

基于员工援助计划模式的 高校图书馆人力资源管理研究

刘贵勤 等著



Jiyu Yuangong Yuanzhu Jihua Moshi de
Gaoxiao Tushuguan Renli Ziyuan Guanli Yanjiu

1804
©2012 年度国家社会科学基金一般项目“基于员工援助计划模式的高校图书馆人力资源管理研究”(12BTQ005)

©本书受国家社科规划办和安徽行政学院共同资助

基于员工援助计划模式的 高校图书馆人力资源管理研究

刘贵勤 等 著



合肥工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

基于员工援助计划模式的高校图书馆人力资源管理研究/刘贵勤等著.
—合肥:合肥工业大学出版社,2016.6

ISBN 978-7-5650-2831-1

I. ①基… II. ①刘… III. ①院校图书馆—人力资源管理—研究
IV. ①G258.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 135014 号

基于员工援助计划模式的高校图书馆人力资源管理研究

刘贵勤等著

责任编辑 郭娟娟

出版	合肥工业大学出版社	版次	2016年6月第1版
地址	合肥市屯溪路193号	印次	2016年10月第1次印刷
邮编	230009	开本	710毫米×1010毫米 1/16
电话	人文编辑部:0551-62903205 市场营销部:0551-62903198	印张	21.25
网址	www.hfutpress.com.cn	字数	382千字
E-mail	hfutpress@163.com	印刷	合肥现代印务有限公司
		发行	全国新华书店

ISBN 978-7-5650-2831-1

定价:48.00元

如果有影响阅读的印装质量问题,请与出版社市场营销部联系调换。

课题组成员及本书作者

刘贵勤 陶方林 王 宁

储结兵 李咏梅 路俊英 许秀杰

序

在全面建成小康社会新的伟大征程中，党和国家高度重视心理健康教育。党的十八大提出，“注重人文关怀和心理疏导，培育自尊自信、理性平和、积极向上的社会心态”。习近平总书记多次强调，领导干部要淡泊名利，保持良好的心态。新颁布的《干部教育培训工作条例》，就开展干部心理健康教育培训提出了明确要求。

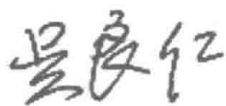
作为安徽省公务员培训的主阵地和干部教育培训的主渠道，我院牢牢把握新形势、新任务、新要求，紧紧围绕中心、服务大局，突出特色、发挥优势，不断加强心理健康问题研究和教育培训。刘贵勤研究馆员及其课题组，随时而动、顺势而为，以跨学科研究为基础，以保障质量为导向，以提升水平为目标，开展了“基于员工援助计划模式的高校图书馆人力资源管理研究”，在此基础上形成了这部专著。

该专著坚持理论与应用相结合，注重心理学与管理学融合研究，具有较强的专业性、科学性和实用性。课题组通过对 EAP（Employee Assistant Program，员工援助计划）的系统深入研究，将其融入现代人力资源管理之中，应用于高校图书馆等服务性工作领域。研究中，以问卷和访谈等形式，采集了翔实的数据，分析了馆员工作压力现状及其影响因素，阐明了馆员职业倦怠的测量方法和诊断依据，构建了图书馆员工援助计划（L-EAP）实用模本，并有计划地进行了实证。

此专著的出版，是我院重大课题研究的一项新成果。该研究成果从 EAP 的视角，明确了组织、个人的发展方向，提出了改善、消除问题诱因

的方法，形成了营造愉悦的工作、生活和心灵环境的对策，有利于实现组织和个人的持续健康发展。这对所有生活在职场中、关注自身生活质量的读者，提供了为自己消除生活上、心灵上负面因素的良方；对满足教育培训需求，加强干部队伍建设，推进 EAP 在我国的广泛应用及其本土化研究，都具有重要意义。

安徽行政学院党委书记、常务副院长

Handwritten signature in black ink, reading '吴良红' (Wu Lianghong).

2016 年元月

目 录

理 论 篇

第一章 绪论：他山之石	(003)
第一节 选题的背景与意义	(003)
一、选题的背景	(003)
二、选题的意义	(005)
第二节 国内外 EAP 理论和应用研究综述	(006)
一、EAP 发展历程简介	(007)
二、EAP 理论研究综述	(008)
三、EAP 应用研究概况	(012)
第三节 高校图书馆引入 EAP 的理性分析	(016)
一、高校图书馆从业人员的职业特征	(016)
二、高校图书馆从业人员的素质现状	(017)
三、高校图书馆人力资源管理中存在的问题	(018)
四、高校图书馆引入 EAP 的必要性和可行性	(020)
第四节 课题研究的总体思路、主要内容和研究方法	(022)
一、总体思路	(023)
二、主要内容	(024)
三、研究方法	(026)

