

guanaitong 关爱通  
.com



2009-2019

# 中国企业员工心理健康蓝皮书



中智 EAP

WWW.CIICEAP.COM

☎ 8621-3335 2411

guanaitong 关爱通  
.com

地址:上海市宜山路700号C4幢1-2层  
F1-2, Building C4,700 Yishan Road ,Shanghai  
电话/TELEPHONE: 86 21-33352411  
中智EAP网址/WEBSITE: WWW.CIICEAP.COM

# 序

## PREFACE

时光荏苒，我与中国 EAP 结缘已近 20 年。2003 年十月，我受好友潘军之邀，参加“第一届中国 EAP 年会”。当时，我正一心备考“国家二级心理咨询师”，本想婉拒。没想到，潘军告诉我这次会议就是讲心理学、心理咨询如何在企业中的应用！那一刻，我心动了。

那时的我，已在广告公司从业十余年，小有所成。因为是心理学爱好者，学习心理咨询。从广告业转向 EAP，这样的跨界转行，是机遇，更是挑战。许是国内心理学发展初见苗头，许是潘军电话里兴奋的声音感染了我，我于 2004 年正式走上了 EAP 之路，这是中智 EAP 的成长之路，更是中国 EAP 的开创之路！而这，也是少有人走的路。

我的 EAP 从业之路，来得匆忙，却势不可挡！

起初，确实非常艰难。我虽然有着十余年的企业经营管理经验，但之于专业的企业员工心理健康服务，还远远不够。所幸我遇见了怀揣着同一个梦想的一群人，组建了非常专业的团队，建立了完整的项目服务体系，与国际接轨，并在本土化的过程中不断尝试。我将过往的“自己”完全放下，再放下，到 EAP 服务体系中的每一个环节去学习，去体验，24 小时电话值班、项目宣讲、心理咨询、方案设计讨论、竞标洽谈等。同时，我还一边学习人力资源相关知识，一边从新的角度重新构建现有企业需求的切入点。我人到中年，但热血沸腾。

苦心天不负，在和伙伴们寄出一份又一份凝聚着数个日夜努力并反复修改、设计、检查的专业方案中，我们收获了认可；在和客户们一起探索 EAP 本土化服务的征程中，我们成功塑造了中智 EAP 品牌，引领 EAP 行业发展；在“互联网+”的时代，在中智关爱通总经理潘军先生的引领下，我们顺势起航，积极投身互联网+EAP，AI+EAP 的科技浪潮中。

兢兢业业，十年一日，终得剑光烁烁！今天，我们依托 200+ 企业客户，64 个经典 EAP 项目，累计 567,301 名员工及其直系亲属，基于五大维度的分析，正式发布《2009-2019 中国企业员工心理健康蓝皮书》。这也是我们继 2017 年推出首部中国大陆 EAP 案例集《员工帮助计划：中国经典案例集》后，在本土 EAP 发展和探索上的又一里程碑。

我们期待，这一数据分享能够帮助企业客户在开展 EAP 项目时“拨云见雾”，能够为同行提供数据参考，能够为中国 EAP 行业的大数据分析贡献一份力量，推动行业的健康发展！我们憧憬在未来，有二十年、三十年、四十年……的大数据研究！

不忘初心，方得始终。中智 EAP 将继续以专业为本，以诚信为基，以创新为首，为中国 EAP 事业的发展而努力！



中智职业心理健康中心总经理  
国际 EAP 协会中国分会常务理事



# 目录

## CONTENTS

### 01 序

---

### 02 中智职业心理健康中心简介

---

### 03 概述

---

#### 第一节 数据来源

#### 第二节 统计学分析

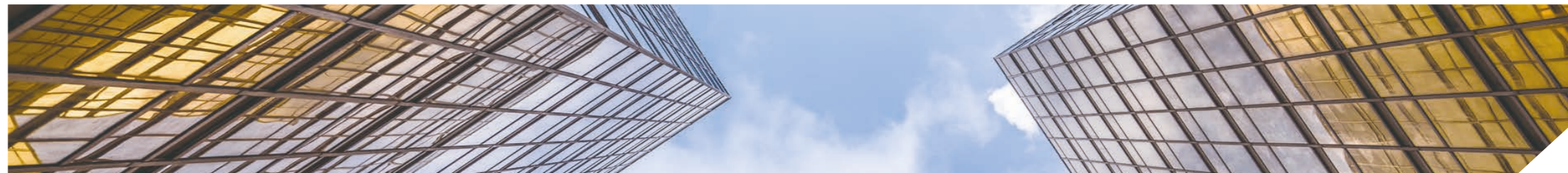
### 04 咨询使用者的人群特点分析

---

发现一：女性员工为咨询服务的主要使用群体

发现二：“成年早期者”更倾向于使用咨询服务

发现三：咨询服务使用者多来自经济文化发展水平较高的地域



### 05 咨询议题分析

---

发现一：生活问题,尤其是“关系类”问题最困扰员工

发现二：“工作指标”、“与上级的关系”、“职场自信心”、“职业选择”是员工工作方面的主要困扰

发现三：科学研究行业和金融行业“与工作相关”议题咨询最多

发现四：国企员工更关注亲子教育,民企员工更关注工作人际和职业规划

发现五：女性员工更关注家庭和亲子教育,男性员工更关注工作和个人情感

发现六：90后员工更关注个人成长,同时感受到更大的职业压力

发现七：入司1年员工是工作压力重灾区,“大龄新员工”感受的压力最明显

### 06 咨询效果分析

---

### 07 咨询率分析

---

#### 第一节 咨询率概述

#### 第二节 咨询率分析

发现一：移动端EAP显著提升咨询率

发现二：服务业咨询率远高于工业

发现三：企业规模越小,咨询率越高

发现四：民企咨询率远高于其他性质企业

### 08 特殊个案

---

### 09 总结和建议

---

### 10 致谢

---

### 11 附录：我们的产品

---

# INTRODUCTION

## 中智职业心理健康中心简介



### 中智职业心理健康中心（以下简称：中智EAP）

是中智关爱通(上海)科技股份有限公司<sup>1</sup>的业务中心之一,从2002年开始即在中国大陆率先提供本土化商业运作的员工心理援助项目(Employee Assistance Program),以下简称EAP。中智EAP为第一家在国内完整实施员工心理援助项目的企业——诺基亚提供服务,为第一家全面实施员工心理援助项目的大型国企——中国联合工程公司连续服务14年,客户遍及制造、医药、金融、互联网、批发零售、软件信息技术、建筑等各行业,在提供服务的过程中,获得了客户的肯定。

- 中智、中信双背景的EAP供应商
- 国际EAP协会中国分会创始理事单位
- 中央财经大学、华东师范大学应用心理硕士实践基地
- 上海师范大学产学研合作教育基地
- 联合编写中国第一部EAP案例集《员工帮助计划：中国经典案例集》
- ISO27001认证的EAP数据库管理系统
- 2017年“答心”获人力资源创新服务大奖
- 2017年中国EAP行业杰出供应商
- 2018-2019蝉联中国EAP供应商五强

<sup>1</sup> 中智关爱通(上海)科技股份有限公司(证券代码:871282)是中央管理的国有重点骨干企业中智旗下公司。关爱通在员工福利、激励、企业文化建设及相关人力资源预算管理领域,专业从事资源整合、平台开发和外包服务。关爱通品牌创立于2007年,目前公司已在上海、北京、广州、深圳设立了分支机构,拥有500余人的专业团队,服务客户超17000家,覆盖员工超550万人,是国内具有知名度及影响力的大型人力资源服务机构。

