

員工協助方案 推動手冊

Employee ■

Assistance ■

Programs ■

註:本手冊第51頁有關「性別工作平等法第23條規定·僱用受僱者250人以上之雇主·應設置托兒設施或提供托兒措施」之內容·於105年5月18日修正公布·擴大為「僱用受僱者100人以上之雇主·應設置哺(集)乳室、托兒設施或適當托兒措施」·特此說明。

幸福企業的幸福配方

如果是勞工夥伴，在職場上遇到工作適應或健康亮紅燈的時候，會想到可以尋求哪些人或哪些資源協助呢？如果作為企業主管，當員工遭遇家庭危機或職涯發展瓶頸時，怎麼做才會讓員工安心地發揮潛能及創意呢？

我們相信，臺灣經濟繁榮進步的動能，來自每一位企業主與勞工朋友同心協力所展現的智慧與創意，也唯有勞工朋友擁有健康的生理與堅強的心理素質，才能在談笑間化解高密度的職場壓力，並且自我鞭策提升競爭力、提高工作效率，進而營造出勞資雙贏的前景！

因此，勞動部提出「員工協助方案」，一項促進職場勞工身心健康的服务計畫，為讓更多企業認識這項協助方案可以發揮的善循環，進而加入推動行列，自99年11月起，透過設置諮詢專線、辦理宣導講座及專家入場輔導等制度，支持企業推動「員工協助方案」。但為更進一步協助企業掌握推動「員工協助方案」的內涵及實務作法，勞動部深入地了解與收集國內推動「員工協助方案」的服務模式及心得，透過與專家學者、實務工作者及企業代表的討論交流，汲取寶貴意見，終於完製了這本以應用為導向的「員工協助方案推動手冊」。





這是一本與企業分享如何運用「員工協助方案」，營造一個如家庭般溫暖的友善職場的工具書；共邀請10家事業單位以臺灣實務經驗為出發點，分享建置「員工協助方案」服務模式的推動步驟，及需留意的關鍵要素，並以工作、生活與健康等三大面向，彙集服務案例，讓企業在規劃「員工協助方案」上有更具體的參考範例。

內容集結當前推動「員工協助方案」各界代表的經驗精華，並記錄企業對員工及其家庭照顧的努力用心。我們希望可以拋磚引玉，透過本書的案例分享，對於想要或已經推動「員工協助方案」的企業可以相互學習，並響應加入幸福企業家族，用關懷勞工的熱忱，共同打造健康、活力、有效率的快樂職場！

我們相信，擁有幸福配方的企業，員工就可以工作安心、生活開心、健康放心，進而勞資同心，創造幸福雙贏！

勞動部



CONTENTS

■ 壹、前言

- 6 一、什麼是「員工協助方案」？
- 7 二、「員工協助方案」的發展脈絡

■ 貳、「員工協助方案」內涵面面觀

- 10 一、「員工協助方案」的功能與效益
- 13 二、成功的第一步：如何開始推動「員工協助方案」
- 17 三、推行「員工協助方案」的主要步驟

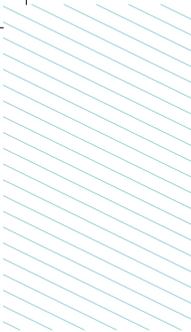
■ 參、「員工協助方案」服務模式

- 19 一、「員工協助方案」服務輸送系統
- 23 二、「員工協助方案」服務類型
 - 23 (一) 內置服務模式
 - 26 (二) 外置服務模式
 - 30 (三) 整合服務模式
 - 34 (四) 資源連結模式
 - 37 (五) 單一方案服務模式

■ 肆、「員工協助方案」推動實例 —工作篇

- 41 一、工作調適方案
- 42 二、職場霸凌防治方案



- 
- 44 三、復工協助方案
 - 46 四、管理諮詢方案
 - 47 五、新進人員協助方案

■ 伍、「員工協助方案」推動實例—生活篇

- 49 一、家庭照顧方案
- 51 二、婚姻家庭方案
- 53 三、法律諮詢方案
- 54 四、理財諮詢方案
- 56 五、家庭日方案

■ 陸、「員工協助方案」推動實例—健康篇

- 58 一、壓力管理方案
- 59 二、減重健康方案
- 61 三、戒菸團體方案
- 62 四、心理健診方案
- 64 五、一般心理諮詢方案

■ 柒、「員工協助方案」推動實例—特殊對象協助篇

- 66 一、中高齡員工健康維護
- 69 二、身心障礙員工工作適應
- 73 三、遭受家庭暴力員工工作權及人身安全維護
- 75 四、育嬰留職停薪員工復職適應

■ 捌、結論 77

■ 玖、Q & A 問答集 80



壹 前言

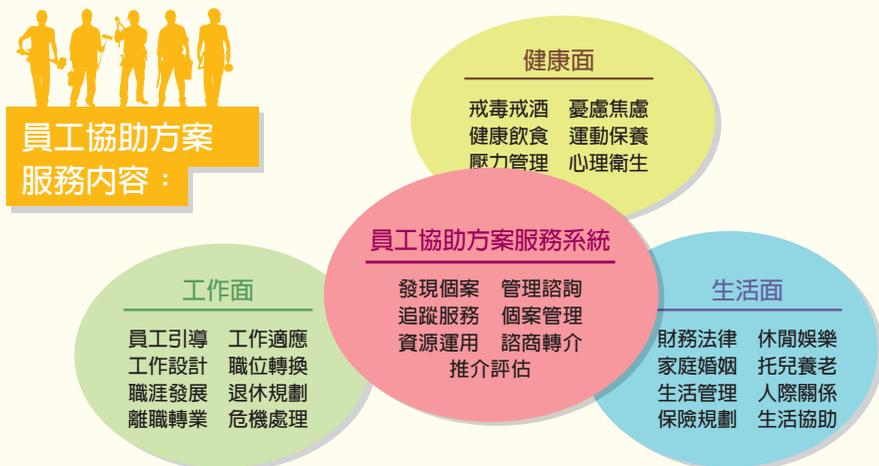
一、什麼是「員工協助方案」？

■ (一) 聚焦「員工協助方案」

員工協助方案(Employee Assistance Programs, 簡稱EAPs)是企業透過系統化的專業服務，規劃方案與提供資源，以預防及解決可能導致員工工作生產力下降的組織與個人議題，使員工能以健康的身心投入工作，讓企業提升競爭力，塑造勞資雙贏。

■ (二) 身心平衡的措施—員工協助方案的服務內容

EAPs涵蓋之面向主要為「工作」、「生活」與「健康」三大層面，其中工作面係指管理策略、工作適應與生涯協助相關服務，生活面為協助員工解決可能影響其工作之個人問題，如：人際關係、婚姻親子、家庭照顧、理財法律問題諮詢等；而健康面則是透過工作場所中提供的各項健康、醫療等設施或服務，協助員工維護個人健康，提升工作及生活品質。以上三種層面可透過服務系統之建置及組織內外部資源之整合，達成協助員工解決問題，提升工作效率與生產力之目標。