第二章 职场解压：EAP 视角下的馆员职业压力与管理	(027)
第一节 压力概念的界定及其理论基础	(027)
一、工作压力及其基本理论	(028)
二、工作压力源及其基本理论	(030)
第二节 高校图书馆员工作压力的调查与分析	(032)
一、高校图书馆员工作压力的抽样调查	(032)
二、高校图书馆员工作压力的数据统计	(034)
三、高校图书馆员工作压力的现状分析	(041)
第三节 基于压力理论的高校图书馆员压力源探析	(042)
一、高校图书馆员工作压力的归因分析	(043)
二、工作压力对馆员及组织的负性影响	(047)
第四节 基于 L-EAP 的高校图书馆员职业压力管理	(049)
一、高校图书馆员压力管理中的 L-EAP 模式构建	(049)
二、L-EAP 模式的具体应用	(053)
第五节 本章小结	(060)
第三章 积极应对：EAP 对馆员职业倦怠的干预	(062)
第一节 职业倦怠的心理学描述	(062)
一、职业倦怠的概念界定	(062)
二、职业倦怠与相关概念的区分	(063)
三、高校图书馆员职业倦怠的症状描述	(065)
第二节 高校图书馆员职业倦怠的测量与诊断	(066)
一、职业倦怠的测量方法	(067)
二、职业倦怠的诊断标准	(069)
三、高校图书馆员职业倦怠的实证研究	(071)
第三节 高校图书馆员职业倦怠的变量分析	(076)
一、基于人口统计学变量的差异性分析	(076)

二、高校图书馆员职业倦怠的归因分析	(080)
第四节 基于 L-EAP 的高校图书馆员职业倦怠干预	(084)
一、高校图书馆员职业倦怠的 L-EAP 组织干预	(084)
二、高校图书馆员职业倦怠的 L-EAP 个体干预	(088)
第五节 本章小结	(092)
第四章 和谐共赢：EAP 改善图书馆职场人际关系	(094)
第一节 基于社会角色互动理论的和谐人际关系探讨	(094)
一、高校图书馆和谐人际关系的理论分析	(095)
二、构建高校图书馆和谐人际关系的重要意义	(098)
第二节 基于社会交换理论的人际关系分析	(100)
一、影响高校图书馆人际关系的角色因素分析	(100)
二、影响高校图书馆人际关系的社会心理归因分析	(103)
第三节 基于 L-EAP 的高校图书馆内和谐人际关系的构建	(109)
一、L-EAP 模式下馆内人际和谐的可行性	(110)
二、改善人际关系的 L-EAP 策略	(112)
第四节 本章小结	(117)
第五章 提升自我价值感：EAP 管控馆员的职业高原	(119)
第一节 高校图书馆员的职业高原效应	(119)
一、职业高原内涵的演化及述评	(119)
二、高校图书馆员职业高原的客观现状	(120)
三、高校图书馆员的职业高原效应解析	(124)
第二节 高校图书馆员职业高原的诱因	(127)
一、职业高原的分类和成因	(128)
二、高校图书馆员职业高原的形成机制	(129)
三、基于心理契约的高校图书馆员职业高原归因分析	(130)
第三节 L-EAP 在高校图书馆员职业高原管理中的应用	(136)

一、EAP 管控职业高原的契合性分析	(136)
二、L-EAP 对职业高原馆员心理问题的干预	(137)
三、基于 L-EAP 的高校图书馆员职业生涯规划	(138)
四、基于组织层面的 L-EAP 职业生涯管理	(140)
第四节 本章小结	(142)
第六章 守护心灵：EAP 促进馆员工作与生活的平衡	(143)
第一节 工作与生活平衡概述	(143)
一、工作与生活平衡的研究背景	(144)
二、工作与生活平衡的研究内容	(144)
三、工作与生活平衡的理论支撑	(146)
四、图书馆行业研究工作与生活平衡的意义	(148)
第二节 高校图书馆员工作与生活失衡现象研究	(149)
一、高校图书馆员工作与生活失衡现象的理论探源	(149)
二、高校图书馆员工作与生活失衡现象的调查与分析	(150)
第三节 实现高校图书馆员工作与生活平衡的 L-EAP 策略	(166)
一、L-EAP 模式中影响馆员工作与生活满意度的核心因素	(166)
二、高校图书馆员工作与生活满意度的现状与 EAP 的关系	(170)
三、提高高校图书馆员工作满意度的 L-EAP 对策	(175)
四、提升高校图书馆员生活满意度的 L-EAP 方法	(179)
五、实现高校图书馆员工作与生活平衡的 L-EAP 措施	(180)
第四节 本章小结	(183)

实 践 篇

第七章 有效的管理工具：EAP 在高校图书馆的实施	(187)
第一节 L-EAP 项目规划的制定	(187)
一、L-EAP 项目计划书的制定	(189)

