

2011 最前沿管理模式

《企业员工帮助计划 EAP》国际培训教材

企业职业经理、HR 必修新课

国际知名 EAP 专家及世界 500 强企业高管企业管理新观念授课实录

国际 EAP 管理专家：拉塞尔·哈根

国际 EAP 管理专家：保罗·海克

台湾“焦点解决短期治疗法”专家：许维素

杜邦全球的员工援助计划经理：Paul W. Heck

全国职业经理 MBA 双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程师等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书 + MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址：www.mhjy.net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

员工帮助计划（EAP）作为高效的管理模式，在中国已经开始发展成多维度的积极改善提高员工身心幸福、创建组织和谐氛围的手段。实施 EAP 计划可以更加关注员工心理健康、和谐劳资关系、化解企业矛盾，促进企事业单位健康发展。越来越多的企事业单位认识到 EAP 对员工心理关爱、积极团队建设、和谐组织建设等的巨大价值，纷纷导入 EAP 的系统和服务，为组织创造更大的价值，为企业高效发展提供更大的助力。

国际员工帮助专业协会专家 美国 Chestnut 全球合作伙伴公司首席执行官 拉塞尔. 哈根

《职场心理健康与绩效》

在我的一生当中，我一直怀有很大的激情，把EAP理念，把我深深信心有效的体系介绍给各位，能够让各位把这样的理念和体系运用到每一个人每天的日常工作当中去。在座各位不管企业代表还是心理咨询师都希望在这样的论坛中有所收获，是我的荣幸。

在我开始演讲之前，我还想再跟大家分享一下，在这45分钟中我希望达到的一个目的，就像题目当中所说得意洋洋，我今天想和大家介绍就是心理健康和工作绩效之间的关系，特别是在座各位如果是企业代表的话，我想大家一定对这样的题目很感兴趣，因为我们对企业员工管理的主要目的就是管理他们的绩效，为企业做出贡献。当然我也会做出心理健康的定义。心理健康，不同的机构不同的专家会有不同的定义，同时也会给大家讲心理健康问题的主要来源，同时要告诉大家为什么我们要关系心理健康，告诉大家为什么我们需要做一些心理健康的服务，特别在组织当中为员工提供心理健康服务。

所以第一张幻灯片，也就是心理健康的定义，首先希望大家能够聚焦在第一个小点，虽然在社会上有许多不同的对于心理健康的定义，但我还是选择了世界卫生组织。

职业心理健康问题的两个来源，特别职场心理健康问题是如何产生的，在座各位可能都会相信这样的理念，每个人在人生当中某个阶段都会经历一些困难，可能是一些情绪问题，甚至一些心理健康问题，我们作为企业作为雇主，可能认为这些事情绝大多数发生在员工的生活当中，也就是工作以外，但是不可避免员工会把工作以外的问题带到工作当中，但大家可能忽略的一点，在工作以外，只是员工心理来源的一半，不可忽视的员工另外一部分情绪问题心理问题也是直接由工作场所内部产生的。因此个人问题和职场问题同样都会影响员工心理健康的重要原因。所以当我们考虑职场问题来源，并不仅仅员工把生活中问题带到职场当中，更重要职场当中本身会存在一些问题，影响员工的心理健康。

为什么心理健康很重要，为什么我们要关注它。很多研究证明如果心理健康状态不佳，一定会影响到工作绩效。就像开场讲到不管作为企业管理者还是作为EAP供应商，心理专业人员，

目的都是为了提升我们工作对象的身心健康和幸福感。因此对我们来说不仅仅是保证工作绩效，同时保证工作资源。我们工作资源生产力的来源，不仅仅是源材料设备，而是设备的操作者他们的状态如何，也是人力资本非常重要的组成部分，它会直接影响到我们的绩效。所以我们都当员工心理健康状况受影响，往往就达不到雇主对他们的要求，因此有能力有智慧的管理者都会努力的创造一个愉快的工作环境，能够让员工在放松的健康的积极的状态之下发挥他们的最大潜力。

当然很多心理健康问题和情绪问题有直接的联系，而和身体健康也会有很多明确的联系，有些是直接的，有些是间接的，而当一个人同时经历情绪问题和身体问题的时候，这些交互作用往往会带来更加深远和负面的影响。

下一张是个图表，指的是心理疾病在不同人群当中的发生比率，也就是刚才我提到的精神心理问题和身体问题的交互作用。实际上世界卫生组织已经证明了身心健康之间是有相互联系的，所以我现在也鼓励大家有一个整合的观念来看待一个人的身心健康，就像这张图看到的，世界卫生组织经过多年统计研究发现，一个普通的人群，当它有一些身体健康问题的时候，他们也会有相当的比率罹患精神心理方面的问题，比如说癌症、糖尿病、中风、癫痫、高血压，这些疾病患者同时会经历抑郁症、焦虑等等心理问题，所以当我们意识到工作场所自然人群当中身体疾病有些自然发生率的时候，我们也不能忽视精神心理问题也是有一定自然发生率的。

今天我想强调的是我们在处理员工的身体健康的时候，也不要忽视他们的心理健康。

下一张是个疾病发生率的排行，想让大家看到精神心理疾病的发并率和其他疾病相比在一个什么样的状况。有两个重点，首先这些是世界卫生组织定义的最常见的20种疾病，其中第六条自我伤害也是一种精神心理问题，就是自伤或者自杀。20条中的六条以及10条当中的五条，单向抑郁，饮酒问题，包括精神分裂，双向情感障碍，前十条当中的五条将近一半都是跟心理健康有关的，这是全世界范围之内调查的数据。所以我想向大家指出的，事实上精神疾病是非常多发的，就像身体疾病很多发一样。

大家看到有些数字是空白的，因为有些数据我还没有尽快获得，但是我想告诉大家，很多酒精类消费和离婚类数据都是增长的。在我的经历当中，以及在我多年来中国当中，发现中国离婚率在增加，传统大家庭形式在现代社会当中慢慢的改变，越来越全球化，包括很多的小城市或农村的人搬到大城市中，成为城市人。但是在成为都市人的过程当中，他们也失去了原有家人朋友的社会支持系统，而社会支持系统的削弱对于心理健康实际上是非常不利的。所以作为企业雇主，我们意识到需要一些移民员工达到很小的绩效，那我们有没有看到另外一个层面，当他们移民，他们也失去了故乡的支持系统，他们在企业是需要更多的支持。

在中国63%以上的男性是吸烟的，而很多研究表明吸烟本身就会导致健康问题。刚才也表示这些身体疾病和心理疾病的相关度是相当高的，因此大家看到对于男性吸烟人群的健康状况，我们应该给予更多的注意力。

人口老龄化导致的慢性病蔓延，大家都知道从1978年中国开始推行独生子女政策，确实对人口控制产生了很好的效果，但是在独生子女政策开始的同时，我们的出生率降低了，而人口老龄化成为非常严重的社会化问题，当然我本人也是老年人的一部分，但是在中国跟我的同龄人是有一大批人群都在步入老龄化。

对酒精类产品的使用，当然在中国文化中我理解饮酒是社交的需要，但事实上即使美国过去也没有意识到酒精问题的严重性，未来相信中国会认识到酒精会给人们的工作生活还有精神带来很多的影响，最终中国社会也将认识到酗酒会是一个问题，我是美国的同事都会说其实美国在四五十年前大家都喝酒，作为一种社交，我想我的美国同事都会知道过去在美国喝酒也是一种文化现象，大家觉得喝酒就是社交啊，不会影响绩效，也不是个问题，但是慢慢大家发现确实在喝酒之后会对工作有很多影响。而未来在中国也会认识到酒精给绩效带来的影响。

下一点在中国离婚率和自杀率的增长，而这些和压力是直接相关的，我相信在离婚率和自杀率现象下面有很多是没有得到的及时解决的情绪心理问题，正是因为这些问题没有得到很好的解决，所以离婚率和自杀率只是一种结果，而我和我的同事一直在中国致力于研究的也是在不断增加的，在中国职场当中的工作压力，比如对于工作预期的压力，并且市场经济给大家带来更多的机会，因此每个人都在为自己寻找更好的机会，而且每个人身上的责任都很重，不光希望养家户口，也希望个人能够有更好的发展，往往这些人有压力，但是得不到更好的服务。