二、員工協助方案的發展脈絡



■ (一) 美國EAPs的發展過程

「員工協助方案」(EAPs)始自眾所皆知的戒酒方案，企業開始視處理員工問題為企業的責任，並對員工問題從解決取向轉為預防取向。從戒酒方案的經驗中發現，員工的婚姻、家庭、財務、法律與健康議題亦會影響員工生產力，故將戒酒方案轉型擴大為涵蓋員工福利、工作安全、員工管理與組織文化等面向的員工協助方案，其發展脈絡大致分為三個時期：

階段	年份(西元)	大事記
第一階段 (匿名戒酒團體 —問題員工個案 發現模式)	1931-1960	1935年「匿名戒酒團體」(簡稱AA)協助員工戒酒，為「員工協助方案」的前身。
		1940至50年間武器工廠藉由「職場方案」協助員工處理輪值所產生的壓力。
		1959年Persnall發展「問題員工個案發現模式」為服務輸送及處理上重要觀念之先驅。
第二階段 (職場戒酒方案)	1961-1980	越來越多企業公司推動員工「職場戒酒方案」(簡稱OAPs)，並引導企業將相關服務擴展至員工家屬及生活層面。
第三階段 (整合型 員工協助方案)	1981至今	更名為「員工協助方案」，服務擴及「工作」、「生活」、與「健康」層面，成為全方位整合型服務方案。



■ (二) 台灣EAPs的發展過程

台灣的產業結構，自民國60年後，從農業社會逐步轉型為工商業社會，產業型態的改變，使得在都市工作生活的青年產生了社會適應的問題，促使政府開始留意關心職場勞工的身心健康議題，也因而借鏡美國推動「員工協助方案」的經驗，來照顧勞工的身心福祉，從早期1980年的「勞工輔導制度」，到1994年整合工業社會工作的概念，擴大了「員工協助方案」的服務內涵，到2000年政府透過各項輔導措施，積極支持企業推動「員工協助方案」，在發展過程大致可分為四個階段：

階段	年份(西元)	大事記
第一階段 (事業單位自行成立員工輔導機制)	1980年 以前	1958年,天主教設立「天主教職工青年會」協助教會青年適應職場壓力。
		1972年,松下電器「大姊制度」。(Big Sister, 簡稱BS)
		1974年,美國無線電公司(RCA)「溫馨家園」。
		1976年,東元電機公司「心橋信箱」。
		1979年救國團在縣市輔導成立「工商青年服務隊」、「工廠張老師」。
第二階段 (勞工生活輔導~員工心理諮商)	1980~1994	1980年內政部勞工司推展「勞工生活輔導員制度」。
		1981年內政部勞工司頒布「加強工廠青少年輔導工作要點」及「廠礦勞工輔導人員設置要點」。
		1982年,迪吉多電腦公司在工廠設立諮商輔導室。
		1988年,多家企業如台灣通用器材、工研院、德州儀器、中華汽車、宏碁電腦、台灣積體電路、漢翔工業等公司,相繼推動員工心理諮商相關方案。

階段	年份(西元)	大事記
第三階段 (整合人資、勞資關係、員工諮商與工業社工內涵的員工協助方案)	1994~2003	1994年，勞動部(前勞委會)將「勞工輔導」更名為「員工協助方案」。
		1998年，勞動部(前勞委會)編撰「員工協助方案工作手冊」，定期辦理「員工協助方案」企業座談進行經驗交流。
		1999年，勞動部(前勞委會)委託相關教育機構辦理「員工協助方案」專業人員訓練。
		2000年，勞動部(前勞委會)輔導新竹市生命線成立國內第一家外置式EAP服務中心(EAPC)。
第四階段 (因應經濟社會狀況，政府啟動EAPs的宣導與推動計畫)	2003至今	2003年行政院人事行政總處(前行政院人事行政局)訂定「行政院所屬機關學校員工心理健康實施計畫」。
		2007年行政院人事行政總處(前行政院人事行政局)訂定「行政院所屬中央機關學校員工協助方案推動計劃」。
		2009年勞動部(前勞委會)編印員工協助方案宣導手冊，做為企業推動EAPs之參考。
		2010年勞動部(前勞委會)設置員工協助方案諮詢專線，並辦理宣導講座及專家入場輔導制度，支持企業推動「員工協助方案」。
		2011年勞動部(前勞委會)首度辦理「員工協助方案優良事業單位表揚暨論壇」，選拔優良事業單位作為推動EAP之典範。

「員工協助方案」發展至今已逐漸為國內企業所接受，並跳脫國外的發展架構，出現了本土化的服務模式：從連結社會資源來處理員工需求的「資源連結模式」，開始主動規劃特殊議題來提供員工服務的「單一方案服務模式」，並在台灣特有人情文化下，由具輔導知能的內部同仁提供員工關懷的「志工服務模式」及由專業人員各司分工的「內置、外置及整合服務模式」，目前，政府正積極支持企業推展「員工協助方案」，期許各企業能依據自身的產業特質與條件，瞭解員工的工作型態與相關需求，以能適當的解決員工問題，增進工作效率與品質，提升企業組織的生產力！

貳 「員工協助方案」內涵面面觀

一、員工協助方案的功能與效益



EAPs作為管理策略的一環，往往可以在較低的成本中獲得較大的成效，有效解決影響員工生產績效的非專業因素。相對於一般的管理策略，EAPs更容易獲得員工的歡迎與認同，也是在組織面臨內外挑戰期間穩定內部的良好方式，整體而言，不同的EAPs所能達到的功能與效益不同，如下所述：



■ (一) 降低管理部門營運成本

1 **透過身心健康管理方案**：不僅從身心健康的維護，更需要從預防與提昇的角度來規劃，如：為長坐辦公室員工提供活化下肢氣血循環的課程；為客戶服務、業務等部門提供情緒管理的訓練；或是不定期提供心理健康的自我檢測，適當的身心健康管理方案可以帶來的效益包括：

- A. 穩定員工情緒，紓解工作壓力，進而降低工安意外。
- B. 降低因情緒與人際和諧問題導致的離職率與曠職率。
- C. 增進員工體能及減少醫療支出。

2 **透過適當的工作——家庭平衡方案**：適當的工作家庭平衡方案如彈性工時、變形工時、家庭日、與安親安養等方式，能減少員工後顧之憂，並引導員工眷屬認同企業理念，進而與企業一同關懷員工，有效的工作家庭平衡方案可以達到的效益包括：

- A. 增進員工眷屬對員工的體諒包容。
- B. 增進員工眷屬對組織的認同，進而成為留住優秀員工的助力。
- C. 增進員工的組織承諾。



- 3 透過理財與法律協助：**財務及法律是人人日常生活都會遇到，如購換屋、購換車、稅務、繼承、贍養、交通事故、醫療糾紛、親友借貸、生育、休養等等，不定期提供相關講座，以及特約的法律、財務及保險諮詢顧問可以帶來許多方便，其主要效益包括：