二、EAP 咨询师简介	(192)
第二节 L-EAP 的组织实施	(192)
一、L-EAP 的调研和宣传推广	(192)
二、L-EAP 的组织诊断	(199)
三、L-EAP 的工作模式选择	(202)
第三节 L-EAP 的咨询服务	(204)
一、团体辅导	(204)
二、个案咨询	(219)
第四节 L-EAP 实施效果的评估	(253)
一、L-EAP 效果评估的主要内容	(254)
二、L-EAP 效果评估的过程	(256)
三、L-EAP 效果评估的指标	(259)
四、L-EAP 评估体系的构建	(259)
第五节 本章小结	(261)
第八章 结束语：成绩、问题与展望	(263)
第一节 主要收获	(263)
一、L-EAP 的成功引入	(263)
二、L-EAP 的基本成效	(264)
三、经验与感悟	(272)
第二节 存在问题	(272)
一、L-EAP 专业服务人员的缺失	(272)
二、L-EAP 操作流程的失范	(273)
三、L-EAP 效果评估的欠缺	(275)
第三节 未来展望	(276)
一、EAP 的需求将越来越强烈	(277)
二、EAP 的应用将越来越广泛	(278)
三、EAP 的推广将越来越受重视	(281)

四、L-EAP 的研究将越来越深入	(284)
附录一：问卷调查量表（普适性）	(287)
“基于员工援助计划模式的高校图书馆人力资源管理研究”课题调查问卷	
第一部分：个人基本信息	(287)
第二部分：您对工作的感受	(288)
第三部分：特质应对方式	(289)
第四部分：情绪心理反应	(290)
第五部分：性格与职业评判	(294)
附录二：问卷调查量表（针对性）	(297)
第六部分：高校图书馆员工作压力源量表	(297)
第七部分：高校图书馆员职业高原客观现状调查表	(298)
第八部分：图书馆员工作满意度状况调查	(298)
第九部分：图书馆员生活满意度状况调查	(300)
第十部分：图书馆员工作满意度及生活满意度相关性调查	(301)
第十一部分：L-EAP 效果满意度调查表	(303)
第十二部分：EAP 与馆员工作、生活满意度相关性调查	(305)
第十三部分：EAP 与馆员工作、生活满意度的访谈提纲调查	(306)
参考文献	(308)
后 记	(328)

理论篇

第一章 绪论：他山之石

员工援助计划（Employee Assistant Program, EAP）除了在超过 90% 的世界 500 强企业和部分中国 500 强大型企业中得以应用外，目前国内在监狱、公安干警和某些政府公务员中也有尝试，但在事业单位鲜有涉足。国人对 EAP 的了解仅限于心理学工作者和 EAP 工作者，以及已经购买并实施 EAP 服务的企业和机构。高等院校，尤其是高校图书馆了解 EAP 的人更加屈指可数。我们课题组将 EAP 的触角延伸到高校图书馆的人力资源管理中，尝试构建高校图书馆员工援助计划（L-EAP）实施模式，可为其应用领域的进一步拓展提供借鉴。

第一节 选题的背景与意义

EAP 的核心内容是通过对员工的深层心理关怀来提升员工的心理素质和工作效率，符合现代人力资源管理“以人为本”的基本要求。国内外实践证明，人力资源管理引入 EAP，对丰富组织的人力资源开发和利用发挥了重要作用。EAP 可以帮助员工缓解工作压力、消除职业倦怠、改善人际关系，更好地规划职业生涯发展，协调工作与生活的平衡，有效地提高员工工作满意度，增强组织凝聚力。

一、选题的背景

胡锦涛同志在党的十七大报告第七部分“推动社会主义文化大发展大繁荣”的第二节“建设和谐文化，培育文明风尚”中明确提出：“加强和改进思想政治工作，注重人文关怀和心理疏导，用正确方式处理人际关系。”

十八大报告里有关全面提升公民道德素质的内容中再次强调：“要注重人文关怀和心理疏导，培育自尊自信、理性平和、积极向上的社会心态。”

人文关怀和心理疏导，势必成为全社会的关注点。

EAP 是英文 Employee Assistant Program 的简称, 中译文为员工援助计划, 或员工心理援助项目, 也有人称其为全员心理管理技术。它是组织为员工购买的一套系统、长期的支持项目, 因此有人视之为精神福利。其工作方式是通过专业人员对组织的诊断、建议和对员工及其家属提供专业指导、培训和咨询, 旨在帮助解决员工及其家庭成员的心理和行为问题, 提高员工在组织中的工作绩效及改善组织气氛和管理^①。EAP 服务先是在企业中试用并推广, 随着经济社会的发展和变迁, EAP 服务的内容、服务的对象不断扩充和延伸, 研究方法也在不断创新, 并与人力资源管理相整合, 在对帮助解决员工心理问题、激发员工工作热情、提高管理者水平等方面发挥了重要作用, 能有效地提高组织人力资源管理的效率。因此, EAP 也受到企业之外的像政府、军队及各种社会团体的广泛重视。

