易普斯观察

用智慧点亮幸福

2013.8
9
总第9期

焦点

激发正能量 拥抱新未来

研究

2012中国高级经理人心理资本与压力现状调查

案例

映秀湾水力发电总厂：
EAP震后企业对员工的持续关爱

易普斯观察

Contents

总第9期

主办机构：
北京易普斯咨询有限责任公司

总 顾 问：张西超
执行总编：郑华辉
轮值主编：朱 燕
编 辑：冯 睿、苗利娟、王亚宁、马凯华、杨 旭、刘 艳、赵 鹏、李晓姣、陈俏昱、孙小园、孙红敏、赵珍慧

美术编辑：周艳丽
邮 箱：guancha@eap.com.cn
读者服务：010-62381050
网 址：www.eap.com.cn
地 址：北京市海淀区北太平庄路25号豪威大厦5层

内部资料，版权属北京易普斯咨询有限责任公司所有，仅供交流。未经书面许可，不得全部或部分复制使用。

04 **卷首语**

视野 Vision

06 **News 动态**

06 中国移动第二届EAP论坛在福建厦门举行
07 中国移动总部EAP项目正式启动
08 中国联通EAP项目正式启动
08 中国石化石油勘探开发研究院EAP项目正式启动
09 上海赛科石油化工有限责任公司EAP项目正式启动
09 中国联通上海市分公司EAP项目试点成功，已全面铺开
10 中信银行总行营业部EAP项目启动
10 中国移动辽宁公司省公司、辽阳分公司EAP项目相继启动
11 中国移动内蒙古公司EAP项目2012年度工作圆满结束
11 江苏电力电科院供电服务中心EAP项目启动，备受员工欢迎
12 润物细无声，和谐幸福行——中铁二局一公司EAP项目在京启动
13 大唐联诚EAP项目启动
13 北京飞机维修工程有限公司（Ameco）员工关爱计划（EAP）正式启动

14 **Digita 数说**

16 **Teatime 品味**

16 《中国合伙人》

17 《乌云背后的幸福线》

18 《正能量》

18 《快乐在微笑中漫步》

焦点 Focus

20 **激发正能量，拥抱新未来**

盘点身边的幸福

员工心幸福：提升心理资本

管理讲心术：培育积极领导力

组织有所为：激发组织正能量

EAP的未来：“2.0时代”的中国EAP新模式

幸福中国梦，你我在行动

36 **Voice 声音**

案例 Case

38 哈里伯顿公司：跨国企业EAP的运作模式

41 映秀湾水力发电总厂：EAP，震后企业对员工的持续关爱

44 摩根大通：EAP辅助心理疾病康复治疗

48 通用电气（GE）：用关爱与员工共创“我们的公司”

研究 Research

54 2012中国高级经理人心理资本与压力现状调查

易普斯总经理　　江 涛 先生

激发正能量 拥抱新未来

激发正能量，拥抱新未来。与信心和信任携手同行，数年之后回顾今日我们将发现：这是最具挑战的时代，也是最有机遇的时代。

“狄更斯在《双城记》的开篇有句名言：这是最美好的时代，这是最糟糕的时代。尽管我们所处的时代与当时笔下的法国截然不同，但似乎从某种程度上，这种矛盾的感受存在于当前民众部分人群之中。社科院在年初发布的《社会心态蓝皮书》显示，目前中国社会的总体信任感进一步下降，只有不到一半的人认为社会上大多数人可信，只有 2 到 3 成信任陌生人。社会不信任导致社会冲突增加，又进一步强化了社会的不信任。与此同时，仇恨、愤怒、怨恨、敌意等极端负面情绪与恶性社会事件的相互强化也不容忽视。而社科院在年中发布的另一份《中

国新媒体发展报告》进一步显示，全年 100 件微博热点舆情案例中，谣言比例超过三分之一。民众对于非客观言论的轻信和迅速形成一致性态度的从众性印证了社会层面信任度的下降和负面情绪对认知判断能力的影响。

诺贝尔经济学奖得主克鲁格曼认为，经济危机的真实发生过程是最初小规模经济恶化与随之而来信心下滑相互作用的循环过程，一个破坏性的“反馈回路”。与此相似，社会与心理层面的风险与危机也遵循同样的机制：外在环境的恶化与内在心理的下滑相互强化、循环促进。

当前中国宏观经济面临下行压力、产业结构持续探索转型升级、政治与社会改革着手全新课题、食品与安全等问题尚未解决，诸此种种，各方挑战与困境所产生的社会性影响也或多或少传递到了我们所熟悉的群体——组织与员工。从组织层面看，流失率增大、心理契约与文化认同下降等问题更为普遍；从管理者层面看，易普斯联合《财富》（中文版）进行的第九次中国高级经理人调查结果显示，管理者所承受的压力达到近七年来的最高水平，超过半数的人在下班后感到“疲惫不堪”。与此同时，易普斯职业心理健康数据库显示，相比员工而言，管理者的积极情绪更少而消极情绪更多；从员工层面看，各项主要身心健康与幸福感指标均有不同程度下降，部分员工经常感受到心烦、焦虑、沮丧等破坏性负面情绪。毋庸置疑，这是“困局”之年；而令人欣慰的是，从政府到企业，却都在寻求“破局”之策。我们认为，无论哪个层面，在转危为机、寻求更大发展的道路上应当建立起一个积极的反馈回路：客观现状的稳步改善和信心与信任的积极重建。

习近平总书记在今年多次阐述“正能量”和“中国梦”，无疑是国家与社会层面强有力的解决方案与行动方向。而对于企业和组织，尤其是承载社会功能的大型国企和政府机构，“正能量”和“组织梦”就成为我们未来的工作目标。如果参考“中国梦”的定义，把“组织梦”解析为员工幸福、团队振兴、组织富强，我们激发组织正能量的工作策略与关键环节也就逐渐清晰：即在员工层面提升“心理资本”，在管理者层面培育“积极领导力”，在组织层面建设“积极制度与文化”，从而形成正能量的员工、团队和组织。所幸的是，以“心理资本”鼻祖卢桑斯教授为代表的学者对于“心理资本”的相关研究成果，和密西根大学喀麦隆教授等人对于“积极领导力”的探索，以及国内众多企业在积极组织建设项目上的实践，都为我们在当前中国这块土壤中将“正能量”付诸企业管理实践提供了极具价值的启示和参考。

一睹高山之巍峨须站在平原，一览平原之广袤须登上高山。同样，培育组织的正能量需要从员工着手，而培育员工的正能量也应当从组织切入。不同层面的心理关爱策略相结合，也正是易普斯多年来致力于为客户提供的解决之道。

激发正能量，拥抱新未来。与信心和信任携手同行，数年之后回顾今日我们将发现：这是最具挑战的时代，也是最有机遇的时代。

中国移动第二届EAP论坛在福建厦门举行

文/ 李晓姣

2012 年 11 月 28 日 -29 日，中国移动第二届 EAP 论坛在福建厦门举行，本届论坛主题为“幸福企业与和谐组织”。国务院国资委宣传工作局副局长韩天、中国移动通信集团公司董事、党组成员黄文林同志出席论坛并讲话。作为供应商的杰出代表，易普斯总经理江涛先生应邀做了《新时期新思考：中国移动 EAP 未来十年发展六问》的主题报告。

韩天副局长肯定了中国移动在 EAP 实践和探索方面取得的成绩，指出中国移动的探索为国有企业开展 EAP 项目树立了标杆。EAP 是新时期思想政治工作的创新载体和有益补充，是中央企业贯彻落实十八大精神，加强和改进思想政治工作，增强企业人文关怀和心理疏导，推进国有企业文化建设的重要举措。黄文林董事指出，EAP 工作要围绕公司发展战略，进入企业管理，融入思想政治工作和企业文化建设，改善组织绩效，促进公司持续发展。通过开展 EAP，要提振员工士气，激发员工激情，营造健康向上氛围，提高企业管理水平，并将 EAP 纳入员工关爱工作，成为承担企业社会责任的重要内容。

中国移动总部相关部门、直属单位、31 家省（区、市）公司及部分中央企业的代表参加了论坛。来自台湾大学、台湾中兴大学和中国科学院、中央财经大学等海峡两岸的专家学者，以及国内十多家 EAP 供应商的嘉宾也在本届论坛上发表了演讲。

中国移动总部 EAP项目正式启动

文/ 李晓姣

2012 年 11 月 12 日下午，中国移动总部 EAP 项目启动会在总部报告厅举行，总部各部门领导及员工 300 多人共同参加了启动会，集团公司董事、党组成员黄文林同志出席启动会并作重要讲话，讲话中指出，EAP 项目的实施，是落实中央思想政治工作新思路的具体举措。北京师范大学心理学院副教授、易普斯首席顾问张西超应邀与会，介绍了总部 EAP 项目实施方案和服务内容。中国移动自 2005 年起关注和开展 EAP 项目，从 2006 年开始在全集团范围内推广 EAP 项目，截至目前总部和 31 家省（区、市）公司已经全部实施了 EAP 项目，覆盖员工超过 20 万人。通过开展 EAP 项目，中国移动创新了企业思想政治工作方式，拓展了国企党建工作内涵，增强了企业人文关怀和心理疏导，为和谐企业建设提供了重要保证。

启动会上，黄文林董事指出，实施 EAP 项目，既是一项员工关爱工程，也是公司落实中央加强和改进思想政治工作，更加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的一项具体举措。通过实施 EAP 项目，要达到三个方面的效果 ：一是落实员工关爱，助力员工心理成长 ；二是激发团队活力，优化组织管理品质 ；三是建设和谐企业，推动公司科学发展。EAP 项目作为一种新的管理支持系统，要与现有管理体系进行有机融合，需要各级管理人员的组织推进和广大员工的积极参与，让 EAP 成为推动员工快乐工作、健康生活、卓越成长的发动机。

集团公司党群工作部副主任张启珑在启动会上介绍了 EAP 项目的实施背景及意义。启动会后，特邀国家一级作家、北京作家协会副主席毕淑敏女士作了一场题为《破解幸福密码，启迪智慧人生》的心理学专题讲座，毕淑敏女士深入浅出地讲解了心理学知识，分享了她生动丰富的人生经验，为广大员工奉上了精彩的一课！

中国联通 EAP项目正式启动

文/ 赵珍慧

2013 年 5 月，中国联合网络通信集团有限公司（以下简称“中国联通”）EAP 项目正式启动。在中国联通集团工会的推动下，项目开展了内部队伍建设、宣传促进、网站构建三方面的工作，为全国范围内集团内部系统推进 EAP 项目奠定了扎实的基础。

此次项目以“心视界”为核心。心——在员工层面，“心”代表个体的心理状态；在组织层面，“心”代表了整体人文氛围。视界——既象征着一种与自己沟通、与他人沟通的全新角度，也象征着一个承载“让一切自由连通”精神的宽广平台。

2013 年 5 月，中国联通集团开始着手内部队伍建设工作，通过报名、在线测评、面试等环节，顺利筛选出两支内部队伍，EAP 专员队伍和心理辅导员队伍，为集团内部普及推广心理健康知识奠定了基础。后续中国联通将对两支队伍开展专业培训。同期，从总部到各省分公司，集团通过多种渠道开始宣传职业心理健康知识，助力中国联通软实力。

联通“心视界”EAP 项目为员工提供了一条供员工疏解困扰、与心灵对话的新通道；提供一种自我觉察、了解自己心理状态的新视角；提供一个心灵成长、提升自我心理资本的新平台，对于集团内部系统推进 EAP 项目具有重要意义，也给员工带来了丰富的精神福利。

中国石化石油勘探开发研究院 EAP项目正式启动

文/ 陶 恒

2013 年 3 月 19 日，中国石化石油勘探开发研究院（以下简称“石勘院”）EAP 项目启动会在院报告厅举行。院党委副书记、工会主席谢晓安出席启动会并充分肯定了 EAP 项目的重要意义，易普斯总经理江涛介绍了石勘院 EAP 项目实施方案和服务内容，院党办主任张杰，党办副主任、工会副主席毕研斌，各党支部书记（支委）、分工会主席、EAP 健康专员等 30 余人共同参加了启动会。

自 2012 年初，集团公司分别在思想政治工作会议和胜利油田 EAP 工作现场进行讲座和交流，了解、观摩兄弟公司的 EAP 操作经验，再次论证了 EAP 是新时期思政工作的新举措。

作为石油勘探开发业务的综合研究机构，石勘院全体员工认真贯彻集团公司战略部署，肩负了大量科研生产任务。今年正式引入 EAP 服务，为职工办实事，关心员工身心健康，主要是为了实现四方面目标：一是促进员工关注自身心理健康，掌握职业心理健康基础知识；二是有效缓解员工心理压力和负面情绪，使员工将精力投入到研发工作中；三是促进全体员工的在人际沟通、情绪管理等方面的心智成长；四是通过各种特色活动，丰富员工的工作生活，同时惠及员工亲属，体现组织人文关怀。

谢晓安书记对开展 EAP 项目的重要意义、EAP 项目的目标作了详细阐述。他在讲话中说“‘健康生活，快乐工作’是我院一直倡导的工作生活理念。然而，面对科研任务重、工作节奏快、婚恋、房价高企、入托（学）难等现状，各种压力时常困扰着我们。为此，院党政班子研究决定，从 2013 年起，在全院开展员工帮助计划（EAP），旨在关注员工心理健康，减缓各种压力，提高工作绩效，提升幸福指数。今年是大力推进员工帮助计划 EAP 的重要一年。《2013 年集团公司直属党委和思想政治工作要点》中提出，要注重人文关怀和心理疏导，不断培养和提升员工获取幸福的能力。”

党办副主任、工会副主席毕研斌宣读了各分工会 EAP 健康专员名单和工作职责，并代表院工会对健康专员担当此任致以谢意。启动会后，特邀中央电视台《心理访谈》咨询专家付志勇先生作了一场题为《积极心理与情绪管理》的心理健康知识讲座。付志勇先生从积极心理的作用、积极心理与积极认知、如何追求积极心理等三个方面，用大量生动的案例，诠释了积极心理与每个人工作与生活的关系，让与会者受到了一场生动的心理学基础知识普及教育。

上海赛科石油化工有限责任公司
EAP项目正式启动

文/ 叶筱珍

2012 年 11 月，上海赛科石油化工有限责任公司（以下简称“赛科石化”）EAP 项目启动会在赛科石化漕泾厂区召开。

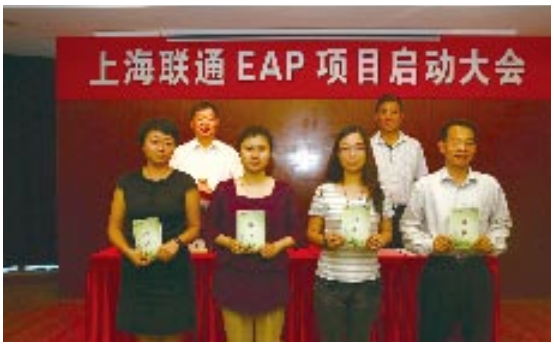
赛科石化总经理 Henri Braun、HSSEQ（健康、安全、保安、环保和质量）主任 Hill Lawrence 等多位领导出席了本次启动会，分别对开展 EAP 项目的重要意义、定位和目标以及如何确保 EAP 项目在赛科石化顺利实施等发表重要讲话，并进行了面向全体员工的项目动员。易普斯总经理江涛先生、执行董事郑华辉先生应邀出席，郑华辉先生在启动会上介绍了“实施 EAP 的重要性”、“EAP 的使用技巧”等 EAP 相关知识。

至此，赛科石化 EAP 项目已正式启动。伴随着多次主题宣讲以及日常宣传工作，赛科石化 EAP 项目将持续为员工开展各项服务。

中国联通上海市分公司
EAP项目试点成功，已全面铺开

文/ 陈俏昱

2013 年 6 月 7 日，中国联通上海市分公司召开了 EAP 项目启动会，在去年试点成功经验的基础上，开始全面开展



EAP 项目。启动会上，公司总经理蔡全根做了动员讲话，集团工会权益维护处副处长杨冰女士对中国联通上海分公司 EAP 项目的顺利开展表达了美好祝愿，北京师范大学心理学院副教授、易普斯首席顾问张西超作了专题讲座。

2012 年 11 月，中国联通上海分公司以客服中心现场投诉中心、浦东分公司客户服务与销售支撑部、网管中心三个部门为试点，开展了 EAP 项目，试点项目取得的良好效果为上海联通全面开展 EAP 项目奠定了基础。

2013 年，上海联通 EAP 项目以专员队伍培养为核心，强调员工身心一体化健康，开展心灵下午茶活动，将 EAP 基础服务和心理活动紧密结合，力求在 EAP 服务模式上翻开一页新的篇章。

这次启动会标志着中国联通上海市分公司的员工关爱活动迈上了一个新台阶，同时，作为联通集团的试点工程，上海市分公司 EAP 项目的实施也标志着中国联通 EAP 的正式起航！

中信银行总行营业部 EAP项目启动

文/ 孙小园

2012 年 11 月 20 日下午，中信银行总行营业部 EAP 项目启动会在钓鱼台国宾馆举行。总行营业部副行长于蓉女士，党群监察部总经理、工会副主席刘红女士，北京师范大学心理学院副教授、易普斯首席顾问张西超博士，易普斯执行董事郑华辉先生，以及营业部各部门的领导及员工代表 200 余人参加了此次启动大会。

启动会的召开标志着以“信凝聚·心飞扬·乐成长”为口号的中信银行总行营业部 EAP 项目进入了试点实施阶段，也意味着总行营业部领导对员工的关爱工作得到了进一步的深化。总行营业部副行长于蓉女士及易普斯执行董事郑华辉先生分别介绍了实施此项目的出发点及重要意义，并现场为 10 家试点单位代表发放了制作精美的爱心卡、员工《幸福指南》。

启动仪式后，易普斯首席顾问张西超教授进行了“阳光心态与积极领导力”的专题讲座，通过深入浅出的讲解，帮助与会者树立职业心理健康的观念和意识，了解心理资本的重要性，并掌握心理学的积极思维和行为方式。

中国移动辽宁公司省公司、辽阳分公司EAP项目相继启动

文/王佳悦

中国移动辽宁公司自 2007 年首次引入 EAP 项目以来，历经多年的探索实践，在地市分公司和客服中心中均积累了丰富的项目实施经验。

在此基础上，2013 年 4 月 26 日，中国移动辽宁公司在省公司浑南园区正式启动了 EAP 项目，这是辽宁公司首次在省公司层面开展 EAP 项目。辽宁公司副总经理吕宗英出席启动会并做动员讲话，易普斯执行董事郑华辉先生应邀出席了启动会，公司各级部门领导和员工代表共 200 人参加了启动会。