- A. 減少因財務處理不當造成的忠誠問題。
- B. 避免因法律糾紛帶來的各種心理煩擾與生活干擾，進而減少假性出席現象。



■ (二) 促進工作績效

- 1 透過適當的員工社團規劃：**從員工協助的角度思考員工社團規劃，除了休閒娛樂外，更是培養許多重要職場能力與態度極佳環境，例如參與社團可以提昇員工團隊協作能力與意願，自行車社團適合既需獨立作業又需要團隊合作的員工投入，愛心社團可以調適需基於工作責任付出熱心愛心員工的情緒勞務負擔，因此，適當規劃員工社團所帶來的效益包括：

- A. 有效推動部門內同仁的群體動力，促進同仁和諧氣氛與團隊意識。
- B. 促進跨部門同仁工作以外的友誼，凝聚團隊精神。
- C. 與工作特性相互搭配的社團參與，可以增進工作靈感，強化工作投入，提昇工作動機與工作樂趣。



- 2 主管的敏感度訓練：**主要在培養主管了解各種同仁身心健康問題徵兆的發現，同時評估部門內部的人際互動、團隊氣氛，並針對不同的同仁狀態提供適當的諮詢、教育、導與工作方法調整，或引入轉介外部諮詢，以避免問題惡化造成連鎖反應。主管最容易從相對全面的高敏感度查出問題的早期徵兆，因此完整的主管敏感度訓練所帶來的效益包括：

- A. 及早發現員工特殊的情緒狀態，適時了解安撫並提供協助，以使員工安心專注工作。
- B. 提昇主管溝通能力與表達話術，使交辦業務更易推動，提升工作士氣。

與績效。

- C. 協助復職、調職人員適應新工作環境，減少團隊成員變化帶來的磨合時間。

■ (三) 提昇管理效能

1 透過專人且系統性規劃EAPs：EAPs最忌缺乏整體規劃，或純粹依據員工需求問卷進行規劃。專人且系統性的規劃EAPs，完整地諮詢員工及主管，從影響生產力因素角度進行EAPs的規劃，並預想每一方案對生產力的影響與效益，實際推動後也從生產力角度評估各項EAPs的成果，才是EAPs的真正價值所在，因此由專人且系統性規劃EAPs可以帶來的效益包括：

- A. 從員工需求調查中發現員工組織承諾現況。
- B. 從評估EAPs成效中了解員工的潛在問題與困擾。
- C. 藉由啟動EAPs發現影響生產力的非專業因素。



2 透過士氣檢測方案：影響士氣的因素眾多，從大環境的變化、到組織的管理政策、及部門氣氛，職務分配、任務分工、激勵策略、福利與休假制度、主管部屬溝通模式，以及個人期望、婚姻家庭關係、身心狀態、情緒管理以及工作心態與價值觀等都能直接間接影響員工士氣與組織氣氛，因此適當設計士氣檢測與評估方法，搭配多元的分析模型可以帶來的效益包括：

- A. 了解影響員工士氣的因素，並及早解決。
- B. 發現現有管理政策如何干擾或促進員工士氣。
- C. 提供部門主管了解部門內團隊互動的潛在問題或優勢，並給予改善或維持的建議。



整體而言，EAPs從排除阻礙生產力因素出發，落實了對員工方面的具體關懷與照顧，除了滿足員工需求、促進組織承諾及活化組織自我提昇能力外，更是成本上相對低廉的管理策略，細緻規劃的EAPs往往是組織內部軟實力的具體展現，更是在艱困政經環境下，協助組織穩定內部工作情緒，對外提昇形象，促進實質發展的有效方法，值得多方重視與採用。

二、成功的第一步： 如何開始推動員工協助方案

■（一）建立主管對員工協助方案的認同與部門支持



隨著國內產業與社會的轉變，有越來越多的高階主管體認到員工的身心健康攸關整體的工作效率與組織士氣，期望藉由對員工的關懷與協助，來創造一個讓員工安心工作的環境，進而支持或指示公司部門著手規劃EAPs。

「員工協助方案」須要公司跨部門的合作共識，整合相關的服務資源，並廣為參與及宣導，因而當高層或主管意識到員工身心健康議題的重要性時，其重要的關鍵將是讓主管及相關部門的參與同仁了解：1.什麼是EAPs、2.EAPs對於公司與員工的效益、3.可以怎麼做來達到這個效益、以及4.目前推行成功的案例，以爭取主管對EAPs推動的認同與各部門的支持協助，這四個向度本手冊都有詳細的描述，推行者可依公司的狀態與需求，重新整理後向主管與各部門說明與介紹。

由於EAPs對於多數的企業主管及部門同仁而言是陌生或不熟悉的，因此在進行說明時應妥適安排報告者，並以案例的方式說明EAPs的作法與效益。

針對說明者的安排一定要慎選，因為主管們及部門同仁對於這個服務方案，往往抱持著不了解或質疑的態度，所以說明的過程中，報告者的專業度就十分重要，若未能於說明中獲得主管的支持，反而招來主管們的反對，服務方案可能就會無法展現出成效，甚至胎死腹中就就此打住。至於說明的方式，建議跳脫傳統理論或陳述式的說明，改以公司曾經歷過的案件，或以模擬的案件(主管可能擔心的事件)，來進行說明。藉由案例的說明，主管能有效的了解EAPs對於員工、家庭、主管、公司等層面的助益，而非只是單純的說明對於「員



工個人」的服務內容，忽略了對於公司、主管的協助與效益。若主管在報告中有相關的疑問，可參閱本手冊的「常見問題」以做為回答的參考。

除此之外，EAPs的推動有許多不同的模式，推動者可依公司的資源需求、產業特性與組織文化，選擇適當的模式來進行說明。若公司受限於資源與經費，或是主管期待能先「試辦」，則可參考本手冊「**有限的經費如何開始推動EAPs**」，在有初步的成果並獲得主管的肯定後，進一步擴大辦理服務範圍。

■ (二) 企業及員工需求評估

除了整理現有資源外，企業也可以從「主動預防」的角度來推動EAPs。企業在進行員工需求調查時，無須針對EAPs的服務項目進行全面性調查，而是由員工的相關資料與調查中，去發現員工可能的個別問題或需求。

在推動EAPs的初期，全面性的調查往往會因為員工對於EAPs的不熟悉或誤解，造成統計資料的偏差，反而難以呈現員工真實的需求，因此整理公司內現有的資料，並試著由其中發現員工的需求，可能是較不「擾民」卻又能針對問題給予協助的方式。此外，公司在推行相關政策時，也可以思考EAPs是否可以提供員工相關協助，以滿足企業在變動過程中，照顧員工、安定人心的需求。

