

员工辅导计划（EMP）系列丛书之一

foresight
远界咨询

助人自助 认识员工辅导计划

袁宇星◎主编 石 峤 赵 洁◎著



上海市
著名商
标

华东师范大学出版社

全国百佳图书出版单位

员工辅导计划(EMP)系列丛书之一

助人自助 认识员工辅导计划

袁宇星◎主编 石 峤 赵 洁◎著



华东师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

助人自助: 认识员工辅导计划 / 石峤, 赵洁著. —
上海: 华东师范大学出版社, 2011. 9
(员工辅导计划(EMP)系列丛书)
ISBN 978-7-5617-8981-0

I. 助… II. ①石…②赵… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 198971 号



员工辅导计划(EMP)系列丛书之一

助人自助——认识员工辅导计划

丛书主编 袁宇星
著 者 石 峤 赵 洁
插 图 黄泽华
策划编辑 彭呈军
项目编辑 刘 佳
审读编辑 井米兰
责任校对 邱红穗
装帧设计 卢晓红

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021-60821666 行政传真 021-62572105
客服电话 021-62865537 门市(邮购)电话 021-62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://ecnup.taobao.com/>

印 刷 者 湛江南华印务有限公司
开 本 787×1092 16 开
印 张 9.25
字 数 104 千字
版 次 2012 年 1 月第 1 版
印 次 2012 年 1 月第 1 次
书 号 ISBN 978-7-5617-8981-0 / B·670
定 价 35.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021-62865537 联系)

序 —

中国南方电网有限责任公司党组书记、董事长



员工辅导计划是通过培养一支具备专业能力的辅导员队伍,对员工开展人文关怀和心理疏导,是南方电网公司创新思想政治工作和开展文化建设的重要举措,是建设幸福南网的重要载体。

我欣喜地看到,经过三年的实践,逐步形成了一整套工作制度、流程机制和方法工具,培养了一支以党群工作者为主体、逐步扩大到各级管理人员、掌握辅导技术、具备辅导能力的辅导员队伍。通过一对一、一对多的辅导,实现了沟通企业愿景、倾听员工心声、改善员工感受、引导员工行为的目的。

为持续推进员工辅导计划,我认为需要着重做好以下几项工作:

第一,加大辅导员队伍培养力度。把辅导员上岗培训的基础课程用于管理人员培训,使管理人员具有辅导能力,成为员工身边的良师益友。

第二,将员工辅导计划融入企业的中心工作。辅导员要在日常生产和经营工作中,关注员工思想状态和工作绩效表现。运用科学有效的方法,与员工开展深入细致的沟通,使员工辅导计划能够在价值观和人文关怀的层面,有效防范员工心理风险,预防人为责任事故发生,为提升公司的安全生产和优质服务发挥作用。

第三,在积极探索中稳步推进。员工辅导计划是一项长期工作,其效果要在不断实践中才能逐步发挥出来,这就要求各级管理人员要充分发挥主观能动性,深入学习,勇于实践。只有依靠辅导员艰苦细致的工作,依靠广大员工的积极参

与,才能使员工辅导计划保持长久的生命力,汇集成巨大的人文关怀力量。

此次出版的“员工辅导计划系列丛书”,既有理论和专业的深度,又有较强的实践性和操作性,同时还具有通俗易懂,趣味性强的特点,很适合辅导员和各级管理人员,乃至全体员工用于学习提升。

相信这套丛书的编辑出版,对于提升辅导员的业务能力,推动员工辅导计划工作的深入开展,将起到积极的作用。希望各位学以致用,将所学、所思切实运用于员工辅导的实践,带着使命感、带着专业精神、带着创意、带着务实的作风、带着爱心开展员工辅导,为建设幸福南网、和谐社会作出更大的贡献!

2011年10月

序 二

深圳市远界管理咨询有限公司合伙人 袁宇星

1995年,心理学家梅德维克与同事做了一个测试,让中立的观测者在不知情的状况下对1992年奥林匹克获奖运动员在比赛结束后和站在领奖台上的表情进行评价,来测评获得金牌、银牌、铜牌的奥运会运动员心中的感受。不出所料,获得金牌的运动员最快乐。然而,谁最不快乐呢?答案是获银牌的运动员。心理学家发现无论是在比赛结束时还是领奖后,一般而言,银牌获得者都比铜牌获得者的满意度要低。原因很简单,铜牌获得者更多地感到庆幸“结果还不错,差一点就得不到奖牌了”。而银牌获得者则会感到懊悔,因为“差一点就可以得到金牌了”。