中国国际技术智力合作有限公司(简称中智,英文缩写CIIC),总部位于北京,成立于1987年6月,是国务院国有资产监督管理委员会管理的国有重点骨干企业(中央企业)。中智作为中国领先的人力资源企业,是一家主营人力资源业的中央企业。

# SUMMARY

## 概述



### 第一节 数据来源

《2009-2019 中国企业员工心理健康蓝皮书》(以下简称:蓝皮书)的所有数据,来自于中智EAP自主研发的数据库。数据库实现了EAP咨询个案的数据化管理,包括企业信息管理、咨询报告登记和审核、个案管理和跟踪等重大功能。这些平台功能,同样反映了中智EAP契合国际标准的个案管理流程,确保在咨询量大幅提升的情况下,依然能够稳健运作。更重要的是,这些数据的积累为企业EAP项目的横向、纵向分析提供了有力支持。

### 第二节 统计学分析

此次蓝皮书呈现的是中智EAP近十年经典EAP项目的实施情况。中智EAP定义“经典EAP项目”,必须同时符合以下三个特征:

- ▶ 项目服务覆盖全员(非特定群体的专案服务)
- ▶ 服务必须包含(但不限于)启动及日常宣传、7x24小时热线、项目管理
- ▶ 服务周期至少12个月

基于以上对EAP项目的操作性定义,本次蓝皮书的数据样本为:

时间跨度:2009.1.1-2019.6.30

企业数量:64家

人群数量:567,301(员工及其直系亲属)

这64家企业,大型企业(1000人以上)占45.3%,中型企业(500-1000人)占15.6%,小型企业(500人以下)占39.1%。

欧美外企占比34.4%,国企占比17.2%,民企占比14.1%。同时,日企、港台企业、合资企业、NGO和事业单位也占有一定比例。需要指出的是,NGO和事业单位由于样本量有限,数据的有效性和代表性较低,因此在“行业分析”中剔除了该部分数据。

EAP为舶来品,在欧美外企的开展存在先天的“文化优势”,在开展EAP的企业中,也以欧美外企居多。党的十八大以来,党中央高度重视心理健康问题,明确阐释了企业员工心理健康服务体系的建设要求,因此,国企、民企的开展比例正逐年增高。

所属行业<sup>2</sup>中,制造业、医药占比较高,分别占21.9%和20.3%。

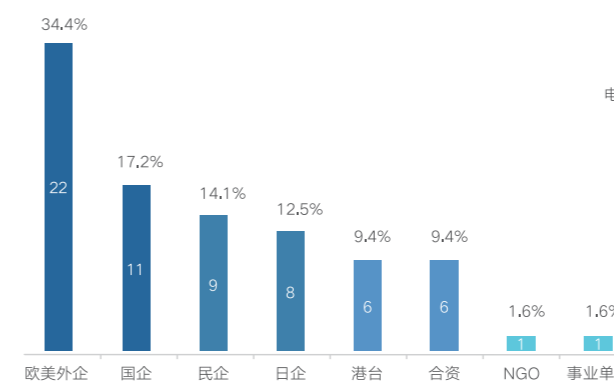


图1 企业性质分析

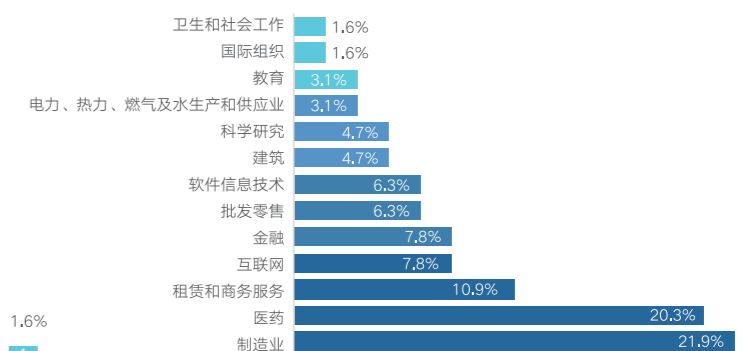


图2 行业分析

<sup>2</sup> 所属行业分类依据中华人民共和国国家统计局2013年发布的产业划分规定

# ANALYSIS OF POPULATION CHARACTERISTICS

## 咨询使用者 人群特点分析

无论对于何种性质、何种规模的企业，管理者在 EAP 咨询服务的使用上，总有一个疑问：“究竟是什么样的员工会使用咨询呢？”如果能够回答这个问题，或许可以从某种程度上帮助管理者更好地理解员工的心理诉求和行为特点，从而制定出更契合员工特性的员工关爱方案。

本次数据分析发现，咨询使用者的特点为：女性员工居多；年龄集中在 21-40 岁；入司年限以 1-5 年为主；员工生活城市主要来自北京、上海以及广东、江苏、浙江等省份的一、二线城市。

### 发现一 女性员工为咨询服务的主要使用群体

十年来，员工的性别分布基本保持稳定，男性和女性比例整体保持在 3:7，女性是咨询服务的主要使用者。这一比例，与《2018 年心理咨询行业人群洞察报告》<sup>3</sup> 一致。

在传统文化和社会期待下，男性更愿意塑造出坚强的形象，故而较少选择“求助”（即便是向专业人士的求助），这也与呈现出“较少的男性使用者和较多的女性使用者”这一特点相符合。

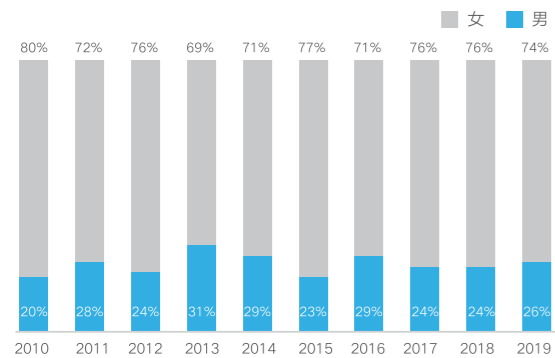


图3 2010-2019男女来访者分布情况

### 发现二 “成年早期者”更倾向于使用咨询服务

使用咨询的员工年龄段集中在“21-30岁”和“31-40岁”，分别占整体的 40.9% 和 43.5%，总计占整体的 84.4%，这两个年龄段恰处于心理学上的“成年早期”。

“成年早期”，通常指 20-35 岁或 20-40 岁的发展阶段。在这一阶段，个体的生理处于最佳状态，心理发展趋于稳定，语言理解和算术技能、思维方式的转换、对视觉材料的组织等智力功能均达到最高水平，是创造性思维最丰富的时期，也是个体在工作和生活中创造价值的黄金时期。

与此同时，个体也将遭遇潜在的适应问题。比如婚恋问题（配偶选择、性生活、家务、姻亲关系等）、亲子问题（对为人父母的期待、对孩子教育的理念等）、职业问题（工作本身、与同事和上级的关系、事业发展和成就等）。这就反映出，该年龄阶段的员工亟需专业的支持资源。

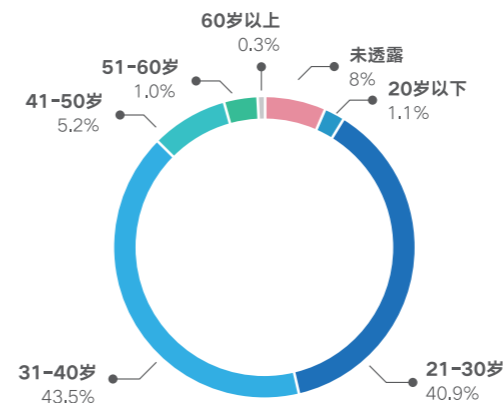


图4 不同年龄段来访者分布

### 发现三 咨询服务使用者多来自经济文化发展水平较高的地域

员工主要来自北京、上海以及广东、江苏、浙江等省份的一、二线城市，即也是经济和文化发展水平较高的地域。这既符合经济基础和上层建筑对立统一的辩证关系——物质基础决定上层建筑；同时，也反映出一、二线城市员工相较于其他城市确实面临着更巨大的工作生活压力，亟需排解。