时至今日 EAP 已有近百年的历史了, 国际上无论是理论研究, 还是实际应用方面都日趋成熟。2000 年前后, EAP 开始进入国人的视线, 目前, 国内 EAP 服务主要集中应用于大型企业, 政府、军队、学校等其他领域亦有不同程度的涉及。

组织向员工提供 EAP 服务, 从某种意义上说是人力资源管理的创新手段。组织要持续健康发展, 尽管受多种因素的影响, 但最根本的要素是“人”, 组织中员工及管理者水平和能力起到了决定性作用。由于 EAP 涉及员工心理问题, 通过预防、诊断和干预等技术, 调适他们的心理状态, 促进员工忠诚组织, 服务组织, 视组织为家, 这与我们传统的政治思想工作有异曲同工之妙。目前, 在我国 EAP 理论研究还较薄弱, 本土化理论体系尚未建立, 应用研究除企业外, 在其他领域只是刚刚起步。如何在社会组织中引入 EAP, 强化人力资源管理, 是 EAP 研究的一个难点问题和需要创新的问题。国内一些学者和专业人士都在这个领域不断进行着开创性探索和尝试。

EAP 的应用研究是指在对组织和员工相关情况进行实际调查的基础上, 制订科学合理的实施方案, 采取管理学、心理学、社会学等多学科的综合手段和技术, 通过长期连续的实施, 进行前后对比, 从而分析其应用效果。EAP 应用研究虽然由于组织的特质性、样本的局限性及各地社会经济环境的差异性, 不同研究者得出结论会有所不同, 但能为了解和改进实施效果取得真实的第一手资料, 对我国 EAP 本土化应用研究提供针对性强的参考模本。

本课题是将 EAP 服务引入高校图书馆, 基于 EAP 在高校图书馆人力资源

① 张西超. 员工帮助计划 (EAP): 提高企业绩效的有效途径 [J]. 经济界, 2003 (3): 58.

管理应用方面的探索性综合研究。目前，国内外涉及 EAP 在高校图书馆实证研究的文献不多，而且存在明显的不足之处：一是选取高校图书馆类型单一，员工样本数也较少，代表性不强，借鉴性欠佳；二是研究视角偏小，EAP 导入的方法和技术过于强调对心理障碍员工的心理疏导，在 EAP 知识普及、员工培训、综合评估等方面不够完善；三是研究方法缺乏创新，研究内容不够深入。

尽管 EAP 在国外已有了近百年的发展历史，理论研究和实际应用日臻成熟，但引入我国时间并不长，加之我国传统文化的影响和道德规范的差异性，普及 EAP 的应用不能照搬照套，必须要经历长期的本土化研究探索方能扎根生长。随着时代的发展，工作和社会节奏的加快，社会观念的变化，特别是人们追求个性化发展的内在要求，必然会寻求解决心理预防和心理问题的方法和途径。EAP 作为帮助解决员工心理问题的一项福利计划，不失为组织和个人的一种良好选择，其应用的范围和价值将越来越大。

随着信息化时代的到来和人们对知识需求的变化，高校图书馆面临前所未有的挑战，服务方式要求多样化、主动化；服务对象要求广泛化、多元化；读者需求呈现专业化、个性化，由此给高校图书馆员工带来新的压力，心理负担加重。从全国高校图书馆整体情况来看，现代人力资源管理的新观念还没有建立起来，传统人事管理的观念仍占主导地位，管理者还没有意识到当今信息时代，图书馆发展的最大制约要素是“人”，即馆员队伍建设严重滞后，特别是缺乏具有现代知识、高素质的创新人才，结果导致图书馆管理工作的中心主要放在“事”和“物”上，还没有转到以“人”为中心的发展观上。大多数高校图书馆的人力资源管理仍停留在传统而简单的对馆员的规章制度约束和监督上，客观上限制了馆员的个性张扬，阻碍了他们的积极性和创造性发挥；同时，管理者不注重人力资源的开发，挖掘馆员的潜能。例如，没有建立馆员科学化、规范化、制度化的价值评价体系，导致干多干少一个样，干好干坏一个样，既挫伤了事业心、责任感强的馆员的积极性，又包容了不思进取，看门守摊的馆员。

鉴于上述背景分析，本课题试图通过在高校图书馆引入 EAP，来探索加强和改善高校图书馆人力资源管理的新路径。

二、选题的意义

（一）理论意义

EAP 的关注点与人力资源管理目标有着诸多的交叉和契合之处，将 EAP 作为现代人力资源管理的重要手段和全新模式，在高校图书馆这个职业倦怠