

基于文献分析法的EAP实施现状及发展的浅见

陈施言, 向 征

成都信息工程大学管理学院, 四川 成都
Email: zgzh@126.com

收稿日期: 2021年2月7日; 录用日期: 2021年3月19日; 发布日期: 2021年3月26日

摘 要

随着中国市场经济的快速发展, 人们的生活水平逐渐提高, 生活节奏逐渐加快, 社会对员工个人发展和企业竞争力等方面的要求也越来越高。EAP服务聚焦员工身心健康, 帮助企业管理, 促进企业发展。本文通过文献分析法, 对EAP产生的影响进行了归纳与总结, 探究EAP的发展现状, 并分析存在的问题以及深层次原因, 由此提出了相应的解决措施, 为缓解员工心理压力, 提高组织绩效, 为缓解员工心理压力、提高组织绩效提供借鉴, 促进企业和员工的长远发展。

关键词

EAP, 文献分析, 实施现状与发展

A Brief View on the Implementation and Development of EAP Based on Literature Analysis

Shiyan Chen, Zheng Xiang

School of Management, Chengdu University of Information Technology, Chengdu Sichuan
Email: zgzh@126.com

Received: Feb. 7th, 2021; accepted: Mar. 19th, 2021; published: Mar. 26th, 2021

Abstract

With the rapid development of China's market economy, people's living standard is gradually im-

proved; the pace of life is gradually accelerated; the social requirements for employees' personal development and enterprise competitiveness are also increasingly high. EAP services focus on the physical and mental health of employees to help business management and promote business development. Through literature analysis, this paper summarizes and summarizes the impact of EAP, explores the development status of EAP, analyzes the existing problems and deep-rooted causes, and puts forward corresponding solutions, providing reference for alleviating the psychological pressure of employees, improving organizational performance and promoting the long-term development of enterprises and employees.

Keywords

EAP, Literature Analysis, Implementation Status and Development

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在党的十九大报告中, 习近平总书记强调: 加强社会心理服务体系, 培育自尊自信、理性平和、积极向上的社会心态。中共中央、国务院联合下发的《关于构建和谐劳动关系的意见》指出: 要注重职工的精神需求和心理健康, 建立心理危机干预预警机制[1]。在中国市场经济快速发展的大环境下, 社会对员工和企业提出了新的要求, 一方面, 员工个人要具备更健康的生理和心理状态, 能够以更加饱满热情的精神状态投入到工作当中, 促进个人发展, 另一方面, 企业既要面对外部同行业带来的竞争冲击, 也要面临内部员工劳动关系带来的压力, 这一切都促使企业高层和员工对心理健康的关注提升到一个更高的层面, 进而提高工作绩效, 实现企业目标。这样的要求使得很多企业主动寻求解决办法, 在一定程度上为 EAP 在中国的普及和应用起到了一定的宣传和推动作用。

本文基于文献分析法, 对 EAP 进行一系列问题的探讨和分析。EAP 又称员工心理援助项目, 它是由企业为员工设置的一套系统的、长期的福利与支持项目。旨在帮助解决员工及其家庭成员的各种心理和行为问题, 提高员工在企业中的工作绩效, EAP 与企业、管理者和员工的关系图如下图 1。

近几年国内对于 EAP 的研究大多聚焦在理论与实践关系、不同领域和行业的应用、本土化问题、危机干预等, 在未来 EAP 的研究趋势的方向主要在于“EAP+”、EAP 与企业文化建设、EAP 的发展和提升等。EAP 会产生哪些影响, 在中国的发展现状如何, 它面临的问题和挑战有哪些, 企业又该如何利用好 EAP 以求发展? 故本文立足于文献分析法, 就以上四个方面进行分析和探索, 为促进企业和员工的长远发展提供借鉴。