下一张，影响员工在工作场所心理健康的隐患，比如工作的不稳定，缺乏安全感，目前在全球是一个经济动荡的大环境，但是我相信在现在大家的危机感压迫感和五年前相比要更加研究了，这种本身由于社会动荡所导致的压力会影响我们在工作当中集中精神的能力，有的时候企业也慢慢的需要员工用更少的时间完成更多的构成，用更少的资源完成更大的目标，这样很多压力就在员工的身上了。而且包括一些工作环境不是很理想，比如噪音过大，温度很高，大家会对工作场所的安全感不足。

刚才说除了生活会影响到工作，工作当中的问题有时候也会影响到他们。这里有三个生活中的问题影响工作绩效所产生的问题，大家可以看到第一个是缺勤，这三个问题都是和生产力和生产绩效相关的，我们把问题分成三类是为了方便调查和描述问题的情况。这些退行的行为也会使员工工作绩效有所下降。缺勤，会直接导致工作绩效和生产力的下降，所以这一点跟生产力是非常相关的，但是第二点，心不在焉或者工作分心，在美国为这下了一个简单的标准，就是指在一种情况下，员工在工作场所无法专心工作，技术上来说，他们可能没有像以前一样有保持高效的的生产力，但可能工作标准没有发生变化，他们可能只是受一些个人生活的影响，所以在工作的時候心不在焉，生产力有所下降。所有的心理健康问题，我们刚刚提过的，都和我们工作中的很多问题有很大的相关。同时这些问题也可能导致管理者在工作过程中丧失非常重要的人力资源，我想说即使在技术要求最低的工作行业里面，管理者可能都会发现你们必须花很大的工作帮助这些有问题的员工履行自己的职责，因为如果没有心理问题的话，员工可能更高效的完成自己的工作。对于某些员工来说，可能出于一些个人原因，他不能够清楚地要求工作的要求和工作的性质，管理者可能就会由于这个员工的其他因素的影响，而丧失对于这个员工生产力的要求，你并不希望在管理上有这么高的成本。

那我们如何改善这种情况，首先想要大家一起关注职场的一个情况，作为管理者作为领导，或者是为主管级别的人，我们同样会关注职场中的系统运行，我们如何管理我们的组织，我们可能需要问这样的一个问题，现在的方法是最有效的方法吗，能够让所有的员工享受自己的工作吗，即使他不享受自己的工作，他也能够觉得安全吗，让他不至于关注自己的个人困扰，如果他有一些个人困扰的话，我们有合适的方法来帮助他们解决降低这些个人困扰对于员工的影响吗。我们可能需要问一下自己，作为管理者，我们所营造的工作环境和工作氛围是否对于员工来说最合适的。我想我们中间没有一个人可以对这个问题做出最满意的回答，我们尝试了很多方法，尽我们的能力改善员工的工作环境和工作系统，但是我们发现员工可

能仍然受到个人情绪或者个人生活问题的肯绕，那么我今天能说的是至少有一样企业和管理者可以做的，就是为员工购买EAP的服务。正如Paul转达梅纳德先生的意思，员工帮助计划是为了企业和个人提升他们的生产力，帮助员工解决个人的问题，各种各样的工作环境和个人生活中可能遇到的困扰，然后降低这些个人困扰对公司的影响。我们此刻正在一种非常有利的环境下，能够利用EAP这一工具，不仅帮助员工个人，通过提供这些心理咨询服务，或者是面对面咨询服务，或者对他们家属的帮助来解决他们的问题，同时我们也作为用人单位或者管理者，让管理者意识到我们如何能够更健康或者是更好地提供有利的工作环境，改善员工的心理健康，降低心理健康问题对于工作的影响。EAP可以成为我们的雇主，帮助我们面对工作场所各种各样的问题和员工管理上的困扰。

除此之外，在一种良好的雇佣关系下，作为管理者，EAP可以被视为管理咨询工具，可以被视为团队建设的工具，在更广泛的职场环境下，EAP可以成为你的助手，可以了解员工做得怎么样，使用EAP有没有更好的改善。

我们可能也会提供一些测量EAP的效果，在接下来讲的PPT之前想让大家了解其他的几点，首先我们作为雇主，EAP可以作为标准的工具来提高我们的管理效果，训练我们的督导和我们的主管人员，今天再一次管理会议上，用EAP怎么选一个管理者，作为一个管理者之后，他怎么样能够做好自己的管理工作。我的假设如果想要最有效的做好选择管理者的工作，技术上来说我们的一项重要职责是确定，因为这个人工作完成的如此出色我们才把它选为管理者，而不是因为我们希望他成为管理者，而给他非常大的成本提供培训。在这里可能看到一点小小的矛盾，因为对于即将成为管理者的候选人，可能没有提供任何协助，而EAP有一个功能，就是帮助这些管理人员如何做更好的主管，更好的和员工沟通，和他的团队沟通，所以这就是我刚才想跟大家提但是忘记提的。

如果大家曾经有一些EAP运用的经历，而我今天没有提到，大家也可以随时提出来我们进行沟通和交流，而此刻我们需要重新关注于职场的工作绩效和生产力，我们是否利用EAP更好地完成了我们的工作，所以如果大家作为管理者想要EAP为你的管理过程中实现一些目标，提供一些改善和干预，我觉得在座管理者可以提供一定的现证数据，EAP可以基于这些数据提供一些帮助。

在我们现在所说的话题中，刚刚提到了工作分心，缺勤，这些问题接下来会给一个非常简捷的介绍，告诉大家如何测量这些问题的程度，有什么可量化的工具，然后根据这些量化工具，EAP如何进行干预，其实这些量化工具一般都是一些五点量表，我们通过一些研究者和心理学家合作，测试这些量化工具，发现它可以非常有效地测量工作场所中的现有问题。

下一张PPT，我可能不会花很多时间跟大家介绍缺勤，你们可以从PPT上阅读到五点量表所含盖的内容，第一条是什么造成你没有去工作，或者造成你迟到，造成你不得不离开你一般的工作场所，或者加上你工作时为了这个困扰打电话或者发邮件或者上网。我想跟大家介绍一下，目前我有三个孩子五个孙子，有时他们的问题会找到我，也成了我的问题，所以可能我有一种倾向，或者我希望去处理这些问题，即使是我真在工作，而EAP服务可以帮助员工去处理这些问题他们在工作时间没有时间去处理的困扰，儿童时更有效更有帮助，降低他们的分心。

下一张关于工作分心，指员工主要因为个人困扰感到工作很吃力，压力很大。可能由于这些工作困扰，无法享受他们的工作，即使他们在打电话或者发邮件时，没有受到影响，但是让他们心里想的正是这个个困扰，自己的情绪困扰，或者无法专心集中注意力在自己目前的工

作上。没有非常有效的工作，感到很不舒服，这个大概就是工作分心的意义。

下一张PPT，我们看到工作投入度。给大家提一个问题，作为一个员工他在工作中是否感到非常投入呢，很感兴趣呢，他们希望自己非常完美的完成自己的工作吗，这些指标都可以测量员工对于工作的投入度。

这是一个非常小的例子，我们可以看到我们世界了世界五百强企业所获得的一些数据，这是一个非常庞大的数据得出的一个小小的结论，是一个石油天然气企业的的数据，我想在此指出几点，缺清率过程中，EAP看到EAP测量中员工报告他们平均石棉小时数是36.85，而公司得分是35.5，这两个差异是响度的，但使用EAP之后改变还是很明确的。

所以大家在出勤率、工作分心和工作投入度都对工作绩效有影响。我们虽然不能说EAP是在提高管理效率或者降低员工缺勤分心过程中唯一的成本，但它的确是非常有头项的投入及我们可以在使用EAP企业中将来做这样的测试都会得到类似的结果。

最后一项工作投入度，和前两项有所不同，EAP前工作投入度是15.53，使用工作度后员工的评价是18.67，是有所上升的，说明利用了EAP之后员工工作成绩有了非常明确的上升，这个同时也是有感应的。如果大家做这样的检验，非常建议大家使用这个量表，而且EAP给工作职场带来的改善。

最后给大家做一个小小的总结，我希望大家能够有能够建议更多的关注和管理人员了解，提高他们的心理健康水平，有些问题可能来自与工作本身，有些可能来自与个人生活，EAP可以帮助雇主去鉴别这些问题，解决个人个人问题的困扰，提升员工的生产力，提升他们的个人发展，所以我也希望，大家觉得今天的发言对你们了解有帮助的。谢谢大家。

