

案例分析样题 7

EAPs: “以人为本”职场的人文关怀

主体词：管理如何体现以人为本

如今的企业福利五花八门，吃喝玩乐一应俱全，给你的工作和生活排忧解难，甚至涉及影响你工作和生活的方方面面：个人、家庭、子女；情绪、烦恼、压力；酗酒、吸毒、药物滥用；或家庭暴力、法律纠纷……企业的关怀已经深入到了员工的心灵角落。

EAPs: 职场的人文关怀

职场中，每个人或多或少都会遇到工作和生活上烦心的问题，它们会在一定程度上影响员工的工作效率，因此“以人为本”的企业口号让 EAPs 服务顺势而出。EAPs (Employee Assistance Programs)，中文翻译为员工辅助计划，是为员工设置的一套系统的、长期的福利与支持项目。虽然进入中国不久，却成为了市场上较为活跃的企业心理咨询项目。上世纪 90 年代末，世界财富 500 强中，已有 90% 以上的企业成功推出了此项福利。

EAPs 项目是由企业埋单、员工享受福利的专业咨询服务。企业和提供 EAPs 服务的咨询公司建立长久的合作关系，然后由咨询公司

的专业人员帮助员工及其家庭成员解决各种心理和行为问题，其核心不仅在于直接疏解员工工作压力，而且更在于提供预防性的咨询服务，以协助员工解决困难，提供职业场所的人文关怀，提高生产率并有效减少开支，提高员工在组织中的工作绩效。员工辅助计划的核心是透过对员工深层的关怀，来提升他们“心的力量”，促进他们“新的成长”。

家庭烦恼、感情纠葛、法律纠纷，种种看似凌乱无章、无从入手的个人问题都可以让 EAPs 服务给你完美的解答。不熟悉此项业务的企业也许会打上几个大大的问号：“这项活动果真如此神奇有效？真能在无形中帮助企业提高业绩？”在此，5 年前首次把 EAPs 带到中国的上海德慧企业管理咨询公司心理学博士朱晓平先生给了肯定的回答。这里我们不妨通过他的几个成功案例介绍来代替长篇累牍的专业报告。

关于人际关系

案例：A 小姐在一家跨国公司做销售，收入颇丰，其丈夫也是出色的职业经理人。事业家庭都很成功的她理应是春风得意、无忧无虑，然而她却向朱博士提出了她的苦恼：没有朋友。用她自己的话描述，就是朋友交一个，丢一个，和人打交道时，会不经意地压抑自己，聚会时冷场、尴尬的局面时有发生，因此怎么也找不到一个推心置腹的朋友。在她眼里，没有朋友、缺乏人脉的生活，就像是被关在狭小的牢笼中，死水一潭。长期的忧虑影响到了她的自信，也逐渐干扰着她

正常的工作。她一直不明白自己在哪个环节出了问题，而且她还是一个优秀的销售员！

诊断：A 小姐能很好地和客户沟通、交谈，拿下订单。然而一旦说话的对象变成了“朋友”，就开始手足无措了。经过几次谈心后发现，她的关键问题在于对形象、言词过度关注。她总是怀疑自身措辞不够完美，审视穿着是否得体，敏感地关注对方的反应，甚至为任何失误感到焦虑。当然，她也会那么严格地要求别人。所谓“一鼓作气、再而衰、三而竭”，屡次失败让她的自信心大打折扣。找到了原因，接下来的工作便容易多了。经过几周的面谈咨询和实践，A 小姐终于能克服原先苛刻的眼光，转变了谨慎的态度，以放松的心情，愉快地和朋友们谈天说地了。

关于创伤打击

案例：一次，某矿区出了工伤事故，此事让现场所有矿工产生了恐惧心理，种种谣言相互渲染，让整个矿区周围笼罩上了一层挥之不去的灰色阴霾，工人们都选择了“罢工”。碰到类似的意外事件，公司老板也不知所措。这时唯一能做的就是赶快请来 EAPs 专家，通过心理咨询手段帮助员工除去“心魔”。

诊断：首先告诉员工，他们的“顾虑和恐惧”是人的正常反应，不必为此而烦恼、忧虑。接下来便是给他们做团体宣讲，找出其中的“关键人物”进行个别疏导，这样矿工们很快便开工生产了。

关于职业发展

案例：B 小姐是一个外向活泼的女孩，喜欢五彩多变的生活，在一家国企市场部工作。一直以来她都向往能去外企工作。一次偶然的机会，她成功地跳槽去了一家著名的外企担任销售助理。然而几个月工作下来，整个人都无精打采的，对职业发展产生了困惑与迷茫。在她眼里，所谓的助理工作其实就是收集数据、做统计表格，日复一日毫无创新挑战可言。如此枯燥的工作与她当初的想象大相径庭。失望之余，是马上跳槽、还是继续工作等待机会成了两难的选择。

诊断：类似于 B 小姐的困境，相信很多职场中人都会遇到，解决此类问题，首先要看你如何理解职业发展的成功；其次，要透过表象对现有的工作进行分析，认识到它背后是否隐藏着挑战，或可以人为地创造机遇，寻找到突破口。

经过多方了解得知，B 小姐的数据统计分析工作需要细心、敬业、积极、良好的沟通技能（要和销售部门、工厂、仓库时刻联系，得到他们的支持）。B 小姐的数据直达上级，会影响每一次的企业计划，可谓举足轻重。因此它绝对是一个被上级看重的“潜力股”。一旦你对此工作游刃有余，就可以不断提高工作效率，此外，还可以根据老板的意图做些分析调查，如产品市场发展趋势，找到数据变动的原因等。通过多次的咨询，B 小姐终于从工作中看到了无数的亮点。

思考题：

试根据上述有关案例，对现代企业和职场人文关怀的若干特点和趋势做出归纳与分析。