

员工心理援助发展现状与展望

轩 希

(南开大学滨海学院, 天津 300270)

摘要: 本文基于对国内员工心理援助主要特点、存在的局限性及面临挑战进行分析, 寻求应对措施, 探索员工心理援助未来的发展趋势。

关键词: 员工心理援助; 发展现状; 发展趋势

国内引进员工心理援助后经过十多年发展壮大, 越来越多的行业、公司开始运用该项服务, 该服务经过长期的发展也逐渐呈现出多样化的特征。由于员工心理援助工作对于企业人力资源管理效率以及组织绩效的提升起到了极为关键的作用, 因此有着广阔的前景。当前企业在发展中遇到的最大问题就是企业员工抗压能力不强, 导致部分员工无法与企业发展的步伐保持同步, 并且国内该项目仍存在低普及率、覆盖率、专业人员匮乏、效果评估体系不健全, 员工参与度不高等众多问题。只有少数大型企业内的少部分员工才能够享受到该服务, 且这部分员工中也并非所有人都愿意接受服务。

一、国内员工心理援助主要特点

(一) 由外置模式向多种模式发展

国内所开设的员工心理援助项目属于内置型管理模式(企业内部专员为员工提供服务)。这种模式虽然有贴近员工, 精准把握企业整体状况, 易发现问题等优势, 但存在保密性差和EAP专员难以做到角色中立的问题。国内管理模式逐渐发展为外置模式(交给外部提供专业EAP服务的公司)。但外置模式也存在与公司管理层沟通较少, 对企业文化相对陌生和高费用的局限性。所以渐渐衍生出多种更具优势的模式。例如, 集成模式(基于企业的原始内置模型与外部组织合作)。为企业减轻自身内部负担的基础上, 还能够促进企业知名度的提升, 将企业内外优势加以充分地发挥; 企业联合调试模式, 该模式具备显著的专业性以及高经济收益性特征, 能够促进企业之间实现更好地沟通与合作, 从而提升资源共享程度; 联合模式, 该模式具备显著的专业性与灵活性特征, 能够满足不同类型员工的具体需求, 开展有针对性的心理援助服务。

(二) 本土化发展进程迅速

由于中西方文化差异巨大, 员工意识观念及问题类型存在巨大不同, 国内员工心理援助要走适合本国国情的本土化发展道路, 西方国家员工心理援助最初应用于酗酒、药物滥用等方面, 进而发展成为一个综合性服务体系。

(三) 服务内容趋向多样化

目前国内所开展的员工心理援助项目, 通常都是采用心理咨询与辅导的方式, 重点帮助员工解决自身的心理问题, 具体包括新入职员工的岗位适应问题、员工之间的人际交往以及情感处理问题、婚姻和家庭沟通、工作压力、退休员工的咨询和服务等, 而对该项目的其他重要组成部分例如教育成长类(例职业生涯规划、理财问题)、休闲体育类(例社团、联谊、旅行、文化交流等)、医疗保健类(例健康生活方式、女性健康教育)、福利服务类(例急难救助、法律咨询)有所忽视。但随着企业员工需求的增长,

国内员工心理援助服务也在不断扩展领域, 完善体系, 从而为员工解决更多的实际问题。

二、员工心理援助的必要性

(一) 企业创建初期的必要性

企业在创建初期阶段, 由于存在着员工层次来源比较复杂、工作能力及水平参差不齐、对于企业缺乏必要的信任感与忠诚度等诸多问题, 导致极易产生人心浮动的现象, 这对于企业自身的发展而言是极为不利的。因此企业在这一阶段通过开展员工心理援助工作, 密切结合员工的自身实际情况, 针对员工定期开展相关的培训与辅导工作, 能够有效提升员工对企业的认同感与归属感, 这不仅能够实现人力资源的合理配置, 同时也能够为企业未来的发展奠定坚实的基础。