- 1 **員工需求評估**：如：從每年的健診資料中，看到員工心血管疾病或數據增加，推斷員工有工作壓力調適及工作與生活平衡的需要；年度員工的滿意度調查員工提出職場衝突增加，或工時問題導致家庭關係不佳，推論員工有情緒管理或家庭關係經營的需求；由員工離職面談中，發現員工因家庭照顧或婚姻經營問題而離職的比率上升，推論員工有家庭協助的需求；由員工因不經心或發呆失神導致的工安事故增加或工作品質下降，推論員工有心理困擾的可能；甚至由員工主動求助或主管反應的員工問題統計中，推論員工可能有特定資源或專業協助的需求。因此，員工需求應該是以



員工問題為調查核心，而非EAPs的服務項目為問題的設計。

- 2 企業需求評估：**除了員工個人需求外，企業也可能因為「企業需求」而推動EAPs，如：為增加新人適應能力推動新進人員適應計畫；為增加復職員工重返職場的工作銜接能力，推動復職銜接適應計畫；為離職或轉職員工所設計的生涯轉換計畫；為避免因長時工作影響員工生活品質的工作與生活平衡方案；因應產能增加導致工時增加而影響家庭照顧，提出家庭與幼兒照顧計畫；因應工廠遷移或組織經營調整而推動的生涯適應或人員外派計畫；或是因應員工的年齡成長與生涯轉變，而推動退休或特定的生涯適應計畫…等；都是可以滿足企業照顧員工及協助特定員工適應工作的需求。

■ (三) 現有服務盤點

多數的企業在各個單位及部門（如：人資、工安、福委會、醫務…等）已有許多照顧員工的措施（見下表），而這些措施當初在規劃與實施時，其動機即是為了想要解決員工所面臨的一些困境與問題，但因為時間久遠或負責單位過多，導致員工不清楚或不知該如何運用，因此，推行「員工協助方案」需要先行整理企業內目前已在運行的員工協助相關服務，並以「系統化」的方式，將這些資訊提供給所有員工，以協助有需要的員工解決面臨的問題與困擾。



企業常見可歸屬於EAPs的服務措施

議題面向	服務措施
工作	<ul style="list-style-type: none"> 📄 職場人際關係講座、溝通課程 📄 主管管理諮詢/敏感度訓練 📄 彈性工時 📄 優於法令之休假 📄 員工情緒假、放鬆假 📄 部門士氣檢測 📄 新進人員適應計畫 mentor制度 📄 復職復工協助計畫

議題面向	服務措施
生活	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 設置 / 特約幼兒園 ☞ 哺(集)乳室、孕婦專屬車位 ☞ 兩性交往、婚姻、親職教育講座及活動 ☞ 家庭照顧假、安胎假 ☞ 急難救助金或貸款 ☞ 法律講座、諮詢 ☞ 理財講座、諮詢 ☞ 家庭日、眷屬活動 ☞ 員工志工假
健康	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 壓力管理方案、壓力檢測機制 ☞ 減重班、戒菸班、體適能訓練 ☞ 年度健診之個案追蹤與管理 ☞ 身心健康講座、諮詢 ☞ 員工身心健康調查 ☞ 重大傷病支持團體 ☞ 健康操 ☞ 紓壓按摩服務

當企業重新將所有資源整理及分類後，可以讓員工與主管了解這些服務可以解決的問題及使用方式，讓員工遇到個人問題時，能選擇適當的資源、妥善的使用，或當主管與員工服務等相關部門遇到員工求助時，能提出適當的資源來協助員工。



三、推行「員工協助方案」的主要步驟

EAPs有許多的模式、要素與不同的方案，容易讓剛要推行EAPs的公司不知該如何開始，以下列出推行EAPs的主要步驟、思考面向與行動策略，提供企業作為推動EAPs之參考。



推行架構	思考面向	行動策略
1. 主管支持	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如何讓主管了解EAPs ? 2. 如何爭取主管支持 ? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 擬定方案內容、服務方式、對組織的效益及主管協助事項等資訊 2. 透過主管會議進行說明，或邀請EAPs專業人員對主管進行小團體或一對一說明 3. 推行初期邀請中高階主管參與使用，以體驗服務程序及成效
2. 推行（主責）單位確認	誰主要負責這個計畫？	決定EAPs推行部門與人員
3. 公司與員工需求評估	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織想解決甚麼問題？ 2. 員工想要解決甚麼問題？ 	由企業與員工的問題中發現企業與員工的需求
4. 內外部服務資源盤點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 現在已經推行哪些服務？ 2. 有哪些資源可以運用？ 3. 目前有哪些資源可以暫時解決當前問題？ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 整理公司內有與員工協助相關的服務資源與處理程序 3. 了解公司所在地的政府及社會資源





推行架構	思考面向	行動策略
5. 形成部門共識	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司內有哪些部門可納入服務方案之中或提供協助？ 2. 相關部門的業務同仁了解與支持推動EAPs嗎？ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 透過內部會議協調部門合作事宜。 2. 視相關部門的業務同仁為EAPs支持協助系統，建立其對EAPs之瞭解與認同，進而協助推廣參與。
6. 建構服務輸送系統	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如何找到需要被協助的同仁？ 2. 若有需被協助的同仁，誰可以協助他們？ 3. 需求量已經明顯到必須由專人處理嗎？ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 藉由教育訓練培養主管發現員工問題的能力。 2. 由相關資料(如健檢等)發現需要被幫助的員工。 3. 設置企業內員工協助服務窗口。 4. 評估公司與員工的需求及經費預算，可考慮各種服務模式。
7. 服務方案宣導	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如何讓同仁獲得方案資訊？ 2. 如何讓同仁知道服務使用管道？ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 製作宣傳海報和小卡。 2. 透過內部網站、刊物、公佈欄、電子郵件等管道進行宣傳。 3. 巡迴辦理方案宣導會或說明會，並可結合公司聚會活動辦理。
8. 服務成果評估	<ol style="list-style-type: none"> 1. 成效要如何呈現？ 2. 有哪些可用的指標？ 3. 成果是否與預期相同？ 4. 未來如何改進？ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 設定方案成效指標。 2. 透過不同管道蒐集服務成果資料(如：使用率、滿意度、員工安定性等)。 3. 進行資料分析製作成果報告。 4. 依照成果報告提出改進策略。