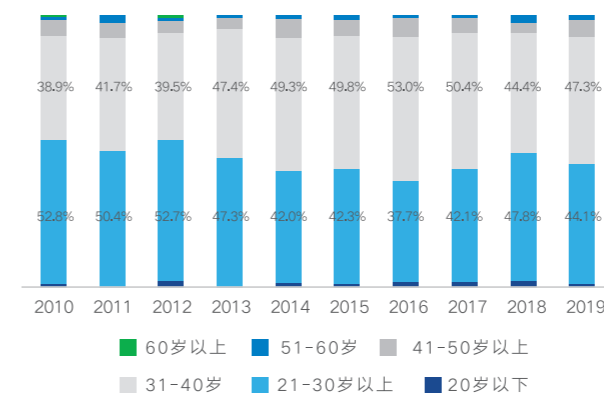
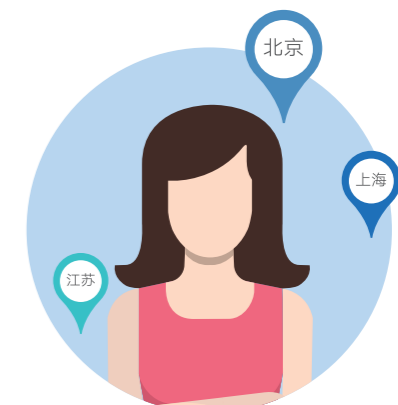


图5 2010-2019年不同年龄段来访者分布情况



<sup>3</sup> 由简单心理、北京师范大学心理学部心理健康服务中心、第一财经商业数据中心联合发布

# ANALYSIS OF CONSULTING TOPICS

## 咨询议题分析

咨询议题,指员工(及其直系亲属)使用咨询时的主要困扰,即因为“什么问题”寻求咨询服务。数据分析发现,最受员工关注的三大议题分别是婚恋关系(占22.4%)、家庭关系(占19.1%)和个人成长<sup>4</sup>(占15.3%),均与生活和个人问题相关。而在所有议题中,与工作相关的议题占24.3%。

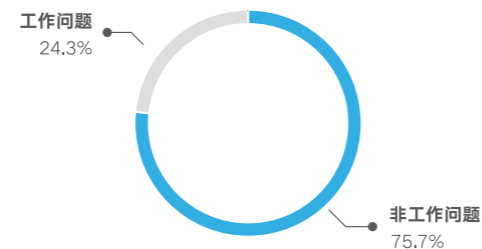


图6 咨询议题分析

### 发现一 生活问题,尤其是“关系类”问题最困扰员工

数据发现,员工咨询的“三大议题”均为生活或个人问题,与工作无关,排名前三的分别是婚恋关系(占22.4%)、家庭关系(占19.1%)和个人成长(占15.3%)。我们通常能看到的员工表现都是浮在冰山表面的,如无故迟到早退、脾气变得急躁、工作人际关系变得紧张、工作中出现与能力不符合的差错等等。但通常,真正导致这些工作症状的原因,并非是员工与工作本身相关的能力不足,而是冰山下的问题。这其中,尤以“关系类”问题最为突出。

人是社会动物,个体的生活和工作离不开各种各样的“关系”。个体可能会感受到“关系”中的一方或多方对象带来的压力,也有可能感受到自身对“关系”的期待而产生的困扰,这也就导致个体希望借助外界的、专业的力量(心理咨询)来寻找解决方法。

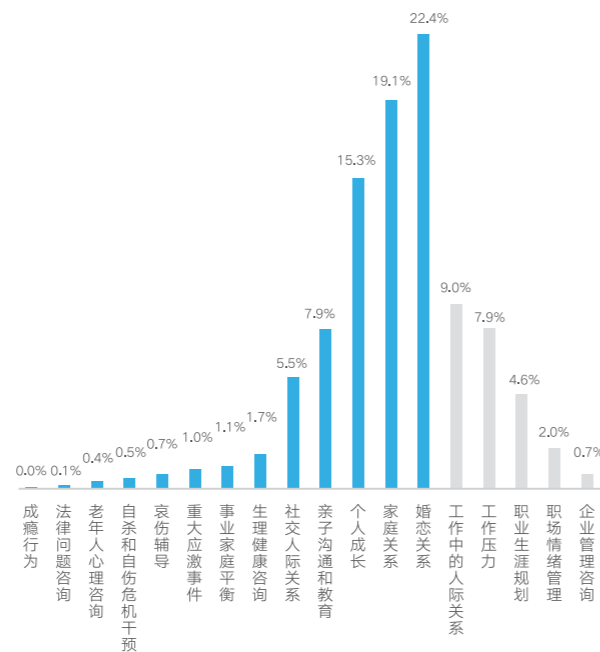


图7 总体咨询问题类别分布

### 发现二 “工作指标”、“与上级的关系”、“职场自信心”、“职业选择”是员工工作方面的主要困扰

中智EAP在“与工作相关”的咨询议题中,进行了详细的二级分类,如下表:

**表1 工作相关议题二级分类**

工作压力	工作中的人际关系	职场情绪管理	职场生涯规划	企业管理咨询
工作本身	上级关系	自信心	职业选择	下属心理问题的评估 / 应对
工作适应	同级关系	职业倦怠	职务晋升	团队管理与建设
工作过程	下级关系	拖延	转岗	领导力提升
环境适应	人际冲突	其他	其他	绩效沟通
组织变革	人际适应			其他

对“工作压力”进行分析,不难发现“工作本身”(即工作指标和任务),是员工工作压力的最主要来源,占53.8%;其次是工作适应,占22.3%。

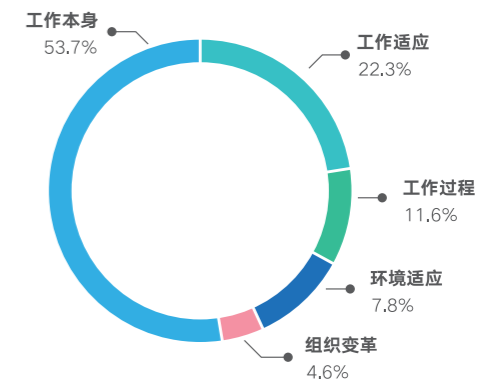


图8 工作压力主要来源分布

对“工作中的人际关系”进行分析,发现与上级的关系(占47.4%)是员工在职场人际关系中面临的巨大挑战。而这其中,出现最频繁的描述,为“不被(上级)认可、不被(上级)尊重、没有得到激励、没有价值感等”。上级没有看到自己的工作、没有认可自己的努力,在很大程度上困扰着员工。值得关注的是,下级关系的咨询比例仅占7.5%。同时存在上下级关系时,相比与下级的关系,管理者更可能会因为与自己上级关系不和谐而前来咨询。

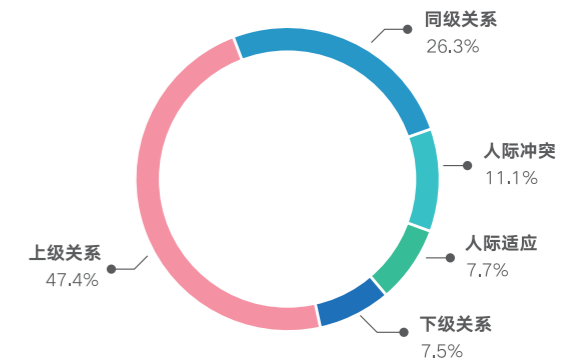


图9 工作中的的人际关系主要困扰分布

<sup>4</sup>个人成长是一个延伸的议题,往往都是由一个具体的困扰延展到个人全方位的自我探索以此来更好地提升自我。

**发现三 科学研究行业和金融行业“与工作相关”议题咨询最多**

不同行业的员工特征不同，咨询的议题也有差异之处。通过分析不同行业中员工关注的咨询议题可以更为有效地为每一家企业提供针对性的专业EAP服务。

中智EAP将客户分为不同行业，现选取工业产业中的医药行业和制造业行业，服务产业中的科学研究行业、金融行业、互联网行业、批发零售行业、租赁和商务服务行业、软件和信息技术行业（共占比85.9%）进行分析。

