



*Theory and Practice of
Employee Assistance Programs in China*

中国情境下的
员工帮助计划理论与实践

张宏如 ◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

中国情境下的 员工帮助计划理论与实践

张宏如 ◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

中国情境下的员工帮助计划理论与实践/张宏如著. —北京:北京大学出版社, 2015. 11

ISBN 978 - 7 - 301 - 26458 - 4

I. ①中… II. ①张… III. ①企业管理—人事管理—管理心理学—研究—中国
IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 265240 号

- 书 名** 中国情境下的员工帮助计划理论与实践
Zhongguo Qingjing xia de Yuangong Bangzhu Jihua Lilun yu Shijian
- 著作责任者** 张宏如 著
- 责任编辑** 黄蔚 王业龙
- 标准书号** ISBN 978 - 7 - 301 - 26458 - 4
- 出版发行** 北京大学出版社
- 地 址** 北京市海淀区成府路 205 号 100871
- 网 址** <http://www.pup.cn>
- 电子信箱** sdyy_2005@126.com
- 新浪微博** @北京大学出版社
- 电 话** 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 021 - 62071998
- 印刷者** 北京宏伟双华印刷有限公司
- 经 销 者** 新华书店
- 730 毫米×980 毫米 16 开本 19.5 印张 293 千字
- 2015 年 11 月第 1 版 2015 年 11 月第 1 次印刷
- 定 价** 46.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

本书资助项目：

- 国家社科基金“员工帮助计划与企业社工机制创新研究”（12CSH091）。
- 国家社科基金“员工帮助计划促进新生代农民工城市融入研究”（14BSH040）。
- 江苏省“333工程”项目。



*Theory and Practice of
Employee Assistance Programs in China*

序

当前我国正处于深刻的社会变革时代,我国仅有三十多年的时间来消化西方三百多年的价值裂变和心理冲突,所以转型期人们更易产生价值的缺失、精神的焦虑。随着改革的逐步深入,企业劳动关系等矛盾已日益突出。员工帮助计划(简称 EAP)作为解决心理管理等方面问题、提升工作生活质量的员工精神福利,是打造“幸福员工”“健康企业”与“和谐社会”的重要举措。

国外有关 EAP 的研究已有 100 多年历史,先后经历了职业戒酒计划、员工援助计划、健康促进计划和员工增强计划四个阶段。目前国外员工帮助计划研究呈现出领域不断扩展、融合互补其他福利项目的显著特点。

国内员工帮助计划还属于一个新领域,起步于 21 世纪初,十多年来取得了快速发展。员工帮助计划必须中国化才能真正落地生根,发挥持久实效。因为员工帮助计划离不开社会文化背景,所以中国式员工帮助计划应从中国的本土文化、中国特色的情理社会、中国印迹的关系维度、中国人人格特征和管理实践出发,解决中国当前现实中的工作生活平衡问题,在此基础上形成与国际员工帮助计划理论相适应而又具有中国特色的员工帮助计划模式。由于我国各地经济社会发展程度差异很大,传统、现代与后现代在同一空间共存,农业经济、工业经济和知识经济相互渗透,这种发展态势在人类发展史上是很罕见的,所以在这样一个极为特殊的情境中实施员工帮助计划项目,要将员工帮助计划的一般性与这种特殊性相结合,并在此基础上建立起有中国特色的员工帮助计划模式。

张宏如教授近些年来一直关注国内外有关员工帮助计划的研究动向,他和他的团队在国家社科基金“员工帮助计划与企业社工机制创新研究”



(12CSH091)、国家社科基金“员工帮助计划促进新生代农民工城市融入研究”(14BSH040)和江苏省“333 工程”的资助下,对本土化员工帮助计划理论与实践研究进行了长期探索,取得了一系列研究成果。《中国情境下的员工帮助计划理论与实践》一书,正是这些成果的集中体现。该书的最大特点是从中国情境出发,实现了理论、实证与实践三者的有机结合,为科学性的中国情境下的员工帮助计划作出了非常有价值的探索。