国际员工帮助专业协会专家

保罗.海克

《EAP 建立职场更大弹性》

复原力和投入度如果放在一起的话，它能够有足够的情绪力量来长期维持自己在工作当中的投入度。换句话说，当一个人更加投入工作的时候，其实是需要很多心灵的力量和情感的力量，如果说生活当中有很多的事情让我们失去了内心的力量，那我们怎么能够更好的工作呢，如果我们对于孩子、婚姻等种种事情，如果我们觉得企业不看重我们，或者我们生病了，因为我们没有健康的生活方式，没有健康的饮食和锻炼，如果这些因素都集合在一起，它们会消耗掉我们内心的能量。而对一个有复原力的人来说，他不需要耗费额外的情感力量去投身工作。

一个有复原力的人他能够自我充电，而不需要依靠外界的力量来充电。让我们想一天，每天在工作当中遇到挑战性的场景，我们每天的工作很像一个压力的漩涡，无边无际的压力向我们袭来，让我们没有办法抵抗，所以有的时候我们会鼓励自己打起精神来，面对一切的困难。而拥有很好复原力的人，即使在危机时刻，能有更好的力量支撑自己应对下去。而被动心态，生存煎熬的心态是被动的，他能够存活下来，但是感觉并不积极，因此复原力是投入度的一个基础，它能够让我们很快的投入到工作当中去。

所以今天演讲的基本假设在于，我们相信我们可以选择我们的感受，大多数我们无意识的选择都是先天和后天因素影响的结果，比如我们的家人、老师、生活中的重要他人带给我们的影响。先天因素，包括我们先天的个性，后天因素就是我们的环境教育者带给我们的教养，先天因素会影响到我们的无意识选择，也就是这些是本能的无意识的，但是它往往会控制我们的情绪。

而复原力，不是人们无意识控制自己，而是自己主观的选择，自己的感觉，如果我告诉大家说大家笑大家就笑，如果我们真正能够控制自己的心灵，或者是别人的心灵，那是不是真的很伟大呢，但是如果这样的话，我们往往不会成为自己情绪的受害者，我们往往会说都是因为某某人，我们把这些责任推到某个人身上，是因为某个人某个事情我们不开心，但事实上不是这样，如果是一个有心理弹性的人，我们能够选择自己的感受。

所以我们学习心理弹性就像学习我们的感受，控制我们的情绪就好像控制我们的眼睛一样。比如说我们要眨眼睛就眨眼睛，但未来经过很好的训练把心理弹性理念运用到工作和生活中，那我们确实能够真正把自己的情绪自己的状态控制在一个意识层面上。

现在我给大家做一个实验，在实验的开始，大家可以感受一下自己的感受，这时候我们把自己的感受写在一张纸上，写一个字。人类的两个主要需求，第一个能够对自己所处的环境自己的状态有控制感，而且能够预测他人的行为，如果说我们去解释所有现存的心理理论，这些理论的终极心理需求指的就是我刚才谈到的两点。

当我们感觉到自己在可预测的秩序当中行进的时候，我们感觉会更平静。而且我们需要感觉到我们对自己和周围的环境是有一定控制度的，如果大家按部就班的行动能够得到一个好的结果，这样我们就感觉很好。

下面做一个小实验，马上让大家写一个关于感受的词汇，我觉得我现在好像在一个脱口秀里面，大家可以写下刚刚您的感受。

你写下一个词了吗

能告诉我你写的是哪个词吗

快乐

Paul：为什么你很快乐呢

因为你

Paul：我让你很开心，太好了。那你呢

骄傲

Paul：为什么，所以希望大家所做的呢，让你们感到骄傲让你们感到快乐，其实当我走下台的时候，我已经抛下了一个小小的原则，当我和你们聊天，有些人开始感到紧张，因为你们觉得是是不可预测的，有些朋友可能会这样告诉我，这种不可预测感会让我们感到很紧张，所以我的意思如果有人做出一些出乎意料的举动，那么他们就会让我们感到焦虑。而当它是自然的符合秩序的，就会和其他意料之外的事情不一样，比如以外的地震、台风这些事情都会让我们很焦虑。而在这种情况下作为政府或者官员如果能够解除这种焦虑，就是开始找到秩序，帮助员工或者百姓恢复秩序。因为我们一旦拥有秩序就会降低焦虑。

所以如果说预测力和力是员工复原力的关键词，那么大多数在情感上的安全和稳定是依赖于对环境的控制感，而员工对于主管的信任感和上级的信任感是拥有职场复原力非常关键的因素。但是这就有了一个很小的问题，如果你有了一个可预测的工作环境，那么你会对你的上级有更多信任感，你的主管有更多的信任感，这是一种自然的结果，是情感上感受到安全之后的自然结果，我们感受到安全和稳定，我们就会信任别人，我们觉得不安全不稳定，我们会感到很脆弱，所以就不太可能会相信我们的主管或者是我们的家庭成员，甚至是任何的任何人。想象一下当你们对生活失去控制感，你不知道生活会变成怎样，你就会想要寻求帮助，或者是找到你的社会支持，如果你感到非常的不安全，你的举动很可能就会变得自我防御，而一旦你变得自我防御你就会有二个选择，逃跑或者战斗。有人会僵在那里，而这是一种非常自然的生理反应，这也是我们的第一个反应，静止，然后等待我们想象下一步应该做什么。

一旦我们具有刚刚所说的情感复原力或者心理弹性，我们就需要考虑压力变动和挑战，而这些在目前的职场中都是常见的，游戏是在当前中国的职场环境下。我这周在中国遇到了很多这样的情况，我来中国在过去十年内大概来了十几次，当然这不是我第一次来中国的旅途，但是我这次来中国特别意识到这点，我的意思是说大家现在所处的国家正是经济飞速发展的状况，它不但的在发生变化，而变化是很容易造成情绪上的压力和需要大家去面对的情形，如果大家拥有这种情感的复原力，我们就有高能量承受这种压力，当然我相信变化是一种危和机的结合，既有危机的因素也有机遇的挑战，所以你的机会可能会变成你的压力，但你的压力也可能会变成你的机会，但是在这种情境下我们的控制感和预测感有点像是，大家可以想象，如果你知道如何预测其他人的行为，知道接下来会发生什么事，你会做出怎样的反应。但是假如公司里有一个旧成员离开了或者新成员出现，那你原来的预测发生变化，这种情况下你将会出现更大的压力或者挑战，你可能不知道他人期待你做出怎样的反应，所以我们说人是一种社会动物，而我们在社会环境下不仅需要考虑自己还需要考虑别人，我们需要去控制自己的感觉。

人类是唯一一种可以控制自身感觉的物种，这就是我们刚刚说的话题，我们可以选择我们的感受，给大家举一个例子，我们如何控制我们的感觉，比如你在公司变化的环境中，需要重新调整适应，那么我们知道自己适应这种情况下可能不会关注压力而会关注隐含的机遇，但如果变化不断的发生，会让任何人感到心力交瘁，这种压力不仅会影响你的生活，影响你的能量，影响你的安全感，所以对我们来说有很多是需要去处理的，因为我们很多能量都需要寻找这种安全感，然后形成一种在挑战下的思维模式去实现我们的目的。有时候我们会说你是怎么做到的，或者你怎么帮助别人做到这点，你们是怎么控制自己感受的，怎样把危机变成机遇。

同一件事既可能成为危机也可能成为机遇，可能成为压力，也可能成为挑战。我们来看看两者之间的区别，与压力不同的是挑战对健康和生产力来说是重要的组成部分。来看一下，你有了一个新老板，你并不了解他，你跟你原来的老板有很长的合作时间，新老板对你来说可能是一个很大的压力，你必须去了解他的行为风格，你必须了解在他的领导下怎么样才能得到提升和奖励，你曾经是绩效非常高的，或者你让你原来的老板觉得你绩效很高，现在新老板就成了一个很大的压力，你必须集中注意力来思考和了解新的上司，你不知道自己对这个新上司来说是否合格是否足够好，这些想法都是非常合理合非常常见的行为，那么我相信在这种挑战之下，挑战实际上是让人有更多的收获和成长，获得新的进步。就像人类第一次登月一样，在宇航服里面有17种不同的材料，这些材料是从50种不同的材料中选择出来的，没有人知道在登月的时候到底什么材料是最合适的，但是人类决定接受这一挑战，这在科学上是非常大的进步，我们在新的环境下思考和发现到底什么是正确的选择，就和人类登月一样，对我们来说在新的挑战下尝试什么是最好的选择是一样的，我们必须把危机看成机遇。，而不是作为工作不好的借口。那么这种机遇对我们的心理和生理都会有很大的影响，有人在机遇挑战下夜以继日的工作，但一点不感到疲倦，我们可以说正是这种挑战激励了他们，成了他们重大的机会，所以在挑战下人们是可以找到一种放松和成就感，他们不断的努力迎接挑战，适应他的同事上司。