数据分析发现，科学研究行业（35.9%）和金融行业（32.8%），在咨询工作类议题上比例较高。其中，科学研究行业最为困扰的是工作压力方面的问题，在2014、

2017年针对我国科技工作者心理健康状况的全国普查中也发现，有一半以上的科技工作者觉得需要职业指导；2017年该比例略有下降，但仍有四成的科技工作者觉得需要职业指导<sup>5</sup>。而对于金融行业来说，工作中的人际关系是最大的困扰，工作压力位列第二。在对银行业职工的心理状况研究中也指出，因行业竞争激烈、企业内部绩效竞争激烈，员工感受到的压力水平较高<sup>6</sup>。这一结论与本次发现基本一致。

与此同时，互联网企业在工作压力、职场情绪管理以及职业规划方面的困扰最多。医药、制造、批发零售业企业则在生活类问题上比较突出。

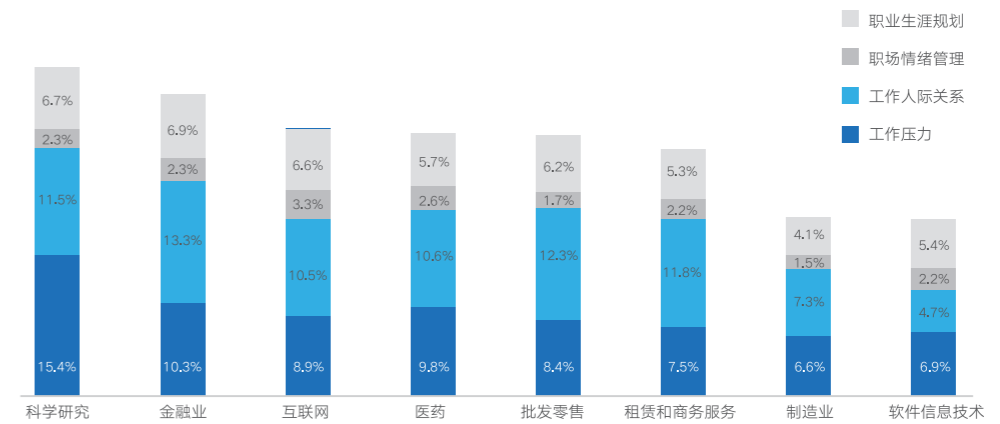


图13 企业行业与咨询议题

**发现四 国企员工更关注亲子教育，民企员工更关注工作人际和职业规划**

既然不同行业所关注的咨询议题都存在着差异，那么不同的企业性质所带来的职场环境也会让员工有着不一样的困扰点。中智EAP将企业性质划分为6类：欧美外企、日企、港台独资、合资、国企和民企。

国企和民企不同的企业性质、企业氛围，使得这两类企业员工在咨询议题上呈现出了显著的差异。一方面，民营企业发展迅速、竞争激烈，都将导致员工感受到更大的工作压力；另一方面，民营企业员工普遍较年轻，因而育儿或家庭关系问题的困扰不明显。而国企相对稳定，员工年龄层较大，关注点更倾向在生活和家庭方面。这都将导致出现“**国企员工更关注亲子教育，民企员工更关注工作人际和职业规划**”的现象。

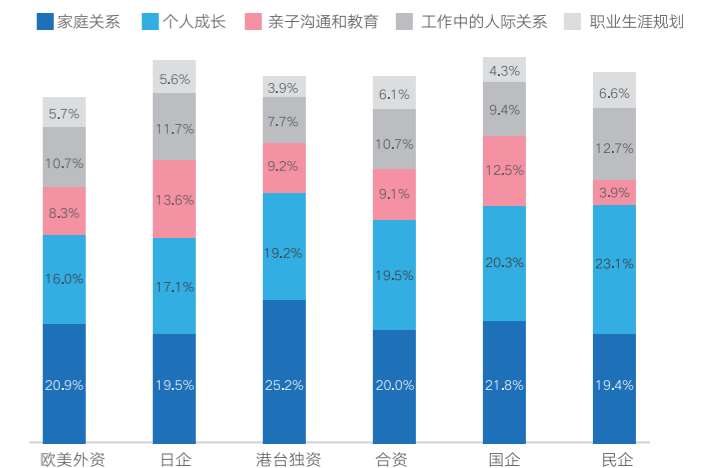


图14 企业性质与咨询议题

<sup>5</sup>摘自《中国国民心理健康发展报告》2018年版

<sup>6</sup>摘自《中国国民心理健康发展报告》2018年版

因为工作无法顺利完成，又得不到上级的认可，自然而然，员工的自信心会受到打击。所以在“职场情绪管理”中，工作中的“自信心”是咨询最多的议题，其次是“职业倦怠”。另外，在12.7%的“其他”议题中，员工主要提及的情绪是：感到委屈、不公平、不被认可等等。这也可能是因为上级关系问题带来的情绪影响。

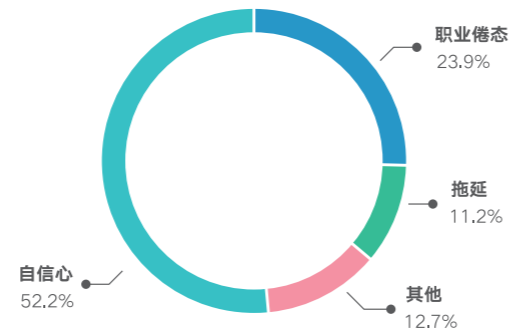


图10 职场情绪管理主要议题分布

对“职业生涯规划”进行分析发现，员工在面临职业选择（离职/跳槽）时，会主动寻求EAP职业规划辅导师的帮助。面临职业选择的员工通常有两类：一类是认为公司的发展机会有限、晋升慢、感到倦怠，希望有更多的发展所以考虑离职；另一类是因为行业或职业本身的挑战，让员工感到不安全、不自信、无价值，考虑转行。但无论何种，在“职业选择”时，员工自身也面临着两难的困境。

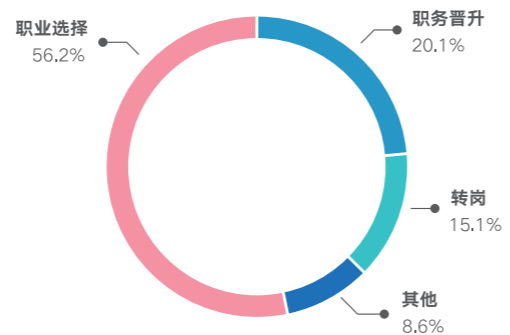


图11 职业生涯规划主要议题分布

在企业管理咨询中，团队管理与建设（占38.1%）和下属心理问题的评估/应对（占34.3%），是管理者的主要诉求。

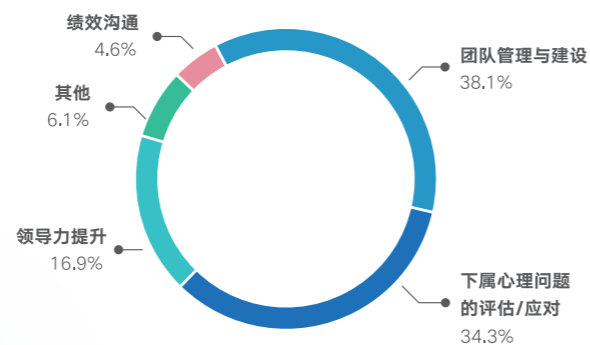


图12 企业管理咨询主要议题分布



**发现五 女性员工更关注家庭和亲子教育，男性员工更关注工作和个人情感**

女性相对于男性，更加关注家庭和亲子教育方面；而男性相对于女性，则更加关注工作和个人情感。这与传统文化对两性的预期相一致，女性更多地承担延续和抚养后代的角色，而男性则承担着支持家庭安全、经济的角色。