本书以科学的理念、开放的姿态,系统地阐释了中国情境下的员工帮助理论与实践体系。全书分三个部分共十三章,探讨了中国情境下的员工帮助计划及其理论基础、价值意蕴、内涵分析、结构模型、效果评估,实证分析中国情境下的员工帮助计划的职业价值观澄清、职业发展、心理资本提升、人文关怀环境构建等方案,并对中国情境下的员工帮助计划创新企业社工机制、开发创新人才、促进农民工城市融入等实践应用进行了深入研究。

我国现已进入社会转型期、改革攻坚期、矛盾凸显期,经济的中国与心灵的中国差距急速拉大,强化精神方面的制衡机制迫在眉睫。中国情境下的员工帮助计划理论与实践能有效促进员工精神健康,有助于实现员工、企业与社会“三赢”,推动劳资关系的升级转型,能切实提升员工的“软实力”和“更好生活的新期待”。党的“十八大”后中央领导集体提出了实现“中国梦”的奋斗目标,“中国梦”的本质内涵,就是实现国家富强、民族复兴、人民幸福、社会和谐。在此背景下,本书的出版也契合了新时期关注人民健康幸福,实现社会和谐发展的时代主旋律,因而具有比较重要的理论价值和现实意义。

童 星

2015 年 6 月 16 日于南京大学



第一部分 理 论 篇

第一章 员工帮助计划及其理论基础	003
一、员工帮助计划内涵及发展现状	003
二、员工帮助计划的发展背景	009
三、中国情境下的员工帮助计划的相关理论	013
第二章 中国情境下的员工帮助计划的价值意蕴	035
一、中国情境下的员工帮助计划呼应中国转型社会治理等 社会实践的需要	035
二、中国情境下的员工帮助计划是建构中国式员工帮助计划体系的 理论自觉	038
三、中国情境下的员工帮助计划是对员工帮助计划本身的 丰富发展	040
四、中国情境下的员工帮助计划是对全球经济社会变迁发展与 中国经济“走出去”战略的文化回应	041
五、中国情境下的员工帮助计划的自然价值生态:生态和谐	042
六、中国情境下的员工帮助计划的社会价值生态:人态和谐	045
七、中国情境下的员工帮助计划的内在价值生态:心态和谐	047



第三章 中国情境下的员工帮助计划的内涵分析	050
一、中国情境下的员工帮助计划的激励原则	050
二、中国情境下的员工帮助计划的激励要素	052
三、中国情境下的员工帮助计划的激励功能	053
四、中国情境下的员工帮助计划激励博弈分析	057
第四章 中国情境下的员工帮助计划的结构模型	064
一、中国情境下的员工帮助计划模型的理论架构	064
二、模型的研究假设	066
三、模型的问卷设计与数据分析	070
四、模型评价与假设检验	080
五、模型的结果分析	086
六、员工帮助计划的本土化路径	087
第五章 中国情境下的员工帮助计划的效果评估	101
一、效果评价与激励模型及路径的关系分析	101
二、中国情境下的员工帮助计划效果评价体系设计思路	102
三、中国情境下的员工帮助计划效果评价指标体系的构建	104
四、中国情境下的员工帮助计划效果评价指标体系的构建及使用	111

CONTENTS

目 录



第二部分 实 践 篇

第六章 职业价值观澄清方案研究	117
一、辨析个体职业价值目标	120
二、整合组织价值目标	121
三、规范行为方式	123
四、职业价值观影响职业适应性的实证研究	125
第七章 员工职业发展方案研究	132
一、树立“生涯发展”服务理念	133
二、个体认知与规划	138
三、环境认知与规划	143
四、职业生涯年检	146
五、成就动机激发	148
六、构建生涯发展的支持保障体系	149
第八章 心理资本提升研究	151
一、心理资本的提出	151
二、心理资本的含义	152
三、心理资本的构成要素	154
四、心理资本的影响因子	155
五、心理资本在组织管理中的应用	157



