

桃園市政府105年員工協助方案(EAP) 主管人員訓練

EAP管理諮詢



林桂碧

輔仁大學社會工作學系助理教授

社會參與

一、員工協助方案EAP(職場心理健康)

和碩聯合科技、台灣電力公司、政府機關等EAP顧問、桃園市生命線EAP服務外聘督導、新北市政府衛生局「毒品防治諮詢委員會」委員、北京中國科學院心理研究所EAP中心專家委員會委員

二、性別平等

新北市政府、基隆市政府「婦女權益促進委員會」委員
基隆市政府「家庭暴力暨性侵害防治委員會」委員
桃竹苗勞動力發展分署、台灣電力公司「性騷擾防制及申訴評議委員會」、
「性別工作平等委員會」委員
耶穌會「工作場所性騷擾申訴處理委員會」委員

三、就業服務

北基宜花金馬、桃竹苗分署就業中心、臺北市就業服務處、台灣新住民家庭成長協會等機構「就業服務」外聘督導
新北市勞工局職業災害勞工個案主動服務計畫(FAP)外聘督導
勵馨社會福利事業基金會顧問暨「家暴受害婦女就業服務」外聘督導
教育部青年發展署ON LIGHT外聘督導
北基宜花金馬區、桃竹苗區「身障者職業重建服務資源中心」顧問

四、勞資關係

經濟部中小企業處「中小企業政策審議委員會」委員

五、證照

中華民國乙級就業服務技術士
國際EAPA認證EAP Diploma DC2015005暨EAP師資培訓



歷史的經驗

員工協助方案的產生並發展至今
不僅僅幫助人們解決問題
更協助企業／職場提高生產力，
使企業／職場更成功、更有競爭力

EAP是什麼

係以**工作職場**設計的方案，為協助解決組織工作效率，以及影響員工工作表現的個人問題，例如：（但不限於此）健康、婚姻、家庭、財務、法律、情緒、壓力及其他個人問題等。

EAP的雙重使命

EAP具有獨特的雙重使命和目標，
必須時刻謹記並平衡雙重性




EAP對員工負責

EAP的一項重要責任是幫助員工及其家屬處理和解決個人問題，尤其是那些可能影響到工作績效、健康和安全的問題。

EAP對組織負責

EAP的另一項重要責任係為組織提高生產力，促進職場健康運轉，滿足組織特定的業務需求。

EAP屬於哪個領域？




工作領域

衛生保健領域

EAP屬於哪個領域？

EAP被定位于工作領域時最強有力。



工作領域

EAP概念

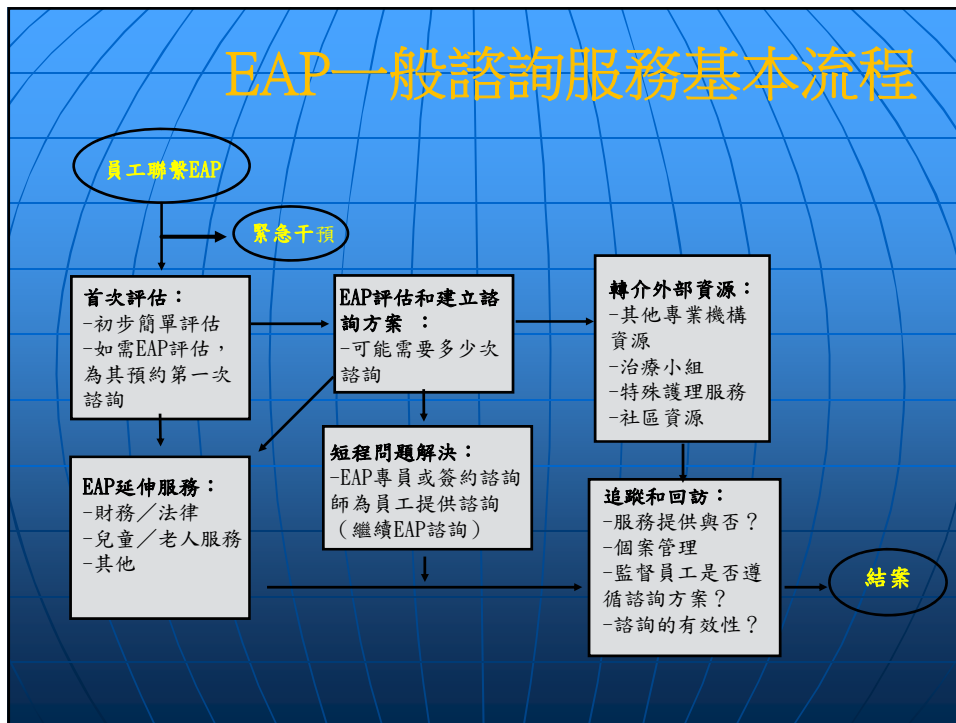
- **EAP**以多種方式服務於組織及其員工
 - 管理諮詢：主管層面的組織諮詢
 - 個別諮詢：員工及其家屬的個別協助
- 每個**EAP**項目的建構和運營都因所服務職場組織之架構、運營和需求的不同而有所差異。