吕总在动员讲话中指出，EAP 是辽宁公司践行员工关爱工作的一项系统工程，围绕集团公司关于做好“三篇文章”的战略部署，辽宁公司总结前期试点经验，进一步扩大 EAP 项目的覆盖面和影响力，通过在省公司层面开展项目，为今后在全省范围内推进项目夯实基础。同时，吕总还要求各级管理者要“用心”，全力配合支持 EAP 项目的实施；广大员工要有“信心”，积极关注、努力提高自身心理健康水平。

6 月 18 日，按照吕宗英副总经理在省公司启动会上的讲话精神，结合辽阳分公司实际特点，中国移动辽宁公司辽阳分公司再次启动了 EAP 项目。公司总经理胡大宝先生、副总经理张明先生，易普斯执行董事郑华辉先生，以及各级领导和员工代表共 100 余人参加了启动仪式。会上，张明副总经理回顾了 2007 年首次试点以来，EAP 项目对员工心理健康和组织发展起到的积极作用，同时，对 2013 年项目做了动员部署。

中国移动内蒙古公司EAP项目2012年度工作圆满结束

文/赵珍慧

2013 年 6 月，中国移动内蒙古公司 2012 年度 EAP 项目圆满结束。为期半年的 EAP 项目中，易普斯以丰富的 EAP 实践经验为基础，设计了符合中国移动内蒙古公司员工特点的项目方案，备受员工欢迎。

自 2012 年 12 月，中国移动内蒙古公司开始实施 EAP 项目，在集团领导及各级员工的支持下，EAP 项目在全省范围内展开，在全省范围内普及推广心理健康知识，帮助员工实现快乐工作、幸福生活的目标。至 2013 年 6 月，项目顺利结束。

易普斯与中国移动内蒙古公司党群工作部一同积极探索，主动谋划，取得初步成效，建立工作架构并开通了 QQ 热线、24 小时预约热线、电子邮箱等 EAP 心理咨询服务平台。中国移动内蒙古公司针对全体员工开展了“ 铿锵玫瑰、魅力女人 ”培训、“ 亲子教育 ”培训、“ 幸福婚姻、和谐家庭 ”培训，受到了广大员工的欢迎 ；同时，针对各盟市党群部负责人、EAP 专员开展了“ 体验心理学魅力，走进 EAP ”培训、“ 发掘自我，体验心理学魅力 ”培训，为中国移动内蒙古公司 EAP 内部队伍建设贡献了一份力量，为 EAP 服务内化，初步奠定了基础，培养了省公司及各盟市公司 60 名 EAP 专员。

EAP 项目的开展有效地助力中国移动内蒙古公司软实力建设和企业文化建设，构建和谐企业幸福组织通过内部队伍的建设，实用心理技巧的传授，每一位员工都感到有所收获。

江苏电力电科院供电服务中心EAP项目启动，备受员工欢迎

文/ 叶筱珍

2012 年 9 月，为及时疏导客户代表的工作压力，江苏省电力公司电力科学研究院供电服务中心（以下简称“ 中心 ”）正式启动了 EAP 项目，项目的实施得到员工和管理者的普遍关注和认可，员工参与热情高涨。

自 2010 年底，国家电网完成呼叫中心省级集中后，中心承担着服务全省三千二百万电力用户的话务工作。中心工作人员、客户代表始终保持着紧张、高强度的工作状态，承受着巨大的工作压力。为使客户代表的负面情绪和压力得到及时的宣泄与疏导，同时提高与用户之间的沟通质量，2012 年 9 月，中心决定开展 EAP 项目。

作为未来国家电网南方基地的基础力量，中心启动心理关爱项目不仅具有完善国家电网南、北基地的心理体系构建的重要意义，同时，在中心发展为南方基地的过渡期间，EAP 项目起着承前启后、稳定人心的保驾作用。

润物细无声，和谐幸福行
——中铁二局一公司EAP项目在京启动

香山枫叶红似火，京城秋来气候爽。2012 年 9 月 14 日，中铁二局一公司 EAP 项目启动会在北京召开。此项目的启动开创了 EAP 注入大型国有建筑企业并逐步深化的新纪元。

会议由该企业副总经理中铁二局一公司副总经理王湘华先生主持，中国中铁股份有限公司宣传部副部长曹艳春先生，中铁二局集团有限公司党委副书记、纪委书记、监事会主席方国建先生，中铁二局一公司党委书记、副董事长张诚先生在内的多位领导也出席了本次启动会，并分别对开展 EAP 项目的重要意义、EAP 项目的定位和目标、多举措确保 EAP 项目顺利实施等方面发表重要讲话和全体动员。易普斯总经理江涛、副总经理刘健及多名项目组成员出席启动会，江涛就关于 EAP 的发展与本期项目 EAP 项目规划做了专题讲话。

EAP 项目启动以来，通过试点单位一公司和贵广指挥部积极探索，主动谋划，取得初步成效，建立工作架构并开通了 QQ 热线、24 小时预约热线、电子邮箱、微博平台等四个全方位的 EAP 服务通道。一公司开展了“开心项目部”互动、“战地提升营”培训、举办“父母训练营”活动受到了广大员工的欢迎；贵广指挥部通过组织干预和个别咨询方式，促进了项目生产经营；EAP 专员队伍建设初见成效，18 名员工取得了国家心理咨询师证书。

2013 年 5 月 30 日，中铁二局在北京地铁 14 号线工地现场举行“润和幸福驿站”揭牌仪式。“润和幸福驿站”的成立，标志着中铁二局在中国中铁系统、乃至整个国内建筑行业 EAP 探索工作中迈出了关键一步。

大唐联诚 EAP项目启动

文/ 杨　菲

2013 年 1 月 22 日，大唐联诚信息系统技术有限公司（以下简称“ 大唐联诚 ”）员工心理关爱（EAP）项目召开启动会，意味着大唐联诚对员工的关爱计划迈上了新一级的台阶。

启动会上，副总经理张鸿飞先生做了《幸福 EAP，提升“ 心 ”能量》的讲话，概括介绍了大唐联诚引入 EAP 项目的背景及意义，并为顺利推动项目开展进行了总动员，号召各部门勇于响应、积极参与、正确引导员工看待并使用 EAP，从项目服务中真正获益，提升心理健康水平。随后，易普斯执行董事郑华辉先生针对 EAP 项目及其对个人和企业的价值、大唐联诚 EAP 项目内容及使用方法等方面做了详细的宣讲，下午当即开展了大规模的心理调查。

大唐联诚的高层领导、各主要部门领导、员工代表和易普斯项目组成员近 30 人参加了启动会。整个启动会在轻松活泼的氛围中进行，与会的领导都对项目的开展给予了充分的肯定和美好的祝愿。

北京飞机维修工程有限公司（Ameco）员工关爱计划（EAP）正式启动

文/ 孙红敏

2013 年 7 月 20 日上午，北京飞机维修工程有限公司 (Ameco) 班组建设之员工关爱计划（EAP）正式启动。公司党委副书记、纪委书记张祥泽指出，员工关爱计划的实施对班组长和谐队伍建设有非常重要的推动作用。易普斯总经理江涛介绍了本次项目内容，并深入浅出地介绍了 EAP 和心理学的知识，分享了易普斯十余年的 EAP 项目经验。

EAP 项目启动会在 Ameco 报告厅举行。运营部部长廖灵洪、安全质量管理部部长刘春喜、飞机维修部部长石玉华、人力资源部部长朱俊秀以及各部门领导及班组长代表共同参加了项目启动会。

今年是 Ameco 首次引入员工关爱（EAP）服务，作为和谐班组建设工程重要组成部分，EAP 为企业员工关爱工作提供了新思路和新方法。双方相信，在共同努力下，本期项目一定能取得令人鼓舞的成果。

编辑/王亚宁

76.7%

2012 年 11 月,北京易普斯咨询有限责任公司和《财富》（中文版）联合对中国高级经理人的心理健康状况进行了第 9 次年度调查。调查显示，有 **76.7%** 的中国高级经理人承受着较大压力，达到自 2006 年以来的 7 年中的最高水平。调查发现，工作时间越长的高级经理人，感受到的压力越高。在表示目前工作压力极大的高级经理人中，有高达 28.1% 的高级经理人平均每周工作超过 65 小时。

6.5—7.4小时

研究发现，人们的睡眠时间在 **6.5—7.4 小时**之间，死亡率最低。少于 4.4 小时或高于 9.5 小时，死亡风险会翻倍增加。医学专家表示，此数据有一定的合理性，掌握睡眠时间和控制睡眠质量有利于长寿。

70%

英国普利茅斯大学心理学院科学家研究发现，与一般人群相比较，那些儿时遭殴打的人患癌症的风险增加了 **70%** 以上，患心脏病风险增加 30%。也就是说，打骂孩子可能增加他们患癌症和心脏病的风险。纵使打骂教育没有导致孩子患癌症，也致使其长大后患心理疾病的可能性大大增加。

1.5

美国马里兰州大学一项最新研究结果显示，养猫的女性更容易患上精神疾病，并实施自杀行为。罪魁祸首可能是猫体内一种称为 “ 刚地弓形虫 ” 的寄生虫。此次调查样本包含 45000 名丹麦女性，感染弓形虫的女性的自杀几率比未感染女性高出 **1.5** 倍，而且随着体内弓形虫抗体的增加，自杀几率持续上升。

9%

《新科学家》周刊 ：空气污染不仅会让人呼吸困难，还可能增加人们的自杀几率。在韩国 7 个城市进行的一项最新研究发现，自杀与空气中的微粒污染峰值有着明确的关联。研究小组通过分析 4000 多个自杀案例与 PM10（空气中直径不超过 10 微米的可吸入颗粒物，其中包括我们常听到的直径更小的可吸入颗粒物 PM2.5，如汽车尾气中的污染物）的数量之间的关系发现，在污染出现峰值后的两天，自杀现象会增多。他们将 PM10 的数量根据历史最高和最低纪录设定一个范围，并通过计算得出，当污染出现超过中间值的高峰时，人们的自杀率就会增加 **9%**。对于有心脑血管病的人来说，自杀风险更是会增加 19%。

2600万

据世界卫生组织的资料显示，心理疾病的风险正在世界各地上升。其中，焦虑、抑郁最常见，它们正困扰着全球约一亿二千万人。在我国，公众的心理健康问题不容乐观，超过 **2600 万**人患有不同程度的抑郁症。2009 年的一项调查显示，我国职业人群中，超过一半的人群有不同程度的抑郁、焦虑症状。研究证明，在普通人群中，抑郁症的终身患病率为 15 - 18%，到 2020 年，它将有可能成为第二大严重致死和致残的疾病，在我国会有 260 - 390 万人因为抑郁症而选择结束自己的生命。

96.8%

前程无忧的一项职场调查结果显示，高达 **96.8%** 的职场人正处于 “ 心理缺氧 ” 状态。“ 心理缺氧 ” 以 “ 厌烦、厌倦和心理危机 ” 为主要症状。患病人群常感到身体疲劳、心理怠倦、情绪低落，认为自己一事无成，有强烈的危机感，这种情绪上的耗竭感已渐渐成为都市人的流行病。调查发现“ 抽走 ”职场人心理“ 氧气 ”的主要是工作中复杂、不公平、压抑的人际关系。

32%

宾西法尼亚大学沃尔顿学院 Adam Grant 使用大五人格问卷调查了一家呼叫公司 304 名销售人员，并考察了外向性和销售业绩的关系。结果显示，外向性与业绩并非单纯的线性关系，而是存在曲线关系：业绩最好的是那些不太外向也不太内向的人，比非常内向的人高出 24%，比非常外向的更是高出 **32%**。本结果也提示我们，销售人员的选拔不应局限在那些非常外向的人；培训非常外向的人表现得更加内向一些，可能有助于工作业绩的提升。

112名

2012 年 4 月，联合国在不丹举行幸福指数讨论大会，并发布《全球幸福指数报告》。整份报告长达 150 页，时间跨度从 2005 年至 2011 年，调查对象是全球 156 个国家。根据报告，中国内地排名第 **112** 位，中国香港 67 名，丹麦成为全球最幸福的国家，美国排在第 11 名。（全球最幸福的 10 个国家：丹麦、芬兰、挪威、荷兰、加拿大、瑞士、瑞典、新西兰、澳大利亚、爱尔兰；全球最不幸福的 10 个国家：多哥、贝宁、海地、塞拉利昂、布隆迪、科摩罗、中非共和国、坦桑尼亚、刚果（布）、保加利亚）

报告称人类生活质素不断上升，但全球过去 30 年的幸福指数仅微升。美国哥伦比亚大学经济学家萨克斯表示，富裕亦造成烦恼，如饮食失调、痴肥等问题，亦可能令人沉溺购物和赌博。他警告，经济增长伴随而来的是更多社会问题，如失去信任、焦虑等愈加严重。相比经济收入，政治自由度、社交网络、杜绝贪腐等因素更为重要。个人层面上，良好精神及身体健康、稳定家庭和婚姻、工作保障等对幸福非常重要。报告称失业带来的不幸福，与丧亲和分离一样难受；而工作稳定和办公室关系，比薪酬和工作时间更重要。

6.7分

腾讯网联合全国 34 地媒体，邀请网友选当地最幸福的领域，并给当地幸福指数打分。活动历时 15 天，全国 34 个省市自治区共 1 千多万网友参与投票。西藏以 **6.7 分**成为最幸福的城市，宁夏和海南位居第二和第三，北京以 5.0 的得分排名第 31 位。在选择当地最幸福的领域中，41% 的人选择了空气，主要集中在内蒙古、吉林、黑龙江等省市；29% 的人选择了饮食，主要集中在河北、陕西、重庆等省市；21% 的人选择治安，集中在北京、上海、浙江、江苏等大城市及沿海城市；澳门和台湾同胞对认为收入是让自己最幸福的领域，广东在交通方面感觉最幸福。此次调查中，物价、房价、教育、医疗、就业均未成为各地最幸福的领域。民生之盼，于兹可见。

40%

在处于挣扎中的全球矿业公司中发现，积极 / 消极的比率仅为 1.1:1（积极体验与消极体验几乎一样），当团队领导受训给予员工更多积极的反馈和互动时，积极和消极的比率增加到了 3.56:1，团队的绩效提高 **40%**，并且工人们感觉更加幸福。（Losada, 2008）

70后

智联招聘发布的“职场人迟到特别调查报告”显示，一年迟到次数 1-5 次的比例较高，为 29.2%；大概一周迟到两三次的比例达到 21%；工作以来从未迟到过的也达到了 19%。工作年限已逾十年的职场人，从未迟到的比例最高，为 27.3%，这部分人多为“**70 后**”。当职场进入倦怠期，迟到是表现最为明显的一个职场细节。调查显示经常迟到、每周大概迟到两三次的为工作 3-5 年的职场人，工作 1 年以下的从未迟到的比例仅为 27%。

编辑/ 杨 旭

推荐电影：《中国合伙人》

导　演：陈可辛

主　演：黄晓明 邓 超 佟大为

影片介绍：

20 世纪 80 年代，三个怀有热情和梦想的年轻人在大学的校园内相遇，从此展开了他们长达三十年的友谊和梦想征途。

在这个由真人真事改编的励志故事中，我们的“中国合伙人”是三个有着不同背景的年轻人：出生于留学世家，渴望在美国一显身手的“海龟”孟晓骏（邓超 饰）；一心追求浪漫自由，却最终遭受失恋失业之痛的“愤青”王阳（佟大为 饰）；曾两次高考落榜，一心赴美却最终失败的农村青年成冬青（黄晓明 饰）。这是差异迥然的三个人，但“新梦想”英语培训学校将他们紧密得联系在了一起。不断战胜了创业过程中的种种困难，他们的事业逐渐步入正轨，而伴随着成功的慢慢降临，他们的友情也承受住了严峻的考验，最终携手创造了一个新的商业奇迹。

编辑推荐：

以“新东方”三杰（俞敏洪、徐小平、王强）的创业历程为脚本，这部充满时代感的“中国梦”，无疑让每一个观影人都为之震撼和沸腾。从一个全新的视角，《中国合伙人》让我们看到了那些现下光鲜靓丽的中国企业家们的坎坷奋斗历程，为我们展现了在时代裹挟中不断前进的一代人，而不只是像杂志和报纸那样简单枯燥地堆积出的他们的成就简历。

“你有过梦想吗？”这是在这部电影中我觉得最为铿锵的一句话。其实，《中国合伙人》本身就是一个实现“中国梦”的过程。而作为“中国梦”的一个经典样板，影片中的三个“中国合伙人”可以说完全出自草根：他们并没有父辈的优势资源可以依托，如果硬要说有，恐怕也只能说孟晓骏“遗传”了其家族的“美国梦”基因。

你有过梦想吗？对于这个问题，你的回答是什么？电影里说，梦想就是一种让你坚持就会幸福的东西。虽然“心灵鸡汤”喝多了容易反胃，但追梦永远都不是一个落后的话题：每一个人都应该拥有属于自己的梦想，也应该有追逐自己梦想的权利。或许，我们无法做到像《中国合伙人》中所演绎的那般成功，但无疑，你我永远都主宰着自己的生活。正如电影告诉我们的，不被嘲笑的梦想没有实现的价值，而不去付诸行动的梦想，永远只会是“梦想”。

推荐电影：《乌云背后的幸福线》

导　演：大卫·欧·拉塞尔

主　演：布莱德利·库珀 詹妮弗·劳伦斯 罗伯特·德尼罗

影片简介：

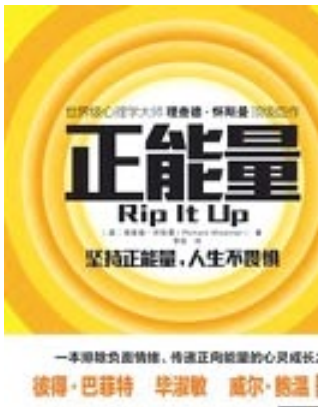
“Every cloud has a silver lining.”作为电影《乌云背后的幸福线》的点睛之笔，电影中主人公帕特（布莱德利·库珀 饰）和蒂凡妮（詹妮弗·劳伦斯 饰）用他们的经历向我们验证了这样一个真理：“每朵乌云都有它的幸福线”。

正如片名所告诉我们的，故事的开始并不明亮，而是布满乌云：生性开朗的中学教师帕特因为妻子的背叛被送进医院接受精神治疗；年轻美丽的女子蒂凡妮此刻也正在经历失去丈夫和工作的创伤。当两个心灵受伤，并因此全身长满尖刺的人遇到，他们间会发生什么？经历过最初的针锋相对后，两人的了解不断增多，帕特渐渐发现了蒂凡妮的动人之处，蒂凡妮也发现了帕特身上难以磨灭的乐观精神。最终，蒂凡妮邀请帕特和自己作为拍档一起参加舞蹈比赛，两人的关系开始向积极的方向改善。而在舞蹈比赛的赛场，帕特终于找到了一生的所爱，他与蒂凡妮的生活最终拨开乌云重见阳光。