(二) 企业扩张时期的必要性

企业在创建初期开展向扩张时期转变的过程中, 由于原来单一化的项目运作逐渐转变为多项目管控, 因此不可避免会出现员工人数增加, 企业管理模式日趋扩充的现象, 这也势必会导致企业自身的发展与员工素质维持二者之间产生矛盾及冲突, 不利于员工得到更好地培养, 企业的发展速度也会受到影响。因此对于企业而言, 必须重视员工心理援助工作的有效开展, 帮助企业领导全面地了解与掌握员工当前的工作满意度以及心理状况, 并以此来开展有效地心理辅导工作, 引导各层级员工制定好自身的未来职业发展规划, 从而更好地跟上企业发展的步伐, 实现二者的共同成长。

(三) 企业变革时期的必要性

企业发展的过程中一旦遇到市场的剧烈变化, 或者是企业自身需要做到较大的战略调整与人员重组工作时, 企业员工之间也势必会出现疑惑或者是不安等心理。在这一时期所开展的员工心理援助工作, 可以更加精准与及时地掌握员工的在心态上所发生的变化, 并且由专业人员为员工实施有针对性地心理咨询与辅导工作, 这不仅可以帮助学生解除自身的疑惑, 同时也能够加强员工对于企业的认可度与忠诚度。因此, 员工心理援助工作在企业变革时期发挥着极为关键的作用。

三、员工心理援助在中国发展局限性及面临挑战

(一) 传统观念

中国传统观念中的中庸主义和从众心理。使员工对于个人所遇到的问题较少会寻求组织帮助。且国人大都较为含蓄内敛, 避讳就医, 对心理咨询存在偏见, 很难向心理医生敞开心扉咨询自己所存在的压力与问题, 这为员工心理援助在中国的发展带来了很大的阻力。

(二) 人员匮乏

专业人员匮乏, 国内心理学仍属于是新兴学科, 员工心理援助引入更是只有十几年的历史。领域专业人员严重短缺, 且行业入门门槛低, 现有的专员在质量上也层次不齐。严重限制国内项目的发展和在企业员工中的宣传与运用。

(三) 缺乏实践基地建设

这个阶段, 大多数企业所开展的员工心理援助项目主要是借

助外部机构来为员工提供服务。在企业内部没有相应场地，员工还需要到外部机构进行心理咨询，接受心理辅导，服务专员也不能随时等待。许多员工没有时间去特定的外部组织获得服务，这导致员工寻求帮助的热情减弱。

（四）管理者意识单薄

企业管理者对于企业员工心理援助工作的开展起到了决定性的作用。然而现阶段我国很多企业管理者对于员工心理援助工作的重要性认知不清，没有从长远的眼光看待该项目。导致很多管理者忽视否认该项目实际意义，导致我国员工心理援助项目的发展受到极为不利的影 响。

（五）员工心理援助应用效果评估体系不健全

我国员工心理援助的理论知识与研究内容大体沿用西方的概念体系。虽然效果评估内容广泛，包含如服务满意度、员工个人发展、组织集体改进等内容，但由于国内研究历史短，基础薄弱，缺乏实践经验，很难从具体业务上对员工心理援助的应用效果进行评估。

（六）员工心理援助项目主体错位。

我国员工心理援助服务机构经常面临主体错位的问题，即认为自己是项目的实施主体，而企业及员工只是被动的接受者。这不仅不能帮助企业员工真正解决问题，也使得该项服务在企业中短暂的间期性的存在，而不能作为一项长期的管理方法和企业文化的一部分永久保留下来。所以项目的服务机构在进行该项服务时应当有清晰的自我认知，服务专员是项目设计师、引导者和帮助者，处于辅助地位，没有将企业以及员工放在心理援助项目的主体地位上，出现了严重的错位。

四、我国 EAP 发展趋势以及发展建议

（一）利用人工智能提高员工心理援助普及率

员工心理援助服务工作的主体已经由原先的“人”转变为“人+人工智能”互联网与人工智能技术将越来越多的贯穿服务始终。先进的援助方式使员工更容易表达真实情绪。线上可实现及时服务，员工在闲暇时间可不受时空限制第一时间享受服务，且线上心理援助相较线下而言，成本较低，使广大中小企业也能负担的起，这对于员工心理援助服务项目普及程度地提升起到了重要的帮助。