EAP的結構

內部EAP模式：EA專員是職場內部員工

外部EAP模式：EA專員是EAP機構／公司的員工（或該EAP機構／公司簽約諮詢師），此EAP機構／公司同時為一家或多家機構按合約提供服務。

內外混合EAP模式：一些EAP職責由內部EA專員履行；其他EAP職責由外部EA專員履行。（例如，組織有內部EA專員，同時又與一家或多家EAP機構／公司簽約，以增補內部EAP服務）



管理議題討論

- 目前您在單位遇到的組織管理問題是什麼（包含對上、對下的議題）？
- 當您遇到同仁向您抱怨工作壓力太大想離職/想自殺，您將如何處理？
- 您認為市府EAP的管理諮詢服務還需要哪些方面的服務？

為何管理者需要EAP？ 管理者和EAP的不同觀點

管理者觀點：觀察到的職場行為

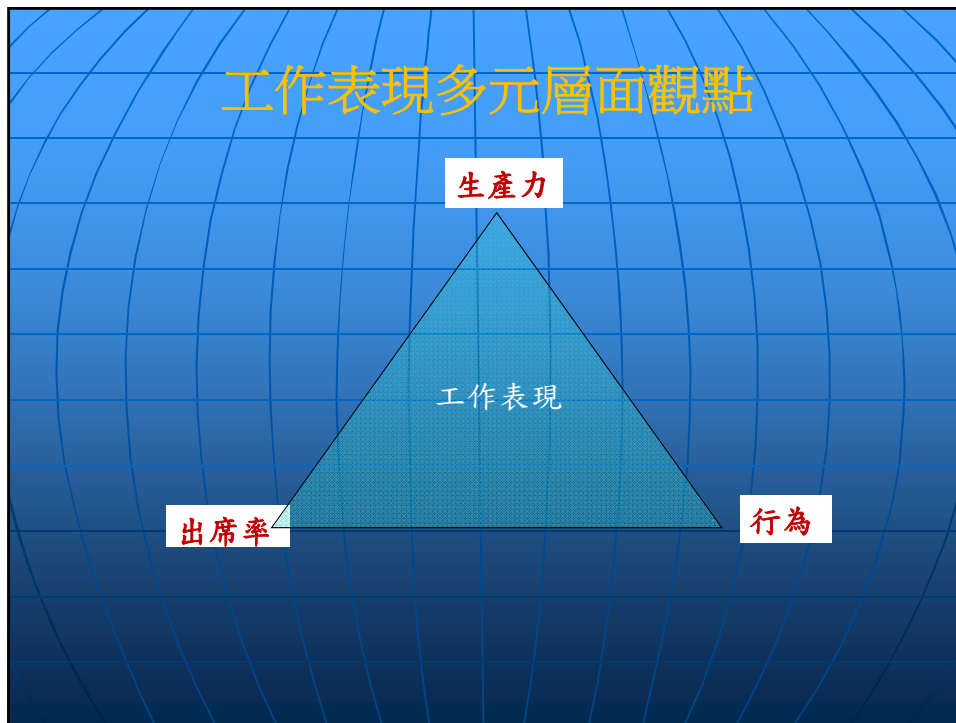
- 反常的工作表現
- 缺勤
- 出勤主義（雖然出勤但無法專心工作）
- 工作事故和差錯
- 不良的職場關係
- 職場擾亂