编辑推荐：

你知道生活的真谛是什么吗？作为贯穿影片的主要线索，影片一改好莱坞的“英雄主义”情结，并没有将目光投向所谓“崇高”、“伟大”的“强者”、“能人”，而只是关注两个普通凡人的喜怒哀乐。但其实，正是这些如你我般的普通凡人，协力汇出了一股拨云见日的强大力量。

生活，就像天气一般，有时总会阴云密布。当帕特亲眼目睹妻子的背叛，当蒂凡妮经历失去丈夫和失业的痛苦时，他们觉得生活一团糟。也许，当面对各种突如其来的压力与挑战，我们也会一样手足无措，消极应对，甚至感觉自己一无是处，对命运给予的伤害无能为力，并任由自己继续悲伤，无止尽地沉沦其间。但同样，每朵乌云都有它银边（影片将之引申为“幸福线”）。其实，从人生的整个历程来看，当下的各种困境、磨难可不就是过眼云烟？所以，我们不妨拿出帕特和蒂凡妮的勇气和魄力，用爱、坚强、宽容去消解磨难，重新张开双臂去拥抱生活和他人。也许，帕特在影片结尾处的那段独白就是对此的最好总结：“生活可以有很多方式让你心碎，可每当我想起所有收到的回报，我感觉自己是个很幸运的人。”



推荐图书：《正能量》

作　　者：（英）理查德·怀斯曼

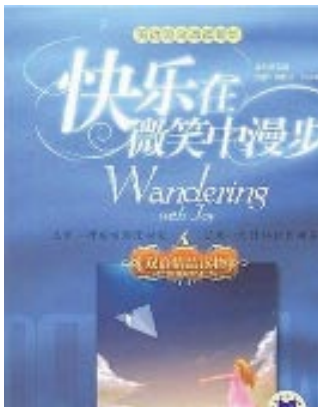
出 版 社：湖南文艺出版社

编辑推荐：

什么是正能量？我们该如何排除负面情绪，用积极的心态应对压力与挑战？作为“英国大众传播心理学第一教授”，心理学怪才，怪诞心理学的创始人——理查德·怀斯特的一部转型巨作，《正能量》一书对上述的两个问题给出了科学、详尽的回答。

所谓正能量，是指一切予人向上和希望、促使人不断追求、让生活变得圆满幸福的动力和感情。作为对自己和团队多年的研究成果的一次集体展示，本书延续理查德·怀斯曼一贯的风格，通过对大量实验和数据的整合与解析，为我们阐释了全新的“表现”原理。这不仅破除了我们以往所秉持的“性格决定命运”、“情绪决定行为”的固有观念，更通过运用“表现”原理，引导我们激发出自己的正能量，使我们产生一个全新的自我，让我们变得更加自信、充满活力、也更有安全感。

作为一部得到彼得·巴菲特、毕淑敏、威尔·鲍温等人倾力推荐，能真正帮助我们排除负面情绪，传递正向能量的心灵成长之书，你还等什么呢？马上来一睹为快吧！



推荐图书：《快乐在微笑中漫步》

作　　者：何静 周利芬 汪洋主编

出 版 社：机械工业出版社

编辑推荐：

俗话说“笑一笑，十年少”。研究证明，笑有强心健脑、促进呼吸、改善消化、缓解疼痛、延缓衰老等多种功能。笑，不仅能使人心情舒畅、精神振奋，而且能够消除忧虑、稳定情绪。

微笑，是带着体温的一缕阳光，溶化世间的人情冷暖；是滋养心灵的一汪甘泉，让爱在心中开出快乐的花朵；是点缀沙漠的一片绿洲，给干涸的生命以最美的希望。爱是微笑的，微笑是快乐的。《快乐在微笑中漫步》一书精选数十篇中英文对照的经典美文，记录了世间的种种大爱：爱朋友，爱陌生人，爱这世间的万物生灵……让欢喜，慈悲，感动，感恩汇作一股不息的快乐甘泉。阅读本书，宛如徜徉在爱的世界里，品味着微笑的味道，凝视着希望的成长。

笑，是无声的问候；笑，是心灵的阳光。让快乐，从微笑开始。

现在，加入
易普斯心理咨询师网络

易普斯心理咨询的服务人群已达数十万，其中大多是国内外不同行业顶级企业的高端客户。为了给全国各地客户提供更便捷的专业服务，易普斯专门寻找那些认同“责任、完美、诚信”的价值观、恪守专业操守和职业道德、具备良好服务意识的心理咨询机构及心理咨询师开展长远合作，既保证咨询服务质量，又帮助合作伙伴在当地树立品牌和拓展市场。

加入易普斯心理咨询师网络，您将收获：

大量的优质客户和优质咨询业务；
学习最前沿的专业技术，分享 EAP 最佳本土实践；
规范管理，督导培训，同行交流，迅速提升专业水准；
有机会与易普斯开展更深层和更广泛的商业合作。

有意成为易普斯的签约心理咨询机构 / 心理咨询师，
联系郑老师：010-62381050-866，zhenggl@eap.com.cn。

附录：易普斯心理咨询业务发展大事记

2002 年 签约第一位兼职咨询师
2003 年 成立咨询部，专门负责师资发展和咨询管理
2007 年 形成 7*24 热线为基础，面询、电话咨询、网络咨询等多元化的咨询业务模式
2009 年 形成完善的个案管理和质量控制体系
2010 年 在河南郑州签约第一家咨询合作机构
2010 年 易普斯客户接受心理咨询的职工突破 20 万人
2011 年 开通法律、理财、健康类咨询服务
2012 年 正式使用自主研发的 EAP-MIS（咨询管理）系统

易普斯咨询
EAP's CONSULTING

2013中国EAP与职业心理健康年度论坛

激发正能量，拥抱新未来

心理资本、积极领导力和组织正能量，打造企业员工的幸福中国梦

——记2013中国EAP与OHP年度论坛

文/苗利娟

【编者按】

“世界末日”几乎笼罩了2012整整一年，也许人们在这一年中或多或少有些惶恐、有些猜疑，但是随着末日的擦肩而过，“幸福”、“正能量”、“中国梦”等积极的力量也给我们的未来带来了新的希望和曙光。

无论如何，不太平静的2012年已然过去，尽管末日没有到来，但是包括欧债危机，中国经济增长放缓，食品问题、安全问题、污染问题等在内的各种困扰，都从社会层面以一种社会性影响的方式传递到了我们的组织和员工身上。

在当前背景下，如何激发员工的正能量，让我们的员工更加幸福？幸福中国梦的实现又需要我们每一个人从哪里着手？“心理资本·积极领导力·组织正能量”——2013中国EAP与职业心理健康年度论坛，众多心理学大师和专家、大型组织高层管理者，共聚一堂，碰撞思想，擦出火花，为我们指明“激发正能量,拥抱新未来”的方向！

2013中国EAP与职业心理健康年度论坛，哈佛大学终身教授、专注力之母艾伦·兰格（Ellen Langer）教授，心理资本鼻祖、积极组织行为学缔造者、积极领导力先驱的费雷德·卢桑斯（Fred Luthans）教授，清华大学心理系主任、美国伯克利加州大学心理学系及东亚研究学院彭凯平教授，北京师范大学心理学院分党委书记乔志宏教授，香港岭南大学社会学及社会政策系主任萧爱铃教授，美国乔治亚理工学院心理学博士、活跃于媒体的心理学家、职场情商研究专家张怡筠女士，北京师范大学心理学院副教授、易普斯首席顾问张西超博士，中国移动通信集团公司党群工作部党建工作处处长陈冬先生，中国移动广东公司专家经理、巡视组长李名国先生，以及清华、北大、人大、北师大、岭南大学学者，大型企业实践专家，现身说法，共同诠释心理资本的力量，培育积极领导力，激发组织正能量，拥抱每个人的幸福中国梦！

本期焦点将重现论坛的荟萃精华和动人瞬间，与您分享！更多内容请访问本届论坛专题网址www.chinaeapforum.com.cn。

盘点身边的幸福

大家一定对 CCTV 的那句采访记忆犹新——“你幸福吗？”，这个关于幸福的采访引起了社会各界的强烈关注，国人对幸福的前景产生了前所未有的兴趣。当记者拿着话筒随机地问路人“你幸福吗？”，回答可以说是千差万别：父母身体健康、孩子快乐成长，有个好工作、找个好对象……

有人说，幸福，其实很简单，就是身边生活中的小事情。也有人说，幸福是一种感觉，虽很主观，却主宰人们点滴生活的基调。幸福不是一个目的地，而是一直都在通往幸福的路上。

中国人心中的幸福之道

古老的东方文化，孕育塑造了中华儿女的独特性情。清华大学心理学系主任，美国伯克利加州大学终身教授、文化与认知实验室主任彭凯平教授与我们共同畅想中国人的幸福之道，用中国的传统来描绘我们中国老百姓自己心目中那幸福的模样。

中国儒释道有自己的见解，在《论语》开篇的三句话，就道出了中国幸福的最高境界。中国的幸福，第一来自“习”，“学而时习之，不亦说乎？”；第二来自感情、友情，“有朋自远方来，不亦乐乎？”；第三则是颇具东方民族色彩的幸福观，“人不知而不愠，不亦君子乎？”。君子之道，宽容 、善良、厚道，这才是我们中国人传承下来的优秀的幸福观。

这与积极心理学的很多研究基本一致，友情、学习、为人厚道，这都是幸福的来源。芝加哥大学进行过一项研究，调查在美国最受欢迎的职业是哪些，结果显示每一项职业都是与关心、支持、欣赏有关系，与道德、无私、利他、助人有关系，心理学家排在第八位，因为心理学是支持、关心、服务人类的科学。

佛教思想中也蕴含着很多积极心理学的智慧。佛教主张乐善好施。一个人即使没有钱也可以给予别人很多的东西，例如，言施，对他人多说赞美、支持、欣赏的话。这在企业管理中也同样适应，一个优秀的老板和员工的沟通交流应该包含更多的激励和支持，少些批评、挑剔和刻薄。有研究报告提出，

如果把一个微笑婴儿的照片放到钱包里面，钱包丢失后返回的概率能提高 35%，而一般钱包丢失后只有 52% 的机会返回。这足以可见，积极的对外展现，同样收获美好的回报。

道教文化中也有很多关于幸福的认识，追求和谐、物我两忘的境界。这境界与美国著名心理学家齐斯真米哈伊（Csikszentmihalyi）提出的一个积极心理学的概念——福流（FLOW）很相似。他发现很多美术家、作曲家等在全神贯注于自己喜欢的活动中，会忘掉空间的存在，甚至自己的存在，这种境界叫做巅峰体验，即福流。其基本特点是：非常关注，物我两忘，有控制感，目标明确，主动去想做。这与庄子的物我合一境界不谋而合。

除此之外，中国人还有一个令人钦佩的幸福之道——“天下之乐”，“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”，我们主张与民同乐、与国同乐、与天同乐，这种思想在西方的幸福积极心理学中较为罕见，这种天下之乐观、天下之兴盛观是中华民族的优良传统。这也是为什么中共中央在谈幸福中国的时候要谈美丽中国，因为美和幸福、善良都是紧密相连的。各美其美，美人之美，美美与共，天下大同！

我们的幸福现状

工作忙碌之余，职场中的我们，有多少人会叩问自己的内心，“我想要什么样的幸福？”或者“现在的我是否幸福呢？”。

虽然中国的 GDP 一直在持续地增长，跃居世界前列。但是我们低水平的人均 GDP 排名也令人堪忧。那么关于人民的幸福水平呢？ 2012 年 4 月 2 号，联合国召开的有关促进幸福的高级会议，哥伦比亚大学把全球幸福指数进行了排名，中国排名只有 112 名，我们排在索马里之后，排在毛里塔尼亚之前。相信这个排名，值得我们深思。

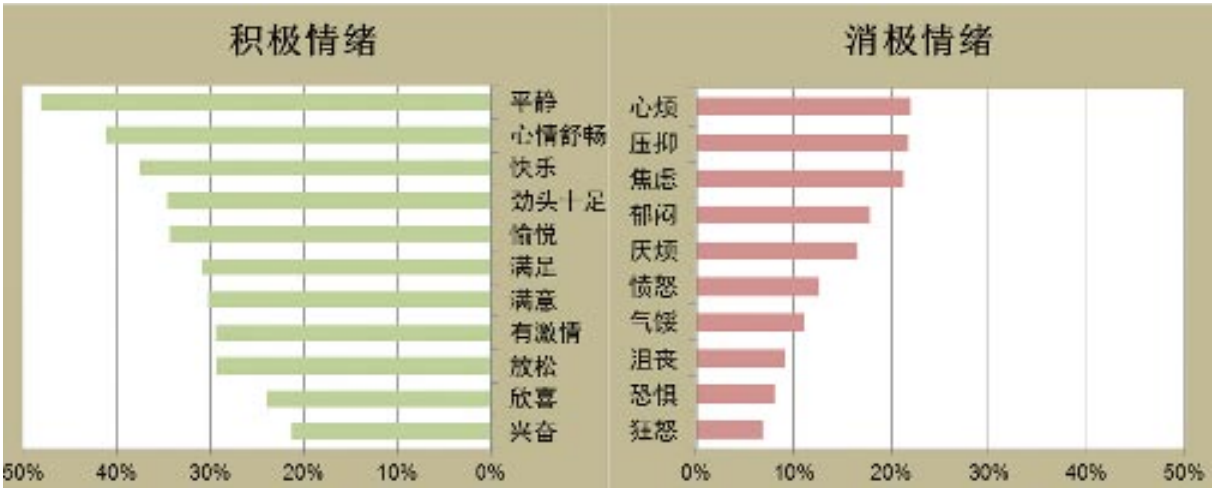
根据易普斯对中国组织员工职场心理健康多年的研究，在超过 30 万人的数据库里进行心理学分析，结果显示如下图，我们可以看出，在员工的情绪中，尽管平静、舒畅、快乐等的积极情绪比例都在 35% 以上，但是诸如心烦、压抑、焦虑、抑郁、烦闷等的消极情绪比例相对也比较高。心理学家认为，个体的积极情绪和消极情绪的最优化比例为 3:1。可见，我们的员工情绪还远没有达到这个比例，尤其沮丧、恐惧和狂怒等极具破坏性的能量，在一部分人群中的情绪比例达到将近 10%。

易普斯总经理江涛先生分析道，现在职场上普遍面临压力的氛围，一方面要缩减预算，另一方面要保持增长。《财富》与易普斯合作组织了规模最大的针对中国高级经理人心理健康状况的调查，最新报告亦显示，中国的管理者压力水平已经达到了近七年来的最高水平，有半数以上的管理者在下班以后感到疲惫不堪。而作为普通员工，主要的身心健康和幸福感指标也有不同程度的下降。

同时，关于管理者和员工的情绪对比，我们发现一个非常有趣的现象：管理者相比较员工而言，“高兴的更少，烦恼的更多”——正能量比例远远低于员工，负能量却远远高于员工。同时，在横向对比上，对于管理者自身而言，其焦虑的比例远大于他感到快乐的比例。我们是否可以这样认为，在一个不高兴的组织里，或者不高兴的一个负能量的氛围里面，更不高兴的是我们管理者自己。这不得不引起我们的深思。

所以，我们的建设方向就是，在全员范围内提升员工的正能量，降低员工的负能量。但仅仅止步于此还不足够，这就如同我们拥有无数个拥有正能量的个体，并不一定会组成一个拥有正能量的组织，尤其是在组织结构严密、利益相关的网络关系里面。那么，如何才能既提升所有员工的正能量，又能在组织层面的收益有所体现呢？这就是我们本次论坛的着眼点，从个体、到团队，再到组织，提升员工的心理资本，培育管理者的积极领导力，高效对接，发挥影响力，激发我们组织整体的正能量。那么，各位权威专家又如何说呢？

中国员工积极情绪与消极情绪综合分布图



资料来源：易普斯中国员工职业心理健康数据库

员工心幸福 ：提升心理资本

“ 1.0 时代 ”的中国 EAP 建设之路

回望过去，中国的 EAP 历程

新的时代背景，新的时期，中国的 EAP 未来建设的方向该走向哪里？我们又有哪些应对的策略？

要找到前行的方向，需要回望我们走过的路。在过去的短短几十年，中国的 EAP 走过了一个什么样的历程，又是什么样的现状呢？易普斯总经理江涛先生，给我们展示了易普斯在过去十多年的走势图 ：

由图我们可以看到，EAP 服务使我们更重视心理健康，感受到公司的关爱等，这些对于 EAP 的认知和感受上的数据指标，在近年来已经得到了较大幅度的提升。回顾这十几年的 EAP 实践，我们将其大概分三个阶段，每个阶段都有代表性的企业和标志性的事件。

第一阶段，联想集团，这是国内首例本土化成功的 EAP 项目，第一次奠定了中国本土化的最佳 EAP 服务模式。

第二阶段，国家开发银行，首次提出了思政工作创新。在新的时期下，把 EAP 作为思想政治工作新的方法。此项思政工作创新在今后很长时间内为 EAP 主流的方向奠定了较好的基础。

第三阶段，中国移动，无论上在 EAP 导向上，还是在工作融合和落地，以及管控模式上，都实现了企业 EAP 的价值。

中西有差异，利用本土土壤，也可以效果最优化

目前国内的 EAP，在现状、导向、模式、模块等，都呈现出比较蓬勃的趋势。这与 EAP 的起源地美国有什么异同呢？

江涛讲到，经过易普斯多次的考察和实践分析发现，美国的整个 EAP 上下游产业链比较完整，这些完整的资源被大型的供应商综合起来为企业提供服务。相对来讲，主要关注个体层面的各种服务需求。为什么做 EAP ？全球最大的 EAP 供应商 ComPsych 公司的管理者回答，因为在工作和生活当中，我们的员工会遇到各种各样的困扰，EAP 就是帮助他们解决这种困扰，让他们有更多的时间和精力投入到工作当中。看似简单的逻辑，但这就是他们服务底层的核心逻辑，这个逻辑在中国同样适用，但是我们认为还不足够。

中国的 EAP 相对来讲，由于文化差异，我们更重视整体。相对来讲，我们的 EAP 更重视在组织层面的需求和效果。国际 EAP 协会主席来参加我们上两届的论坛，对我们的这种论坛，以及 EAP 在中国的这种形式，非常感兴趣。他说，在美国从来没有想到大学教授、管理学家可以参与到 EAP 的领域中来。这就是其中的一个区别，这也是我们国内本土化 EAP 固有的一个优势。

十年跬步至如今——中国 EAP 的发展历程与当前现状

心理资本与我们的幸福

杠杆的两端 ：经济与幸福

你是否会认为，金钱越多，越幸福呢？心理学家将为你呈现，经济与幸福的关系到底是怎样的。全球著名管理学家、影响世界管理进程的百名大师之一，心理资本鼻祖、积极组织行为学缔造者、积极领导力先驱，内布拉斯加林肯大学杰出教授费雷德·卢桑斯（Fred Luthans）教授介绍到，提高绩效本身就会影响到我们的绩效，而绩效又会影响到我们的福祉。