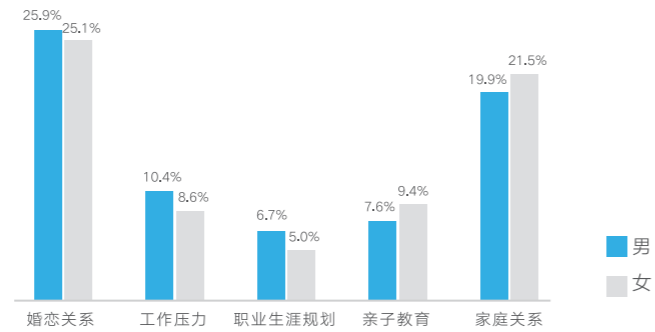


图15 性别与咨询议题

**发现六 90后员工以个人生活困扰为主，同时感受到更大的职业压力**

90后员工(21-30岁)的咨询议题虽然以个人生活困扰为主，但相较于70后(40-49岁)、80后(30-39岁)，他们感受到更大的职业压力和工作困扰，主要体现在工作压力和职业生涯规划。

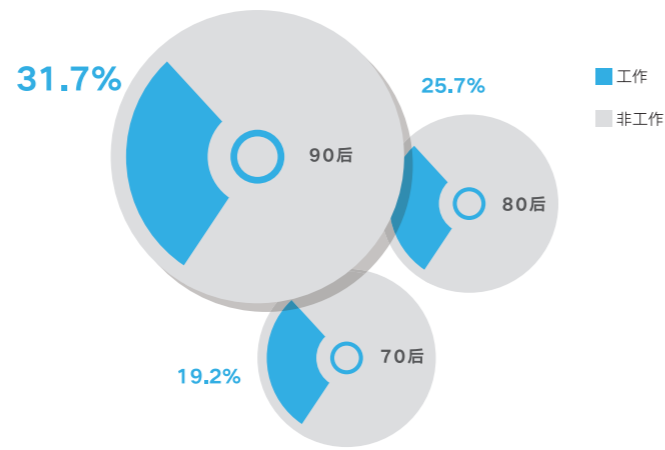


图16 年龄与咨询议题

90后员工，入司1年以下员工，在工作方面的困扰比例高于其他入司年限员工。

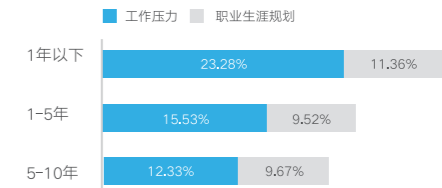


图17 90后不同入司年限与咨询议题

80后员工，入司5-10年的员工工作困扰最少，工作1年以下员工在工作压力和职业规划上的困扰最多，入司1-5年的员工在人际关系上的困扰相较于其他入司年限较高。

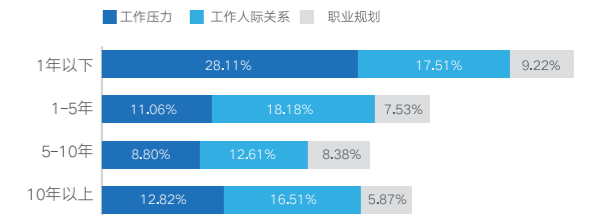


图18 80后不同入司年限与咨询议题

70后员工，工作议题咨询比例明显下降，主要关注在亲子教育和家庭关系上。但是，入司1年以下员工在工作压力上的议题比例显著高于其他入司年限员工。

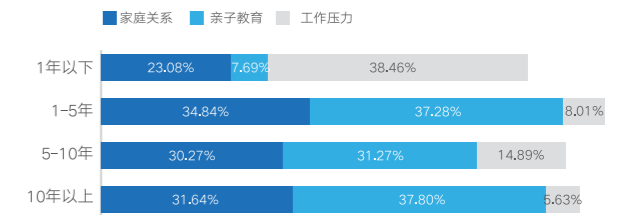


图19 70后不同入司年限与咨询议题

**发现七 入司1年员工是工作压力重灾区，“大龄新员工”感受的压力最明显**

从数据可以看出，入司1年以下的员工，无论是哪个年龄段，在工作压力方面的困扰都是最为严重的，“初入职场”对于任何一个年龄段而言，都是应激事件。尤其，年龄越大，产生的应激压力也越大，企业需要关注“大龄新员工”。

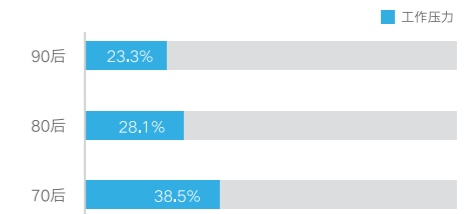


图20 入司1年以下不同年龄段员工与工作压力





# ANALYSIS OF CONSULTING EFFECT

## 咨询效果分析

在咨询结束后的 2 周，中智 EAP 会对每一位咨询服务的使用者进行电话回访，由他们进行真实评价并反馈咨询的“改善度”、“满意度”以及“使用意愿”。其中，改善度包括“求诉问题的改善度”、“工作/生活的改善度”以及“情绪的改善度”；满意度包括对“咨询师的满意度”、“咨询安排的满意度”；使用意愿包括“是否会再次使用 EAP 咨询”、“是否愿意推荐有需要的同事或者直系亲属使用”。（改善度和满意度为 5 点计分，1 分为“完全没有改善/非常不满意”，5 分为“有很大改善/非常满意”）。

整体而言，咨询后对“情绪状态”的改善程度最大，均值为 3.7，“求诉问题”的改善度为 3.7；“工作/生活”的改善度为 3.6。三者均在 3.5 分以上，波动在 0.6 分之内，可见使用者在主观感受上认为咨询对于其求诉问题、生活/工作的状态及情绪均有一定程度的改善。



对“咨询师的满意度”和“咨询安排满意度”均处于较高水平，均值分别为 4.6 和 4.7。通过相关分析亦发现，“整体改善度”与“整体满意度”之间存在显著正相关，即改善度越高，对咨询服务的整体满意度也越高。