如果我们被问到是要银牌还是铜牌,恐怕都会选择银牌。不过我们很可能没有预料到获得银牌反而可能让我们更不快乐。我把这种随着境遇的改善而满意度下降的状况称为“银牌悖论”。社会与经济领域似乎也存在这一悖论,比如一项持续了几十年的幸福度调查表明,日本人幸福度最高的是日本经济腾飞前的六十年代,而美国人则是二次世界大战刚结束后的五十年代初。

我们这个民族正经历着历史性的发展与崛起,这也意味着我们或许同样会遭遇银牌悖论。我们中的大多数人应该比十年前更加富有了,然而,我们真的比十年前更快乐吗?这个问题的答案不仅仅与人们的境遇有关,更与人们对社会与环境的适应有关(用心理学术语来说,这与人的自我效能感有关)。在这一过程中,我们的企业能够发挥何种作用、贡献何种价值值得深思。越来越多具有社会责任

感的企业已经在探索 and 解决这个问题。中国南方电网通过将企业文化建设、班组建设、思想政治工作与企业社会工作结合起来,开展实践员工辅导计划,做出了崭新的尝试,积累了启发性的经验,走出了一条富有中国特色的管理员工、支持员工、发展员工之路。

从本质上讲,员工辅导计划是一种助人的活动,它的核心理念是“助人自助”。因此,可以把员工辅导计划视为企业社会工作的延续与发扬。现代化进程中,职业生活给人们带来了许多挑战,比如工作压力,比如人际冲突,这些困扰可能发展为严重的个人危机,并体现为各种社会问题。在这一背景下,企业社会工作(Industry Social Work)在上世纪初应运而生,并由最初为员工提供各种物质福利发展为注重员工个体的身心感受、思维方式、人际关系等“软因素”,越来越凸显“助人自助”的核心理念。

历史地看,我们的国有企业曾经也形成了自己的一套企业社会工作。回望二十年前,大中型国有企业设有自己的托儿所、学校、电影院、医务室(甚至医院)都是很正常的事情。这些方式方法正滥觞于西方企业社会工作在上世纪最初二十年的“福利时期”。随着市场经济改革的深入,类似的福利机构纷纷剥离出原来的企业,成为市场化的商业机构。这不可避免地在企业员工心中留下了巨大的缺憾,使得如何继续发展企业社会工作成为这些企业的一个挑战。

对此,员工辅导计划给出了一个富有中国特色的解决方案。它既强调借鉴西方企业社会工作(特别是心理咨询)的先进理论和最新成果,更重视结合中国企业的具体状况,创造性地将“助人自助”的企业社会工作与党群工作、企业管理工作结合在一起,将企业社会工作的方式方法融入到传统的思想政治工作与企业文化建设的实践当中。员工辅导计划一方面通过辅导与咨询去影响员工的认知与观念,帮助他们更好地适应企业生活与社会生活;另一方面表现为弘扬组织文化,传播组织价值观,提升员工对组织的认同度。用社会工作的术语来说,员工辅导就是灌能(empowerment),就是助人自助,最终实现个人成长,企业和谐的目的。

通过几年的实践,南方电网设计完善了一整套从企业制度、工作流程、技术方

法乃至辅导工作表单的实施体系。这既节约了管理资源,又保证了员工辅导计划的真正落地,并与企业相关的管理工作(党群管理、企业文化建设、班组建设)逐渐融合、接轨,成为管理人员日常工作的一部分。这些都为员工辅导计划未来在中国企业的进一步发展推广积累了宝贵的经验。作为一家以“助人成长”为使命的公司,远界咨询也为参与了南方电网公司员工辅导计划的设计与实施而深感荣幸与自豪。

为帮助各级管理者、企业社会工作者、思想政治工作者了解员工辅导计划,帮助督导员和辅导员提升辅导能力,我们撰写了员工辅导系列丛书,以提供实用易懂的员工辅导计划读本。除了第一本书系统讲述员工辅导计划的基础理论外,其余四本书都分为基础理论和应用技能两部分,并将讲解的重点放在应用技能上,并采用了小单元划分、关键技术拆分、案例对话、插图漫画等轻松简明的形式。最后,我们要衷心感谢华东师范大学出版社对本套丛书的鼓励与支持,感谢南方电网的各级督导员、辅导员、班组员工与我们热情分享他们的经验与体会,感谢在丛书撰写过程中给过我们帮助与领导的领导、专家和社会工作者们。因为我们水平有限,书中一定还有很多的错谬,欢迎大家提出宝贵意见。

2011年10月



目 录

第一章	员工辅导计划(EMP)是什么	1
一、	定义	3
二、	目的	4
三、	性质	6
四、	适用范围	8
五、	对象	10
六、	辅导内容	11
第二章	EMP 不是什么	13
一、	EMP 不是单纯的心理咨询	15
二、	EMP≠EAP	22
第三章	EMP 产生的背景	29
一、	企业员工的心理问题突出	31
二、	新生代员工的心理问题不容忽视	34
三、	对国内 EAP 实践的思考	35
四、	企业的现实需求	36