盖洛普咨询的分支公司在全球进行的调查数据显示，包括中国在内，很多国家的 GDP 很高，但是人们的幸福感却并不随之而升高;而诸如挪威、芬兰、丹麦和瑞士等国家的 GDP 并不高，但是他们的幸福感却非常高。在接下来的五年计划中，我们关注的是如何让人们变得更幸福，我们不仅仅要创造和谐社会，也要去提高人们的幸福感。

在金砖四国中，中国可以说是最大的经济体，在未来将可能跃居世界第一。但与此同时，中国也需要在精神和心理健康方面向前走，中国在资本和技术方面做的非常好！那么，中国的人力发展状况呢？

现在竞争越来越激烈，员工压力普遍很大，造成的影响也很消极，例如自杀、离婚率的急剧上升。面对竞争，我们需要给员工更多的关注，其中的一种方式就是通过关注员工心理健康，去提高员工的幸福感水平。发展健康资本、发现积极资本。尽管中国目前存在很多问题，但是这些问题在其他国家也存在。存在问题，固然令人堪忧，更重要的是我们的注意力在哪里，是否能够挖掘出其中蕴含的积极力量、积极因素。

中国的政府官员，还有企业家，都应该积极地、乐观地看待心理资本，我们可以通过 EAP 来去建造这样的一种资本。EAP 实践的企业，不仅仅是在谈，更是在做。通过采取积极乐观的方法和实际的行动去预防问题、解决问题，创造幸福的中国。

“奋斗了、成功了，会幸福？”br“乐观、幸福着，会成功？”

我们必须要充分利用中国无限的人力资源、人力资本，这需要我们具备新的思维。也许你认为，如果我非常的聪明，在适当的压力下，通过努力我就会变得成功，然后我就会变得很幸福。我们的研究却恰恰与此相反，实际上当我们是非常乐观的时候、非常幸福的时候、努力工作的时候，我们反而会更加地成功，整个循环正好是相反的。

我们要充分强调积极，而不是消极。我们会由于积极而成功，而不是先成功然后变得幸福。我们必须采用积极的行为方法，发展积极的思维方式。因为积极的心理，让我们重新去关注哪些是正确的，哪些是好的，它促使我们采用一种均衡的方法，从而使得幸福变得水到渠成、万般自然。我们在心理健康方面需要获得一种组合的均衡，我们需要有工作，需要有家人，需要有朋友，需要有健康，内在就需要达成一种均衡。我们可以强调其中的一个高于另外一个，但是如果缺了其中的任何一个，我们的幸福就会出现问题。幸福，是一个流程，一个征程，而不是一个地点。

40%，手中可控的幸福

尽管在我们真实的世界里面，总是进行积极的思考并不容易，因为总是有负面的困境困扰着我们。但是，研究证明，积极，确实能够让我们更幸福。最近 LOSADA 有一项研究，研究者发现在全球的矿业公司中有许多举步维艰的状况，所以他们就雇佣了一些导师来教导员工，让他们更加有积极性。他们对于员工进行了刻意的训练，如同我们的EAP，对于管理人员进行培训，让他们变得更加的积极。积极，不仅可以增加整个团队的绩效，同时员工也感觉到更加地幸福。

也许有人对这样的效果提出质疑？如何用实证的数据来为这些实例提供支撑？ Lyubomirsky 对现有的积极心理学文献进行了总结。他认为，积极性包含天性以及后天的培养，其中一部分是父母给我们的基因，另一部分是父母和孩子之间的关系。只有 10% 是由我们周边的环境所决定的；而我们住在哪、赚多少钱、长什么样等，仅占 10%；剩下的 40% 都是自我决定的部分，也就是说我们内心的平静占 40%。这 40% 都是由我们自主的行为所决定的，我们的积极水平、幸福和心理资本等等，都是取决于我们自身的自发行为。

对于幸福中国来说，我们需要心理资本——希望（Hope），对目标锲而不舍，对未来充满希望，为成功实现目标理性选择有效的方法；自信（Efficacy），面对竞争和挑战信心十足，并付出努力来获得成功;坚韧（Resiliency），或者韧性，一种张力和弹性，身处逆境时，能够持之以恒，迅速复原并超越；乐观（Optimism），对当前和未来的成功持有积极的归因。这就是，我们内心的英雄“HERO”。事实上，每一个因子都是一种状态，我们可以通过开发每个因子，从而来开发心理资本。

幸福“一二一”——一个概念、两个职场幸福力、一个做法

人们常说，情商决定成功的 80%。那么，关于职场中的情商是怎样的呢？活跃于媒体的心理学家、职场情商研究专家张怡筠博士，对职场情商与幸福有自己独到的见解和方法。

一个全新概念：职场情商

职场情商，是个体在职场运用情绪的能力。情绪生产力，是新世纪的关键能力。管理心理学研究发现，组织要有高效生产力，员工的个人工作情商，与组织的团队情商力（Group Emotional Intelligence）皆有着显著影响。员工能否准确识别、调节自我的情绪，并有效识别、反映他人的情绪，这都是职场中情商能力的表现。

两个职场幸福力：个人和企业，升级换代，职场幸福力节节高

职场幸福力到底是什么呢？是指一个人在职场中所具备的感受和管理幸福的能力，即，一个感受能力，一个管理能力。管理，是说“我可以将其优化”。我们大家可以想象自己就像从 iPhone3 到 iPhone5，你要不断升级换代，我们每一个人的幸福能力也会逐步提升，节节高。

幸福的企业，其实并不遥远。EAP 关注的就是企业组织和员工，那么，幸福企业是什么样子的呢？第一，以人为本的企业文化，人性化的管理组织氛围；第二，良好的，开放高效的组织沟通；第三，公平、具有激励性的薪资和管理体系；第四，强调工作和生活的平衡；第五，高情商的人力资本；第六，轻松有趣的工作氛围。

我们的企业如何才能成为幸福的企业呢？从两个角度来说：一是员工自己的幸福能力，从员工本身的幸福能力开始着手培养，不幸福的人永远不幸福，把他放到任何企业他都不会幸福；另一个是企业管理角度，企业做的一些管理措施，例如给员工打疫苗等，也是重要组成部分。

那么，企业做什么事情可以让员工更有幸福感呢？根据美国一位学者的模型，主要包括：生理舒适幸福感、心理幸福感、情绪幸福感、社交幸福感、知识幸福感、精神幸福感等六个角度。企业从这几个方面着手，就能让员工的幸福感满满。

具体说来，目前有三种做法有效，一是 EAP，员工援助计划；二是管理理念；三是情绪生产力，或情商教练培训。我们认为情绪生产力是从情商来的，换成职场常用的语言，包括领导管理能力、压力管理、自信等。

现在管理学界有人把每个人的工作情商当成情绪生产力。例如，阿里巴巴。他们自己成立了幸福小组，有心理学博士来带领，也有集团婚礼，高管幸福力培训。为了让更多的正能量辐射到全公司去，他们在全公司选有正能量的、懂得关心别人的人，我们称之为情商教练。同时，会对情商教练进行培训，如何激励自我的正能量，比如乐观，自我舒压能力，如何把这个正能量传给公司等。

一个做法："快做慢活"，感恩、乐观的心态

与职场幸福力相关的重要能力是抗压能力。职场中，很多人认为我们工作量大，工作压力一定大。其实不然，研究发现，我们忘了恢复和放松才是造成我们有身心失衡压力感的最重要原因。所以，张怡筠老师建议,职场人士要"快做慢活",即工作时候高速前进，下班时间放慢脚步，慢慢生活。例如，可以让我们压力荷尔蒙下降的一种方式，两拍吸气，八拍吐气。意念集中，专心自己的身体，持续做四分钟以上，大脑荷尔蒙就会明显下降，不但压力感、焦躁感消失，创意感也会恢复。

跟幸福最有关系的两种心态是感恩和乐观。研究发现，如果用这样的思维模式，我们很快就变身为既乐观又幸福的职场达人。"幸亏没有更糟"、"有没有可能更糟？"、"得到什么启示呢"、"利用这个优势"、"想办法提升自己"……乐观的人总是能够最优化自己，并变身为更好的自己。从现在开始都这么想，幸亏没有更糟，你就发觉你的正能量就此启动。每个人都会变成职场正能量，我们的企业也会成为幸福企业！

管理讲心术：培育积极领导力

在任何一个团队或组织中，管理层无疑担任着重要的角色。从战略执行到机制建设、从团队打造到文化落地，管理与被管理似乎是一组永远不可调和的矛盾。随着社会转型的深入、内外部环境的变化，即使是最有经验的管理者，也在不断面临着这一职业角色的新挑战。由积极心理学和组织行为学结合产生的“积极领导力”，已经出现在西方专业领域管理科学中。积极领导力将是走向幸福企业和幸福员工的推动力量。那么，在我们的企业 EAP 实践中，积极领导力的培育从何而来呢？对此，各位专家都出力献策，提出了自己的见解。

组织梦：员工的幸福，团队的振兴和组织的富强，就是极具正能量的组织

易普斯作为中国 EAP 的实践者、领跑者，结合多年的实践经验，总经理江涛先生对此提出了一个 EAP 的新的工作框架，主要从三个层面着手，从个体到团队，再到组织，即高心理资本的积极员工，积极领导力的团队管理者，以及积极文化和制度的组织。因此，我们工作的目标就是分别建设员工的幸福，团队的振兴和组织的富强。

有了健康才有幸福，如果没有健康，何谈幸福

现如今，中国处于转型期，经济高速发展，环境日益恶化，各种安全隐患频出，从食品到海洋到人类生存的必需品——空气，在这样一种趋势下，越来越多的企业承担起社会责任，在企业的环境中为员工打造健康土壤，那么，作为在使用 EAP 服务的企业和企业领导者，对此又有着怎样的独家幸福秘笈呢？

安全，环保，健康——15 年的 HSE 实践之路

中国石化行业的优秀企业 --- 上海赛科石化公司，从重视安全，到重视环保，到重视员工健康，15 年的 HSE 实践之路，也许能够告诉我们幸福的意义。

上海赛科石化公司党委副书记、工会主席唐成建先生认为，有了健康才有幸福，如果没有健康，何谈幸福。中石化企业内部有一个系统，是参照国际惯例建立的管理体系——HSE（健康、安全、环保）。主要是对企业现有的管理资源进行有效利用和组织，实现管理内容和管理方法的规范化、程序化、系统化。经过不断的整合，已经完全形成了规范的 HSE 管理文本。

我们也将企业的发展从只重视安全，到也重视环保，再到重视人力资本、员工健康。员工健康影响员工的行为，而员工行为是本质安全的基础；员工健康关乎企业文化、凝聚力和企业愿景的实现。我们必须重视员工的身心健康，生活质量在提高，但是烦恼也在增加。员工需要人文关怀和心理疏导，经营者需要学习自我管理的方法，而企业 HSE 的管理内涵也需要有所拓展。

赛科从 2012 年 11 月份开始启动 EAP 项目，并将其纳入 HSE 管理机制，旨在建立一个长效机制。从 HSE 的管理部门，到 HR 部门，再到政治思想工作部门，让 EAP 切实发挥作用，完善机制、落实岗位、投入资金。我们不能把 EAP 仅仅作为一项活动，而要当做一项持久的工作，也不能把 EAP 作为手段，尤其不能作为维稳手段，要将 EAP 纳入企业的日常管理工作，并加强对管理者的培训。

挖掘能量、及时复原，开发积极领导力：提高、培养和培训员工的心理资本

积极领导力，并不是空穴来风，而是有科学的实证研究和实践来支撑。香港岭南大学社会学及社会政策系主任、中国管理研究国际学会的创立者之一萧爱铃教授，为我们展示了积极领导力在提升心理资本与正能量方面的研究实践。

如何提高员工个人的资源，并开发组织的积极领导力呢？我们坚信，组织可以通过提高、培养和培训员工的心理资本而开发积极的领导力。我们可以从两个资源开始着手，一个是能量，一个是复原。

根据研究，人的能量的领域，主要包括身体能量、精神能量、思维能量和情绪能量等四个方面。例如，如果你上班之前不吃早餐的话，会影响到你心理上的幸福感，你的感觉可能不会特别好，这会影响到你情感的能量，也会影响到你工作的绩效。因为，人的能量的各个部分之间都是紧密相联系的。而对自身能量的管理则影响到个人的幸福感，因为能量管理不仅是一种个体资源，也是获得其他资源的途径，如，家庭资源（支持），工作资源（自主性、绩效反馈等），个体资源（心理资本、自尊、积极情绪等）。

复原，其实是对能量的一种管理，就是怎样利用不同的方式去维持和恢复能量，如，心理层面的暂时抽离、自我的放松和消遣、掌握其他与工作无关的技能和爱好等，实现自我能量的高效管理，提高工作的投入度，进而工作表现更好，最终自我效能提高，幸福感提升。毕竟，生活中我们必须要去应对压力，因此也就相应需要更多的休息。当我们有自己的时间可以自由分配、更多的可以时间更好地休息时，也就可以更好地复原。

萧教授曾经使用了20个角度在医疗工人群体中进行一项研究。研究者需要去了解他们工作的福祉、工作的满意度、压力，以及生活和工作的平衡等。研究者会关挖掘和关注被试的各种资源，个人资源、工作资源、家庭资源等，还有情感能量的管理和康复复原，这些资源可以去提高员工工作的参与性。同时，在两个进行干预的研究中发现，较好的能量管理和疲劳管理，能促进较好的复原和康复。员工也显示出了心理增长，状态的复原、心理资本的提升使得工作效能有了很大的提升。

EAP 长效工作模式——“量化问题，量化效果”，助力世界 500 强的员工幸福和企业效益

对于任何一个企业，尤其是跨国公司，都有两个焦点，一个是员工，要有较高的幸福生产力，另一个是利润、效益，尽可能最小成本最大收益。管理者都在致力于如何用最好的员工来创造最大的价值。

但是我们知道，这个世界并不是只有积极性，消极性也普遍存在。那么，EAP 有什么作用呢？保罗·哥伦布内那根据多年的实践经验分析道，有的时候，我们可能很难想象一个员工正在承受的压力有多大，试想一下，如果一个生产工具的工人，他每天去上班，生产多少件，这是很容易来进行计算的。但是我们也知道，仅仅做这么一个简单工作的工人每天还要面对工作压力、家人关系、个人焦虑抑郁、职场法则，还有各种意外灾难等等问题，这对于员工的心理将产生强烈的消极影响，从而影响到工作状态，导致生产力的下降。所有这些都是一个公司所必须面临的问题。那么引入 EAP，就需要我们能够对 EAP 来进行量化，包括对问题的量化，对实施措施后效果的量化等。因为一系列的量化会能够通过所有的信息、数据而显示出：如果没有 EAP 会发生什么，EAP 会给我们企业带来哪些、什么样、多大程度的转化。

例如，当员工有工作上的压力，我们为他提供职场心理咨询；如果是和家人的关系出现了问题，我们提供家庭辅导和咨询；生活出现了重大的压力危机，我们请专业的危机咨询师等等，通过这个过程，我们可能基本上理解 EAP 的价值，能够帮助员工恢复生产力。尽管中国的文化和西方有些不同，但是我们可以借助国外的先进经验，经过适当的调适和微调来解决自己的问题，借助这个并不昂贵的工具来实现最大的收益。

组织有所为：激发组织正能量

房子装修了，车子进口了，手机智能了……物质生活在不断进步，唯独我们的幸福感没有跟上时代的步伐。个体如此，组织中也面临相似的挑战，仅仅靠物质激励的增加，来提升员工的工作效能，既受成本的限制，又难以取得期望的效果。组织可持续发展的动力源泉、建设幸福组织的红砖青瓦，最终都聚焦到组织正能量的激发与凝聚。激发员工正能量、组织企业正能量，实现企业健康、和谐发展之道，这是我们共同的目标。

专注的力量，探索生命中各种“不可能”中的“可能性”

曾有个小故事：一个行者问老和尚：“您得道前，做什么？”。老和尚：“砍柴担水做饭”，行者问：“那得道后呢？”，老和尚：“砍柴担水做饭”，行者又问：“那何谓得道？”，老和尚：“得到前，砍柴时惦记着挑水，挑水时惦记着做饭；得道后砍柴即砍柴，担水即担水，做饭即做饭”活在当下“简而不易。”

专注力创始人、哈佛大学心理系终身教授，积极心理学奠基人之一——埃伦·兰格（Ellen Langer）教授，对于幸福和正能量，有着自己独特的研究。研究证实，专注力的力量，能够助力幸福、健康和成功，我们可以依靠专注力的力量来探索生命中各种“不可能”中的“可能性”。

你确定你的判断、你的感觉吗？

你会发现，当我们没有专注的时候，我们很容易就犯错了，但是我们一直都不会质疑我们犯的这种错误。当我们不专注的时候，我们往往以为知道事实，然而，事实并非如此。因为外界的事物在不断地变化，我们经常将自己思维的僵化和外在的事物变化混在一起。我们在听，但是我们却没有完全理解；我们在吃，但是我们却没有品味。所以对大多数人来说，大多数情况下都没有专心致志地去体会，但问题是，我们甚至都没有意识到：我们走神了。

我们都在追求我们的成功、我们的幸福，可是，我们要怎么做呢？我们需要不断的拥抱变化，而不是继续这种僵化的状态。

由于我们学习大部分知识时，都非常年轻，我们不能理解事物，但是，后来这些知识却决定了我们怎样来

看待这个世界。而且，有时候由于我们学习的固定思维模式，我们思考问题的方式会被这种模式所禁锢。定式就是一种僵化的心理状态，我们会根据以前的经验对于现在的事物进行区分和归类，会用过去来判断现在，被单一的观点所束缚，忽略了情境因素，将自己思维的僵化以及外界事物的变化混合在了一起。

专注的力量，发现未知、体验巅峰幸福

专注力是一种其实简单却又奇妙的心理状态，一种以创新为特点的、被激活的心理状态。当我们开始专注的时候，它就能让我们活在当下，就可以捕捉信息、转换视觉。当然，我们会有条款和规则，但那些条款和规则会指导我们的行为，而非决定我们的行为。同时，我们有一种投入感，我们全身心地专注一件事情，从而能够让我们发现这件事情以前从未知的一面，自然而然，我们就会发现更多。兰格教授曾经在 1976 年做过一个研究，给养老院的老人以选择的权力，这些老人觉得他们的世界有一种掌控感，他们觉得更加幸福，思维更加敏捷。18 个月回访时，发现他们的健在人数是对比组的 4-5 倍，我们发现，这些专注度提升的人更长寿了。

保持专注力，这一切的奥妙之处就在于，我们能够意识到自身对于社会和文化线索进行了定势的反应。我们必须检验这种观念：我们所假定的对自身的限定是否真实存在。我们在大多数情况下都是没有关注自己专注力的。专注力以两种形式存在，一是通过时间的积累而存在，二是在接触信息时存在。在这两种信息中，当处于定势时，我们自始至终都意识不到改变的发生，而我们对这些可能改变的机会视若无睹，始终不会认识到事物的本质。