參 「員工協助方案」的服務模式

一、「員工協助方案」服務輸送系統

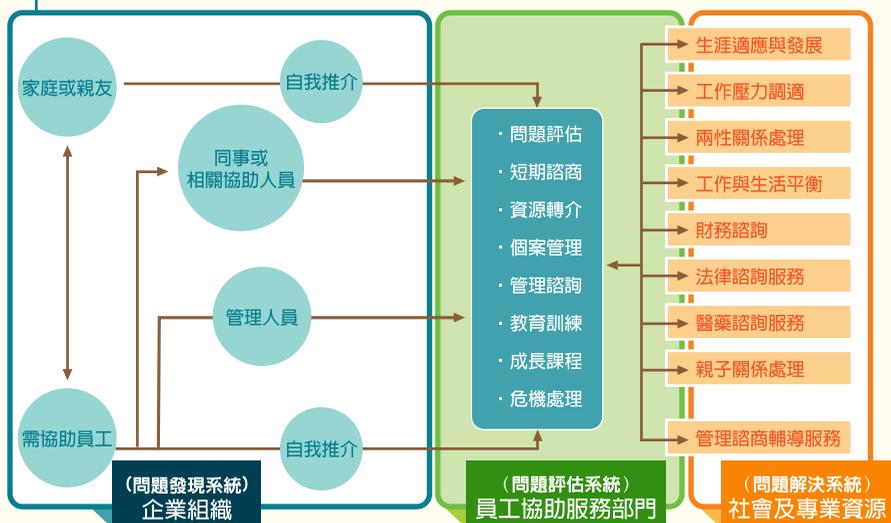
員工協助方案(以下簡稱EAPs)與一般心理諮商或個別諮詢服務最大的差別，就是EAPs透過系統的概念，形成一個協助網絡來回應員工需求，這系統化的協助網路稱為「服務輸送系統」(Service Delivery Model)，又稱為服務系統。透過服務輸送系統找出遇到困難或需要協助的員工，再經由EAPs專業服務人員的評估、分析、資源整合與追蹤管理，提供一種或多種的資源，將適當的服務資源輸送給需要的員工，以協助員工解決困境。

服務輸送系統可分為「問題發現系統」、「問題評估系統」及「問題解決系統」等三部分。這些部份組成了EAPs的服務輸送系統，是EAPs否能在企業成功推行與永續發展的重要關鍵。

- **(一) 問題發現系統**主要的功能是透過主管、同事、相關部門(如廠護或人資)及員工自我發覺，找出組織內需要協助的員工，並透過推介或自我求助等方式，將員工送至EAPs服務部門。無論公司採用哪一種EAPs服務模式，問題發現系統的建構都是最為重要的關鍵工作，也是成功的關鍵因素之一。
- **(二) 問題評估系統**是指當員工進入EAPs部門後，由EAPs的服務人員(如專職社工或HR)提供問題分析、評估及個案管理的服務，並依照員工的需求提供資源整合的服務。

- (三) **問題解決系統**是指當員工接受相關資源(公司資源、專業資源或社會資源)協助時，由專業資源針對員工的問題與需求作處置，以期能有效解決員工問題，儘速回復工作表現與能力。

★ EAPs服務輸送模式



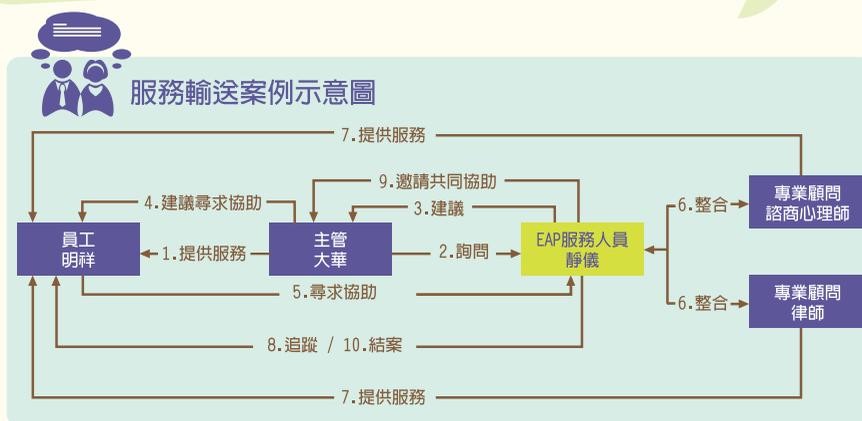
以下透過案例說明服務系統的運作方式：

案例：苦惱的明祥

明祥(面臨困難之員工)正與太太辦理離婚，因此發生了必須獨自照顧2個孩子的問題，同時也爲了離婚官司焦頭爛額。他的主管大華(管理人員)在上班時發現他心神不寧、頻頻出錯，不知該如何協助他，而求助於員工協助專業人員靜儀(EAPs部門)，經與靜儀討論後(管理諮詢方案)，大華主動約談明祥，並希望他能求助於EAPs；明祥經主管推介後，願意進行需求評估會談，靜儀發現他需要接受法律及心理諮詢服務(法律諮詢方案、心理諮詢方案)，便預約特約的法律及心理諮詢顧問，提供明祥後續協助。



在明祥接受協助的期間，靜儀定時的追蹤他接受服務的情況與滿意度，並提供情緒支持與相關疑問的解答；在明祥的同意下，與主管大華協調後，直到明祥能正常進行工作前暫時調離該職務。經過1個月的協助，明祥可以自行處理相關事項，而工作也漸漸恢復正常，並調回原職務，經靜儀專業評估，並與顧問及明祥本人討論後，結束此案的服務(結案)。(見下圖)



服務系統的三個子系統：問題發現、問題評估、問題解決建置方式分別說明如下：

■ (一) 問題發現系統

可經由公開講座或活動、主管接受員工問題發現與處理的敏感度訓練、訓練組織內的關懷人員、辦理相關的宣導活動與印製文宣品等方式建構問題發現系統。

透過公開講座、文宣品及宣導活動，可以讓員工或同事覺察自己或他人的問題，引發求助或推介(推薦轉介)他人使用EAPs的需求。主管或企業內關懷者接受相關的訓練，可以主動發現員工的問題與需求，進而推介員工使用EAPs。所以，遇到困難的員工可以透過主動求助、同事或關懷者推介、主管推介等方式被發現，並藉由正確的推介方式，讓同仁願意使用EAPs的相關服務。

■ (二) 問題評估系統

問題評估系統是EAPs的核心，負責問題評估者，應能確實評估員工需求，與資源做緊密連結，持續關懷員工接受服務的狀態，在兼顧組織與員工間的需求上，充分發揮EAPs的功能。完整問題評估系統的功能包含：信任關係建立、真實問題評估、資源整合與轉介、服務協調追蹤與統整、對主管提供員工議題諮詢、以教育訓練或講座推展問題預防教育、針對員工常見議題辦理成長課程或團體、針對有關組織與員工需求的政策給予建議及後續處理協助，以及職場員工狀況與問題之危機處理等。

以員工問題協助的層面來看，員工需求常不明確，或員工提出的需求只能應急，卻無法讓問題做妥善處理，例如：當員工有債務問題時，可能尋求他人的借款(應急)，卻無法讓問題做妥善處理(根本解決問題—法律或消費習慣)，而讓問題更加惡化。因此，問題評估者必須進一步了解員工真實的問題及需求，協助其思考最佳的解決方向，並結合適當的公司內外資源，以協助員工解決困境。

■ (三) 問題解決系統

發展EAPs問題解決系統的重要基礎，是持續收集公司內、外資源，進行系統化的分類與管理，並以適當的方式呈現給所需要的員工。公司為了照顧員工會依法設置，或經政府獎勵自行設置許多資源，以協助員工解決常見的議題(如家庭照顧等)；若是公司未有設置，或是員工需求較少，尚未達到自行設置的標準時，公司也可採用特約方式(如與幼兒園簽約予以折扣)，達到照顧與協助員工的目的。而其他的社會相關資源可上內政部、衛生署等相關網站查詢，並於蒐集後針對資源做進一步的了解。