2. EAP 的影响力分析

2.1. 缓解员工心理压力, 增强员工归属感

EAP 秉承以人为本的理念, 通过提供心理健康问题评估、工作环境设计与改善、员工团体心理咨询等具体化的服务, 从个人层面缓解员工压力, 促进员工身心协调发展, 充分尊重员工, 切实维护他们自身的根本权益, 以员工为核心运营管理企业, 有利于提高员工忠诚度; 从关系层面帮助员工解决了人际沟通、工作生活平衡、家庭沟通等各种工作生活常见问题, 缓解了员工紧张的人际关系, 增强了员工的

组织归属感和敬业度, 带动了员工工作效率提升[2]。其次, 新员工进入职场时, 面对陌生的环境和人际关系, 容易不知所措, 产生慌乱, 而 EAP 提供的心理疏导和培训有利于帮助新员工成长, 及时调整心态, 熟悉工作环境, 提高自信心。实施员工心理健康管理的企业能使员工感受到企业对他们的关爱, 使员工更有归属感和工作热情, 能够吸引更多的优秀员工; 由此降低重大人力资源风险, 减少人才流失, 保护企业的核心资源[3]。

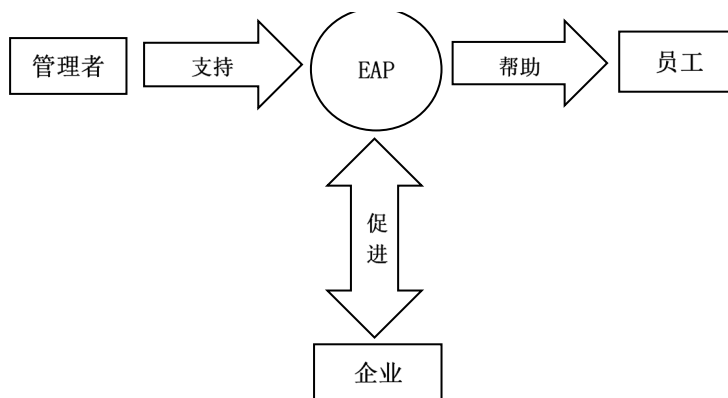


Figure 1. Relationship between EAP and enterprises, managers and employees
图 1. EAP 与企业、管理者和员工的关系

2.2. 推进企业文化建设, 树立良好公众形象

本文基于文献分析法, 有 20% 的文献提到 EAP 有助于推进企业的文化建设。EAP 和企业文化建设相辅相成, 共同发展, 运用 EAP 满足员工的多种心理需要达成目标, 为专项文化建设提供有力保障, 为提高企业文化与公司经营管理的融合度发挥积极有效的作用[4]。EAP 为员工提供服务, 解决员工的后顾之忧, 使其能够安心放心的工作, 充分体现了企业以员工为重, 从员工角度出发, 在企业里形成浓厚的人文关怀氛围, 有利于增强员工对企业的认可度, 同时也有利于树立企业良好的公众形象, 增强企业在社会大众中的好感度, 在一定程度上也有利于促进企业在市场经济大环境下的长远发展。

3. EAP 的实施现状分析

3.1. EAP 向其他领域扩大, 普及率上升

20 世纪 70 年代, EAP 开始应用于各大企业, 如心理健康、工作压力疏解、婚姻和法律咨询等, 世界 500 强企业应用率超过 90% [5]。2014 年 9 月, 中宣部主管《思想政治工作研究》杂志、人民网等权威媒体同时刊发李不言文章《EAP 时代, 你准备好了吗?》, 提出继农业文明、工业文明之后, 中国社会已经全面迎来了 EAP 的时代。目前, EAP 应用范围已从最初的外资企业扩大到国有企业、政府部门和军队等各个领域, 涉及项目逐步增多、普及率逐渐上升。EAP 在国有企业中的应用, 遵循以人为本的原则, 主要做法体现在应用压力评估、组织改变、宣传推广、教育培训、压力咨询、成果巩固等; 重庆市涪陵区为促进公务员的心理健康, 率先建立心理咨询机构, 为公务员提供一个专业的心理疏导渠道; 新冠肺炎疫情发生以来, 火箭军部队积极搭建疫情防控期间心理服务立体网络, 为官兵构筑心理防线, 服务练兵备战。这些都是 EAP 的具体实践。