培养专注力，从“可能性”出发

那么，我们如何才能捕捉到这个奇妙的小精灵呢？培养专注力，不妨从众多不可能中的“可能性”出发。有关可能性的心理学研究，是对可能发生的事情进行研究，而非对事物的实质特征描述的研究。我们需要将自己从固有的思维定式和他人给我们的限制中解放出来，当我们认识到“不可控和不确定”所需要的专注力是有差异的时候，可能性的大门就向我们打开了。科学不能证明所有事物都是不可控的，

也许我们现在无法操控某些事情，但并不代表未来不能。当我们认识到很多之前所学的知识其实是可以有另一种解释的，新的想法就会冒出来。

事实上，我们所知道的东西并不是像我们所想象的那样，这对于我们来说都将是新的发现。如果我们能够消除负面的思维定势和既定的限制，我们就可以创造更多各种各样的可能性。在这种全身心的投入和专注过程中，潜在的能量和能力也会喷涌而出，我们的快乐感、心理幸福感、技能和身体健康都将受益匪浅。

七载耕耘、七彩收获：中国移动的 EAP 历程

作为国内最早系统导入 EAP 项目的大型国有企业，自 2006 年以来，中国移动 EAP 项目已经走过了七年历程，并逐渐形成了带有中国移动特色的内外结合 EAP 模式。EAP, 成为中国移动和谐企业建设的核心工作之一。七年的耕耘，沉淀出七彩的收获，中国移动 EAP 推动的历程，也许会告诉我们另外一些别样的收获。

中国移动通信集团公司党群工作部党建工作处处长陈冬先生为我们分享中国移动 EAP 之七彩收获。

用实践说话

EAP，是员工关爱文化的有效落实，是提升员工和企业人力资本的重要途径

中国移动从 2003 年就开始关注 EAP，最早是广东公司和上海公司在 2005 年开始进行 EAP 项目，迄今为止，已经在全国 31 个省市自治区都开展了 EAP。中国移动将 EAP 项目定位为：EAP 是工作方法的新方式，是员工关爱文化的有效落实，是提升员工和企业人力资本的重要途径，是为员工提供一项重要的精神福利，是企业管理的重要辅助手段。

在实施上，主要是通过“集团公司统筹指导、各省公司自行开展”、“试点推广”的方式来进行。推行的项目模块主要有：心理调查、心理咨询、心理培训、宣传推广、危机干预、项目评估等等。有的省公司也独具特色，如广东的 PCA 在心理资本上有很多的研究和发展。

同时，在学习和总结方面，集团每年都会召开工作会议进行重点部署，编制 EAP 指导手册和近五年的发展规划，召开 EAP 年度交流会，两年一次 EAP 论坛，持续举办 EAP 骨干的培训班，并与北京师范大学心理学院合作举办 EAP 培训班，以及远赴芝加哥的 ComPhych 公司进行探讨和交流等。

通过七年的实践和积累，中国移动 EAP 项目取得了初步效果：对于员工，幸福感提高，对组织的信赖增强；对于管理者，将 EAP 融入企业管理，管理水平提高，并培养出一批内部的 EAP 骨干；对于组织，离职率下降，节省招聘和培训成本，为企业带来了效率；并初步建立一套危机干预预警机制。

在实践中思考：

从操作层面的 EAP 工作模块，到向外拓展的产品购买链，再到高端的学习交流平台。

实践出真知，通过七年的摸索，中国移动也对中国当前 EAP 的发展进行了总结和思考：

第一，建立统一的 EAP 工作基本模块。制定“中国移动发展规划”，进一步完善定位、功能、目标、具体模块、工作方针、组织机构、制度流程等；推行实践中取得的典型案例，形成标准和制度，在全系统中推广应用。这在实际应用上也取得了较好的效果。

第二，建立统一的 EAP 产品购买服务。标准服务，统一购买，保证质量，惠及全员。建立中国移动 EAP 中心，EAP 应用中心、支撑中心和体验中心。在 EAP 产业链上有研究机构、服务公司、心理培训机构、管理咨询、医疗机构、法律咨询等等，打造集 EAP 理论研究、应用开发、技术支撑、减压体验等于一体的综合服务支撑平台。

第三，建立统一的中国企业或中国 EAP 协会组织。2012 年的中国移动第二届 EAP 论坛也已提出建议，恳请国务院国资委适时组织建立 EAP 协会，共同商讨中央企业 EAP 的发展规划，推进 EAP 服务在中国企业中的应用，为员工创造健康、幸福、和谐的工作和生活，建设实现美丽中国梦。

七载耕耘，中国移动为中国的 EAP 发展树立了标杆，这至少实现了三个层面的价值：一是开创了全球首例的积极导向的 EAP，这个导向也为我们今后整个 EAP 的发展方向奠定了基础；二是在思政工作创新的层面上进行了更为全面、深刻的融合和落地；三是在全国各地开展 EAP 集团管控模式。

行为，催生正能量

在心理学发展初期，一直存在着两种观点的思辨：是情绪影响行为，还是行为影响着情绪。直到 20 世纪 60 年代，美国心理学家詹姆斯·莱尔德通过临床试验证明了“行为也会影响情绪”。英国先出了一本书，叫做《正能量》，讲述聚集和激发正能量的诀窍。随后美国也出了一本书，叫做《正能量（实践版）》，讲述稀释和控制负能量的方法。由于其融入了积极心理学，很快便风靡全球。“正能量”在我们中国也是迅速为国人所提倡。

那么，在企业中，我们将如何运用心理学来激发员工的积极行为，并催生正能量呢？对此，中国移动广东公司专家经理、巡视组长、广东省委党校、广东行政学院客座教授、中国社科院研究生院硕士生导师李名国先生，为我们展现了 EAP 实践中的点点滴滴。

能量是一个物理学名词，是指物质运动的能力、量度，人体也可以比作一个能量场，既有正能量，也有负能量。正能量是一种积极向上的情绪能力。那么，正能量是如何产生的呢？最初，詹姆斯在 19 世纪末提出的情绪与行为呈倒置关系的观点，后来的美国心理学家莱尔德（1960），以及美国加利福尼亚大学教授保罗·埃克曼的研究都证明了行为可以影响情绪。

情绪与行为究竟是什么因果关系？现代心理学家的研究也证明，一个人只要微笑坚持 20 秒钟以上，就会快乐起来，相反，如果皱起眉头同样 20 秒钟以上，情绪就会悲伤。就如同我们走路，如果我们抬头挺胸、大步流星地走，就会觉得快乐、畅快；如果低头捶胸、拖着步子走，就会产生悲伤的情绪。

行为能够影响情绪，关键是要能够改变行为

如果我们认知并确认了“行为是可以影响情绪”的，这就赋予行为以一个革命性的意义。我们看一下情绪与能量的关系，能量是一种情绪动力，或者说能量是被情绪所促成的。那么，情绪从哪里来？通常情况下，它是来自于客观，或者说由有客观原因造成的。比如说中奖了你就高兴、别人赞美你你就感到很痛快。但是，如果这些客观条件不具备，你就不会产生这种情绪，也就不能产生这种能量。所以说，这种情绪是主观、不可控的。而反过来，我们关注行为，行为如果能影响情绪的话，由于行为是可以控制的，只要自己去做就行了，它是可为的。所以，行为带有自身的这种主动性。更重要的是，行为是可以选择的，我们可以选择让我们产生积极情绪和正能量的行为。

行为能够影响情绪，关键是要能够改变行为。表现原理告诉我们，人类必须改变，人们可以改变，改变什么？改变习惯！但是习惯是非常难改的，因为习惯已经成自然了，习惯等于舒服、自在，习惯让人感觉到保险和稳妥，一种保障。所以我们不妨稍微不满足现状，有更大的抱负，抱着试一试的态度去改变。

打破定势，勇于改变！

怎么改变？从没有做过的事情做起。要学会逆向思维，突破定势思维，这与兰格教授的专注力有异曲同工之妙。例如，总感觉家里的电灯泡不亮。也许这个电灯泡不亮，不一定是它本身不亮，因为它并没有影响你的视力。通常我们的做法是，如果不亮，40 瓦的换个 60 瓦的，60 瓦的换个 80 瓦的。如果反过来，80 瓦的换个 60 瓦的，60 瓦的换个 40 瓦的，40 瓦的不行换个 25 瓦的，用一个星期以后再换回来就觉得很亮了。这就是方法！

有学者提出一个概念：人类已经进入了“心理人时代”。如果说是自然人最自然，如果说是经济人最讲物质，如果心理人，最需要的是心理关爱，人文关怀。所以，这也是一个最需要心理学家以及实践者的时代，需要我们以积极的行为去聚集和催生我们的正能量。

EAP 的未来："2.0 时代"的中国 EAP 新模式

时代在发展，在组织中对员工的关爱已从心理疏导拓展至持续的心理成长；在这个成长的过程中，心理资本，这种依附和储藏于每个人内心的永不衰竭的力量将如何被挖掘和提升？2.0 时代的 EAP 又将是什么样的模式？

一，立足正能量建设的方向：右手生产，左手幸福

关于我们未来的发展方向，其实，整个社会层面发展的大方向已经给我们指明了一条非常明确的道路，这与我们历来所努力的方向也是完全匹配的。十八大会议提出，"培育自尊自信，理性平和，积极向上的社会心态"。从心理学的角度来解读，这与我们的心理资本、积极心理学，很多积极导向里面的元素是完全重合的。还有习主席说到的中国梦、正能量等，都为我们明确了作为社会功能最重要的一个承载单元的组织，尤其是央企、国企大型企业，目标也就是建设正能量的组织。我们每个组织也会有我们的组织梦，如果我们按照中国梦这几个角度进行分解，富强的组织，振兴的团队，幸福的员工，就是我们 EAP 一直以来努力的方向，"一手是生产，一手是幸福，两手促进"。

二，兼顾员工、团队和组织三个层面，分别对应不同策略

在企业 EAP 中，主要从三个层面着手，即从个体到团队，再到组织。个体层面的员工就是积极员工，核心策略就是提升员工的心理资本，并配以后续一系列的策略和工具；团队层面就是要培育积极的管理者，核心策略即为积极的领导力，例如，卢桑斯教授的全球激励领导，美国康麦隆教授的四因素领导力；组织层面就是积极的组织，建立积极的文化和制度，从一个比较顶层的组织层面来保障整个正能量可持续性的培育。如此一来，我们工作的目标就是分别建设员工的幸福，团队的振兴和组织的富强，这也就是我们所理解的组织梦和正能量的组织。

三，跨模块的协同，全面的管理结合

基于以上框架，我们重新思考 EAP 在组织中到底处于什么样的位置？我们目前开展的 EAP 相对比较独立，没有和组织管理等有太多的结合。在新的时期，我们相信它一定会和组织里现有的体系，尤其是几大主要的管理模块，如人力资源、企业文化等进行整合。以人力资源为例，从入职前招聘测评的环节，一直到绩效考核、职业生涯发展等各个模块，形成比较紧密的结合。

这种基于底层的资源整合逻辑，我们更愿意畅想将其叫做"EAP 大数据时代"，它是一个系统工程。建立一个底层逻辑是指，EAP 的大数据能够跟各个管理模块进行共享和有效的整合，形成全面的管理合作机制，把一种心理优势转化为企业的核心竞争力。我们认为这是未来发展的一个方向，越来越多的组织开始看到并重视组织层面的目标达成和实施 EAP 后的效果。

四，深化内外部结合模式

在未来的发展，EAP 的模式仍然是主流的内外人员配合的模式，从组织到个体，由外部到内部，充分利用资源，调动各个层面。

这主要表现为将企业现有的管理模块进行有效整合。在外部，需要有专业的管理顾问支撑，组织资源，通过服务平台为员工提供心理咨询、培训、子女教育、家庭、财务等方面的服务。在内部，一个是能力的内化，将 EAP 渗入工作，主体一定是各级管理者，同时，有示

范作用的、正能量的、高心理资本的员工，协同来推动开展项目。正能量的感知、获得、传递，以及整个组织绩效的提升，需要渗透到管理者日常的工作职责，甚至汇报流程当中。另一个是机制的内化，包括组织层面的文化和制度、员工层面的行为习惯等，共同来形成一个长效的机制，以便推进新时期组织在总体层面生产力和正能量的提升。通过这种整合，把 EAP 工作渗入到日常工作中，让全员享受的时代变成主管部门引导、全员参与的时代。

幸福中国梦，你我在行动

乐观、希望、自信、坚韧，提升个体的心理资本，是组织蓬勃发展的活力；积极心理学、组织行为学有机结合，培育管理者的积极领导力，是组织稳定发展的纽带；积极行为催生积极情绪，组织激发正能量，是组织可持续发展的动力源泉。

员工是一个组织的最小组成元素，更是一个单独个体最基本的社会身份。从个体到团队，再到组织，关注每一个员工的心理健康，不仅是为了员工的个人幸福感、企业的和谐，更是为了我们共同的中国梦。

“中国梦归根到底是人民的梦，必须紧紧依靠人民来实现”

关于中国梦，最简洁、直接的就是习近平主席在莫斯科管理学院所讲到的:“中国梦就是‘民族复兴、国富民强、人民幸福’”。这其中，谈到了人民，谈到了幸福，幸福是人民的、尊重个体的、尊重生命的。“中国梦归根到底是人民的梦，必须紧紧依靠人民来实现”。

北京师范大学心理学院副教授、北京易普斯咨询有限责任公司首席顾问张西超博士谈到，今年的《哈佛商业评论》中提到幸福的价值、积极的力量，其中包括积极的情绪、积极的态度、积极的思维，以及积极的行为。是的，生活中，我们不可避免地有负面情绪，但是，在任何一个糟糕至极的情境中，我们总能找到积极的方面来，而这，就是我们

继续迈向幸福的希望所在。

我们鼓励有更多的积极行为、积极态度，包括感恩，乐观。习近平在莫斯科讲道，“相信世界一定是美好的”，这就是典型的正能量，仅仅一句话可以激励很多人。因为这是积极的力量，是我们的态度，是我们的信仰。

我们也希望有更多积极的思维。因为一个积极的正能量、积极的个体，思路是开阔的，行为是灵活的。就像生命，一个灿烂的生命，一定能充分发挥潜能，一个民族的复兴就像个体成长一样，如果这个个体安全、自信，他就会向前发展。民族亦是，有足够的民族自尊心和民族安全感，那么，它也有很强的创造性，更强的积极的能量。所有这些积极的东西对我们的发展、生产力、创造力、工作投入、关系等都有非常直接的影响，并且一定可以促使我们实现“国家富强、民族振兴、人民幸福”的梦想。

这也就是我们的梦想，我们还需要很多的努力，我们需要每一个人都要去做。

我们相信，我们的企业、我们的个体、我们的国家以及民族会走向一个美好的未来，这是我们每个人的梦想。这，就是力量！

“激发正能量、拥抱新未来”是本届论坛的主题，它寓意我们每一个社会成员，每一个企业的一分子都能够由内而外生成积极的能量，从而赢得既属于个体也属于组织和社会的美好未来。

——北京师范大学心理学院教授、分党委书记 乔志宏教授

一个充满正能量、态度积极的个体，他的思路是开阔的，行为是灵活的。一个灿烂的生命一定能充分发挥潜能，一个民族的复兴就像个体成长一样。如果这个个体安全自信，他就很有发展；民族也是这样，如果一个民族有足够的民族自尊心和民族安全，那么我想它也会有很强的创造性，有更强的积极的成份在里面。

——北京师范大学心理学院副教授，北京易普斯咨询有限责任公司首席顾问 张西超博士

幸福是什么？幸福不是一种抽象的描述，更不是道德的说教，幸福是日常生活中我们点点滴滴的生活体验。幸福在人间，幸福在现在。

——清华大学心理学系主任、教授、博导，美国伯克利加州大学心理学系及东亚研究学院终身教授、博导，文化与认知实验室主任 彭凯平教授

几年来，我们始终感觉到开展 EAP 项目是社会和企业在转型过程中极其必要的方法之一，有利于员工的健康成长，这不仅是指心理的，也包括身体的成长。特别是在当今社会转型的过程中，在市场竞争中开展 EAP 对于员工有非常好的帮助。

——中国移动通信集团公司党群工作部党建工作处处长 陈冬先生

在我们真实的世界里面，有时候进行积极的思考并不容易，因为总是会有负面的信息困扰着我们，所以我们总是尝试使自己变得积极，但实际上做起来并不像说起来那么容易，我们必须要认识到这一点。

——全球著名管理学家、影响世界管理进程的百名大师之一，心理资本鼻祖、积极组织行为学缔造者、积极领导力先驱，内布拉斯加林肯大学杰出教授 弗雷德·卢桑斯教授

行为要能够影响情绪，关键是要能够改变行为，所以表现原理告诉我们，人类必须改变，人们可以改变。改变什么？改变习惯。怎么改变？我认为要改变的做法就是从没有做过的事情做起。

——中国移动广东公司专家经理、巡视组长，广东省委党校、广东行政学院客座教授，中国社会科学院研究生硕士生导师 李名国先生

当我们谈到积极领导力的时候，我想跟大家分享这样一个想法，即我们可以去提高、培养和培训员工的心理资本，以此不断开发积极的领导力。

——香港岭南大学社会学及社会政策系主任，中国管理研究国际学会的创立者之一 萧爱铃教授

我曾经和全球很多公司进行过合作，EAP 是当下能最有效地为员工带来福祉的这样一个工具，我们觉得它现在是最好的。所以我们看到 EAP 经过这么多年的发展，很多东西是比较尖端的，很多公司可以借助这样一个并不昂贵的工具来实现巨大的收益。

——全球最大EAP供应商ComPsych公司全球发展副总裁 保罗·哥伦布内那先生

编辑/杨 旭

从易普斯十余年的历程来看，我相信张博士和他的团队选择这样一个领域创业并不是仅仅看重了其中所蕴涵的前途。我私下与易普斯的团队交流，他们不只一次表达了对自己所从事事业的热爱，我相信凭着这份热爱再加上持之以恒的专注，易普斯的明天会无限美好。

——《财富》（中文版）助理执行总编 周展宏先生

专注力是一种非常简单的心理状态，一种以创新为特点的被激活的心理状态。当我们开始专注的时候，它就能让我们活在当下；当我们有专注力的时候，就可以捕捉信息、转换视觉。当然，我们会有条款和规则，但是那些条款和规则只是指导而非决定我们的行为。

——哈佛大学心理系终身教授，积极心理学奠基人之一、专注力创始人 埃伦·兰格博士

将来如果每个人都幸福了，你的公司就是你的企业，可能你的成果会更高，会给社会创造更好的效益，那我们中国自然就会更好。

——GE大中华区及韩国医疗总监，中国跨国外资企业医疗理事会主席 吴瑾博士

我们每个组织都会有自己的组织梦，如果我们按照“中国梦”这几个角度进行分解的话，富强的组织、振兴的团队、幸福的员工，就是我们 EAP 一直以来努力的方向。一手是生产，一手是幸福，两手促进，这个方向是完全匹配一致的。