二、「員工協助方案」服務類型

國內目前EAPs的服務類型，依服務系統中「問題評估系統」的設置的位置與負責工作的差異，可分為內置式（公司設置EAP專業人員或部門）、外置式（EAP為委託外部專業機構提供服務）、整合式（內部的專業人力或部門，以及外部EAPs專業機構共同合作提供服務）等三種不同的服務模式。無論何種模式，問題評估系統都應發揮：建立關係、問題評估、情緒處理、測驗運用、連結與管理資源、服務追蹤、危機處理、管理諮詢、EAP方案辦理與推展、成效評估與呈現、組織內行銷、預防推廣、甚至短期諮商等功能。



以下就這三種模式的核心內涵、服務系統運作、推行環境、工作重點、推動關鍵因素、模式特色優缺、經驗小叮嚀等面向進行說明。

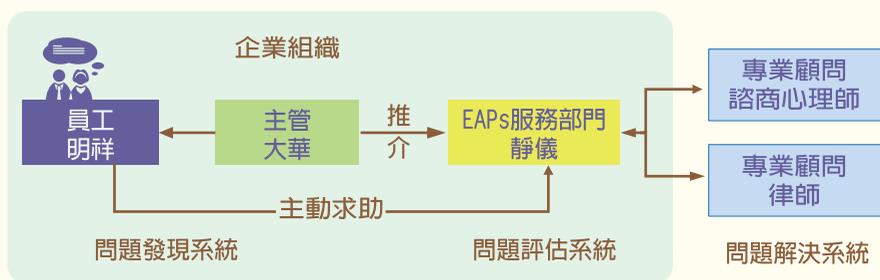
■（一）內置服務模式

- 1 核心內涵：**內置式是指由公司聘任、訓練或設置EAPs專業服務人員，以負責規劃、評估、診斷、諮詢、資源轉介、危機處理等核心工作，同時運用公司或社會等各項專業資源，來提供公司同仁員工協助方案的服務。

此外，如果企業的分支機構眾多，國內亦有公司以內部專業人員為基礎，透過訓練內部具關懷熱忱的同仁，作為員工協助方案的輔助人力資源，共同組成公司的「員工關懷網絡」，形成關懷文化，我們稱此模式為「志工服務模式」。這個服務模式多半適用於組織龐大、員工流動率低的組織單位，而其中最大的特色，即是公司透過熱心同仁非正式的關懷協助，塑造了公司友好互助的正向文化，進而提升公司的組織士氣與向心力。

- 2 服務系統運作：**內置式的服務系統運作以EAPs部門為主要核心。

當員工有被協助的需求時，經由員工、主管、同事、或廠護等人主動求助或推介（問題發現）至公司內所設置的EAPs部門，而公司內EAPs的負責同仁進行問題評估、資源整合與個案管理等（問題評估系統），並依員工所需，提供公司或社會資源以協助問題的解決（問題解決系統）。以明祥案例來看，他的主管太華（管理人員）發現他心神不寧、頻頻出錯，太華主動約談明祥，並希望他能求助於公司內員工關係部負責EAPs服務的靜儀（公司員工），明祥與靜儀會談時，提出希望跟律師諮詢的需求，但靜儀評估明祥同時也需要心理諮商服務以穩定情緒，經雙方討論後，安排公司特約的諮商心理師與律師進行會談。



3 推行環境：此模式適合公司組織龐大，設置專人服務效益高，以及外部資源不易滿足公司特殊需求之企業。

4 工作重點：內置式在開辦初期，可透過以下幾個方式進行：



(1) 由主責部門邀集相關部門召開說明會，讓合作部門的主管認識與瞭解EAPs，達成推動EAPs之共識與分工，充分了解導入程序和任務。

(2) 依公司及員工的需求規劃相關服務方案，並透過方案說明及多元宣傳管道讓員工認識與了解EAPs的幫助與效益。

(3) 若採志工模式則需進行志工招募或專業人員訓練，招募階段除了讓志工了解員工協助的基本概念外，助人的意義和基本知識技能也是吸引志工投入的重要關鍵。

(4) 專業人員或志工持續接受專業訓練、專業 導與個案研討，以維持服務之品質。

- 5 **推動關鍵因素：**方案推動初期若不清楚內置式是否能適合公司的文化，可以先鎖定部分單位進行試辦，邀請單位主管參與，爭取主管的認同和支持。另一方面透過蒐集使用者的滿意度和回饋，以了解是否能符合員工的期待與需求。

內置式最需留意的部分是，服務提供者既為公司內部人員，則服務的保密性必須做到滴水不漏，並營造讓員工可以信任的服務機制與自在求助的組織氛圍，此外，承辦人的專業程度也是方案成敗與服務深度的重要關鍵。

- 6 **模式特色與優缺：**內置式EAP服務比起外部的EAP提供者，更能了解組織的現況與發展，藉以設計與提供較佳的服務方案。這個模式的好處是，服務人員熟知組織文化與事件、減少專業與同仁間的陌生感、協助關係建立在過去的信任關係上、增進組織內同事間的相互關懷、設計方案與活動能因應組織需求的轉變、以及讓員工能各自發揮專長，增加專業成就感。



熟識的關係是優點，卻同時也是缺點，因過度熟識容易阻礙員工的求助或說出真實的問題，擔心自己的問題外洩，造成員工對服務裹足不前；而內置的EAP人員因同時具有同事與助人者的角色，也容易讓同事分不清關係與界線在哪，而影響到平日正常的工作。此外，內置式EAPs還須承擔相關的成本及風險：如因人員流動導致受訓練者離職而增加訓練成本、專業訓練學習狀況因人而異、因專業訓練不足而無法評估與判斷所協助同仁的需求等。

- 7 **經驗小叮嚀：**內置式之服務輸送系統及服務人員皆於公司內，服務方案宣導可以透過以下各種管道加以傳達：



- (1) 透過組織內各項會議（主管會議、月會、員工座談會），增進同仁對於EAPs的熟悉與了解，並增加與各部門主管及同仁的非正式互動。
- (2) 製作宣導手冊、海報及宣傳DM，並將電子DM放置公司網頁上，建構EAPs內部資訊網路平台，將運作模式、架構圖、推行成效、各活動訊息、課程講義等資訊提供於網頁上，並定期彙整公司外部的專業資源及課程講座資訊，透過公告以及電子郵件等方式，轉知各項最新資訊。
- (3) 發行專刊，藉由刊物進行宣傳，並邀請專家學者針對心理諮商、法律、理財、健康醫療、長期照護、自 防治等發表專題，透過文字達到進行輔導及衛教之效。
- (4) 不定期邀請內置人員或輔導志工列席單位之廠務會議、勞資會議、部門工作會議、工安檢討會議、新進人員座談會議等，宣導員工轉介服務及員工協助業務辦理情形。
- (5) 可透過有獎徵答方式，加強員工對EAPs的了解，或配合在地風俗與節慶，將印有員工協助服務的卡片、紅包袋、春聯等節慶應景物品，發送給公司員工，透過節慶加深同仁對員工協助服務的印象。