（二）促进员工心理援助与多种组织机构服务方式的结合

由于传统员工心理援助与健康服务项目密切相关，经过实践发展，心理援助与健康服务项目的整合应运而生，形成身心一体化的组织健康保障机制。并且服务内容与组织中相关的职能实现了有机的融合，如党群工会、人力资源、健康安全等工作等，使该服务真正做到全方位综合服务。

（三）运用先进心理学知识发展员工心理援助项目

在企业实践过程中，张西超博士逐渐发现工作场所更容易接受的是积极层面的概念，如心理资本、幸福感、积极领导力等概念。积极心理学是一门研究能使个人和社会发展的力量和美德的学科，旨在发展和培育天赋能力，使个人发挥潜能，从而形成建设性的力量。员工心理援助服务导向与积极心理学的运用，充分发挥员工的潜能，使之更好地为企业服务，实现自我发展，提高企业绩效。

（四）促进管理者正确认识员工心理援助重要性

员工心理援助工作能够很好地帮助员工解决自身的心理问题、

职场压力问题以及人际交往问题，促进员工工作积极性的有效提升，改善业绩。同时，可以减少错误解聘，节省招聘和新员工培训费用，营造良好的组织氛围，深化组织文化，提升企业社会形象。管理者对员工心理援助功能的正确认识有利于项目的实施推广和企业的进一步发展。

（五）大力提升服务专员的专业素质。

有经济能力的大型企业可以在企业内部开辟专门的项目基地，方便员工随时获取服务。国家和企业加大了对服务专员的培训，组织可以与高校合作。建立人才培养基地。培养心理学专业知识和人力资源管理、组织结构与变革等方面知识的系统性服务专员。提高项目服务行业准入门槛，规范行业队伍。

（六）提升员工心理援助服务效果评估。

企业可以从四个方面评估服务效果：使用和服务满意度，对个人变化的影响，对组织运营的影响以及投资回报率。主要评估方法有问卷调查，深度访谈法和数据分析法。《WOS》（表现问卷）通过实践研究证明其具有高信度和效度，可用于测量评估效果。《WOS》包含五个分量表，分别测量职场表现的五个核心维度：缺勤率、心不在焉、工作投入度、生活满意度和工作苦恼度。可便捷全面的检测服务效果。同时，企业应建立及时有效的反馈机制配合服务效果评估，确保信息沟通传递，使评估作用行之有效，最终实现服务目的。

（七）形成员工心理援助服务部门与人力资源管理间的优势互补

人力资源部门能够为员工心理援助提供丰富信息资源和便捷的沟通平台该项目的顺利开展需要企业人力资源管理部门共同参与，同时该项目也能提升企业人力资源的质量和协助人力资源部门开展培训开发项目，两者间存在优势互补，相互配合，对组织发展有着重要作用。

（八）提高企业参与度

企业在开展员工心理援助服务工作的初期阶段，就需要对企业想解决的问题和自身资源进行分析，并由此选择最合适的员工心理服务模式，在项目开展期间，企业应积极配合服务专员，提升管理者和员工的重视程度，确保项目有效进行。

五、结语

在当前竞争日趋激烈的现代化市场大环境下，企业员工的健康发展已经成为企业提升自身市场竞争力，更好地适应市场发展变化的重要保障，当前已经有越来越多的企业加强对员工心理援助服务工作的重视程度。员工心理援助工作是企业以人为本管理制度的集中体现，不仅可以全面提升员工对企业的归属感与忠诚度，同时还能够有效地调动员工的工作积极性，为企业市场竞争能力的提升做出了重要的贡献。

参考文献：

- [1] 李海娇.我国企业管理中员工援助计划的应用[J].中小企业管理与科技, 2018(1).
- [2] 黄诗晴.员工帮助计划(EAP)在中国的发展现状与未来趋势研究[J].中国市场, 2016(7): 124-126
- [3] 皮丹丹, 屈文锦.试论我国企业服务新模式——员工帮助计划(EAP)[J].开封教育学院学报, 2018(9): 284-285.
- [4] 张晓琳, 孟阳, 齐乃鑫.EAP在中国企业的应用以及发展趋势研究[J].价值工程, 2014: 162-163.