——北京易普斯咨询有限责任公司总经理，2013中国EAP与职业心理健康年度论坛主席 江涛先生

幸福的企业包括什么呢？第一，以人为本，也就是今天早上有专家提到的人性化的管理组织氛围。第二，沟通对于员工的幸福感是非常有用，非常有影响力的。第三，公平、具有激励性的薪资和管理系统。第四，工作与生活的平衡，这个部分其实非常重要，会影响组织和员工自身是否幸福。第五，高情商的人力资本。

——美国乔治亚理工学院心理学博士，活跃于媒体的心理学家，职场情商研究专家 张怡筠女士

我觉得 EAP 这个行业目前很明朗，将来更多的人都很有需要。另外企业的 EAP 负责人和 EAP 从业人员，大家真的是很热情地在做这件事情，很多企业已经培养了几百人，甚至上千人的内部 EAP 专员，所以我觉得前景是非常好的。

——北京易普斯咨询有限责任公司执行董事 郑华辉先生

我们中国的企业家，或者在东方文化中，向善、以人为本是我们中华民族的一种美德。所以我们怎样能激发企业家向善、抑恶，并且让他能做到，从思想到实践，我觉得这在我们整个 EAP 科学方法当中可以得到很好的实践和体会。

——全国政协委员，国务院发展研究中心公共管理与人力资源研究所副所长、中国企业家调查系统秘书长 李 兰女士

我们在这沐浴了正能量，带走了正能量，我们每个人都把自己今天获得的正能量带回去，从而影响更多的人。我想这也会形成整个社会更大的正能量。

——清华大学经济管理学院领导力与组织管理系副教授 曲 庆先生

哈里伯顿公司：跨国企业EAP的运作模式

哈里伯顿公司（Halliburton Company）成立于 1919 年，是世界上最大的能源行业产品及服务的供应商之一。公司总部于 2007 年从美国“迁都”至阿联酋第二大城市迪拜，在全球七十多个国家有超过五万五千名员工。哈里伯顿公司为一百多个国家的国家石油公司，跨国石油公司和服务公司提供钻井、完井设备，井下和地面各种生产设备，油田建设、地层评价和增产服务。九十多年来，哈里伯顿公司在设计、制造和供应可靠的产品和能源服务方面一直居于工业界的领先地位，目前也是中国石油和天然气行业主要的设备和服务提供商之一。

文／赵 鹏

“卡特里娜”飓风在2005年8月下旬重创了包括哈里伯顿公司所在的美国南部地区，但EAP计划却挽救了飓风对员工的工作和生活的信心。哈里伯顿的500多位员工在此次台风中失去了家庭。飓风过后，哈里伯顿公司立即准备了充足的资金并通知了EAP部门。500个家庭失去了自己的房屋，EAP部门最迫切的工作就是帮助员工解决居住问题，而不仅仅是提供心理咨询。哈里伯顿公司EAP部门作为最了解员工的部门，迅速成立了一个专业委员会，对这些受害者的家属进行评估，看他们到底失去了什么——是整个房屋，还是部分的财产——以此来确定哪一个家庭最需要帮助。当评估完成之后，EAP根据情况为员工们提供了不同的服务，同时也立即对遭遇不幸员工的家属和同事提供帮助，这种服务部分长达数月。

在哈里伯顿，EAP是危机事件的干预者或者反应者。杰弗瑞·克里斯蒂（Jeffrey Christie）——哈里伯顿公司的EAP总监强调：“哈里伯顿并不是被动地提供这种服务，而是我们主动地与副总裁坐到一起，来讨论一旦这种事情发生该如何应对，这样我们提供的不仅仅是同情，更重要的是专业上的帮助。去年在沙特阿拉伯发生暴力事件时，EAP危机团队来到了沙特阿拉伯，帮助那些失去亲人的员工。有时候EAP会找到一些外在资源，来帮助我们了解当地国家的文化和医疗系统，以便取得最好的服务，特别是对于哈里伯顿这样在120个国家都有自己的商业运作的公司。”

作为一个跨国企业，哈里伯顿能够做到让世界各地的员工享受有效可靠的EAP服务，依托的绝不仅仅是企业的EAP部门对各类事件及时主动地做出反应，更源于他们对于跨国EAP服务模式的理解和把握——EAP的统一标准以及全面性。

EAP的统一标准——不同国家的EAP

“很明显，作为员工的执行计划，我们必须要建立一个稳定可靠的服务标准和实践，而且要让它帮助我们达成最终目标，这都是EAP的基本角色。”

——引自杰弗瑞·克里斯蒂

哈里伯顿在很多国家都推进过EAP项目，期间也曾面临过很多挑战：不同国家不同文化下雇主与员工的关系问题、EAP和心理健康相关资源的便利程度差异、心理健康专家的资格认证方法的差异等。

在这过程中，公司发现对于不同国家的EAP项目来说以下几点是需要考虑的。

不同国家的法律法规一般会有所不同，而在EAP实施方面法律法规发挥着重要作用。比如说在阿根廷，政府规定企业如果想要对员工进行药物使用方面的测试，必须要拥有一个EAP的项目。在很多拉丁美洲国家，如果员工有太大心理压力，雇主就需要负相应的责任。

对于不同国家、不同文化而言，成功的EAP系统会有不同之处，但是至少有一些变量是我们需要考虑的，比如这个国家医保体系如何。在欧美的EAP体系中，医疗保障也是重要的一环，哈里伯顿非常重视这一点，不同国家的医保体系就会产生差异。哈里伯顿公司就一直在努力设置完善的医保体系，希望帮助员工获得更多心理方面健康的服务。

文化方面的歧视也要考虑，如果不考虑这一点，工作就无法开展。EAP项目拓展到健康和工作、生活服务当中去，能有助于解决这种文化下的歧视。

杰弗瑞·克里斯蒂认为，标准化是要让EAP基本服务以及实践和实施的过程在世界各地都尽量相似。同时，需要留意的是地域和文化的差异也是非常重要的，尊重人的生命，尊重文化，尊重人们希望改善自己的福利、解决自己的问题的愿望，遵从保密、伦理规范，感恩生活，欣赏生活。有了标准，哈里伯顿公司就可以在各个国家为自己的员工提供大体相似的EAP服务，并且进行微调以适合当地的情况和特点。

EAP的全面性——外派人员的EAP服务

“我们在雇主和员工关系方面，在不同国家和不同文化方面有很大的挑战，而且EAP和心理健康相关资源便利方面也存在差异，有一些国家有着非常强大的EAP和心理健康相关资源获取渠道，我们也会在社会中促成很多便利渠道，另外心理健康专家的资格认

证方法在不同国家也存在很大的差异的。”杰弗瑞·克里斯蒂在演讲中说道。

对于哈里伯顿公司来说，员工的外派似乎已经成了一种常态。无论是新开发的合作伙伴还是固有客户，总有一些员工需要到新的国家去进行技术或是运作上的支持，这些员工有的举家搬迁到新的地方，有些则将妻子和孩子留在国内自己孤身一人去他国工作。对于这类群体是否需要提供 EAP 服务也曾经一度成为跨国 EAP 运作的一大问题。

但哈里伯顿在 10 年前对于这类员工的 EAP 服务有了明确的规定，哈里伯顿的 EAP 部门会对那些外派的人员说，他们如果要去国外工作，就一定会给他们提供 EAP 服务，尤其被外派三年以上人员必须有全面的 EAP 服务。

什么样的外派才是一次成功的外派？这个问题也一度困扰过哈里伯顿，自己的员工在他国工作良好、能够持续为企业创造效益就能称得上是成功的外派吗？显然答案是否定的，如果员工在所属的地区不能很好地生活，家庭出现了问题，这种外派就给员工造成了很明显的伤害。

杰弗瑞·克里斯蒂对于这样的情况有自己的思路，他总是会问企业的高层，你是不是希望你的员工能够健康平安的回来，如果答案是肯定的，那么医疗保险可能是需要考虑的一个重要因素。因为在新环境中人们的第一需要并不是怎么生活得舒适，而是我的基本生活需要是不是能够得到满足。所以在哈里伯顿的 EAP 中，他们更重视生活需要的满足，然后才是心理层面的关怀。而在外派员工这类群体中，当地的法律法规的咨询、医疗保障制度的确定、风俗习惯的介绍则成了 EAP 服务的重点。帮助员工搬家、保障员工在外的生活质量、关心员工以及其家属是否能够适应当地环境成了 EAP 对外派员工最常做的事。作为 EAP 的重点，公司也会关注外派员工的情绪状况，一旦出现焦虑或者其他危机

情况，会马上主动地对员工进行干预，使员工暂时缓解由于更换环境而产生的不适感。

编者按

现阶段国内的 EAP 项目还处于发展初期。根据国情，EAP 项目选择了一个适合中国特色的开展模式，EAP 行业内部还没有一个统一的标准。但是，在国家间业务往来频繁的今天，EAP 服务与国际接轨也已经成为一个必然的趋势。相信在不久的将来，EAP 服务行业将建立自己统一的体系，在行业内部形成一个统一的评估标准，建立健全完善的 EAP 服务市场，把更好的服务带给企业和公司。EAP 在服务内容上将不再局限于心理支持，生活帮助也将更多地纳入服务内容，使得更多员工能够享受 EAP 服务。易普斯早已将信息咨询纳入咨询范围，但这还不够，企业员工需要更加主动地去利用、去享受 EAP 服务，传递正能量，也为企业注入新鲜的活力。

映秀湾水力发电总厂：
EAP，震后企业对员工的持续关爱

文/吴 静

2011 年，四川映秀湾水电总厂引入 EAP 理念，并在四川省电力公司率先启动实施 EAP 员工心理帮助计划，深受员工喜爱。

四川映秀湾水力发电总厂位于四川省阿坝藏族羌族自治州汶川县映秀镇，地处川西北高原岷江上游的卧龙自然保护区，厂部及生活基地设在风光秀丽的都江堰市，是四川电力系统大型骨干水电厂之一。总厂由映秀湾电站、渔子溪电站、耿达电站组成，有发电机组 11 台，总装机容量 45.5 万千瓦，年均发电量 20 多亿千瓦时，电能主要输往成都地区。总厂曾获得国家电网公司“文明单位”、国家经贸委“千厂千会协作行动优秀组织奖”、国家人力资源社会保障部、国资委“中央企业抗震救灾英雄集体”、四川省委“抗震救灾先进基层党组织”、中华全国总工会“抗震救灾重建家园工人先锋号”等光荣称号。

缘起：灾后员工心灵复健

2008 年，汶川大地震给地处震中地区的映秀湾水力发电总厂造成了毁灭性的破坏。恢复重建过程中，总厂在 2010 年和 2011 年又先后遇到了特大的山洪泥石流灾害，员工身心和基础设施都受到了重创，但是映电人始终不畏艰险，万众一心，坚强崛起，奋力抢险救援，加快恢复电力生产，重建美好新家园。在此过程中，他们付出了超乎常人的艰辛努力，不断与巨大的困难作斗争，很多员工甚至放弃了休息时间投入到灾后重建中。为了缓解员工的心理疲劳，帮助员工心理复健，2011 年，总厂领导决定全面开展员工心理关爱工作，正式引入全面 EAP，为员工的身心健康和企业的和谐稳定保驾护航。

规划：灾后员工三级心理保健机制

映秀湾水力发电总厂充分响应党的人文关怀和心理疏导政策，根据总厂灾后重建的特殊使命，为员工心理关爱划分成三级心理保健模式，从预防到解决全面关爱灾后员工心理健康。

一级保健以主动预防为导向，侧重企业从源头上消除、减少、控制可能产生负面影响的心理要素问题；

二级保健以积极应对为导向，侧重提升管理者心理管理能力与心理资本，成为咨询式管理者；提升员工职业心理健康水平；

三级保健以问题解决为导向，侧重疏导员工情绪与困扰、缓解员工压力、通过创伤治疗帮助受创个体走出困境。

效果：员工心理复原效果明显

通过不断推进落地，EAP 项目取得了以下几点成果：

员工更加重视自己及家人心理健康。EAP 效果评估数据显示，映秀湾水力发电总厂员工使用 EAP 之后，将近 9 成的员工更加重视自己和家人的心理健康，将近 8 成的员工能够正确看待工作中的压力并有信心处理自己面临的压力。

创伤后应激障碍（PTSD）员工比例下降，从未实施 EAP 的 7.5% 下降到 6.4%。创伤后应激障碍（PTSD）是指对创伤等严重应激因素的一种异常的精神反应。它是一种延迟性、持续性的心身疾病，是由于受到异乎寻常的威胁性、灾难性心理创伤而导致延迟出现和长期持续的心理障碍。调查显示，参与过 EAP 的员工创伤后应激障碍症状好于没有参加过 EAP 的员工，显示 EAP 项目在灾难后的心理干预方面取得明显效果，为重大事件的发生起到相应的预防作用。

开创了灾后重建心理关注新模式。任何自然灾害带来的伤害都是巨大的，一方面是经济的损失，更严重的是对人造成的身心伤害。所以灾后的重建工作不仅仅是基础设施的重建，还应该包括人的心灵重建。映秀湾水力发电总厂遭受了不止一次的自然灾害，但员工还是坚守在一线努力工作。总厂引进 EAP 帮助员工心灵的重建，也为以后的灾后重建工作提供了新的模式和思路。效果评估显示，映秀湾水力发电总厂员工的个人心理状态优于全国电力行业总体。

幸福，就在这一站

幸福一站 ehappiness.cn

幸福一站

幸福，就在这一站。

幸福一站（www.ehappiness.cn）是北京易普斯咨询有限责任公司（以下简称"易普斯"）开发并运营的国内技术领先的 EAP 网络在线心理自助系统平台。通过该系统平台，企业员工享受易普斯公司提供的多种在线心理自助服务内容，如心理测评、心理知识、EAP 知识、在线心检、在线培训等一站式服务。

易普斯自 2010 年倾情推出"幸福一站"以来，根据用户反馈与自身技术不断更新升级，持续打造助力个人成长与幸福提升的一站式自助平台，为用户提供 24 小时的专业支持与成长体验。幸福一站以用户为导向、以专业为支持、以社区为平台，整合精品文章、测验、图秀、视频等资源，提供全面、安全、交互式、个性化的自助服务环境。

心理测验　幸福宝箱　用户群组　专家咨询　新闻预告　用户反馈　联系我们

马上登录 www.ehappiness.cn 开始你的幸福之旅吧！

EAP 易普斯咨询 EAP CONSULTING

摩根大通：
EAP辅助心理疾病康复治疗

摩根大通集团，总部位于美国纽约，现时的摩根大通是经过一系列并购而发展壮大的。在过去十年里，公司相继合并和收购了包括 J.P. 摩根公司、大通曼哈顿银行、贝尔斯登和华盛顿互惠银行在内的一批著名美国金融企业。摩根大通总资产 2.5 万亿美元，总存款 1.5 万亿美元，占美国存款总额的 25%，分行 6000 多家，是美国最大的银行之一，其业务遍及 60 多个国家，包括投资银行、金融交易处理、投资管理、商业金融服务、个人银行业务等。

2012《财富》英文网发布了 2012 年《财富》世界 500 强企业最新排名，摩根大通名列第 51 位。

文 ／ 郭天成

摩根大通拥有 17 万的员工，每年因为员工的抑郁症、双相情感障碍和焦虑障碍等问题，公司耗费掉大量的治疗成本和生产力成本。

为了减少经济损失，摩根大通引入了包括心理健康筛查、健康风险评价和内外部结合的员工帮助计划 (EAP) 以达到预防和加快患病员工康复的目的。

2005 年心理健康普查发现，患心理疾病的员工中抑郁症有 59%，焦虑有 18%，双向情感障碍有 9%，适应性障碍有 9%，药物依赖有 3%，其它 2%，光是抑郁症和双向情感障碍就占了将近七成。而且，自从 1995 年以来，摩根大通心理疾病的患病人数呈现每年 6% 的增长，而身体疾病则是每年呈现 1% 的平均增长。

摩根大通的内部调查显示，影响企业生产力的因素中，心理精神方面的疾病占了 10% 到 12%，是继怀孕及分娩后影响生产力的第二大因素。而且，这个数据还没包括瞒报漏报的心理疾病情况。从早期研究的数据来看，这些疾病持续时间较长。因此，建立良好的疾病管理机制很有必要，在疾病出现之前进行预防干预，对患病员工进行积极辅助。

混合式的心理疾病管控方法

针对心理疾病已经成为影响生产力的第二大因素的情况，摩根大通采用了一系列的心理疾病管控方法。

1、聘请第三方健康机构的专业人员对所有存在心理疾病的员工进行跟踪辅导，进行积极辅导和心理健康评估，以减少心理疾病对他们工作以及生活的影响。

2、公司要求这些员工接受积极的心理健康治疗。公司为员工配备心理医生，为他们提供心理咨询或治疗方案，尽量使有需要的员工都得到心理医生的照顾。除了外聘心理医生外，还配备了企业内部的 EAP 辅导员，以确保紧急情况出现时有更多的保障。

3、摩根大通的副总裁和 EAP 主任康提注意到单一的药物治疗不能让患心理疾病的员工重新充满活力。甚至，直到他们离职前，也无法改善他们的社会环境和人际状况。他提出，为了更好地让其正常地工作生活，有必要对所有患心理疾病的员工进行一定的社会功能康复活动。

4、区分真正的心理疾病问题和职场冲突是很重要的，例如受到侮辱或者职场人际冲突的情况。如果想为这些情况提供协助，EAP 则会起到很好的作用，促进“回归职场”的干预并提供后续的关怀和支持。

5、EAP 同时也为患身体疾病的员工服务。有些员工的情况是身心疾病共存的，行为医疗方法在这些案件中也可能会有帮助。

6、把精神病症治疗直接带入公司内。摩根大通的健康中心可以更好地观察他们的情况，证明工作和健康是如何相互影响的，并且可以保证这些人在公司内有后续的跟踪与支持。

员工帮助计划（EAP）

摩根大通实行的 EAP 既有内部辅导员，也有全国各地的外部供应商。两者相互配合互相补充。内部 EAP 辅导员更了解员工和贴近员工，对于员工的变化可以更及时地发现和实施初步干预。外部 EAP 供应商负责员工在工余时间的心理辅导，和对有精神疾病的员工在治疗期间进行跟踪、辅助治疗。心理疾病康复员工回到公司期间，就可以采用内外配合的实施办法。

内部 EAP ：宣传预防为主

摩根大通的内部 EAP 部门主要以宣传精神心理健康知识为主，增进员工对心理疾病的认识。

信息宣传方面，EAP 把很多关于抑郁症，双向情感障碍，焦虑等方面的保健信息分享到员工工作生活信息网站上，也印制成材料分发到员工手里。

在培训教育方面，公司总结出在开分享会时不要集中只谈一种病症的经验，比如只是“抑郁症”。这种分享会几乎没有人会参加，由于病症话题杂乱无章。但如果把主题换成《提高你应对压力的能力》或《如何应对难处的人》的话，大家就会踊跃参加，并且也会涉及到精神心理健康和工作生活平衡的话题。

