

## 《员工辅导计划上岗培训课程》

### 【课程背景】

EAP（员工辅导计划）（Employee Assistance Program），直译为员工辅导计划。它是由企业为员工设置的一套系统的、长期的福利与支持项目。通过专业人员对组织的诊断、建议和对员工及其直属亲人提供的专业指导、培训和咨询，旨在帮助解决员工及其家庭成员的各种心理和行为问题，提高员工在企业中的工作绩效。

EAP 由美国人发明，最初是用于解决员工酗酒、吸毒和不良药物影响带来的心理障碍的。截至 1994 年，世界财富 500 强中，有 80% 以上的企业建立了 EAP 项目。日本企业在应用 EAP 时创造了一种被称为“爱抚管理”的模式。一些企业设置了放松室、发泄室、茶室等，来缓解员工的紧张情绪；或者制订员工健康修改计划和增进健康的方案，帮助员工克服身心方面的疾病和提高健康程度；还有的是设置一系列课程进行例行健康检查，进行心理卫生的自律训练、性格分析和心理检查等。

EAP 通过帮助员工缓解工作压力、改善工作情绪、提高工作积极性、增强员工自信心、有效处理同事与客户关系、迅速适应新的环境、克服不良嗜好等，使员工人力资源得以更充分的利用，从而使企业在下述方面获得很大收益：1、节省招聘费用 2、节省培训开支 3、减少错误解聘 4、减少赔偿费用 5、降低缺勤（病假）率 6、降低管理人员的负担提高组织的公众形象 7、改善组织气氛 8、提高员工士气 9、增加留职率 10、改进生产管理 11、提高生产效率。

### 【培训风格】

- 采用“四·三·三比例”教学法，即 40%课程讲解，30%互动沟通，30%学员自我训练
- 分享智慧，给予源源不断的自我启发能力，如同给予鱼竿而不是给予鱼，员工可以继续自我成长
- 实用心理技术（NLP 神经语言程序学 + EAP 心理学 + 心理教练技术）

### 【课程大纲】

#### 第一部分：《员工辅导计划基础》(3 小时)

##### 一、员工心理辅导 EAP 的由来

- 1、什么是 EAP 或 ISP？
- 2、员工辅导计划（EAP）的定义和基本内容
- 3、员工心理健康对员工个人和组织绩效的影响
- 4、EAP 的发展历史沿革和现状
- 5、企业引进 EAP 项目的效益和必然性分析

案例分享：EAP 项目企业投入 10%；产出 90%的案例

案例分享：中国移动 EAP 项目的精彩分享

##### 二、传统经典 EAP 项目的全方位了解

- 1、EAP 项目的分类

- 2、心理调查
- 3、个体测评
- 4、宣传促进
- 5、24 小时热线
- 6、个体面询
- 7、家庭辅导
- 8、团队辅导
- 9、心理危机干预
- 10、心理培训
- 11、专题讲座
- 12、心理沙龙
- 13、EAP 规划

## **第二部分：《辅导与沟通基础》(6 小时)**

### **一、关于聆听的技能**

- 1、聆听主要目的：先诊断，再开方，了解先于行动
- 2、聆听的层级与同理心聆听
- 3、聆听中的常见干扰及排除
- 4、常见四种聆听恶习
- 5、聆听中的有效反馈技巧
- 6、聆听中的复述与归纳技巧
- 7、聆听中的同理与共情技巧
- 8、聆听的核心要点
- 9、工具演练：学员案例聆听演练
- 10、情景案例：会议中的聆听

### **二、关于发问的技能**

- 1、发问主要目的：聚焦目标正向思考，跳出框框扩宽视野
- 2、提问的立场与出发点：批判性与启发性
- 3、提问的方向性：带领与探索
- 4、有效发问的四大特性：发现，换框、扩展，动力
- 5、多问 WHAT 少问 WHY
- 6、多问开放式少问封闭式
- 7、解除内在防卫的问话技巧
- 8、引发员工深入思考，强而有力的问题

- 9、工具演练：学员案例发问演练
- 10、情景演练：业绩指标为何不能达成

### 三、关于区分的技能

- 1、区分主要目的：看清现实，解除障碍
- 2、区分的重点及内容
- 3、学会区分事实与演绎
- 4、学会区分目标与障碍
- 5、学会区分行为与动机
- 6、解除限制性信念的区分法

### 四、关于回应的技能

- 1、回应主要目的：拓宽信念，看到盲点
- 2、错误性回应引发的不良后果
- 3、引发行动的反应技巧
- 4、辅导师“回应”的三种方式
- 5、建设性回应的核心要点