- 人際問題
- 婚姻/家庭
- 物質濫用
- 情緒問題
- 經濟問題
- 法律問題

EAP觀點：背後的個人問題

工作表現多元層面觀點



管理諮詢的目的

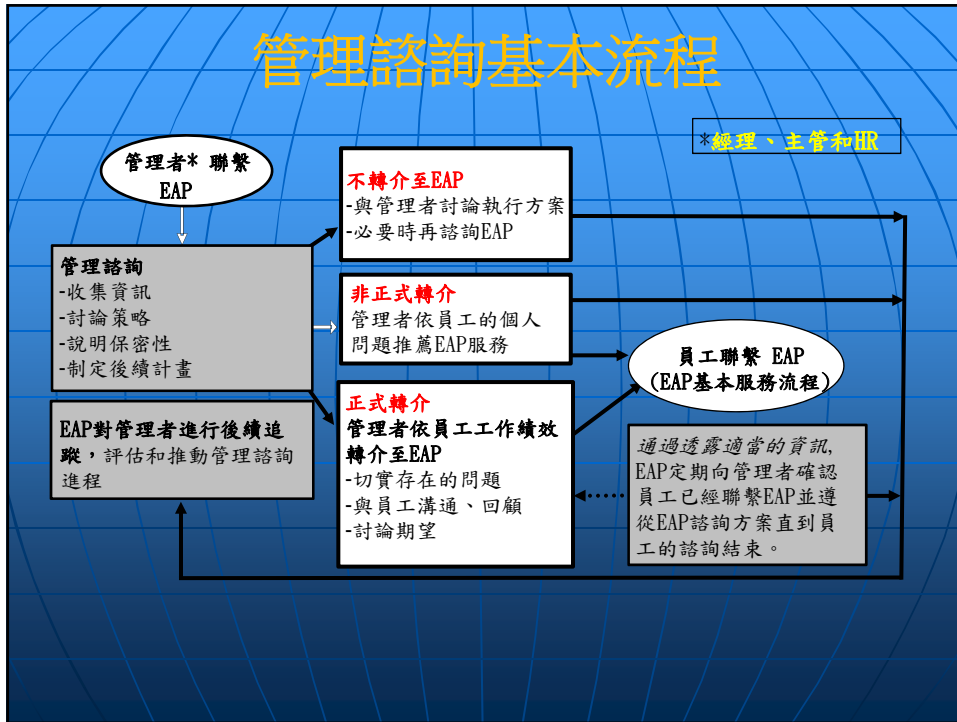
- 幫助管理者全面、客觀地瞭解情況
- 評估轉介EAP的有效性
- 如果不適宜轉介：在EAP不介入的情況下，說明管理者制定問題解決的行動方案。
- 如果適合轉介：指導管理者如何做出轉介；以及幫助管理者在制定行動方案中，可包含EAP以外的其他部分。
- 與管理者建立互信的關係

EAP服務的輸送方式

- 員工和家屬直接聯繫EAP（自行求助）
- 管理者聯繫EAP討論員工情況（管理諮詢）
- 經過管理諮詢後，管理者轉介員工使用服務
 - 非正式轉介
 - 正式轉介

EAP 轉介類型

- 自行求助
 - 員工或家屬主動獲取EAP服務
 - 是最常見的轉介類型
 - EAP保證保密性（存在政策、法律的例外情況）
- 非正式轉介（問題轉介）
 - 管理者向員工推薦EAP服務
 - 是基於對員工所面臨問題的關心提出的轉介
 - EAP保證保密性（存在政策、法律的例外情況）
- 正式轉介（績效轉介）
 - 管理者向員工推薦EAP服務
 - 轉介是績效改進的一部分，並且與其他改進措施一樣會被記錄在員工檔案中
 - EAP保證保密性（存在政策、法律的例外情況）
 - 通常情況下，基於對員工利益最大化的考慮，與員工簽署《資訊透露授權書》允許EAP與管理者進行一定程度的溝通