通过在 EAP 健康风险评估过程中引入抑郁筛查，摩根大通了解到 24% 的参加者得分为阳性。健康中心会建议这些员工去找心理咨询师或参加 EAP 健康活动。这种筛查计划得到了公司的大力支持。通过采用一系列激励措施，让参加率从大概 25% 上升到接近 50%。

公司 EAP 辅导员调查发现，意志消沉和焦虑的员工在使用 EAP 后收效甚好。摩根大通的副总裁和 EAP 主任康提介绍说“我们的目标并不是让辅导员们去诊断员工，而是教他们如何适当及有效地干预，并让员工在病情恶化之前处于良好的工作氛围中”。

外部 EAP 供应商 ：配合精神疾病康复治疗

考虑到心理专家们扮演的综合角色，他们会在以下方面使 EAP 的利用价值最大化。

公司外部的 EAP 供应商通过调整 EAP 实行方案来帮助患有短期精神疾病但因为各种原因无法接受治疗的员工，例如无法承担医疗费用或放弃医疗保险。同时，在员工返回工作岗位期间提供支持性护理并跟踪，以降低复发的可能性及增加治疗后效果，形成了对公司内部 EAP 的很好补充。

当某位员工出现明显的健康行为问题以至于无法在工作岗位上正常工作时，首先由内部 EAP 辅导员提供工作现场的咨询及干预。而外部 EAP 的专家们则为不愿意接受内部 EAP 辅导员咨询的员工提供在公司以外场所的适当的治疗。

《易普斯观察》欢迎您的来稿！

《易普斯观察》热忱欢迎各位 EAP 项目负责人或政府、企业的相关管理者投稿。《易普斯观察》是整合国内外 EAP 项目动态信息的专业读本，致力于寻找培养“健康、幸福、高效”员工的科学解决方案，供企事业单位管理者作内部参考。

不管是短小的新动态、新措施，还是您在 EAP 工作实施中的思考、总结，《易普斯观察》和她的读者们都希望与您分享。

来稿一经采用，我们将通知您，并将为您呈送当期刊物。

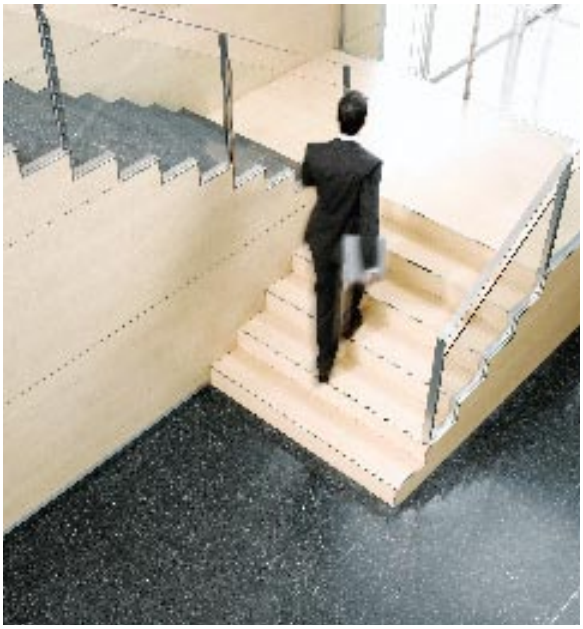
有意来稿，欢迎联系 ：010-62381050，邮箱 guancha@eap.com.cn。

内外部 EAP 结合

员工帮助计划（EAP）部门还与公司内部管理短期精神病症（STD）的精神疾病管治服务部（DMS）互相协调。在外部 EAP 心理专家的协助下，公司会安排员工援助计划部门的一名 EAP 辅导员为精神疾病管治服务部的精神疾病护理经理工作，并监督具有精神病初级诊断的案例或是带有明显健康行为的精神案例。EAP 的心理专家会评估员工经过适当治疗后“重回工作岗位”的可行性，也会同这些员工、他们的家人和相关的其它人，如上级领导、人事部、员工关系部、工作现场协调中心、健康护理部门等一起相互协作来解决如何帮助他们的问题。

另外，EAP 辅导员还建议让精神疾病康复员工兼职性地回到工作岗位。实践发现有比较好的积极效果。兼职性地返回工作的员工会比全职性地返回工作的员工早大概一个星期去上班而且能有效地恢复社会功能。通过这种方法，摩根大通在 2003 年把精神疾病复发率从原来 1989–1992 年的 17% 降到了 9%，降幅接近一半。

同时，作为第三方，外部 EAP 专家在观察员工的 STD 治疗进度的同时评估其工作场所对其的影响，这样



首尾兼顾的个案管理也增加了员工积极且安全返回工作岗位的可能性。

内部 EAP 凭借对员工的熟悉程度，和能在工作场所范围内即时干预等方面的优势，在宣传预防、筛查发现、工作照顾上有很好的效果，提供给员工以很好的支持以及帮助，能在工作场所范围内起到很好的作用。但是在员工工余时间以及心理疾病治疗时间，内部 EAP 则不能很好地发挥它的作用。外部 EAP 拥有更专业和更多的专业人员，并且可以在员工工余时间以及心理疾病治疗期间为员工提供 EAP 服务，很好地补充了内部 EAP 的不足。而且外部 EAP 有独立性，有些对内部 EAP 辅导员有阻抗的员工可以很放心地接受外部 EAP 的帮助。

内外部的 EAP 结合让患心理疾病员工能得到全方位的照顾，确保了每个细节都没有遗漏。早期的识别和治疗过程中，EAP 的积极干预降低了员工心理疾病对公司的影响。让员工兼职性回到岗位工作也有效减低了人力成本以及减短了康复期，而且实施这种模式后心理疾病复发率也减少了接近一半。

通用电气（GE）由举世闻名的发明家爱迪生于1890年创立，是一家全球领先的科技、服务和金融公司，致力于解决世界上最棘手的问题，在能源、健康、交通及基础设施等领域持续创新，推动领导力培养、人类进步，开展广泛合作。目前GE已拥有30多万员工，客户遍及全球100多个国家。2012年，GE在《财富》杂志评选的世界500强企业中排名第22位。

GE认为："公司是否成功取决于员工是否成功"，把员工的个人利益与公司的长期发展紧密结合起来。为此，GE为员工提供了丰富的员工关怀计划，包括健康安全计划、意见征集机制、多元文化社区、工作生活平衡、职业发展培训等，以期不断提高员工与公司的粘合度，共同创造"我们的公司"而不是"个人的公司"。

通用电气（GE）：用关爱与员工共创"我们的公司"

文/ 王佳悦

EHS与"健康至上"计划

GE的健康－安全计划，提供了从维持健康安全的工作环境，到医疗保健体系的全面支持，确保员工可以更长寿、更健康地生活。

环境、健康和安全（EHS）

环保、健康和安全（EHS）是GE长久以来的一项核心竞争力。在全球范围内，GE制定了清晰明确的EHS政策，包括：在各个工作场所应用统一的环境、健康和安全标准；事先评定一项新的公司行为对环境、健康和安全的影响；以及最低限度地使用和释放对环境有害的材料。

"健康至上"计划

GE提倡"健康至上"的文化理念，它不仅包含医疗保健和福利计划，而且致力于帮助员工和他们的家庭，以最健康的方式工作、生活，尽量减少因健康问题导致的缺勤，以及不断增加的医疗保健成本。

GE设定了8项评估员工健康的关键指标：领导力和健康团队、教育和预防、营养保健、身体锻炼、戒烟、压力管理、健康缺勤以及健康风险调查。为了促进"健康至上"计划的实施效果，GE为员工提供了健康食品补贴、廉价的可选健身场所，以及学习不同健康知识（如减压或戒烟）的机会。

开放的意见征集机制

GE 相信，员工应该能够放心、自由地表达对公司的各种意见，而不必担心自己受到报复或不公平对待。为此，GE 建立了一套客观调查和评估员工诉求的意见征集机制，并及时就确实存在的问题给予反馈，确保员工与公司之间保持开放的双向沟通。

OMBUDS 网络

GE 设置了一个广泛的 OMBUDS 监察员机制，便于员工安全地报告问题和意见。全球大概有 750 个 OMBUDS 网络，覆盖了 GE 的全部业务和地区。员工了解他们当地的监察员将通过查阅公司内部网站的帖子收集、调查员工反映的问题。GE 的监察员经过系统地培训（包括当地的语言、文化、环境习俗等），以尽可能客观地了解员工的诉求。

EHS 感知调查

上世纪 90 年代起，GE 每年开展一次公司内部的环境、健康和安全的网络调查，员工通过匿名填答问卷，反馈他们对公司安全健康环境状况的看法。EHS 感知调查是员工与公司管理层对话的一个关键议题，管理者根据这项调查的结果报告，与员工展开对话，共同完善公司的环境、健康和安全体系。

多元文化社区

GE 致力于为全球各地的 GE 员工创造一个包容性的文化环境，多样性的文化给 GE 带来了积极和活力，促进团队创新与成长。GE 创建了多样性的文化社区，帮助员工同时获得职业成长和个人成长。这些社区包括：

GE 相信，员工应该能够放心、自由地表达对公司的各种意见，而不必担心自己受到报复或不公平对待。

非裔美籍社区（AAF）：成立于 1991 年，是 GE 的第一个员工社区。非裔美籍员工在此给予彼此支持，他们为提高非洲生活质量所做的努力也影响了 GE，GE 为此投入 3 千万美元用于改善全球各地的医疗保健基础设施。

亚洲太平洋社区（APAF）：目前拥有超过 4000 名社区成员，利用专业和文化的相似性提高他们的职业发展，这个社区同时也努力为亚洲受自然灾害影响的地区提供支持。

西班牙裔社区（HF）：成立于 1998 年，提供拉丁裔员工的职业辅导的机会，同时也有机会接触到拉美裔社区服务和企业赞助。

退伍军人社交网络（VN）：GE 目前雇佣了 1 万 1 千多名美国退伍军人。该社区的一项重要角色就是努力为公司招募更多的优秀退伍军人员工。同时，也为退伍军人提供各种支持。

女性员工社交网络（WN）：该社区通过分享成功经验和智慧，帮助越来越多的女性员工在自我、领导者角色、业务流程等多个层面得到提升。

同性恋员工社区（GLBTA）：该社区为同性恋员工提供一个可以得到尊重、接纳和职业成长的安全环境。

工作生活平衡

GE 鼓励员工在尽职工作的同时，健康地平衡他们的个人生活。为此，GE 推动实施灵活的工作安排、非全日制工作和分工机制。同时，GE 还为员工提供了多种服务资源，包括理财规划、家庭咨询等。GE 的“健康至上”理念系统地教授员工如何在工作与生活中寻求平衡，这些服务通过现场的以及网络的形式提供，在有些地区，还会引入优质的外部资源为员工提供指导。

学习和发展

在 GE，员工的发展建立在完善的包容性文化、体验式学习以及精英合作的体系之上。GE 每年为此投入超过 10 亿美元，为员工提供一系列学习平台，帮助员工在每一个层级、每个职业阶段获得成长。从领导力建设、功能性技术，到特定的商务课程，上千门特色培训、参考工具书、视频、播客等，通过数十种不同语言呈现。同时，GE 也为员工提供广泛的在职发展机会。GE 长久以来坚持履行多样的员工关爱计划，即使在经济危机时期也未减少在员工关爱方面的投入，其目标就是使员工提高组织支持感受，紧密地将公司与员工连接起来，实现共同成长。GE 的员工关爱计划获得了巨大的成就，越来越多的员工在这里成长为优秀的人才，也使 GE 作为“我们的公司”得以持续地创造辉煌。

易普斯企业员工心理培训

易普斯的培训优势

- 十年专注中国本土 EAP 实战经验，数十万人访谈、调查与心理辅导，深度洞察最真实需求；
- 基于中国本土职业心理健康模型和数据库，开发设计课程，与企业需求性强结合；
- 课程形式丰富，注重问题解决和组织或个体能力成长；
- 完善的培训全流程质量控制体系；
- 合作资源遍布全球，联结中外专家；
- 外台讲师和资深顾问，均为心理学专业背景和多年企业 EAP 服务经验，保证培训品质。

易普斯培训课程体系

- 压力管理系列——在巨大的工作压力下仍然保持高效、积极、快乐的状态
- 管理者提升系列——主管新晋指令式管理者向咨询式管理者转变
- 心理资本提升系列——心理资本优秀的管理者和员工是企业最具价值的核心竞争力
- 幸福感系列——引入《幸福的方法》作者纳塔尔博士的积极心理学理论
- EAP 实务系列——为组织培养内部的 EAP 专员、EAP 转岗员工
- 心理学应用系列——从心理学专业角度分析、解决工作中的问题

易普斯咨询
EAPs CONSULTING

易普斯的培训体系

Training System of EAPs

压力管理系列 /Series/

1 2 3 4 5

1 发现[illegible]一职业生涯规划
2 [illegible]心灵沐浴在音乐中一音乐减压疗法
3 [illegible]压力管理
4 [illegible]工作激情一职业倦怠的缓解
5 [illegible]压力与情绪管理

管理者提升系列 /Series/

1 2 3 4

1.[illegible]管理者自我成长
2.[illegible]管理者自我成长
3.管理从"心"开始一[illegible]
4.不[illegible]不同，[illegible]一团队融合训练

心理资本提升系列 /Series/

1 2 3

1.[illegible]一自我深度[illegible]
2.美丽人生[illegible]一提升心理[illegible]
3.[illegible]心，[illegible]一心理资本提升

幸福课系列 /Series/

1 2 3 4

1 [illegible]一成到[illegible]的[illegible]
2 [illegible]
3 爱上"[illegible]"[illegible]
4 [illegible]子女教育

EAP实务系列 /Series/

1 2 3

1.[illegible]EAP专员[illegible]
2.EAP[illegible]一EAP实[illegible]实务
3.[illegible]

心理学应用系列 /Series/

1 2 3 4

1.80后员工的管理[illegible]
2.[illegible]
3.[illegible]
4.[illegible]

[illegible]，请登录易普斯网站：www.eap.com.cn

2012中国高级经理人心理资本与压力现状调查

文 / 张西超 马凯华

调查主要结论

相比2011年，2012年中国高级经理人整体心理健康状况趋于恶化，2012年高级经理人心理资本及压力状况调查（以下简称“调查”）显示：

1、中国高级经理人的压力感受处于七年来最高水平，高达76.7%的中国高级经理人承受着高压力；他们的压力主要来源于工作和社会经济环境的变化，其中工作负荷、社会经济环境变化、和工作需要付出足够精力是排名前三位的压力源。

2、压力导致高级经理人出现各种负面身心问题，并且人数呈上升趋势：与2011年相比，压力一方面导致高级经理人消极情绪增多，其中焦虑感升高最为明显，比去年同期增长2.3%；另一方面，压力导致高级经理人身体疾病增多、因病请假和医疗费用支出有较大幅度的增加，其中因压力而产生的身体疾病增长了1.9%，因病请假同比增长233%，医疗费用支出同比增长64%。

3、压力感受的增大加重了中国高级经理人的职业枯竭程度：与2011年相比，高级经理人缺乏工作活力程度增加、工作效率降低，突出表现为工作造成高级经理人的压力感与疲惫感增大、更加质疑工作的意义、对工作的抱怨增多。

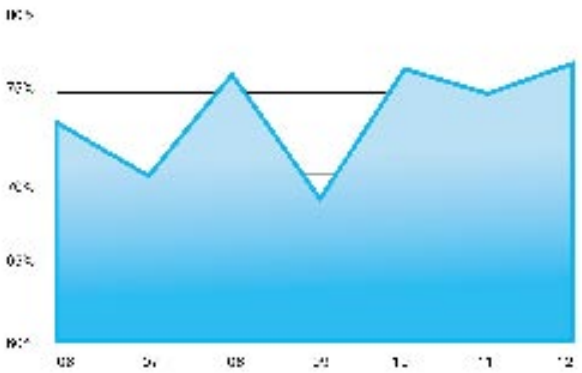
4、在经济动荡的背景下，高级经理人对经济发展形式的预估持有相对保守的态度，认为全球经济处于偏冷和衰退状态的高级经理人比例高达56.1%，认为中国经济目前发展缓慢的高级经理人比例为41.9%。同样，由于受到客观经济环境的影响，高级经理人群体的心理资本水平下降，与2011年相比他们在工作中的自信心、目标实现途径的灵活性与多样性、抗挫折能力与复原力、对未来工作的乐观态度均有所降低。

调查具体发现

1. 压力达到七年来最高点，但减压方式更加积极健康

2012 年调查显示，中国高级经理人的压力感受水平很高，76.7% 的中国高级经理人感觉自己目前正承受着比较大（51.6%）、很大（21.4%）或极大（3.7%）的压力，处于自 2006 年以来的最高水平。调查同时发现，工作时间越长的高级经理人，其感受到的压力越高，每周工作时间超过 50 小时的高级经理人群体中，压力感受水平较高的人数比例超过 85%，而工作时间低于 40 小时的高级经理人，感到较高压力的只有 51.2%。在表示目前自己工作压力极大的高级经理人中，有高达 28.1% 的高级经理人平均每周工作超过 65 小时。

在压力来源方面，中国高级经理人 2012 年度最主要的压力源排名前三位的依次是："经常处于快节奏工作中"、"通货膨胀导致生活成本增加，个人财富缩水"以及"工作常常注意力要高度集中"。其中，"工作节奏快"由去年同期第五位上升为第一位、"通货膨胀导致生活成本增加，个人财富缩水"由去年同期第三位上升至第二位、"工作经常需要注意力高度集中"由去年同期第一位下降至第三位。

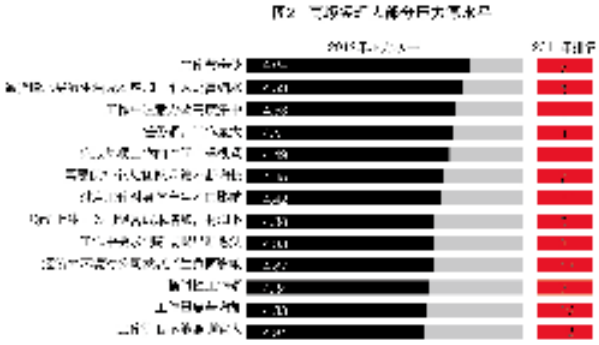


数据来源：2012年中国高级经理人心理资本及压力状况调查

从事制造行业的张先生，平均每周工作 60 小时以上，企业正处于生死攸关的转型期，如何带领企业回归正轨并实现跨越发展是其目前面临的最大困难；而某商业咨询公司总经理李先生，同样认为自己正面临着极大的压力，而其最主要的压力源于中国总体经济形势下滑给企业带来发展困难以及经常性加班所带来的压力。