第四章	EMP 产生的政策基础	41
	一、中央各级领导关于央企党建思想政治工作的讲话	43
	二、地方政府发出的有力声音	46
第五章	EMP 与思想政治工作的紧密联系	49
	一、小引	51
	二、了解思想政治工作	52
	三、EMP 对思想政治工作的继承	55
	四、EMP 对思想政治工作的创新	60
第六章	不同背景下的企业如何做员工的“思想政治工作”	63
	一、西方企业社会工作	65
	二、企业社会工作的历史沿革	66
	三、企业社会工作的主要实施模式	70
	四、工会的参与	72
	五、成功实践案例	74
	六、日本产业心理咨询	77
	七、中国台湾的企业社会工作	81
	八、小结	82
第七章	与 EMP 相关的心理学原理及心理咨询理论	87
	一、人格心理学	89
	二、团体动力学	95
	三、积极心理学	97
	四、理情行为疗法	99

第八章	EMP 的构成	101
	一、组织构成	103
	二、制度构成	104
	三、人员构成	105
	四、培训体系	106
第九章	辅导员胜任力模型	111
	一、通用类能力要素及行为评价标准	114
	二、专业类能力要素和行为评价标准	120
第十章	EMP 的主要工作模式	123
	一、个案工作	125
	二、小组工作	127
小 结	EMP 的价值	131
参考书籍		135



第一章

员工辅导计划 (EMP)是什么

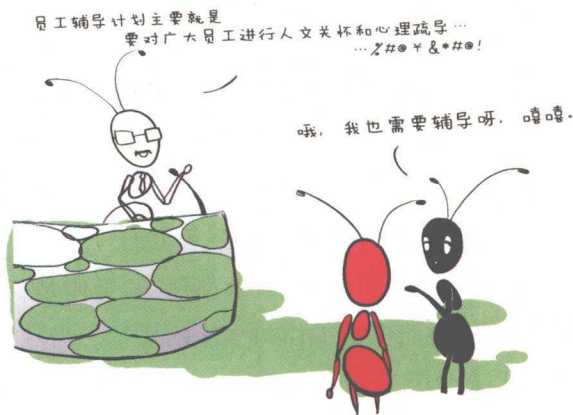
无论是对于目前的心理咨询市场,还是对于企业的思想政治工作,员工辅导计划(EMP)都是一个新鲜的概念。我相信,大家都会以好奇的或者质疑的目光打量这个新生事物。

在这一章里,我们先来简单地了解一下这个新生事物的有关情况。本章内容主要包括员工辅导计划(EMP)的目的、性质、适用范围、辅导对象以及辅导内容等。



一、定义

员工辅导计划(EMP^①,英文全称为 Employee Montoring Programs)是在当今企业文化和思想政治工作创新实践过程中总结概括提出的一个新概念。它把当代西方一些先进企业管理理念、社会工作理论、心理学理论等融入中国传统思想政治理论与实际工作中,建构出具有中国特色的员工辅导理论和运用模式,为本土的国有大中型企业进行思想政治和企业文化建设工作提供了新的视角,为企业防范因员工心理问题引起的风险情况提供了解决思路和可能办法。



概括地说,员工辅导计划(EMP)着眼于在科学理论、科学制度、科学方法和工具的支持下,把人文关怀和心理疏导作为思想政治工作和企业文化建设的重要内容和

^① 说明: EMP 为深圳市远界咨询管理有限公司所持专有商标,见中国商标局发文号 ZC8629125BH1。

创新载体,并将其加以制度化、规范化、工具化和常态化。具体而言,员工辅导计划(EMP)是建立一套实施人文关怀、开展心理疏导的工作制度、流程机制和方法工具,即在企业管理方略和企业文化指导下,培养一支具备专业能力的辅导员队伍(以党群工作者为主体),以个案工作和小组工作为基本工作模式,以“助人自助”为基本理念,对基层员工实行人文关怀和心理疏导,从而达到沟通企业愿景、传递文化价值、灌输组织战略,倾听员工心声、改善员工感受、引导员工行为的目的,为打造阳光、健康、高效的员工队伍发挥作用,为建设优质、卓越、和谐、稳定的企业贡献力量。