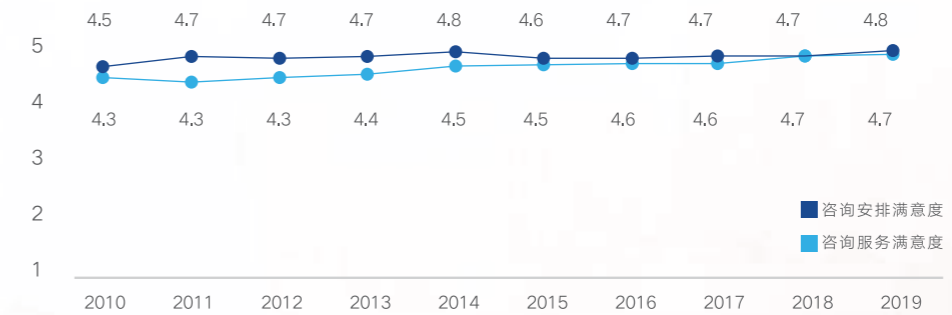


图22 2010-2019年咨询满意度年趋势

同时，使用意愿亦较高，遇到困扰时会再次使用的平均比率为 93.0%，会推荐其他同事或直系亲属使用的平均比率为 90.7%。

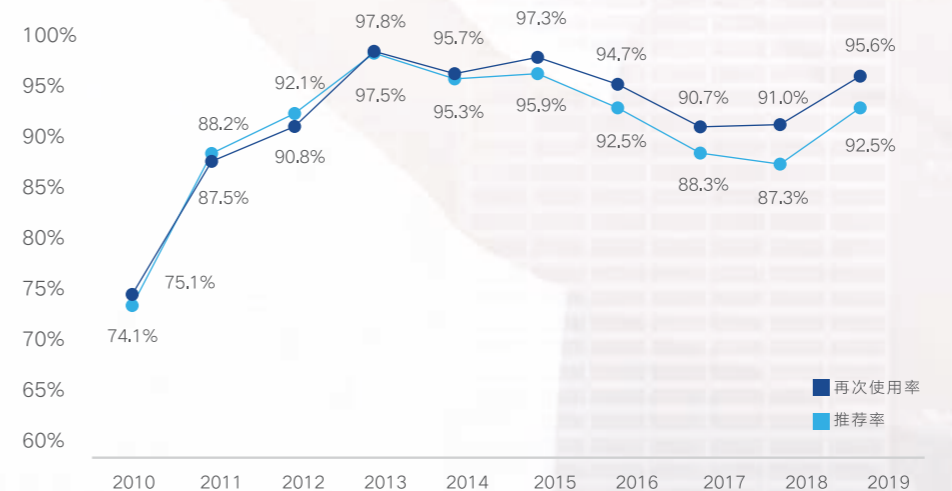


图23 再次使用率和推荐率年趋势

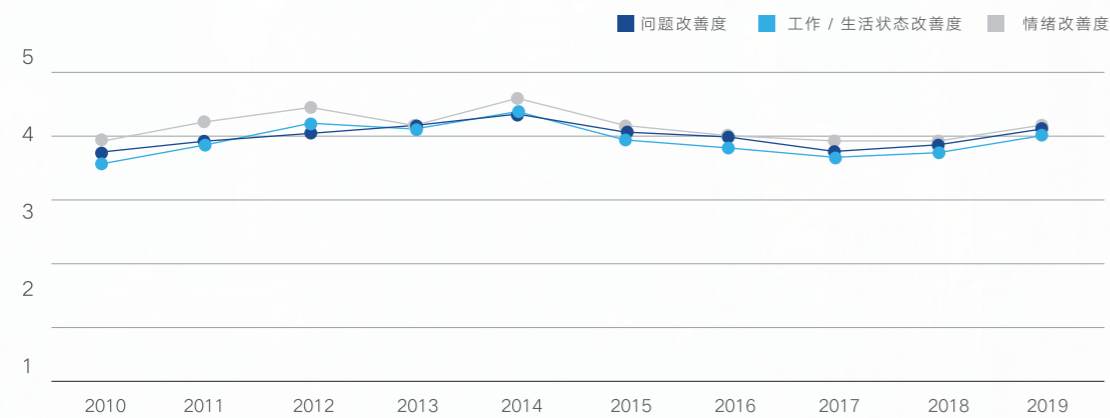


图21 2010-2019年咨询回访改善评价年趋势

# ANALYSIS OF CONSULTATION RATE

## 咨询率分析



### 第一节 咨询率概述

目前,咨询率是业界主流衡量 EAP 项目效果的重要指标,也是最容易操作和评判的方法。然而,中智 EAP 发现“咨询率”这一数据指标,是一把“双刃剑”:一方面,它一定程度上实现了将 EAP 数据化,能够从一定程度上反映出员工对项目的知晓度、参与率;另一方面,“唯咨询率论”则将大大局限 EAP 的效益和价值。

由于各供应商的运作模式不同,对于咨询率的测算公式也有较大差异。常见的两种测算方式为:

**人数咨询率=全年使用咨询的总人数/全年项目覆盖的员工总数**

**时数咨询率=全年使用咨询的总时数/全年项目覆盖的员工总数**

中智EAP采用“时数咨询率”这一方式。

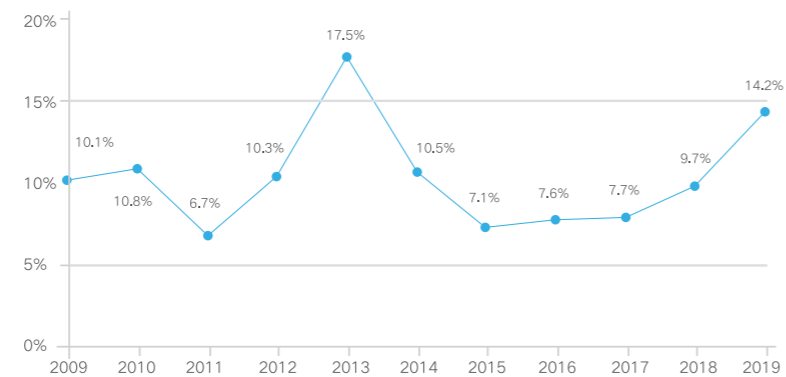


图24 经典EAP项目企业咨询率

近十年来,中智 EAP 实施的经典 EAP 项目咨询率基本稳定在 5%-15%,平均为 10.1%。而在 2013 年,创下“小高峰”,咨询率高达 17.5%,主要因为当年小型企业客户数量的急剧增加。企业规模越小,咨询率越容易偏高。同年, EAPA<sup>7</sup> 中国分会在北京正式成立,中国 EAP 行业开始迅猛发展。天时地利,中智 EAP 抓住时机,开拓市场,2014 年起中智 EAP 业务有了迅速发展,更多企业客户的加入拉平数据,使得咨询率比较平稳。

### 第二节 咨询率分析

#### 发现一 移动端EAP显著提升咨询率

2017 年,互联网技术迅猛发展,也给 EAP 的开展带来了新的挑战和契机。中智 EAP 顺应“互联网+”的浪潮,自主研发线上平台“答心”产品,开拓了移动化 EAP 的发展方向,这也促成了自 2018 年开始,咨询率的稳步上升。2019 年度预测的咨询率将比 2017 年度增长 6.5 个点。这一数据,也再次印证了,移动化 EAP 的服务趋势。

#### 发现二 服务业咨询率远高于工业

根据国家质检总局和国家标准委颁布的《国民经济行业分类》(GB/T 4754—2011)的行业划分,中智 EAP 将企业分为工业和服务业两大产业。工业咨询率为 6.6%,服务业咨询率为 15.2%,服务业咨询率为工业的 2 倍。

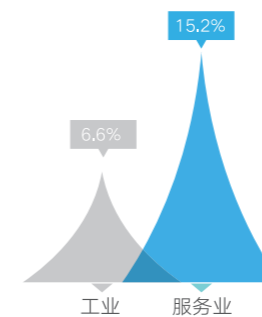
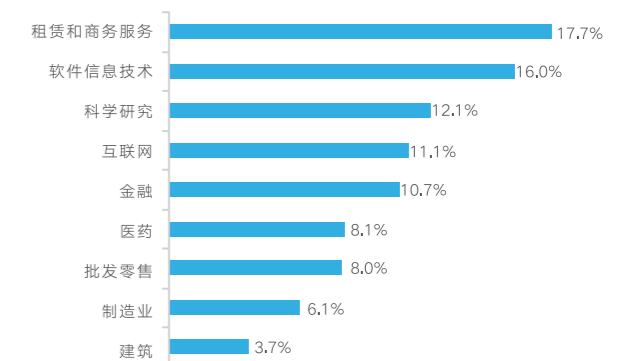