3.2. 新冠疫情促使 EAP 机制逐渐完善

2019 年 12 月新冠肺炎在武汉爆发并逐渐蔓延至全国, 导致很多行业都暂停了服务, 各大企业都受

到了一定影响, 员工们因不能及时回到工作岗位而逐渐产生心理焦虑, 担心工作停滞、没有收入、被裁员等等, 企业内悲伤和恐慌情绪不断蔓延, 导致员工存在跳槽换工作的想法, 造成员工流失。EAP 在新冠疫情背景下衍生出新机制, 采取线上线下相结合的模式, 在减少员工流失, 增强组织凝聚力上发挥了重要作用。在线上主要采用“电话沟通”“心灵驿站”等平台与员工进行互动交流; 在线下则通过适时开展 EAP 心理疏导、成立志愿者服务队、设立暖心驿站等方式, 加强与企业员工的沟通力度, 及时把稳员工的“思想之舵”, 这种“线上 + 线下”的融合互促模式有效稳定了员工情绪, 缓解了压力, 使其能安心在生产经营重要岗位上持续工作[6]。疫情期间, 中移在线服务湖北分公司引入 EAP 心理危机与心理疏导并行机制, 依托数字化在线技术手段, 创新远程办公、居家干预的模式, 实现了 10086 服务不停工, 为湖北和武汉的复工复产工作提供了强有力的通信保障。广西石油南宁分公司党委高度关注特殊时期干部员工的心理健康状况的要求, 全力做好心理疏导工作, 确保疫情期间干部员工队伍稳定。

4. EAP 实施过程中存在的问题分析

4.1. 员工对 EAP 缺乏正确认识, 本土化进程受阻

40% 的文献提到中国大多数人对 EAP 存在认知偏见的问题。在中国传统文化中, 中国人大多含蓄沉稳, 因而员工普遍存在着对心理问题和个人隐私的敏感与戒备, 容易把心理问题和精神问题盲目等同, 没有寻求心理咨询的观念和习惯, 不喜欢向陌生人透露自己的想法和不足, 员工对 EAP 缺乏正确的了解和认识, 在服务过程中, 员工对其难免抱有怀疑的态度, 存在一些偏见, 这在很大程度上影响 EAP 服务的质量和成效, 进而阻碍了 EAP 的发展。

EAP 起源于 20 世纪初的美国, 其在中国的推广和应用受中国国情、价值观念、文化背景等因素的影响。在这样的背景下, 各大企业容易照搬西方 EAP 模式, 但是发达国家和发展中国家的员工面临的情况和问题不一样, 所以相应的 EAP 提供的服务项目也需要有所侧重, 照搬模式容易导致企业人力物力资源的浪费, 解决不了实际问题。其次, 我国企业在引进 EAP 服务前的需求和目的不正确, 大多只是为了追求效益, 这种情况下的 EAP 服务不可避免的被某些管理者视为一种解决短期危机问题的急救措施。这一短视的管理思想导致一些 EAP 项目在取得了初步效果后便草草结束[7]。这些都会导致 EAP 本土化进程受阻。

4.2. EAP 团体性服务较多, 而个性化服务欠缺

目前 EAP 在企业中提供的服务大多是进行多种形式的员工团体心理咨询、举办心理健康宣讲会或者讲座、开展教育培训等等, 团体性质较强, 但个性化服务相对较为欠缺, 对重点人群的关注度较低。不可否认的是, 团体服务确实能够在较短时间内让员工认识和了解 EAP, 提高关注度, 但如果想要 EAP 深入到员工内部, 使 EAP 服务在企业生根发芽、延续发展, 就需要结合员工的具体情况, 包括年龄、性别、恋爱婚姻、亲子关系、人际关系、兴趣爱好、工作岗位等, 以员工需求为导向, 开展个性化服务, 全方位的为员工提供从工作到生活、从个人到家庭, 从身体到心理, 综合各方资源帮助员工解决实际问题, 给予员工支持, 充分体现企业的人文关怀, 进而起到提高员工满意度和忠诚度的作用。