面对如此高程度的压力，高级经理人目前更多还是采取听音乐、与亲人或朋友在一起、看电视或电影、阅读等轻松的休闲方式缓解自身压力感受。与 2011 年相比，在这几项最常用的减压方式上，高级经理人使用的比例有所降低。但是同时我们也发现，高级经理人在减压方式上更趋于健康，采取旅游、沉思或冥想、野营等户外运动、健身运动方式应对压力的比例相比 2011 年分别增加了 4.7%、4.1%、2.3%、2.2%；使用心理咨询减压的高级经理人比例也由去年的 0.2% 增加到了 0.4%；而通过吸烟、喝酒来应对压力的人数比例分别下降了 2.0% 和 2.2%。

在关注员工心理健康和压力管理时，企业最常采用的办法依然是"改进工作流程，减少工作量"，为员工提供心理健康培训的只有 12.5%，提供心理咨询服务只有 10.6%，而提供全套的 EAP（员工帮助服务）的则只有 4.8%；还有 5% 左右的高级经理人表示自己所在公司对员工的压力问题根本未给予任何关注或尚未采取任何具体措施；因此呼吁企业在帮助员工缓解工作压力等心理困扰方面，更进一步引入专业心理服务渠道和手段。



数据来源：2012年中国高级经理人心理资本及压力状况调查

易普斯咨询
EAPs CONSULTING

悦读易普斯咨询的解决之道

分享EAP实践经验，让职业生命灿烂如花

丛书推荐：EAP实务指南系列

《易普斯观察》合订本

- 企业 EAP 项目管理者的必备读讯
- 职业心理健康的本土视野
- 中国移动、国家电网、国家开发银行、佳能、龙凤集团、麦当劳、松下电器、壳牌石油公司、沃尔沃、安永会计师事务所等数十家区内外著名企业的 EAP 实施案例

《员工帮助计划》

- 中国首部 EAP 专著
- 北京师范大学心理学院教授、中国最早进行员工帮助计划（EAP）学术研究和实践探索的心理学专家之一张西超先生打造之作
- 深入探讨身心幸福感、压力应对、职业倦怠、工作环境设计、数据心理帮助等高发职场心理问题

丛书推荐：带着快乐去上班系列

《带着快乐去上班》：中国第一部为职场人群量身打造的心理健康自助手册

- 数一家组织机构、百万员工职业心理健康指导经验的结晶
- 中国第一部为职场人群量身打造的心理健康自助手册
- 职业安全感丧失、复杂人际关系、工作枯燥、抑郁症、办公室综合症、工作生活失衡……易普斯咨询的职业解决之道

《成长零存 幸福整取》：领导希望新员工人手一本的职场成长手册

- 一本写给职场新人的心理慰藉书
- 讲述职场新人的心路历程，指点职业生涯的快乐捷道
- 领导希望新员工人手一本的职场成长书

《基层管理 从心开始》

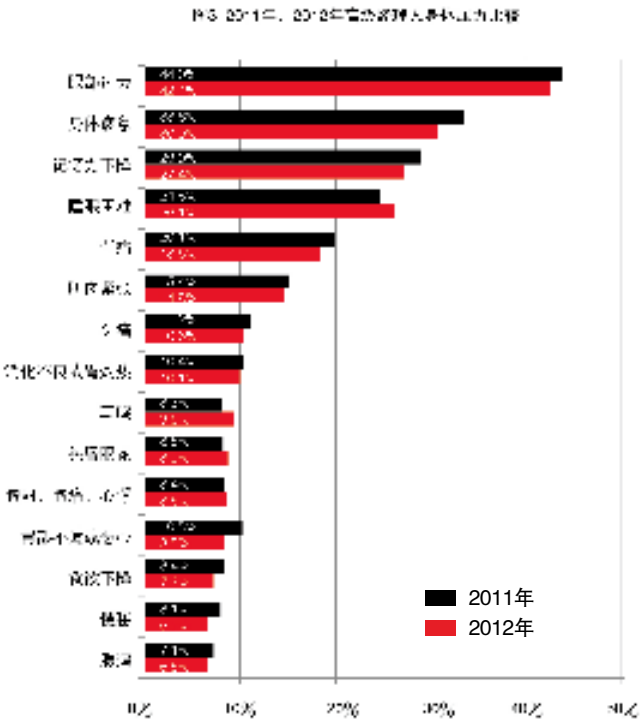
- 写给基层管理者的心理管理术
- 适应领导角色、管理个性员工、激励团队、与领导沟通、解决冲突……
- 基于百万员工的十余年职场心理研究经验，让你一路畅通！

热线电话：010-62381050

2. 消极情绪增多，身体疾病增多、因病请假天数同比增长 233%、医疗费用支出同比增长 64%

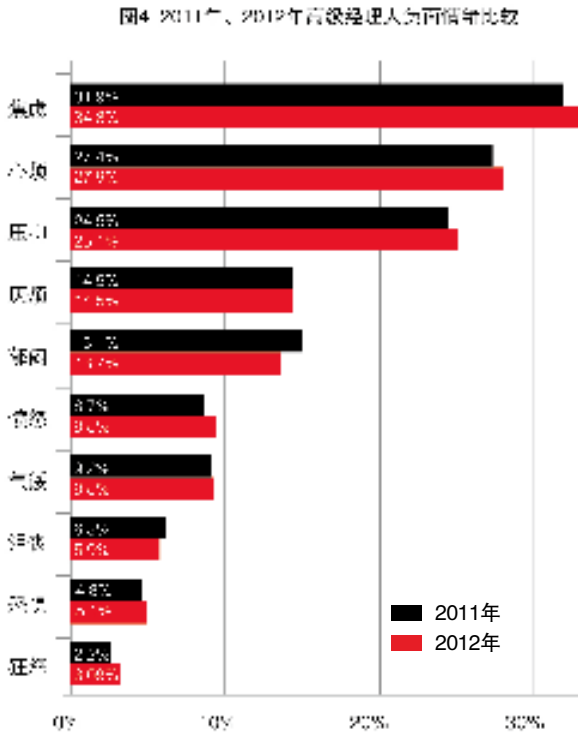
调查显示，随着压力感受的增加，高级经理人在身体和心理方面的负面压力反应均呈现增长趋势，表明过高的压力对高级经理人的身心健康造成了一定程度的负面影响。

在身体方面，压力对高级经理人带来的最明显的身体症状反应是眼部过劳、身体疲惫、记忆力下降和出现各种睡眠障碍等。与 2011 年相比，2012 年度中国高级经理人的部分身体压力症状有所缓解，但是存在各种睡眠问题的高级经理人的人数增加。另外，2012 年中国高级经理人无论是在由于压力而使自身产生生理疾病的主观评估方面还是在因病请假、医疗支出方面的调查数据都明显高于 2011 年。调查结果显示，2012 年认为压力使自己产生了生理疾病的高级经理人达 27.8%，高于 2011 年的 25.9%，增长了 1.9%；而在感觉到很大或者极大压力的高级经理人中，认为压力使其出现了生理疾病的比例更高，分别高达 38.7% 和 42.2%。2012 年高级经理人在医疗方面的支出结果显示，平均每位高级经理人因为自己生病请假 2.4 天，同比增长 233%（2011 年高级经理人人均病假天数仅为 0.72 天）；在医疗费用支出方面，平均每位高级经理人支出多达 2297 元，同比增长 64%（2011 年每位高级经理人平均医疗支出为 1400 元）。制造业某公司总经理陈先生，平均每周工作 60 小时以上，由于宏观经济的不稳定，公司订单锐减、人工成本上升以及工作负荷过重给陈先生带来了极大的压力，2012 年下半年，陈先生因病请过 9 天病假，医疗费用支出达 6000 多元。像陈先生这样因压力过大对自己身心造成了一定程度负面影响的高级经理人大有人在。

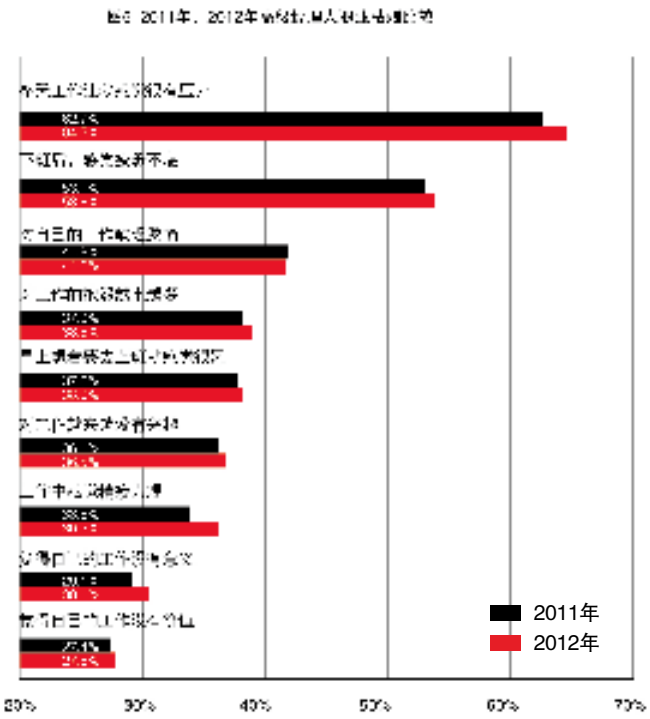


数据来源：2011年、2012年中国高级经理人心理资本及压力状况调查

在心理健康方面，压力对高级经理人最为直接和明显的影响是各种消极情绪的产生（55.5%），而且随着压力感受的提升，高级经理人的负面情绪越来越多。调查显示，压力使高级经理人最容易产生的情绪是焦虑感（34.3%）、心情烦躁（27.9%）、压抑感（25.1%），这与去年同期的调查结果一致，甚至还有 3.0% 的高级经理人经常（或总是）感到狂怒。与 2011 年相比，2012 年度中国高级经理人的消极情绪除郁闷、沮丧有所降低之外，其他消极情绪体验均有增多。在积极情绪方面，与 2011 年相比，高级经理人的平静（37.2%）、心情舒畅（27.2%）、快乐（24.8%）有所降低，而满足、愉悦、放松、有激情、劲头十足等则升高。在抑郁倾向方面，5.0% 的高级经理人对日常事物失去兴趣，4.5% 的高级经理人常常感到沮丧、伤心，甚至 2.1% 的高级经理人短时间内常常出现活着无意义感。这些负面情绪直接回影响高级经理人的人际关系和工作效率，因此缓解高级经理人的压力，关注其情绪健康势在必行。



数据来源：2011年、2012年中国高级经理人心理资本及压力状况调查



数据来源：2011年、2012年中国高级经理人心理资本及压力状况调查

3. 职业枯竭程度加剧，压力导致六成的高级经理人工作效率降低

压力对高级经理人工作状态的负面影响，主要体现在有 60.5% 的高级经理人感觉到工作效率降低和 43.4% 的高级经理人对工作失去兴趣。整体来看，2012 年高级经理人的职业枯竭程度高于 2011 年，除工作缺乏激情一项有所降低外，工作的压力感与疲惫感、抱怨、缺乏意义感与价值感均升高。但高级经理人职业枯竭的最突出表现与 2011 年相同，仍然体现为整天的工作使其感到很有压力、下班后感到疲惫不堪、对自己的工作缺乏激情三个方面。

就职于金融行业某公司的王女士面临不断提升工作目标以及无暇顾及家庭的双重压力，自己感觉非常苦恼，常常希望自己能够从事相对轻松一些的工作岗位，偶尔就会产生放弃现在工作的想法，对工作的热情也时有时无。

4. 对经济发展的信心偏保守，个人心理资本降低

在经济动荡、企业发展遭遇挑战的时期，中国高级经理人对经济发展的态度偏于保守。在对全球经济发展发展现状看法方面，56.1% 的高级经理人认为全球经济处于偏冷和衰退状态，仅有 22.4% 的高级经理人认为全球经济正处于上升和回暖状态；而对全球经济未来一年内良性发展信心方面，也仅有 28.7% 的高级经理人对此抱有信心，22.6% 的人则表示没有信心。

虽然高级经理人认为中国经济在世界经济中的重要性在增加（74.5%），但在对中国经济发展态度方面，高级经理人同样持保守态度。对中国经济现状看法方面：41.9% 的高级经理人认为中国经济目前发展缓慢，甚至出现了倒退，他们认为中国经济目前发展不健康、不均衡，存在着一些结构上的矛盾；但同时也有

30.7% 的高级经理人认为中国经济现在发展良好。只有 34.5% 的高级经理人对未来一年内中国经济发展形势持乐观态度，认为中国经济将持续稳健发展，15.7% 的高级经理人则持悲观态度，认为中国经济将遭遇危机，出现倒退，其他接近一半的高级经理人则对此持保守态度，不确定中国经济发展走向将会怎样。对中国经济的总体看法方面：51.2% 的高级经理人认为中国经济发展仍有很大的增长空间；也有 50.5% 左右的高级经理人认为与民生结合将有利于促进中国经济的稳定健康持久发展，但仅有 5.1% 的高级经理人认为中国经济正处于良性发展阶段。

在对自己所在公司发展的看法方面，仅有 34.8% 的高级经理人对自己所在公司目前的发展程度表示满意，19.4% 的高级经理人表示并不满意，45.8% 的高级经理人表示一般；企业运营成本增加（48.0%）、选拔和留住人才（47.5%）两个方面是公司发展中遇到的最突出困难。对未来一年内自己所在公司发展趋势的估计上，仅有 30.6% 的高级经理人对此持乐观态度，认为公司将稳步前进，甚至出现飞跃；10.3% 的高级经理人持悲观态度，认为公司发展将遭受挫折，而超过半数的高级经理人持保守态度，表示不确定自己所在公司未来一年内的发展情况。

受世界经济环境动荡的客观环境影响，一向以勇于战胜各种困难和挑战、从危机中看到转机著称的高级经理人的心理资本水平与去年同期相比也有所下降。调查显示，与 2011 年相比，2012 年高级经理人除了在对自身信心方面“认为自己目前在工作上相当成功”一项指标上的人数比例有所升高外（升高 1.7%），其余指标均降低。其中在抗挫折能力与韧性方面，“我能够毅然挺过工作中的困难时期”降低 3.5%、“能够坦然面对工作中的压力”同比降低 2.7%；在目标的明确性和实现目标的灵活性与多样性方面，“在工作中遇到问题或冲突，我能想出很多办法解决”降低 2.6%、“我正在逐步实现自己的工作目标”降低 2.4%；在对自身的信心方面，“在和别人讨论工作时，我相信自己能够有所贡献”降低 2.0%、“我有信心与同事分享信息”减低 1.5%；在对工作持有的乐观态度方面，“我对未来工作中会发生的事情持乐观的态度”降低 0.7%、“我总是看到工作中积极的一面”降低 0.3%。

数据来源：2012年中国高级经理人心理资本及压力状况调查

小结

2012 年，中国经济发展趋缓，企业的发展也在这种经济环境下面临着严峻挑战，作为企业中坚力量的高级经理人在这种形势下承受着更大的压力，他们的压力感受达到近 7 年来的最高水平。“工作节奏快”（去年同期排名第五）、“通货膨胀导致生活成本增加，个人财富缩水”（去年同期排名第三）以及“工作常常需要注意力高度集中”（去年同期排名第一）所带来的压力是造成高级经理人困扰的前三位压力源。

压力对中国高级经理人的身心健康造成了很大影响，导致高级经理人身体疾病的增多，因病请假与医疗费用支出的大幅度增长，消极情绪体验的增多和缺乏工作活力程度的加剧。

另外，调查显示在客观经济环境发展迟缓的背景下，中国高级经理人对未来经济发展的信心持有相对保守的态度，例如在对未来一年内中国经济发展形势

的看法上，只有三成的高级经理人认为中国经济将持续稳健发展；对于未来一年内自己所在公司发展趋势的估计，超过半数的高级经理人表示不确定自己所在公司未来一年内的发展情况。同时在动荡的经济形势下，高级经理人的心理资本水平（包括他们对自身的信心、在工作中持有的希望水平、抗挫折能力与复原力和对工作持有乐观的态度等方面）与去年同期相比有所下降。在接下来的一年里，在新一届中央领导人的带领下，我们期盼中国经济能够得到更健康稳健的发展，也希望中国经济能够在未来的一年里，能够带给高级经理人更多的信心和希望。

附一 调查背景

压力，越来越成为社会中的一种流行病，并且正以其持久的破坏力侵蚀着我们的健康，成为了当今社会无法有效攻克的一道难题，亟需得到足够的重视。虽然当今社会物质生活已经足够丰富，全世界都在积极提倡追求幸福，但不可否认的是，经济发展环境变幻莫测，生活节奏越来越快，因此如何有效降低压力及其带来的负面影响，也显得同样重要。

2012 年 11 月，《财富》（中文版）联合北京易普斯咨询有限责任公司对中国高级经理人的心理健康状况进行了第 9 次年度调查，此次调查内容除了涉及压力状况、压力所带来的各种负面影响以及心理资本内容外，增加了高级经理人对经济发展的态度，期望在了解高级经理人心理健康状况的同时，掌握他们在当今经济形式下对经济发展状况的信心程度，供读者参考。

附二 调查方法

2012 年度的中国高级经理人心理资本与压力现状调查于 2012 年 11 月 06 日由《财富》（中文版）以电邮方式抽样邀请全国各地共 20000 名任职高级行政人员及管理阶层读者作为调查对象，通过网络在线方式作答并提交数据结果。调查于 2012 年 11 月 30 日结束，共回收有效作答回应数据 1751 份，有效反馈率为 8%。

本文刊登于《财富》（中文版）2013 年 2 月刊

员工心检（PHC)

要体检，也要心检！

员工 8 分钟在线指定问卷

企业 5 步骤系统实施

5 维度员工心检模型

9 项产品套餐为您量身定制

1000000 中国员工职业心理健康数据筑就本土权威常模

5 家世界 500 强企业为产品背书

适用于 100% 的员工群体

易善斯咨询
EAPs CONSULTING

网址：http://www.eap.com.cn/
电话：010-62381050

2014中国EAP与职业心理健康年度论坛

2014 Annual China EAP & OHP Forum

十载“易”春秋，今日风华正茂

一纪“心”岁月，明朝再谱华章

中外名家齐聚，碰撞智慧火花；业界精英云集，共襄EAP盛事

全球视野，本土洞察，思想盛宴，智者共享

国内最具规模，最具专业性，最具影响力

“2014EAP与职业心理健康论坛”，2014年4月，相聚北京

敬请期待！

主办方

北京师范大学心理学院 SCHOOL OF PSYCHOLOGY BEIJING NORMAL UNIVERSITY

易普斯咨询 EAP CONSULTING

战略媒体伙伴

财富 FORTUNE

更多信息，请登陆http://www.eap.com.cn 咨询电话：010-62381050(总部) 020-37857682（广州） 021-63391707（沪办）