■ (一) 外置式服務模式

1

核心內涵：外置式是指由公司設置行政聯繫窗口(業務承辦人)，而規劃、評估、診斷、諮詢、資源轉介、危機處理、資源連繫與結合等員工協助方案核心工作，則委託外部專業機構，由受委託機構的專業人員提供服務，讓較無資源獨自成立EAPs部門的中小企業也能提供員工EAPs的服務。

外置式EAP能省去公司設置專業人力或部門的成本，同時提供多元化及完整性的服務給經濟規模較小的事業單位。此外，它也能保障員工的隱私權，減去員工對於內置式

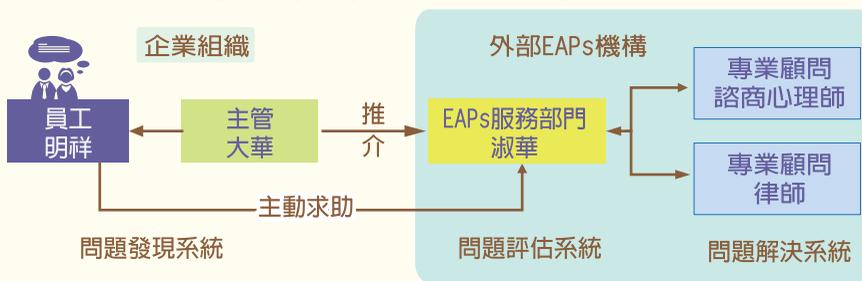


EAP會影響公司人事績效考核、升遷調派結果的疑慮，讓員工有勇氣能透過不同的服務管道接受EAP的服務。

2

服務系統運作：外置式的服務系統運作是以公司內部的問題發現系統為主要核心，當員工有被協助的需求發生時，經由員工、主管、同事或廠護等人，主動求助或推介（問題發現系統）至公司委託的EAPs服務機構，由外部EAPs服務機構的專業人員進行問題評估、資源整合與個案管理等問題評估系統所需進行的工作，並依員工所需提供公司或社會資源以協助問題的解決（問題解決系統）。

以明祥案例來看，他的主管大華（管理人員）時發現他心神不寧、頻頻出錯，大華主動尋求公司委外的EAP機構，經向EAP機構的專業人員淑華（非公司員工）做管理諮詢動作後，了解如何與明祥會談及推介使用EAP服務後約談明祥，並希望他能求助於公司委託的外部EAP機構，當明祥前去求助時，由EAP機構的專業人員淑華（非公司員工）負責提供EAP服務。明祥與淑華會談時提出希望跟律師諮詢的需求，但淑華評估明祥同時也需要心理諮詢服務以穩定情緒，經雙方討論後，安排EAP機構特約的諮詢心理師與律師進行會談。



3

推行環境：外置服務模式將EAP服務委外辦理，委託之服務項目、範圍及需求皆須明確，公司與經評估後合作單位需對於服務內容及員工隱私保護有所共識，並配合合作單位於公司進行內部行銷，取得主管支持及員工信任；此外，公司需與外部單位保持密切連結與溝通，願意尊重合作單位之專業及建議。

4 工作重點：推動外置式可以參考以下幾個重點工作：

- (1) **問題發覺、主管支持**：推動外置式EAPs的首要事項，是爭取主管的認同支持，向主管說明公司推動EAPs的效益及公司採行外置式EAPs的理由，另外在採行外置式EAPs前，也必須對公司及員工的需求有基礎性的掌握與見解，以作為評估合適外部EAPs專業機構的依據。
- (2) **選擇專業機構**：選擇專業及合適的委外專業機構，是推動外置式EAPs的關鍵，選擇專業機構的參考指標如：具備充足、專任且有合格證照(心理諮商師、社工師)的專業人力；過去的成功服務經驗及服務過的廠商口碑；回應公司問題與需求的能力；針對公司的需求與特性提出客制化的服務計畫；服務項目具有多元性、服務深度與價格合理性等。
- (3) **建構服務方案與系統**：當專業機構決定後，公司的行政窗口要與其討論適合公司產業特性、組織文化與員工需求的EAPs服務，並進一步將相關的服務內容與合作事項簽訂合約，包括：服務項目、開案標準、計價方式、服務程序、服務成果回饋等。雖然外部EAPs專業機構是推動EAPs關鍵的核心，但若是沒有組織同仁的推廣參與及協助建置問題發現系統，員工依然無法獲得良好的協助。
- (4) **整合公司內外資源**：外置式的EAPs機構對於公司的認識與了解有限，所以公司內的相關部門仍需與該機構合作，整合各部門的資源(如人力資源、員工關係、工安衛生…等部門)，並將這些部門共同納入方案推動網絡中；而外部的資源則由EAP服務機構進行整合，並按照公司的需求，建立符合公司需求的行政事項與流程，讓員工可透過多元化的方式，瞭解與使用EAPs的相關服務。
- (5) **組成員工協助處理小組**：委外EAPs專業機構，針對特殊狀況或個案需要續以協助時，公司應與外部EAPs機構過組成員工協助小組，以任務編組的方式，結合與個案相關的資源來協助員工解決問題，以期早日恢復及維持工作生產力。



5 推動關鍵因素：影響外置式服務成效的關鍵因素有二：公司的配合度與EAP機構的專業度。1.公司的配合度：選擇外置式服務的公司並非僅負責選擇EAP專業機構而已，仍需在企業內建構問題發現系統，同時讓EAP機構對企業有更多的了解，有效掌握公司狀況，才能發揮及運用EAP服務效果。2.機構的專業度:選擇機構時應注意以下各要點——

- (1) **服務的專業性：**目前台灣的EAPs服務尚未建立認證制度，所以較難用證照制度來評斷EAPs服務提供者的專業程度。因此，可由專業機構的經歷與人員的專業程度進行初步的評估。
- (2) **推行成功的經驗：**可透過提問的方式或以案例討論的方式，了解該EAPs服務機構是否具有清楚的、有架構的、系統性的服務，以及足夠處理員工及主管問題的能力。
- (3) **員工求助處理方式：**評估外置式服務提供者時，可藉由瞭解員工前往求助時的處理方式，以評估其專業度，如：服務是否能兼顧員工權益與組織立場？是否能結合足夠的資源來協助員工？若員工問題跟組織的管理或權益有衝突時，在不違反相關服務原則及法令規定下，EAPs服務提供者又會如何進行處理？若需要組織協助時，又會如何與組織進行溝通與合作，來共同解決員工的問題？若EAPs服務提供者的答案僅站在員工的立場，而忽略了組織的權益，或處理的方式有可能危害組織利益情況的發生，或單純站在組織立場而危害員工權益，那該EAPs服務提供者可能就不適合推動EAPs工作。