4.3. EAP 专业人才欠缺, 胜任力水平有待提高

EAP 在中国的发展时间相对较短, 研究和实践的相关经验还不足, 人才储备在“质”和“量”上都比较欠缺。我国虽然很早就有学者研究心理学、心理咨询以及心理援助, 但是中国心理咨询业真正从各高校走进企业也才刚刚起步。EAP 是一个为职场服务的项目, 同时服务于企业和员工, 它使用咨询、指导、教育、资源、政策等多元手段, 为组织发展与变革提供支持, 不断地在职场中发挥它的作用。与简

单的心理咨询不同, EAP 要求从业人员提高专业素养, 既要协调好企业和员工的双重关系, 给予员工心理援助, 又要在服务中配合组织发展战略和企业发展目标, 最终促进员工成长和企业发展的双赢。目前国内从事 EAP 服务的专业人员, 缺乏相关服务企业的经验, 理论与实践存在脱节的现象, 而真正来自企业, 了解企业, 深度服务于企业的 EAP 专业人才十分匮乏, 胜任力水平还有待提高。

5. EAP 效用提升的优化措施

5.1. 加大宣传和普及, 活化领导效能

EAP 在中国真正做到落地化, 第一步就是加大对 EAP 的宣传, 提高大众和各大企业对 EAP 的关注度, 比如利用好公司官网、微信公众号、报纸等新旧媒体, 开辟 EAP 专栏, 运用文章、视频等形式让员工以轻松的方式了解 EAP 相关内容, 提升员工和管理者对员工帮助工作的认可度[8]。一方面, 企业可以通过构建一个良好的人文环境, 使员工了解心理咨询和心理援助的相关知识, 打破对 EAP 的认知偏见, 主动地积极地接受企业提供的 EAP 服务; 另一方面, 企业高层领导要转变观念, 改变自己的短视思想, 积极引入 EAP, 重视企业 EAP 建设, 充分认识到 EAP 在企业管理中的潜在发展动力, 发挥领导力, 把 EAP 看做促进企业文化建设、增强企业软实力的基础, 从组织战略的高度积极推行 EAP 服务项目, 促进企业发展。值得注意的是, EAP 作为企业向员工及其家人提供的福利项目, 在实施的过程中应充分尊重员工的自主意愿, 不可强制员工选择 EAP 服务[9]。

5.2. 提供个性化服务, 调动员工积极性

员工可以看做是企业的“内部”顾客, 面对如今的个性化发展, 企业福利只涉及公共部分和多数人的需求, 容易导致“内部”顾客满意度和忠诚度降低。EAP 作为企业为员工提供的服务, 要根据员工不同的需求和偏好, 重点人群重点关注, 化解员工的担忧和问题, 使员工真实感受到来自企业的关怀和尊重。对于还在哺乳期的职场妈妈, 企业可以增设母婴室, 缓解心理压力, 促进局部的两性平衡; 对于常年在外的外派员工, 企业可以为其提供优质的工作环境, 促进工作环境家庭化, 适当调整休息时间, 促进家庭和睦; 对于是独生子女的员工, 企业可以定期开展“亲子时光”活动, 使员工及其家人在工作之余能够享受到亲情的快乐和陪伴等等。企业也可以为员工量身打造技能培训课程、不同职业阶段的成长计划和激励制度, 让每一个员工都能更具参与感和获得感, 增强企业与员工之间的黏性, 调动员工工作积极性, 进而提高工作绩效。深入开展“全家福”文化建设、“走基层、访万家”、“EAP 服务一线行”等工作, 不断增强员工的获得感、幸福感、安全感、归属感, 营造共建共享、人企共进、和谐发展的良好局面[10]。