我想很多人都不愿意和一个精疲力竭的人一起工作，我们都愿意关注自己的成就而不是失去的东西，有些员工精疲力竭，他们总是看到自己失去的东西，感到非常的疲惫，让其他人也受到了负面的影响，在这种情况下就需要EAP帮助。这就是个人咨询，同时我们也理解在人类行为方面，由于怎样的心理成因作为的，正如约翰·梅纳德所说的，EAP是心理学专家，是人类行为学的专家，那才让EAP和其他的资源有所不同。

现在看到的这张PPT是一个公式，我在杜邦已经工作了很多年，它是一个制造业公司，我们做过食品业安全业的产品，很多人其实是工程师，我必须写出这样的共识才能让我的员工了解他们心理上的变化，这就是我的公式。

我们所讨论的情感工作能力，必须是集中的、系统的有结构的，可以指导我们行为的，那么这些都是和情感复原力有关的。情感工作能量，现在是这样的公式，我们把情感复原力为员工营造这样的工作环境，使他们可以产生这样的能力，在他所在的团队或者工作环境中，我们帮他制造安全感和预测力，他才能形成这种复原的力气，但我们同时考虑到功能问难，举例说明，工作场所中有两个同事，可能互相都不喜欢对方，那我们可能会邀请一位顾问，而这个顾问要解决这个问题，如果不解决两个同事之间的矛盾，就可能成为其他同事的恶梦。我想在座各位应该很多人都面临过这样的问题，或者说他由于个人的问题影响了工作，比如他婚姻中出现了很大的困扰，或者是他的一个孩子在学业上出了问题，或者你有一个非常好的朋友生了病，总之就是一些类似的个人问题造成他在工作上的功能紊乱，甚至导致一个团队的功能紊乱。正如我刚刚所说的，变化是不断在发生的，变化可以引起我们最高的能量，激发潜在的生产力，但是如果我们把能量都花在应对变化的挑战上，我们剩下来工作能量就会变少，所以我们这个项目所关注的，实际上就是功能紊乱的情况。

在组织的工作环境或者工作包含度中，请大家看一下这个公式，从一种非常简单的角度，来思考这个公式，来理解EAP的好处。我们把一个员工的能力和员工的生产力和团队的生产力结合起来，我们才能理解组织的生产力。

下面这张示意图，总的来说理论上的工作产出或者绩效能力。想象每天早上我们起来的时候，大家都准备好开始工作，或者我们起床之后右手沿有个桶，而这是你今天心理能量的最大能

量，每次你做一件事情或者应对挑战的时候，都要从水桶里倒出一瓢水，也就是我们作为家长就想必须在孩子齐唱之前就得给孩子一些能量，一看孩子上学要迟到了，糟了，一开始为了教育孩子就把我们情感能量的四分之一已经用掉了，所以想象如果我们有一桶情感能量，如果我们本身就有一些生活方式和健康的问题，比如说我们抽烟，或者有些生理健康问题，饮食习惯不健康，或者因为一些慢性疾病，那我们情感能量要不断改变的。我们的情绪也很有关系，我们早上一睁眼想到自己的状况就很不开心，刚才提到变一个模数大家开心就开心，这是不可能的，但我们每个人是有能力控制自己的，刚才提到了情绪，也提到了生理，比如糖尿病、心脏病、每次我们谙熟到，即使在我们一天开始工作之前，我们就已经付出了很的情感能量了。

所以EAP会达到什么样的作用呢，我们想做的就是能力扩容你的情感容量，透视减少你的情感付出，所以我们需要的就是在一天结束之后我们的桶中还有足够的情感能量剩下应付晚间的家庭生活，而我们的心理复原能力能够自我充电，能够自己准备好填满我们内心情感能量的水池。一个心理复原性的人能够在各种各样的挑战下轻松自如的应对工作和生活。

下一张，我们需要通过一些渠道和手段来保证我们员工的心理健康状况，很正常，我们可以把任何一个群分成不同的层面，所以我们想要做的就是把人群如果分成健康的，低风险的和没有欢病的人，我们现在要做的人是把健康的人维持健康。EAP这样的心目起到一个早期干预的作用，所以我们的态度是早期干预和预防，而不是欲望王老，因此对于我们来说，所以我们首要的目标是增加状况人，继续维持在健康状况的重要性当然除了大多数个人人以外，也有一小部分的人已经有问题，对于这些已经有问题的人会做一些损失控制，也就是忘我捕捞的工作。希望大家能够聚焦在健康和预防上面，以及及其干预，当有人有早期症状的时候我们能够早期干预，但最好能够防患于未然。

拥有情绪心理预防的项目，能够很好的处理到我们工作场所出现的这些状况，能够满足工作场所人群的需要，当然最终来讲，我们能够让员工得到非常好的工作生活平衡，本身是一个非常具有挑战性的状况，但是我们通过这样一些工作场所的健康，层次是心理健康计划，还是能够更好地帮助员工，拥有平衡自己工作生活的能力，也就是让他们拥有更高质量的工作和生活，特别当员工遇到困难，主观也可以向他们推广这样的项目。

在杜邦我们非常强调安全生产，因为杜邦二百年前就是以做炸药起家的，虽然火药是中国人发明的，但方希望人把火药变成了炸药，当然现在杜邦已经不生产炸药了，但是在生炸药过程中，杜邦从血的经验中吸取了经验，到如今杜邦已经认识到一种不健康的生活方式情感浩劫都会影响到工作场所的安全，因为如果一个人很累很疲劳很倦怠，他就不可能集中精力地做他自己的工作，如果他在操作一个机器很有可能影响严重事故，我想大家理解我们的意思，如果我们很累，员工很累，他们的表现肯定不会特别好，

最后企业文化的建立，我不能不很多诗歌讲这部分，但杜邦会花很多时候和经历讲每个人的角色，对任何美国企业来说，非常注重怎么样界定任何人的工作职责，特别是大家的工作目标，因为他们只有对自己的工作语气才能非常清晰，他们才能够知道怎么样做到更好，集中精力向他们的目标努力，这样他们的心理能力才能够得到更有效的利用。

EAP在一个更高的级别上，总的来说，EAP是对于已有问题的干预，因此除了信息宣传、心理健康知识普及以外，心理健康还承担着处理问题的效果。如果员工已经春天一些小的问题，我们可以尽早地发现问题，病人同志咨询这些手段来教育一些问题，当然对于一些有慢性疾

病或者问题的人来说我们会做个案管理。

再次感谢大家，感谢聆听我的讲座。

台湾“焦点解决短期治疗法”专家

许维素

国际员工帮助专业协会专家

《SFBT 如何帮经理人解决职场冲突》

各位嘉宾，很高兴很荣幸能够参加这样的大会，非常谢谢有机会和大家介绍我最心爱的焦点解决短期治疗的技术，会有这样的机缘因为这几年盛心阳光公司除了推展焦点解决之外，也在他们公司切实地实践这个取向，我觉得这是非常难得的事情，也看到结果非常的好，这个取向除了用在心理咨询之外，在很多文献验证适合用在EAP用在企业的教练，或者很多的领导管理层或者是HR这个角色，绩效的效果和所谓的员工心理健康和工作的投入还有很多幸福感都有很大的关系。

今天介绍焦点解决短期治疗取向，这个派别大概介绍45小时都介绍不完，要在45分钟介绍其实是有点难度的，但在这样的情况下，我想介绍它很重要的哲学，与其说它是技术，不如说是放在EAP工作的工作哲学和方式之一，抓取几个重点和大家做一些分享。