CONTENTS

目录

六、提升心理资本,促使员工持续科学成长	162
七、提升心理资本贯穿于基于员工帮助计划的人力资源开发全程	165
八、心理资本对工作绩效的影响实证研究	172
九、心理资本对创新绩效影响的实证分析	179
第九章 人文关怀环境建构研究	186
一、基于中国情境的员工帮助计划的关怀认知	187
二、基于中国情境的员工帮助计划的支持行为	189
三、基于中国情境的员工帮助计划的人文规范	192
第十章 中国情境下的员工帮助计划创新企业社工机制研究	194
一、协同:背景吻合、内容融合与价值契合	194
二、创新:结构模式、评价体系与宏观视角	199
三、员工帮助计划创新企业社工的策略手法研究	202
四、企业社工创新拓展员工帮助计划的必要性分析	203
五、企业社工创新拓展员工帮助计划的社会视角	206
六、企业社工创新拓展员工帮助计划的实践系统	206
七、企业社工创新拓展员工帮助计划的促进机制	207
八、企业社工与员工帮助计划的联动机制	207
九、基于员工帮助计划的企业社工实践与绩效关系的实证研究	214
第十一章 中国情境下的员工帮助计划促进科技创新人才开发研究	221
一、中国情境下的员工帮助计划:科技创新人才激励的新视角	221

CONTENTS

目 录

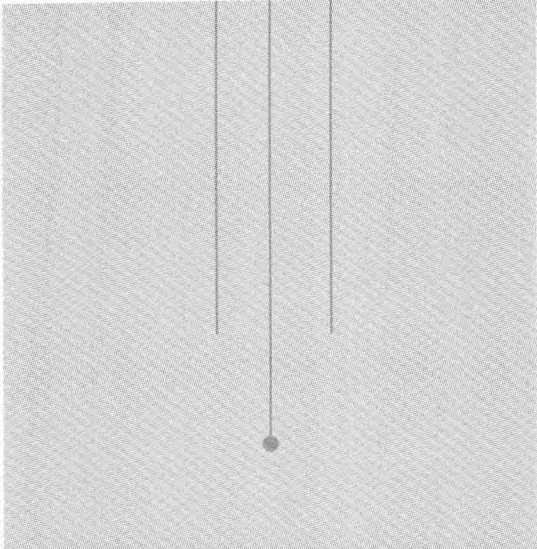


二、基于员工帮助计划的科技创新人才开发的文化生态 机制研究	236
----------------------------------	-----

第十二章 中国情境下的员工帮助计划促进新生代农民工城市融入研究	243
一、员工帮助计划促进新生代农民工城市融入结构模型	243
二、基于员工帮助计划视域新生代农民工人力资本开发 “新常态”	258
三、基于员工帮助计划视域新生代农民工的新型社会资本建构	265
四、心理资本促进新生代农民工城市融入	271
五、基于员工帮助计划视域新生代农民工城市融入的支持性 模式实证研究	280

第三部分 展 望 篇

第十三章 总结与展望	289
一、中国情境下的员工帮助计划理论与实践	289
二、中国情境下的员工帮助计划的人力资源开发与管理研究	291
三、员工帮助计划与领导力、团队、组织文化的契合研究	292
四、进一步丰富员工帮助计划的纵向、大样本实证研究	293
参考文献	295

An abstract graphic consisting of three vertical lines of varying lengths. The central line is the longest and ends with a small solid black dot. The two flanking lines are shorter and do not have dots at their ends.