5.3. 建立一支专业队伍, 推进 EAP 本土化进程

25% 的文献提出要打造专业团队, 提高 EAP 专业度, 企业要积极推进队伍建设, 开展专业培训, 组建一支高素质高水平的 EAP 专业化团队, 提高服务水平和质量。企业可以鼓励内部具有心理学兴趣爱好、责任心强、乐于助人的员工参加国家心理咨询师考试, 为企业储备人才, 同时也可以从外部聘请 EAP 专家和学者, 开展知识讲座和教育培训, 提高企业 EAP 团队的专业水平。此外, 企业可以把 EAP 服务外包给专业机构, 第三方介入企业和员工之间的关系, 避免了企业与员工产生正面冲突。其次, EAP 项目本身的全面和完善还不足以促进企业的有效管理, 从大的角度来说, EAP 要适应我国国情和文化背景的差异, 从小的角度来说, EAP 还要和企业文化和组织目标相契合, 给予 EAP 生根发展的土壤环境, 促进发展形成符合中国特色社会主义的 EAP 模式, 从而推进 EAP 的本土化进程。

5.4. 加强“EAP+”，打造一体化平台

2019年2月,中国科学院大学社会组织行为研究中心、亚洲组织与员工促进(EAP)协会联合发起了《关于组织开展“EAP+”百家百城公益巡讲的倡议书》,围绕“EAP+管理学”、“EAP+心理学”以及各类“EAP+”展开巡讲,使更多国人认识EAP,并能从中获益。EAP不仅可以在内容上和多个学科展开联系,还可以借助大数据和人工智能,将企业资源进行系统化的整合,打造企业一体化平台,形成一个多辐射的信息网络体系。在局部方面,细分工作岗位,根据每个工作岗位性质和环境的不同,结合员工和企业提供的信息和资料,进行科学的数据分析,为员工提供专属的具有针对性的心理咨询服务、个人成长规划服务等;在整体方面,充分考虑企业的组织结构,适当调整服务项目,提高EAP服务效率,促进企业高效管理。

6. 结束语

EAP是企业为员工提供的精神福利,是提升职工归属感和幸福感的有效管理工具,是企业“人性化”管理的一个组成部分。它作为外来服务机制,虽然在本土化推行过程中面临着诸多问题,但是EAP服务具有巨大的潜力,在一定程度上有利于调动员工工作积极性,调节工作情绪,增强自信心,促进组织目标和个人目标的有效融合,减少企业成本和员工流失。EAP在中国的进一步推进,未来可能借助大数据和人工智能等现代技术,建立科学信息系统,更好的为企业和员工服务,顺应时代发展趋势,EAP将会赢得更多的欢迎和信赖,为员工成长、企业发展、社会进步提供持久动力。

参考文献

- [1] 赵贤龙. 企业EAP工作的实践与思考[J]. 江汉石油职工大学学报, 2019, 32(2): 65-67.
- [2] 吴杰莉, 李庆. “EAP——心和成长计划”助力员工成长[J]. 企业文明, 2019(7): 90-91.
- [3] 刘静. 社会转型期的企业员工心理健康管理[J]. 中外企业家, 2020(2): 128.
- [4] 王腾. 以EAP为抓手, 促进企业文化建设的创新探索[J]. 现代国企研究, 2019(6): 285.
- [5] 李雪青. 员工帮助计划(EAP)综述[J]. 合作经济与科技, 2020(22): 130-132.
- [6] 王卓然. 国有企业EAP员工帮扶计划深化应用措施研究[J]. 经济师, 2020(10): 266-267.
- [7] 王娜, 李兆良. 企业EAP内部团队建设探索与实践——以大型制造业为例[J]. 中国商论, 2020(16): 134-135.
- [8] 文治东. 提升员工幸福指数, 助力企业健康成长——某石油公司EAP工作实践与思考[J]. 内江科技, 2020, 41(10): 67.
- [9] 张牧远. 企业员工帮助计划(EAP)的推进策略[J]. 武汉冶金管理干部学院学报, 2020, 30(4): 22-24.
- [10] 杜金强. 以EAP服务提升员工幸福感[J]. 人民论坛, 2017(36): 68-69.