怎么介绍焦点解决短期治疗可以从它的名字开始讲。焦点解决它的名字叫SFBT，为什么可以短，或者企业上为什么看重短，因为短期、有效、快速是企业界非常看重的，希望尽快能够解决，而且有一个效果出来，特别是在员工有冲突的时候，或者是有事情发生，在沟通上需要的。这个时候所谓的快一定有原因，怎么带出快的部分，有几个很重要的面向，第一个很重要的面向，在讨论事情的时候，尽快往所谓的S概念走，什么意思，当经理人和伙伴在沟通谈话的时候，注意你所讲话的方式是在讨论问题，还是在讨论解决方案，如果我们彼此在抱怨这件事情怎么发生的，谁应该负责任，谁有错，这件事谁是坏人，这样情况之下比较是在讨论问题，当然讨论问题还是很可贵的，毕竟我们需要知道怎么检讨和修整。可是有一个很有趣的想法，当冲突的时候，如果你想快速的降温，有一个非常好的重点，你很快的问对方，你希望最好的结果是什么，这就是S，远景。和心理学内在，正向心力学，积极心理学是很有关系的，当一个人一直生气骂人，他脑中出现重复的就是当时怎么样受到欺负或怎么样受到委屈，越讲就越容易扩大，或者越讲越容易把过去积累的东西跑出来，如果你有充分的时间可以跟他谈，你就慢慢跟他谈，但企业界里就是希望快一点，但是又不要让对方觉得我没有支持到你，因为支持是非常重要的，而且大概也知道员工的情绪很重要是我们在化解事情的关键，所以有时候当你听到他抱怨，比较快地待到一个想法，因为你在这样生气之下，你希望最好的结果是什么，这个时候脑筋就会转，我要去想结果的时候，我心里就会带来比较平静的色彩。

为什么在冲突上有远景的概念是很重要的，你可以很快地问冲突的双方他们各自希望解决的最好图象是什么，当两方都在讲如果能够找到重叠的一点就很容易找出双方冲突的延续性。冲突两个人你问他最想要的结果是什么，冲突两个人能不能有共同所在。有时候就看到很有意思的地方，比如领导和被领导的人他们都是希望把事情做好的，所以当你把这个主题抓

到的，虽然你们认为不同的执行策略是站在不同的位置上你们认为有不同的方法，但最难得你们两个都想要把事情解决最重要都希望能够提高绩效，或者都希望能够获得再上一层长官的认同，这是共同的目标，所以如果从冲突转到目标，从目标转到双方共同的一点，就容易推到行动。有时候可以用问的方式，有时候在领导的角色上，心里想我其实很气他，跟他冲突的是我，像我们现在当到管理阶层，碰到一些新手想骂人，为什么这些事都不知道，我们要常常提醒自己，我们已经累积二三十年德工作经历，他刚毕业不知道，我现在想要骂他，我骂他结果是什么，倒过来问问自己，我想要的结果是什么，我骂他，他对我很积怨，这有什么好处。

所以想我最想要的结果是什么，当这样往下想就会推到一个很重要的概念如何做到的策略。这个目标有一个很小很小的小目标，不要不冲突不算目标，要变成什么样子才算目标。很多伙伴学了焦点解决，我们不要冲突了不要争执了，这不是目标，目标一定是想要结果。所以稍微描述一下希望看到的结果是什么，大家和乐共事一起努力，不是不要冲突了，这不是目标，而且这出现不了正向的图象，大家和平共处，那指什么，具体化一点，图象化一点讨论，会是很有帮助的。

因为很多人抱怨很多事情是有看重的，所以在情绪面上怎么样转化，可是当你有正向图象之后，就会容易想到达成的策略。策略和行动在焦点解决是非常看重的，当一个人开始能够采取行动，就会获得控制感，当他觉得完蛋了，这下怎么办，婚姻没有办法解决，我的工作真的完蛋，很有可能下一个裁员就是我，停留在担心，情绪容易扩散，可是当我想到我可以做什么事情，虽然事情没有完成解决，但是开始可以行动的感觉会带来一种安定感，安定感就容易产生新的创造力出来，因为越焦虑情况之下人的想象或者行动是容易失控的，所以能够获得以后开始尝试的策略是很重要的。这个时候就要开始做一些介入做一些讨论，经理人可以特别提醒，有一个很好的问题，在工作上这么多年，其实也碰过各色各样的人，你觉得以前怎么样处理比较好，什么样速度快，就是探讨这个人运用工作上的经验，甚至是成长的经验，用旧的方法会比学新的方法快，如果我们现在教一个人策略，你要跟你的属下好好的沟通，平静的够同，最好再共情一下，那教所谓新的策略，要花三到六个月内化。所以一个沟通策略的改变可能更难，最好的方式问我曾经有效的方法是什么，我现在想起来的方式是我曾经用过的，速度就会变快，我自己也会觉得我没有那么的差，或者其实我是有一些经验能力的，也可以问一下二十几岁的你在职场上是怎么熬过的，所以怎么对一个二十几岁的人，他听得进去或者他需要的。

在这样的概念之下，如果冲突双方能够想他们到底想要变成什么，在讨论方法的时候，比较快地引导他想过去有效的方式，在危机干预的时候，一个人是没有办法学新方法的，因为很危机了，我心情很不好，所以在这个时候要告诉他一个新方式是进不去的，所以在危机干预的时候，特别提醒大家，我们上一次处理一个员工的方式，或者这个企业里面上一次有效处理员工的方式和事件的方式是值得特别去回忆的，所以一个经理人，如果我们现在碰到一个案例，他出状况，大家坐下来讨论的时候，是值得讨论上次针对这个员工或者针对另外一个员工，什么样的方法是适合我们这个公司，而且是我们这个公司做得来的，因为在危机干预是来不及改变体制的，可以在危机干预之后讨论为什么我们公司有这样的事情发生，但是干预的时候最重要是马上可以用的资源是什么，然后去工作。在危机干预碰到有些伙伴，特别是有些咨询师的干预，要特别提醒他们，需要用现在马上可以找得到的，像这个员工从很远的地方来到深圳这边工作，他的家人是很远的，所以说家人支持对这个个案很有帮助，它很远，那怎么用，最好问他在目前公司里谁的话谁的陪伴对他是最大的支持，马上可以用的，在焦点解决目标干预里也会带出一个很重要的哲学，在危机干预的时候，先求不要更糟，而不要马上要求变得很好，这个概念为什么很有帮助呢，不会期待立刻变得更好，当你期待不

合理你就会做出错误或者无效的决策。当然我们希望可以更好，但先把危机的情况下降到一个程度来控制，所以想想看做什么不会更糟，做什么会更糟做什么不会更糟。

在台湾的情况，很多时候公司出状况，有很多时候需要应付媒体，媒体发言者是一个非常非常重要的人，他可以控制危机状况，在很多公司有专门和媒体对话的人。或者在有些单位一旦出事，特别在公部门单位里，需要尽快告诉民众谁要负责，谁要记过下台，记过和所谓追究在危机干预一开始不是很好，因为一开始大家互相追究指责，会造成这个团队不太安心，但是万一你觉得在社会情况之下有人负责下台是比较可以控制的方式或许可以讨论。但是所有的策略都是有选择的，有想过的，最大的目标是危机控制下的部分。

这样的方向之下，很重要沟通双向这个人的情绪上必须要被化解和转化，毕竟员工管理都是人的部分，虽然我们希望他有工作绩效，但是情绪影响他是很重要的，特别在沟通的时候，如果他是情绪性的，很容易造成一些行为上的，对公司或者对个人的伤害，比如他如果被裁员，他可能很不高兴，甚至会威胁，对公司杀伤性的行为都会出来，所以有些行为上的之前或者同事，员工情绪转化会变成一个很重要的地方，情绪的支持我又不想造成一直扩散，所以焦点解决有个很好的概念，把个案的情绪用一个转化的概念介入，什么叫转化，就是当事人的情绪都是有道理的，或者是有他自己生活脉络的原因，在他的位置上有这个情绪，所以大家在介入，情绪不是告诉你伙伴说你不要这样想你不要这样感你不要再哭了你不要再担心，这句话是没有什么用的，不如是他为什么这么担心一定有他在意的东西，再从他在意的东西工作就比较容易解决目标。所以焦点解决看法对方的情绪一定有它的价值，以及他看重的点，从他的情绪找到看重的点，结合刚刚的目标就会非常有效。如果你安慰的事情不是他看重，那一点用都没有。比如有些人裁员是担心薪资有些人是担心面子有些人是担心下一步工作，可以在他在意的东西回应，可是可以从他生气难过里回应。我们又不想扩大，有个很重要的技巧，一般化一般被老板裁员是很难过的，想到自己是下一个裁员当然是心情波动的，当然在HR位置上，如果你是同一个公司的，说话一定要很小心，员工说你看老板多么挑剔常常找我麻烦，让我很生气，如果用传统共情要很小心，听起来曾经你的挑剔让你非常的挫折，这样讲共情没有什么问题，可是这个人可能走出去说HR说你很挑剔，所以在同样公司的共情和支持一定要很注意怎么回馈，怎么样回馈又安全又有效呢，回应他的看重，看起来你希望自己被表现的很好，一般人被老板挑剔觉得不舒服，所以这种情况是又有支持又安全又能够转化，所以大家在这个情况之下都是如此的。咨询里面可能我们不会给那么多建议，但是在顾问或者HR其实是会给建议的，但怎么建议，针对个案情绪状况或者对方的情绪状况还有他的目标给出适合的建议，至少要考量到他的目标，这样效果才会高。比如这个员工是刚毕业的，他就被挑剔，像我们碰到一个员工，刚毕业，她想到跟男朋友就请个假，我们说跟男朋友约会怎么可以请假，她说在学校里面只要约会就可以跟老师请假，所以你怎么知道学校老师跟职场不一样，刚毕业要花很多力气辨认这个部分，一开始可能并不是那么了解职场跟学校有什么不同，但是学校跟职场有什么不同呢，可以跟他讨论建议，可是是针对他的状况给建议，这样就会比较符合他的需要，比较不要高高在上地教育他，你搞不清楚他的状况，这样怎么混，这样你只有宣泄了自己的情绪，但是对问题解决本身并没有太大的帮助。所以如果在和对方讲话，可以大量用是，我了解，对，大部分人在这种情况之下一时都是这样的。