实战演练：学员案例回应演练

## 第三部分：《个案工作的流程与实践》(6小时)

### 一、以心态为导向的辅导流程

- 1、忌说教和说服，多引导其感悟和体验
- 2、追本溯源，感悟越深，提升越快
- 3、转型需要时间，切忌急功近利
- 4、引发内在觉察，自省先于行动

### 二、心智模式塑造可影响的心态层级

- 1、思维模式层级：处理事情的方法和逻辑
- 2、价值系统层级：选择及关注的优先顺序
- 3、心态意愿层级：看待问题角度及积极性
- 4、心里素质层级：面对压力和挑战的能力
- 5、案例研讨：员工小王的消极的心智模式

### 三、以绩效为导向的辅导模式流程

- 1、精准目标：聚焦团队能量、引发团队动力
- 2、理清现状：看到事实关键、找到杠杆支点
- 3、优选方法：看到多种可能、找到最佳路径
- 4、提炼模板：精进有效行动、快速复制成功
- 5、制定计划：优化资源配置、获得执行地图

- 6、实施行动：知变应变控变、直达行动目标
- 7、跟进执行：突破执行困境、实现卓越目标
- 8、实战演练：针对每个步骤具体实战演练

#### **四、辅导师如何引导员工突破客观障碍**

- 1、同理心倾听、扩展对话、让对方阐述障碍及理由
- 2、引导对方区分可控及不可控因素
- 3、以面对现实理念接受不可控因素
- 4、牵引对方思考方向、聚焦可控因素
- 5、以扩展式激发释放对话、寻求超越现实之道
- 6、以主动承担对话、总结可行策略及行动计划
- 7、实战演练：面对客观存在的障碍，辅导师如何有效引导其突破？

#### **第四部分：《小组工作的流程与实践》(3小时)**

##### **一、因应企业需求的EAP项目设计要点**

- 1、如何设计EAP方案
- 2、如何成功担当EAP专员角色
- 3、不同EAP专员的协作与分工
- 4、EAP项目在企业的宣传与推动
- 5、案例分析：变革中企业的EAP项目设计
- 6、活动演练：EAP方案的设计

##### **二、辅导小组EAP项目的有效开展**

- 1、如何对企业员工展开心理评估
- 2、邀约员工面谈的要点
- 3、如何与员工面谈开场
- 4、关键面谈题材的准备与实战交流
- 5、EAP心理测评等工具在面谈中的运用
- 6、保密工作的展开
- 7、实战演练：学员分组后一对一心理面谈的开展教学

##### **三、心理沙龙多对一的开展**

- 1、心理沙龙举办方案的设计
- 2、心理沙龙举办环境与氛围的营造
- 3、如何成为一个成功心理沙龙的主持者和引导者
- 4、心理沙龙开展中的困境破除
- 5、心理沙龙如何收尾

## 第五部分：《工作心理学》(6小时)

### 一、工作心理学应用模式

- 1、管理对象已发生改变，传统管理正在面临前所未有的挑战
- 2、辅导师管理模式使员工快速成长，团队提升绩效
- 3、传统管理与辅导师模式不同的关键在于“给”与“取”
- 4、员工在企业中的四个阶段：入职期、学习期、成熟期、高效期
- 5、四种管理风格：指令、合作、教练、授权
- 6、辅导师风格中的指令性与支持性行为
- 7、辅导师风格要与员工状态及不同时期相匹配

### 二、工作心理学基本原理及原则

- 1、表现=潜能-干扰
- 2、拓宽信念、改善行为、扩大成果
- 3、辅导师核心信念：“看人之大，用人之长”
- 4、辅导师的三大角色：指南针、催化剂、镜子

### 三、工作心理学三大核心理念

- 1、从问题导向到目标导向
- 2、从失败思维到反馈思维
- 3、从受害者角色到责任者角色

### 四、工作心理学技术模型

- 1、理清员工的绩效目标
- 2、理清个人及团队面临的现实
- 3、基于现状可选择的策略及路径
- 4、把计划转化为行动的意愿和决心
- 5、整合资源，激发行动及给予支持

### 五、基于模型分解出辅导师实务

- 1、引导自我审视，认清现实要求，建立可行目标
- 2、扩展选项，头脑风暴，选择策略及路径
- 3、规划关键行动，储备必要能力，拟定行动计划，设定执行计划
- 4、整合计划，落实行为，评估效果，持续优化行为

### 六、关键模型环节演练：(情景案例研讨)

- 1、基于对员工的情景演练：前提假设演练
- 2、基于员工个人计划演练：平衡轮圈演练
- 3、基于寻求并落实行为演练：A-B-C 法则演练

