confronting differences and sharing ideas and information.
- Search for integrative solutions.
- Finding situations where all can win.
- Seeing problems and conflicts as challenging.

- 5. 相互妥協 ( Compromising )適用時機：
  - a. 目標雖重要但尚不值得採取斷然措施，導致可能絕裂時。
  - b. 雙方勢均力敵，而且全力爭取互斥目標之達成時。
  - c. 為求暫時解決複雜議題時。
  - d. 時間緊迫，以權宜方式解決爭議時。
  - e. 當合衷共濟與強力貫徹皆無法奏效，作為備用措施時。
- 具體行為特質：
  - Negotiation.
  - Looking for deals and trade-offs.
  - Finding satisfactory or acceptable solutions.

*Education makes people easy to lead,  
but difficult to drive; easy to govern,  
but impossible to enslave.*

*-- Henry Peter Brougham*