第一部分

理 论 篇

第一章

员工帮助计划及其理论基础

员工帮助计划理论与实践研究是涉及社会学、管理学、心理学等多学科的综合性问题。本章围绕这一综合问题,阐述“员工帮助计划”等概念,剖析时代背景,并对研究的理论基础作具体深入的分析;激励理论为员工帮助计划内容、路径和方法提供直接的支撑基础;压力管理理论是员工帮助计划的背景与渊源;积极心理学理论揭示员工帮助计划过程的实质与本质;人本管理理论则是中国情境下员工帮助计划的目标与追求。

一、员工帮助计划内涵及发展现状

(一) 员工帮助计划概念

Employee assistance program(EAP)的中文翻译有多种:员工帮助计划、员工援助计划、员工协助方案等,本书采用第一种:员工帮助计划。当前学术界对EAP的概念主要有三个理论出发点:心理学视角、人力资源管理视角和综合视角,所以至今还没有统一的定义。相对而言,从心理学角度研究EAP定义较多,如德斯勒(Dessler)认为,EAP是企业内部正式的系统项目,通过对项目的实施与推动,为面临情绪、压力、酗酒、赌博等问题的员工提供咨询(商议)、引导(指导)及有效的治疗措施,帮助他们渡过困难的过程;



亚瑟(Arthur)^[1]认为,EAP主要是针对存在心理问题的员工及其家属,为其提供相应的心理评价,咨询辅导与治疗服务及家庭、法律、医疗与财务等方面援助的过程;葛洛丽亚(Gloria)认为,EAP是由管理者,或由工会团体、员工协会与咨询顾问公司、社会团体、心理健康服务机构或个人签约,为员工提供援助服务的总称。

从人力资源管理角度定义EAP的代表人物是古丁斯(Googins)^[2]等人,他们认为EAP是企业通过合理的干预方法,积极主动地去了解、评价、诊断及解决影响员工工作表现及绩效问题的过程。

从综合角度定义EAP的代表人物是伯兰德(Bohlander)^[3]等人,他们主张EAP是企业通过为员工提供诊断、辅导、咨询等服务,解决员工在社会、心理、经济与健康等方面的问题,消除员工各方面的困扰,最终达到预防问题产生,提高员工工作生活质量的目的。

综合国内外的研究,EAP运用的是心理管理技术,组织架构是人力资源管理,所以本质上应属于人力资源管理范畴。综合上述分析,笔者认为,EAP的定义是:组织运用科学的方法,积极主动地通过规划、宣传、调研、辅导、干预、评价等精神福利服务,澄清员工职业价值观,规划职业生涯,提升心理资本,营造支持性组织文化,解决员工在社会、心理、管理与健康等方面的问题,最终达到发掘员工潜能、提升工作满意度和工作绩效、提高员工工作生活质量目的的人力资源管理项目。

EAP激励注重人文关怀,重视组织目标与个人目标的有机整合,注重内在激励,属于精神激励范畴,十分吻合知识员工的需求,能有效地激发知识型员工的内在持久动力。

(二) 员工帮助计划的历史渊源与在中国发展现状

EAP最早起源于20世纪初的美国,发展历程可划分为四个发展

[1] Arthur A R. Employee assistance programs: The emperor's new clothes of stress management? [J]. British Journal of Guidance & Counseling, 2000, 28(4): 549—559.

[2] Googins B. Occupational Social Work [M]. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997.

[3] Bohlander, et al. Managing Human Resources [M]. South-Western Publishing Company, 2002.

阶段^[1]：

一是职业酒精依赖项目阶段(OAPs)。职业酒精依赖项目最早可追溯至1917年美国纽约梅西百货所创立的员工咨询系统。当时美国的一些企业开始注意到员工酗酒等问题会影响员工和企业的绩效,于是开始聘请有关专家探讨解决这些问题的可能性。从20世纪40年代开始,职业酒精依赖项目在美国逐渐普及,并逐渐扩展到员工精神和情绪方面。到了20世纪60年代,由于美国社会的变动,组织开始考虑影响员工情绪及工作表现的更为广泛的原因,增加OAPs的服务内容自然成了必然的趋势。