一般化在这里有个很重要的概念，现阶段目前暂时的概念，我的员工并不好管理，我刚升上来，我要带领他们有很多的问题，你仔细谈发现他真的非常认真负责，他根本没有注意到自己已经当领导者了，他连打卡打扫全部都自己来，也就是他已经当一个领导者，可他自己还是做员工该做的事情，他其实是要上去当一个领导者，上去当领导者有很多要注意的事项，因为你不能事必躬亲，有很多事要交出去，你要清楚地告诉他你要的对于在哪。这个时候你

要怎么告诉他，你可能先问他当一个什么样的领导者，他以前当员工有什么很棒的地方，他最喜欢公司哪个领导者的风范，他最认同速度就会快，最后要教他才会针对他想当一个领导者而且如何防守的部分给他一些建议，那怎么样给他建议的同时告诉他为什么会挫折和生气，是因为他非常看重这份工作，而且想要当好一个领导者，所以一个员工挫折生气可能背后对这份工作是投入的，以至于他觉得挫折，甚至他很犹豫难过是并不想要在这个公司里面被这样对待，显然倒回来就是希望在这个公司里有他的期待。

如果当事人的情况真的很波动，而且发现他谈的事情，比如离婚的问题，最近在闹离婚，那心情受到影响，这个时候怎么去帮他忙，当然有个呼应，目前暂时一段时间内生活稍微是波动和混乱的，不免会影响到工作，那怎么样让这个影响下降到最低，但是我很想知道在你目前的情绪这样波动之下，你都是怎么帮助自己稳定的，还能够来上班。在你心情不好之下，有什么方法可以立即稳定你自己。所以变成马上去讨论最近这段时间虽然不好，什么方法帮助了自己，在工作和你自己的情绪中间怎么样平衡，让对工作的影响下降到最少，负面的影响最少。同时也跟他讨论最近有效的方法是什么，强化有效的方法，同时提醒他无效方法会带来的代价，但是这样的情况下，对方情绪能够稳定是靠他找到目前能够帮自己的忙，那个忙可能跟工作有关可能跟工作无关。

如果说现在一个HR想要帮助对方转念，就有一个很重要的地方，我们能不能正向看待对方的情绪，对方的情绪代表着他在意，对方的情绪代表一个动能。我跟公司两个人吵架，为了某个方案两个人吵架，代表这两个人对工作都非常的投入，非常想要证明自己的能力。所以当有这样的信念在对待对方的时候，你比较能够正向转化对方，所以如果大家想要运用这个部分，可以更多正向转化职场上很多事情，先有一圈预备，然后有时候变成台词，对啊，一下子当领导者不容易，所以变成在不同的角色上有些不同转化的台词，也会帮助一个人在工作上学习新的角色的过程。

最重要为什么焦点解决要这样做，很重要到下一个概念，让情绪转下来，让情绪的动力可以放在行动上，所以焦点有个看法很有意思，问题解决了就不用难过了。有些咨询，对方哭就让他继续哭，这是一个蛮好的辅导的概念，但是有很多的概念是问题解决就不用哭了，所以把精力放在如何行动上。但一个人为什么愿意行动可能要有远景的概念还有情绪转化概念比较容易。行动在焦点解决是非常重视现实条件，你最希望达到的情况是10分，那现在的情形在哪里，下一步先做一步是什么。从现在到未来步骤可以全部规划出来，那是在不危机的时候可以有些计划，焦点解决有个很好的概念，任何的计划要配合变化，常常说计划赶不上变化，所以很多时候讨论常常讨论一小步，先讨论一小步之后看看结果如何，然后再修整下一步的工作，这个概念带来很多领导者需要面对一个概念，我很想控制所有的局面，但最好的控制就是维持动态的变化，然后跟上变化的控制性，就是我跟最近有什么变化，我不断监控变化，不断跟上，而不是情况开始。我们在危机干预讲的一小步，好像要去买水果，买柿子，挑最不烂的新做，而没有办法挑最好的，最重要有个很好的概念，任何的行动拿来作为实验，实验的意思是好继续做，不好就做修正。一个员工说要跟老板讲话，我不敢直接面对老板，那我现在想第一步就是用Email写，老板还是三天没有回话，那显然Email对老板不适合，他开始想老板不重视他，那也有可能老板根本不会用电脑，可能也有老板认为用Email是非常不礼貌的事，于是就退下来做一个新的方法，但是最重要想一小步，为了达到目标现在做什么，同时监控它的改变。

这时候行动，在企业界或者客户服务的时候，会有一个很重要的概念，对方是谁，谁是我们对意的对象，重要他人怎么评量，我觉得我做的很开心，但是客户在意的是什麼，客户的反应是什麼。在工作上被老板骂，所以我很伤心，那老板的标准是什麼，一个老板的标准跟员

工的标准并不一样，比如我觉得态度更重要，但是有些老板要求效果，方法是什么我不管，所以每个领导者的风格是不一样的，所以想他要被对方看到的人或者是评比的人或者跟他冲突的人，到底它的标准是什么，有思考。可是大家看到吗，这个人的出现放在后面一点，也就是先支持在你眼前这个人，再提醒他另外一个角度，这样的顺序通常对方是比较容易忍受下来的，先支持这个人，再引导他想另外一个人，这个时候从对方角度那个人要怎么样看得到。这时候有个很重要的色彩让责任回到跟你提出申诉人的身上。比如我希望老板能够改变观点不要再骂我，最后引到我要做什么对方才看得到，所以责任是回到我身上。看起来是正向问题解决，其实是让一个人更为自己负责，你不能常常迟到，常常请假先走了，还要让老板认为你是认真的，所以你要怎么做对方才看得到的，尤其在我们公司里是看重迟到早退，让他能够努力，让对方可以看到，如果对方的方式是要的不是我可以要的，这条路不适合他自己，那为此他要负什么代价，可能就要想想看，他愿意吗，愿意调整吗，当然这个时候不要有进展，对方如果有改变进展，比如他当时跟你谈话，比较冷静下来了，你就跟他讨论他是怎么样改变的。

一个员工或者一个个案找你，可以追踪一下它的结果是什么样，经过和你讨论。这样我们就可以回来想我们跟他讲的方法流程适不适合。最重要一个意图，当对象有进步他就不会找你，可是你可以把他拉一下，拉他可以跟你讨论，从跟人家的人际交通里面学到了什么原则，未来他可以再避免，这样有什么好处呢，就不用再重复教育他好了，任何的介入希望投资的效益拉到最高，当然如果对方的情况是满腹出现，当然有很多东西是需要再讨论的，可是在焦点解决就有比较讨论，两次出事中间怎么样力量维持大家的稳定性，所以有事情发生记得用例外的概念，同时想说到底怎么维持。在组织的位置里，如果有一个员工在领导者下面，如果已经有三四个人开始跟你说员工走了，有时候需要有一个角色反映给组织方，我们员工已经有类似的情况，能不能在制度上改变，让员工不会有类似的事情，所以到底有些事情是个案单独的个别的，还是在制度上必须要改变，这在复发上就很值得讨论，怎么样是更负责建设性的。