图25 不同产业咨询率对比



在服务业中,“租赁和商务服务”、“软件信息技术”和“科学研究”为排名前三的行业



注:国际组织和教育行业由于样本量有限,不包括在该维度的具体分析中。

图26 不同行业咨询率对比

<sup>7</sup> EAPA, The Employee Assistance Professionals Association, 中文为国际EAP协会

**发现三 企业规模越小，咨询率越高**

中智 EAP 将企业规模区分为：大型企业（1000 人以上），中型企业（500-1000 人）和小型企业（500 人以下）。值得关注的是，咨询率并非呈现“企业规模越大，咨询使用率越多”的趋势，实际上恰恰相反，呈现“企业规模越小，咨询使用率越多”的趋势。小型企业的咨询率为大型企业的 2.5 倍。

小型企业容易出现“咨询率”偏高的现象，与测算公式有关：小型企业咨询率分母（全年项目覆盖的员工总数）更小，直接导致咨询率对分子（全年使用咨询的总时数）的敏感性更高，即当全年使用咨询的总时数较多时，咨询率更可能较高。

当然，随着企业规模越大，也意味着员工需求的差异化更大、覆盖地域范围更广、内部沟通成本更高，这些都给项目宣传的渗透性带来严峻的挑战。这也是为什么对于超大型企业，中智 EAP 建议以“内外部 EAP 结合”的方式开展。

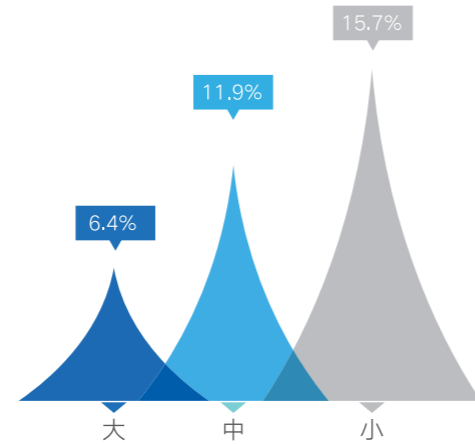


图27 不同规模企业咨询率对比

**发现四 民企咨询率远高于其他性质企业**

民营企业咨询率显著高于其他性质企业。原因之一是民企发展迅速、竞争激烈，员工感受到的压力更大；其二，中智 EAP 的民企客户，67% 是小型企业，所以在一定程度上也受到规模的影响，导致咨询率较高。

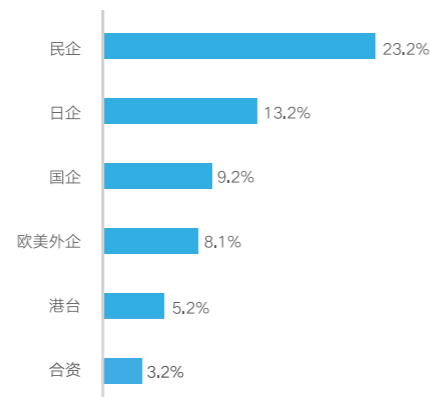


图28 不同性质企业咨询率对比

# SPECIAL CASE 特殊个案

中智 EAP 对每一例员工咨询个案都进行严格的审核和管理，尤其对有特殊情况的个案更是采取了专业化的流程，将每一例特殊个案分档为低、中、高风险并采取相对应措施，使得每一位员工能得到及时的咨询和帮助。

中智 EAP 对于“特殊个案”的定义为：疑似罹患心理疾病（如抑郁症、焦虑症、双相情感障碍、精神分裂症等）需进行进一步医学诊断、或因人格偏差、发生重大应激事件等导致存在自杀/自伤或他杀/他伤倾向的个案。

2009年到2019年间，中智EAP所处理的特殊个案共占有所有咨询个案的8.5%。

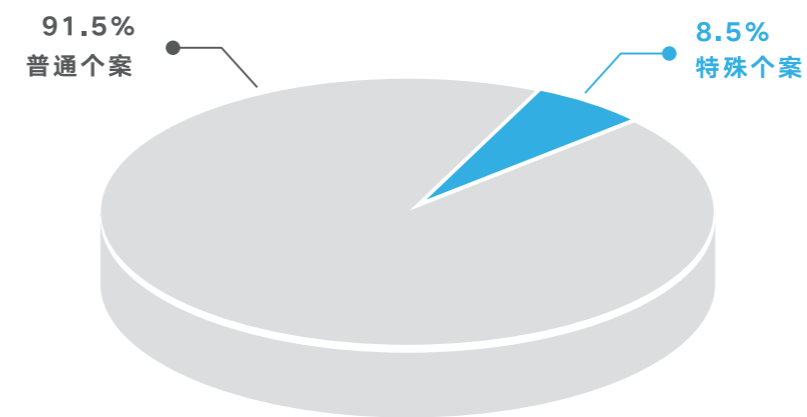
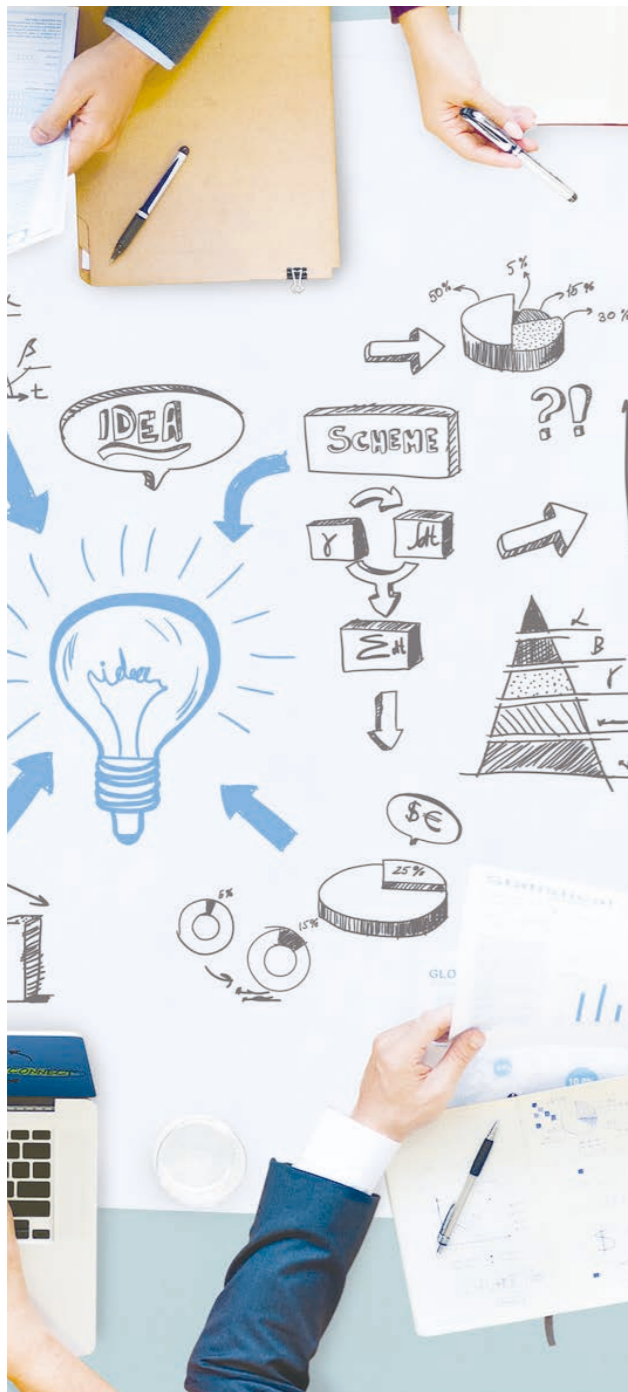