如何轉介EAP

- **雙方達成共識：轉介至EAP是行動方案中的一部分**
 - 員工明確表達他存在個人問題
 - 員工的行為與一貫表現不一致
 - 員工的工作績效產生問題，並無法通過常規的管理措施幫助其改變
- **如果存在績效問題，先確認管理者是否有相關記錄**（記錄須包括特定的事件、行為表現和日期）、**已經嘗試過的解決方法，以及這些方法的效果。**
- **與管理者演練如何進行EAP轉介，包括轉介過程中員工可能會出現的反應，管理者如何應對。**
- **與管理者確認保密條款。**
- **管理一旦做出轉介，告知EAP。**

轉介時應避免的誤解

- **管理者可能希望EAP負責提高員工績效或管理員工**
 - 員工永遠是為自己工作績效負責的那個人。
 - 管理者有管理員工的責任。
- **管理者可能希望EAP能“治”好員工**
 - 員工本人對自己的行為負責。
- **管理者想瞭解更多員工的個人情況**
 - 這情況很正常也能理解，因為很可能員工已經和管理者透露過他的個人情況，或管理者與員工在職場之外有建立其它關係，或純粹出於管理者對員工的擔心。
 - EAP顧問可以聽管理者透露的員工個人情況，但不會對這些情況做出確認或給予其他資訊。
 - 需提醒管理者EAP的保密性，將討論引導到觀察到的行為上

管理諮詢的內容⁽³⁻¹⁾

- 同理管理者的情緒，討論焦點在客觀的觀察到的員工行為上
- 從不同觀點深入全面地看待問題，互相尊重各自提出的觀點
- 解釋EAP管理諮詢的目的，提出解決該問題的潛在方案選擇，包括轉介至EAP
- 給予符合組織環境、切實可行的建議
- 制定清晰的行動方案：
 - ✓ 誰將要做什麼？
 - ✓ 每個步驟什麼時候做？
 - ✓ 什麼時候、以什麼形式雙方互相跟進？
- 對於管理者感覺比較困難的步驟進行演練

管理諮詢內容⁽³⁻²⁾

- 盡可能瞭解管理者對問題的看法
- 探討管理者所關心的問題
 - 目標員工的感受（感到尷尬、受侮辱等）和反應（生氣、辭職、自殺）
 - 周圍同事的感受和反應如何
 - 管理者的老闆如何看待此事
 - 管理者是否有能力處理
- 瞭解管理者對EAP的期望

管理諮詢的內容 (3-3)

- 管理者可觀察目標員工的行為，包括：
出勤情況；與他人的衝突；記錄在案的績效改變和其它切實存在的行為（如哭、喊、不與他人交流、昏睡、抱怨等）
- 管理者可描述特定的行為，包括：
工作態度（如，工作態度差…）或情緒（如，生氣、悲傷…）

管理諮詢後續追蹤

- 行動方案或策略是如何實施的？有效嗎？
- 員工做得如何？
工作表現（出勤率、拖延情況、與同事關係等）
首次諮詢中提到的其他問題
- 如果情況進行順利：
感謝使用EAP管理諮詢服務。
強化使用EAP管理諮詢服務是正確的選擇。
鼓勵管理者遇到問題再次使用。
- 如果問題仍然存在：
強化初始制定的行動方案是正確的第一步。
繼續管理諮詢，調整策略和計畫。

提醒一：EAP的目的

EAP不是一個諮詢或治療過程。

EAP基本上是一個問題解決的方案。

EAP專業人士是在職場上的人類行為的專家。

提醒二：心理諮詢在EAP的角色？

- 諮詢在EAP中的演變：
 - 大部分早期的EAP是評估和轉介
 - 研究結果顯示，大多數是但不是全部，
 - 有情緒/行為問題的人適合短期輔導/治療。
- 做出決定：
 - 在EAP裡諮詢？
 - 轉診到外面的輔導？

提問與討論

謝謝大家