最后跟大家讨论一下，它很有趣的哲学，而且跟对方的思考是有关系的，它来源阴阳关系的概念里，很重视的是借力使力的概念，每个人身上都有复原力问题解决能力，在职场工作都是功能很的好人，运用他身上的资源是很好的。

在焦点解决里用在生活和职场上有个很重要的哲学，工作的顺利不是理所当然的，所以也会建议在很多的时候可以讨论的不是问题，而是为什么我们没有问题。我们最近做的很顺利，哪些是成功的要素，当然也会鼓励各位员工，因为你们的付出，今天工作才能够这么的顺利，当然很多的员工都是很需要被赞美被支持被鼓励的，这样的气氛也容易让环境里面比较有些正向的支持。可能最重要当有做错冲突失败，当然大事情可能会被辞掉，但在可以范围内，如果可以变成是学习的历程，但这个事情不是你自己看看吧，而是讨论的历程，未来发展的历程，这样对员工来讲他觉得在职场上是有被训练的，对公司的认同更好，我想很多的绩效，不用重复训练员工的代价，很多时候在概念里面，虽然我们有职场上的绩效和业绩的压力，但是在人的部分上可以怎么样让一个人看到自己的优势，同时面对挫折是可以不断的成长和学习的。

有这样的分享，希望大家对焦点解决取向有些好奇和兴趣，盛心阳光一直有在推焦点解决部分，很希望大家能够把这样的哲学多接触多认识，放在我们未来的工作里，谢谢大家。

国际员工帮助专业协会专家

杜邦全球的员工援助计划经理

Paul W. Heck

《提高职场的复原力，EAP 在其中的重要角色》

Paul：复原力和投入度如果放在一起的话，它能够有足够的情绪力量来长期维持自己在工作当中的投入度。换句话说，当一个人更加投入工作的时候，其实是需要很多心灵的力量和情感的力量，如果说生活当中有很多的事情让我们失去了内心的力量，那我们怎么能够更好的工作呢，如果我们对于孩子、婚姻等种种事情，如果我们觉得企业不看重我们，或者我们生病了，因为我们没有健康的生活方式，没有健康的饮食和锻炼，如果这些因素都集合在一起，它们会消耗掉我们内心的能量。而对一个有复原力的人来说，他不需要耗费额外的情感力量去投身工作。

一个有复原力的人他能够自我充电，而不需要依靠外界的力量来充电。让我们想一天，每天在工作当中遇到挑战性的场景，我们每天的工作很像一个压力的漩涡，无边无际的压力向我们袭来，让我们没有办法抵抗，所以有的时候我们会鼓励自己打起精神来，面对一切的困难。而拥有很好复原力的人，即使在危机时刻，能有更好的力量支撑自己应对下去。而被动心态，生存煎熬的心态是被动的，他能够存活下来，但是感觉并不积极，因此复原力是投入度的一个基础，它能够让我们很快的投入到工作当中去。

所以今天演讲的基本假设在于，我们相信我们可以选择我们的感受，大多数我们无意识的选择都是先天和后天因素影响的结果，比如我们的家人、老师、生活中的重要他人带给我们的影响。先天因素，包括我们先天的个性，后天因素就是我们的环境教育者带给我们的教养，先天因素会影响到我们的无意识选择，也就是这些是本能的无意识的，但是它往往会控制我们的情绪。

而复原力，不是人们无意识控制自己，而是自己主观的选择，自己的感觉，如果我告诉大家说大家笑大家就笑，如果我们真正能够控制自己的心灵，或者是别人的心灵，那是不是真的很伟大呢，但是如果这样的话，我们往往不会成为自己情绪的受害者，我们往往会说都是因为某某人，我们把这些责任推到某个人身上，是因为某个人某个事情我们不开心，但事实上不是这样，如果是一个有心理弹性的人，我们能够选择自己的感受。

所以我们学习心理弹性就像学习我们的感受，控制我们的情绪就好像控制我们的眼睛一样。比如说我们要眨眼睛就眨眼睛，但未来经过很好的训练把心理弹性理念运用到工作和生活中，那我们确实能够真正把自己的情绪自己的状态控制在一个意识层面上。

现在我给大家做一个实验，在实验的开始，大家可以感受一下自己的感受，这时候我们把自己的感受写在一张纸上，写一个字。人类的两个主要素求，第一个能够对自己所处的环境自己的状态有控制感，而且能够预测他人的行为，如果说我们去解释所有现存的心理理论，这些理论的终极心理需求指的就是我刚才谈到的两点。

当我们感觉到自己在可预测的秩序当中行进的时候，我们感觉会更平静。而且我们需要感觉到我们对自己和周围的环境是有一定控制度的，如果大家按部就班的行动能够得到一个好的结果，这样我们就感觉很好。

下面做一个小实验，马上让大家写一个关于感受的词汇，我觉得我现在好像在一个脱口秀里面，大家可以写下刚刚您的感受。

你写下一个词了吗

能告诉我你写的是什么词吗

快乐

Paul：为什么你很快乐呢

因为你

Paul：我让你很开心，太好了。那你呢

骄傲

Paul：为什么，所以希望大家所做的呢，让你们感到骄傲让你们感到快乐，其实当我走下台的时候，我已经抛下了一个小小的原则，当我和你们聊天，有些人开始感到紧张，因为你们觉得是是不可预测的，有些朋友可能会这样告诉我，这种不可预测感会让我们感到很紧张，所以我的意思如果有人做出一些出乎意料的举动，那么他们就会让我们感到焦虑。而当它是自然的符合秩序的，就会和其他意料之外的事情不一样，比如以外的地震、台风这些事情都会让我们很焦虑。而在这种情况下作为政府或者官员如果能够解除这种焦虑，就是开始找到秩序，帮助员工或者百姓恢复秩序。因为我们一旦拥有秩序就会降低焦虑。

所以如果说预测力和力是员工复原力的关键词，那么大多数在情感上的安全和稳定是依赖于对环境的控制感，而员工对于主管的信任感和上级的信任感是拥有职场复原力非常关键的因素。但是这就有了一个很小的问题，如果你有了一个可预测的工作环境，那么你会对你的上级有更多信任感，你的主管有更多的信任感，这是一种自然的结果，是情感上感受到安全之后的自然结果，我们感受到安全和稳定，我们就会信任别人，我们觉得不安全不稳定，我们会感到很脆弱，所以就不太可能会相信我们的主管或者是我们的家庭成员，甚至是其他的任何人。想象一下当你们对生活失去控制感，你不知道生活会变成怎样，你就会想要寻求帮助，或者是找到你的社会支持，如果你感到非常的不安全，你的举动很可能就会变得自我防御，而一旦你变得自我防御你就会有二个选择，逃跑或者战斗。有人会僵在那里，而这是一种非常自然的生理反应，这也是我们的第一个反应，静止，然后等待我们想象下一步应该做什么。

一旦我们具有刚刚所说的情感复原力或者心理弹性，我们就需要考虑压力变动和挑战，而这些在目前的职场中都是常见的，游戏是在当前中国的职场环境下。我这周在中国遇到了很多这样的情况，我来中国在过去十年内大概来了十几次，当然这不是我第一次来中国的旅途，但是我这次来中国特别意识到这点，我的意思是说大家现在所处的国家正是经济飞速发展的状况，它不但的在发生变化，而变化是很容易造成情绪上的压力和需要大家去面对的情形，如果大家拥有这种情感的复原力，我们就有高能量承受这种压力，当然我相信变化是一种危

和机的结合，既有危机的因素也有机遇的挑战，所以你的机会可能会变成你的压力，但你的压力也可能会变成你的机会，但是在这种情境下我们的控制感和预测感有点像是，大家可以想象，如果你知道如何预测其他人的行为，知道接下来会发生什么事，你会做出怎样的反应。但是假如公司里有一个旧成员离开了或者新成员出现，那你原来的预测发生变化，这种情况下你将会出现更大的压力或者挑战，你可能不知道他人期待你做出怎样的反应，所以我们说人是一种社会动物，而我们在社会环境下不仅需要考虑自己还需要考虑别人，我们需要去控制自己的感觉。

人类是唯一一种可以控制自身感觉的物种，这就是我们刚刚说的话题，我们可以选择我们的感受，给大家举一个例子，我们如何控制我们的感觉，比如你在公司变化的环境中，需要重新调整适应，那么我们知道自己适应这种情况下可能不会关注压力而会关注隐含的机遇，但如果变化不断的发生，会让任何人感到心力交瘁，这种压力不仅会影响你的生活，影响你的能量，影响你的安全感，所以对我们来说有很多是需要去处理的，因为我们很多能量都需要寻找这种安全感，然后形成一种在挑战下的思维模式去实现我们的目的。有时候我们会说你是怎么做到的，或者你怎么帮助别人做到这点，你们是怎么控制自己感受的，怎样把危机变成机遇。