二是员工帮助计划阶段(EAPs)。从20世纪60年代起,越来越多的企业开始执行员工帮助计划,扩大帮助解决处理员工个人问题的范围,并提高员工独立解决问题的能力。人们开始关注一些更为广泛的社会问题,探讨酗酒背后深层次的各种社会问题和压力原因,并运用一些系统干预的方法来了解、诊断、帮助问题员工。这一时期具有代表性的事件是美国在1970年正式成立美国联邦酗酒机构(NIAAA)和劳工与管理者酗酒咨询机构(AIMACA),负责全美员工帮助计划的研究与推广。后来,ALMACA更名为“员工帮助专业机构”(EAPA),并于1987年开始EAP专业人员的考试认证制度。

三是职业健康促进计划阶段(OHPPs)。职业健康促进计划开始于20世纪80年代,是组织所采取的寻找并解决那些在工作场所内外引起员工健康隐患问题的措施和活动的总称。该计划通过提高员工健康医疗维护费用,提高身心健康的水平,促进员工人际关系的良性发展,增加工作环境中的合作行为,提高员工的适应性、健康水平及主观幸福感,最终达到提高工作效率与组织绩效的目的。

四是员工增强计划阶段(EEPs)。从20世纪80年代起,一些新概念的提出使员工帮助计划延伸至员工增强计划。它强调压力管理、全面健康生活形态、工作生活质量、人际关系管理等问题,致力于改善工作中和工作后可能逐渐引发未来健康问题的行为。员工增强计划具有系统性、全面性、动

[1] 王燕飞. 国外员工援助计划相关研究述评[J]. 心理科学进展, 2005, 13(2): 219—226.



态性、超前性的特点。

在中国,采用 EAP 模式来关注员工职业心理健康和组织发展是最近的十年内才开始的,首先在国内的大型外资企业中流行起来。如惠普、摩托罗拉、诺基亚、杜邦、宝洁等跨国公司,随着全球经济一体化的步伐,即开始了对 EAP 全球化的关注。国内 EAP 服务机构也相继出现,如在上海的中国 EAP 服务中心、中智德慧企业管理咨询有限公司和北京易普斯咨询有限公司等。一些本地企业也开始使用 EAP 或相关服务,如联想集团、中国国家开发银行和上海大众集团等。相信随着本地企业对员工关注的日益加强,相关的意识或理念会越来越清晰,加上各类专业服务机构正在不断发展,中国本土的 EAP 会日趋成熟和普及。

(三) 员工帮助计划的国外研究现状

在 EAP 内容研究方面,刘易斯(Lewis)^[1]将 EAP 内容分为个体咨询、团体咨询、咨询服务、教育培训、职业生涯规划、特别服务、研究工作、紧急服务八个方面;伯兰德等人^[2]认为,EAP 包括社会、心理、经济与健康四方面;Interlock EAP^[3]将 EAP 分为个人事务与工作事务两类;国际 EAP 组织^[4]将 EAP 分为电话服务、面询、网络援助、培训、管理援助、危急事件及压力管理、儿童与老人照顾及其他中介服务;FGI 机构^[5]将 EAP 分为专业咨询服务、生活信息服务与员工服务三大类。

在 EAP 与相关因素的关系方面,德格鲁特(DeGroot)^[6]研究发现,EAP 与工作绩效呈正相关,与工作满意度呈微弱正相关,与员工旷工率呈显著负相关;EAP 可以显著提高员工的组织承诺,因此 EAP 也是员工工作满意度的

[1] Lewis J A, Lewis M D. Counseling Programs[M]. CA:Brooks/Core Publishing Company, 1986.

[2] Bohlander, Sherman. Managing Human Resources[M]. South-Western Publishing Company, 1992.

[3] Interlock Employee Assistance Programs, 2000.

[4] International EAP Association, 2002.

[5] FGI. Canada's EAP services provider, 2001.

[6] DeGroot T, Kiker D S. A meta-analysis of the non-monetary effects of employee health management programs[J]. Human Resource Management, 2003, 42 (1): 53—69.