二、目的

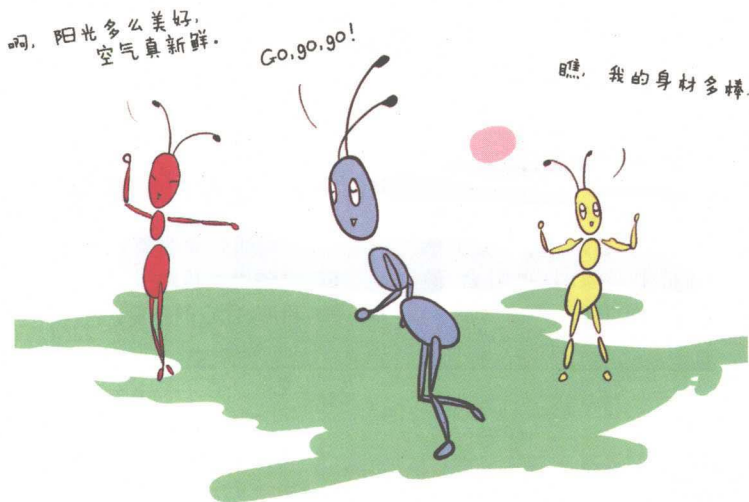
“人力资源是组织最大的财富”这一观点在今天已经得到公认,需要说明的是,对现代企业来说,拥有人力资源固然很重要,但只有拥有阳光、健康、高效的员工队伍,也就是有效的人力资源才是创造企业财富的核心。

阳光是就员工的心理素质而言,这包括积极的人生观、价值观,坚强的意志;能够正确地认识和评价自己,善于处理现实生活中的各种矛盾,对周围的事物保持清醒的客观态度;乐于与他人交往,有良好的人际关系;乐观开朗,热爱生活,心胸开阔,情绪稳定;自尊、自信、自制;适应能力强等方面。

健康主要是就员工的身体素质而言,大家都熟知“身体是革命的本钱”,拥有健康的体魄和旺盛的精力,才能保证工作与生活的质量。当然,心理也是健康的重要组成部分,阳光的心态也就是健康的心态。

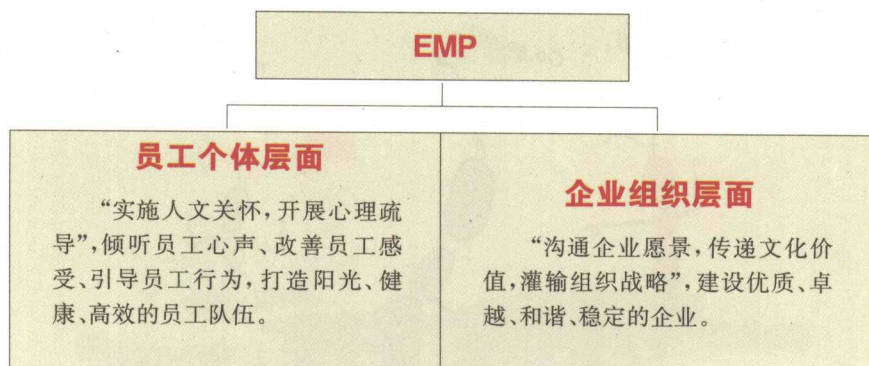
高效则是就员工对企业的认同感和效力程度而言,阳光的心态和健康的身体其实只是一种个人财富,但它们却是构成企业人力资源的财富基石,只有把这些基石调动组织起来,让他们优质、高效地为企业服务,才是企业最为渴求的。

员工辅导计划(EMP)的目的之一就是打造阳光、健康、高效的员工队伍,保证人力资源的价值得到最大程度地发挥。



不过,中国有句古话说:“千金易得,一将难求”,这说明企业要让人才真正地认同自己并致力于自己是极有难度的事情,这就需要从企业层面出发再来分析员工辅导计划(EMP)的目的。一般的企业员工心理咨询项目都致力于帮助员工摆脱不良情绪的干扰或增加心理资本,虽然也间接地帮助企业规避了一些由员工问题引起的风险,减少了因员工心理风险问题引发的众多不良情况带来的损失,但对于企业凝聚人心、宣传文化、传达战略等方面的贡献却不突出。也就是说,一般的企业心理咨询项目很大程度上只是完成了员工的心理关注和建设维护的一维工作,而能够使员工最大程度地认同企业文化、积极自觉高效地为企业效力的另一维度工作还十分欠缺,而这恰好是员工辅导计划(EMP)思考的又一出发点。

总之,员工辅导计划(EMP)既要“实施人文关怀,开展心理疏导”,帮助员工排除或减轻情绪困扰,缓解心理压力,改善人际关系,引导职业生涯发展,促进工作与生活的平衡和谐,正确处理工作或生活中的各种矛盾,促成员工阳光、健康、高效的状态;又要帮助企业“沟通企业愿景、传递文化价值、灌输组织战略”,将企业的文化建设、思想政治工作、柔性管理落到实处,增强企业凝聚力,改善组织绩效,提升核心竞争力,为建设优质、卓越、和谐、稳定的企业而努力。



三、性质

员工辅导计划(EMP)属于思想政治工作范畴。

员工辅导计划原来是思想政治工作的一种新思路呢。