同一件事既可能成为危机也可能成为机遇，可能成为压力，也可能成为挑战。我们来看看两者之间的区别，与压力不同的是挑战对健康和生产力来说是重要的组成部分。来看一下，你有了一个新老板，你并不了解他，你跟你原来的老板有很长的合作时间，新老板对你来说可能是一个很大的压力，你必须去了解他的行为风格，你必须了解在他的领导下怎么样才能得到提升和奖励，你曾经是绩效非常高的，或者你让你原来的老板觉得你绩效很高，现在新老板就成了一个很大的压力，你必须集中注意力来思考和了解新的上司，你不知道自己对这个新上司来说是否合格是否足够好，这些想法都是非常合理合非常常见的行为，那么我相信在这种挑战之下，挑战实际上是让人有更多的收获和成长，获得新的进步。就像人类第一次登月一样，在宇航服里面有17种不同的材料，这些材料是从50种不同的材料中选择出来的，没有人知道在登月的时候到底什么材料是最合适的，但是人类决定接受这一挑战，这在科学上是非常大的进步，我们在新的环境下思考和发现到底什么是正确的选择，就和人类登月一样，对我们来说在新的挑战下尝试什么是最好的选择是一样的，我们必须把危机看成机遇。，而不是作为工作不好的借口。那么这种机遇对我们的心理和生理都会有很大的影响，有人在机遇挑战下夜以继日的工作，但一点不感到疲倦，我们可以说正是这种挑战激励了他们，成了他们重大的机会，所以在挑战下人们是可以找到一种放松和成就感，他们不断的努力迎接挑战，适应他的同事上司。

我想很多人都不愿意和一个精疲力竭的人一起工作，我们都愿意关注自己的成就而不是失去的东西，有些员工精疲力竭，他们总是看到自己失去的东西，感到非常的疲惫，让其他人也受到了负面的影响，在这种情况下就需要EAP帮助。这就是个人咨询，同时我们也理解在人类行为方面，由于怎样的心理成因作为的，正如约翰·梅纳德所说的，EAP是心理学专家，是人类行为学的专家，那才让EAP和其他的资源有所不同。

现在看到的这张PPT是一个公式，我在杜邦已经工作了很多年，它是一个制造业公司，我们做过食品业安全业的产品，很多人其实是工程师，我必须写出这样的共识才能让我的员工了解他们心理上的变化，这就是我的公式。

我们所讨论的情感工作能力，必须是集中的、系统的有结构的，可以指导我们行为的，那么这些都是和情感复原力有关的。情感工作能量，现在是这样的公式，我们把情感复原力为员

工营造这样的工作环境，使他们可以产生这样的能力，在他所在的团队或者工作环境中，我们帮他制造安全感和预测力，他才能形成这种复原的力气，但我们同时考虑到功能问难，举例说明，工作场所中有两个同事，可能互相都不喜欢对方，那我们可能会邀请一位顾问，而这个顾问要解决这个问题，如果不解决两个同事之间的矛盾，就可能成为其他同事的恶梦。我想在座各位应该很多人都面临过这样的问题，或者说他由于个人的问题影响了工作，比如他婚姻中出现了很大的困扰，或者是他的一个孩子在学业上出了问题，或者你有一个非常好的朋友生了病，总之就是一些类似的个人问题造成他在工作上的功能紊乱，甚至导致一个团队的功能紊乱。正如我刚刚所说的，变化是不断在发生的，变化可以引起我们最高的能量，激发潜在的生产力，但是如果我们把能量都花在应对变化的挑战上，我们剩下来工作能量就会变少，所以我们这个项目所关注的，实际上就是功能紊乱的情况。

在组织的工作环境或者工作包含度中，请大家看一下这个公式，从一种非常简单的角度，来思考这个公式，来理解EAP的好处。我们把一个员工的能力和员工的生产力和团队的生产力结合起来，我们才能理解组织的生产力。

下面这张示意图，总的来说理论上的工作产出或者绩效能力。想象每天早上我们起来的时候，大家都准备好开始工作，或者我们起床之后右手沿有个桶，而这是你今天心理能量的最大能量，每次你做一件事情或者应对挑战的时候，都要从水桶里倒出一瓢水，也就是我们作为家长就想必须在孩子齐唱之前就得给孩子一些能量，一看孩子上学要迟到了，糟了，一开始为了教育孩子就把我们情感能量的四分之一已经用掉了，所以想象如果我们有一桶情感能量，如果我们本身就有一些生活方式和健康的问题，比如说我们抽烟，或者有些生理健康问题，饮食习惯不健康，或者因为一些慢性疾病，那我们情感能量要不断改变的。我们的情绪也很有关系，我们早上一睁眼想到自己的状况就很不开心，刚才提到变一个模数大家开心就开心，这是不可能的，但我们每个人是有能力控制自己的，刚才提到了情绪，也提到了生理，比如糖尿病、心脏病、每次我们谙熟到，即使在我们一天开始工作之前，我们就已经付出了很的情感能量了。

所以EAP会达到什么样的作用呢，我们想做的就是能力扩容你的情感容量，透视减少你的情感付出，所以我们需要的就是在一天结束之后我们的桶中还有足够的情感能量剩下应付晚间的家庭生活，而我们的心理复原能力能够自我充电，能够自己准备好填满我们内心情感能量的水池。一个心理复原性的人能够在各种各样的挑战下轻松自如的应对工作和生活。

下一张，我们需要通过一些渠道和手段来保证我们员工的心理健康状况，很正常，我们可以把任何一个群分成不同的层面，所以我们想要做的就是将人群如果分成健康的，低风险的和没有疾病的人，我们现在要做的是把健康的人维持健康。EAP这样的心目起到一个早期干预的作用，所以我们的态度是早期干预和预防，而不是欲望王老，因此对于我们来说，所以我们首要的目标是增加状况人，继续维持在健康状况的重要性当然除了大多数个人以外，也有一小部分的人已经有问题，对于这些已经有问题的人会做一些损失控制，也就是忘我捕捞的工作。希望大家能够聚焦在健康和预防上面，以及及其干预，当有人有早期症状的时候我们能够早期干预，但最好能够防患于未然。

拥有情绪心理预防的项目，能够很好的处理到我们工作场所出现的这些状况，能够满足工作场所人群的需要，当然最终来讲，我们能够让员工得到非常好的工作生活平衡，本身是一个非常具有挑战性的状况，但是我们通过这样一些工作场所的健康，层次是心理健康计划，还是能够更好地帮助员工，拥有平衡自己工作生活的能力，也就是让他们拥有更高质量的工作和生活，特别当员工遇到困难，主观也可以向他们推广这样的项目。

在杜邦我们非常强调安全生产，因为杜邦二百年前就是以做炸药起家的，虽然火药是中国人发明的，但方希望人把火药变成了炸药，当然现在杜邦已经不生产炸药了，但是在生炸药过程中，杜邦从血的经验中吸取了经验，到如今杜邦已经认识到一种不健康的生活方式情感浩劫都会影响到工作场所的安全，因为如果一个人很累很疲劳很倦怠，他就不可能集中精力地做他自己的工作，如果他在操作一个机器很有可能影响严重事故，我想大家理解我们的意思，如果我们很累，员工很累，他们的表现肯定不会特别好，

最后企业文化的建立，我不能不很多诗歌讲这部分，但杜邦会花很多时候和经历讲每个人的角色，对任何美国企业来说，非常注重怎么样界定任何人的工作职责，特别是大家的工作目标，因为他们只有对自己的工作语气才能非常清晰，他们才能够知道怎么样做到更好，集中精力向他们的目标努力，这样他们的心理能力才能够得到更有效的利用。

EAP在一个更高的级别上，总的来说，EAP是对于已有问题的干预，因此除了信息宣传、心理健康知识普及以外，心理健康还承担着处理问题的效果。如果员工已经春天一些小的问题，我们可以尽早地发现问题，病人同志咨询这些手段来教育一些问题，当然对于一些有慢性疾病或者问题的人来说我们会做个案管理。

再次感谢大家，感谢聆听我的讲座。

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程师等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **招生网站：**<http://www.mhgy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址：www.mhgy.net