图29 特殊个案分布



# SUMMARY AND RECOMMENDATIONS

## 总结和建 议



### 1

#### “答心”突破藩篱初现成效，移动端EAP必将成为重要趋势。

在“互联网+”的时代，企业与员工的关系正发生着微妙转变，员工健康管理也呈现出了新的趋势。一方面，员工个性化的需求逐渐增多，“一刀切”、“打包”的服务内容不再适用，这就让企业管理者必须为员工选择一套更自主、更便捷的服务方式；另一方面，企业管理者又要不断地平衡成本与服务之间的关系，既要实现对员工的健康管理服务，又要控制企业运营成本。如何将这两种需求进行平衡，便是中智EAP推出互联网+EAP——“答心”平台的初心。

自2016年，中智EAP自主研发并发布“答心”，到2017年全面推广“答心”并稳定运营，到2018年咨询率开始稳步上升，“答心”实现了EAP服务移动化的趋势。值得一提的是，越是年轻化的企业，对“答心”的接纳程度和使用率越高。

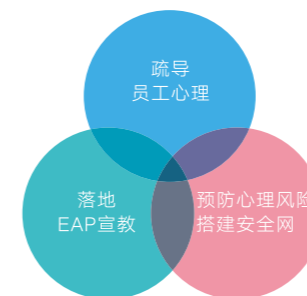
“答心”让EAP变得更加“轻便”，EAP宣传不再是一封封官方的邮件，而可以是一个热点推送；EAP咨询不再是员工口中的“有问题的人才使用”，而是“有烟火气的人都可以使用”；EAP咨询师不再是神秘的大师，而是鲜活真实的形象。

更重要的是，“答心”还成功将“灵活预算”的理念导入EAP，让更多的企业既能拥有正规、可靠的EAP服务，又能有效控制企业的投入成本。

### 2

#### 企业规模越大，项目渗透越难，内部“星星之火”尤为重要。

通过数据发现“企业规模越小，咨询使用越多”，小型企业的咨询率甚至约为大型企业的2.5倍。通常，企业规模越大意味着员工需求的差异性更大、覆盖地域范围更广、内部沟通成本更高，这些都将成为EAP项目推广上的一个个壁垒。



EAP大使一般拥有2个角色

 一线专家	及时地提供咨询辅导，问题评估，危机干预等专业服务。
 推动者	贴近基层，了解需求，宣传教育，举办活动。

图30 内部EAP大使的角色和作用

这种情况下，中智EAP建议以“内外部EAP结合”的方式开展项目，即帮助企业培养内部EAP大使，由内部EAP大使负责落地、执行基础的项目宣传教育，并具备初步的问题筛查和应对能力，在必要时再将员工转介至中智EAP进行更深入、更专业的咨询。

### 3

#### 管理者的非物质认可，必然成为管理者的新型管理模式。

“工作中的人际关系”中，“与上级的关系”是员工在职场人际关系中面临的最大挑战。员工会产生不被认可、不被尊重、不被激励、没有价值等感受。上级没有看到自己的工作、没有认可自己的努力，在很大程度上困扰着员工。

金钱的奖励固然在一定程度上会增强员工的持续敬业度、减少员工的离职、激励员工的工作热情，但也存在显著的边际效应递减。然而被人认可、被组织/企业承认工作价值，是每一位员工的一种内在心理需求，“被认可”对员工工作积极性的影响可能将超过物质激励，尤其对于90后、95后新生代员工。

中智EAP也发现，这种认可行为不仅仅是正式的绩效管理、年度考核、升职晋升，也包括管理者日常工作中的一言一行，如相信员工并适当授权、能够倾听员工理解员工、尊重员工的个性特点等。



## 4

**跳出“舒适区”，员工“跳前”犹豫，“跳后”需要适应。**

面临职业选择的员工通常有两类：一类是认为公司的发展机会有限，晋升慢，感到倦怠，希望有更多的发展所以考虑离职，另一类是因为行业或职业本身的挑战，让员工感到不安全、不自信、无价值，考虑转行。但无论何种，在“职业选择”时，员工不得不去面对“跳出舒适区”的现状。

心理学研究表明，走出舒适区进入新的目标领域会增加个体的焦虑程度，而适当的焦虑程度将产生良性的应激反应，从而提升个体对工作的专注程度，工作表现将会得到改善，工作技巧也会被优化。但是，在这过程中，如果工作适应的难度超过了个体的预期或者个体承受能力的极限，那么“跳出舒适区”则将成为员工的重大应激事件。正如数据中所呈现的，无论是哪个年龄层，“入司 1 年”以下的员工，在工作压力方面的困扰都是最为严重的。这可能也需要管理者 /HR 对于该群体有更具针对性的服务或者一对一支持。

## 6

**注重员工人群特点，不同企业开展EAP应“求同存异”，设置合理的服务内容。**

EAP 项目在服务内容上似乎有些单一：7x24 小时热线、咨询、宣传、培训。但从数据不难看出，不同性别、不同年龄段、不同企业性质的员工，有着不同的心理需求和行为特点，企业在开展 EAP 项目时，必须从实际出发，开展有针对性的项目。



## 5

**注重“去心理疾病”、“去EAP”的内宣方向，开展有颜有料有趣的EAP。**

中智 EAP 发现，项目的接受度和使用度，很大程度受到员工对于 EAP 项目的主观理解的影响。但受困于“心理咨询”的污名化现状，仍有大部分员工甚至是企业管理者将使用咨询等同于“有病不正常”、“心理素质差”等。因此，如果能不断地以积极向上、助力工作生活平衡的基调开展宣传，逐步渗透，将有利于改善这一现状。基于此，中智 EAP 在项目宣传中侧重有颜、有料、有趣的 EAP 内宣：

**有颜：**结合企业文化，定制专属于企业自己的 EAP 形象，以视觉吸引员工；

**有趣：**“洋气又接地气”的内宣知识，通过不同的载体（移动端、电脑端或传统线下形式）传递给员工，保持员工对项目的持续关注；

**有料：**“有用才是硬道理”，项目能够真正帮助员工、帮助管理者才能让 EAP 在企业中扎根发展。

# 致 谢

感谢在蓝皮书的数据分析、编撰成稿中付出的陈萧瑶、毛寒晓、施浩杰、易清、殷实、张利华（排名不分先后）。

当然，也要感谢在中智EAP不同时期的个案管理中心的同仁及努力拼搏的项目经理们！



# OUR PRODUCTS

## 我们的产品



### 全面EAP服务

#### 7X24小时心理咨询热线

关爱不停机，随时为有需要的员工守候

#### EAP品牌设计

依据企业文化，推动EAP的普及和受众

#### 立体化项目内宣

线上到线下，细致、全面的宣传与推广

#### 管理者咨询辅导

让管理更轻松，提升鉴别和应对下属异常状态的能力

### 移动EAP“答心”

集心理咨询、测评、资讯、微课等多类服务于一体的移动EAP平台。

优质资源，员工随手可得。

多类套餐按需调整，企业灵活预算。

无缝接入企业内部管理平台，推广更轻松。

### EAP专案项目

#### 企业心理风险顾问

建立和完善企业危机应对机制  
提升管理者心理管理意识和能力  
个案处理及危机应对

#### 危机干预

工伤事故 自杀及员工猝死 突发自然灾害 重大社会事件

#### 组织变革管理

合并重组 外派转岗 裁员降薪 职场搬迁

#### 定制化专案

内部EAP体系建立 减脂专案 戒烟专案

### EAP活动&培训

▶ 微课 ▶ 讲座沙龙 ▶ 团体辅导 ▶ EAP嘉年华