6 模式特色優缺：外置式適用於需求較為明確、主管較為支持、經費預算較為足夠的單位。因由專業人員規劃提供服務，可以減少企業在摸索與連結資源的時間，並顧及員工隱私權的保障。但其缺點是經費預算較高，且外部專業人員對企業單位的組織文化或產業特性認識較少，因而可能出現提供的服務為標準化的制式服務，非針對該企業量身打造，或是公司不易透過行政系統來進行個案管理及追蹤等情形。



- 7 經驗小叮嚀：**面對員工因個人問題所導致的工作績效低落、甚至危機事件的處理，服務提供者的專業程度，往往成為員工是否信任EAP服務的重要因素。因此要讓主管及員工願意使用專業機構所提供的服務，首先，必須讓公司了解保密的重要性，讓員工不必擔心自己的問題有外洩的可能。

然而，在保密的前提下，公司是否信任專業機構的服務也是另一項重要的因素，尤其是專業機構在服務的過程中，發現了組織或主管的問題，公司是否能夠信任其建議而進行調整，也會影響EAP服務與功能。最後，最重要的關鍵仍是專業服務機構的選擇，選擇了解企業組織且具推行經驗，又能兼顧企業與員工權益的專業服務機構，將是此服務模式能否成功的重要因素。



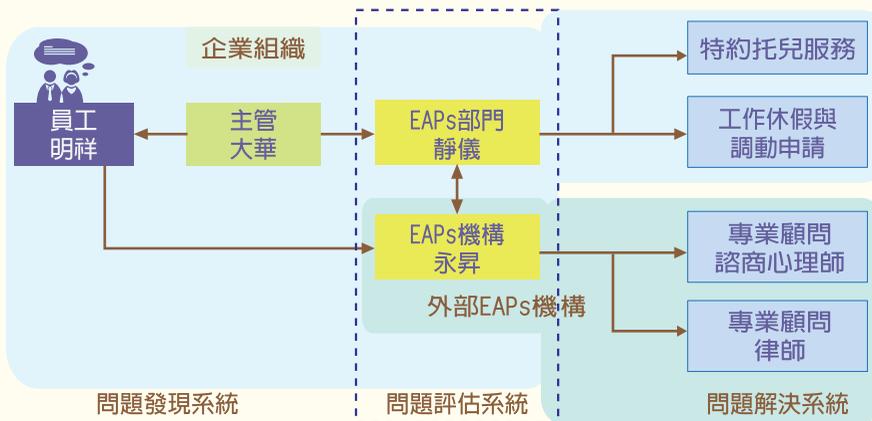
■ (三) 整合式服務模式

- 1 核心內涵：**整合式是指公司除在內部有設置專業人力或部門，並委託外部的EAPs專業機構，共同提供員工協助的專業服務。整合型EAPs透過內部的專責人員作為服務窗口，整合內外服務資源協助員工，其問題評估系統同時包含有內置人員與外部機構，公司內的負責同仁可能是專辦或兼辦該工作，負責規劃、評估、資源整合危機處理等與組織文化、內部重大事件、或具時效性的相關工作與服務方案；而外部單位則負責與專業服務有關的規劃、評估、資源整合、資訊提供、危機處理等工作及服務，並配合公司內部規劃提供相關協助。此種模式不僅僅考慮到公司內部的發展及組織文化，同時也能充分的保障員工的隱私權，並提供多元化的服務內容，多適用於人數較多的大型或超大型的企業組織。



- 2 服務系統運作：**整合式的服務系統運作，著重於分工合作、共同努力的觀念，由公司內部的專責人員與委外的專業機構，一起針對公司特性與員工的需求，規劃設計一系列的年度計畫：宣導計畫(小卡、海報、電子報、網站、影片、會議簡報…)、課程講座(婚姻家庭、親子關係、情緒管理、健康飲食…)、種子訓練(主管敏感度訓練、關懷志工訓練…)、主題活動(健康減重、家庭日…)、專業顧問諮詢(心理諮詢、理財法律諮詢…)等，不僅協助員工解決問題，更以預防性的觀念創造一個有效率與活力的工作文化。

因此，當公司員工有需求或問題產生時，是由內部及外部EAPs專業人員共同協助，先經由員工、主管、同事或廠護等人，主動求助或推介(問題發現系統)至公司內EAPs相關部門或外部EAPs機構。內部EAPs相關部門或外部EAPs單位的專業人員進行問題評估，若評估問題包含組織與個人議題不同層面時，在徵得員工同意後，由外部單位負責處理員工個人議題及整合社會資源，公司內部單位則負責運用內部資源，處理組織層面的議題，進而協助員工。



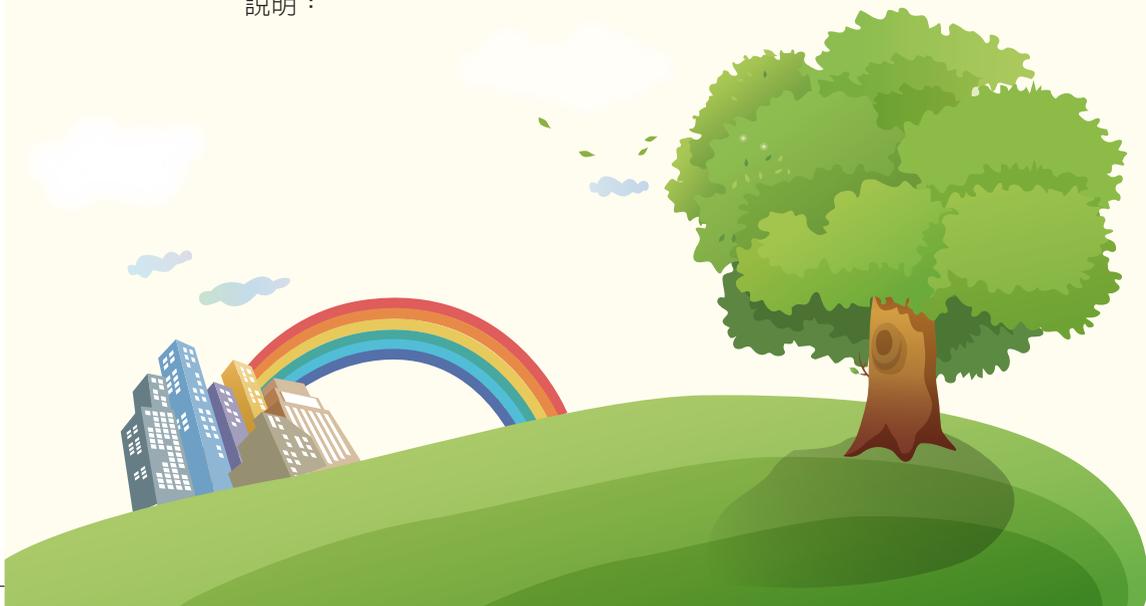
以明祥案例來看，他的主管大華（管理人員）發現他心神不寧、頻頻出錯，大華主動約談明祥，並希望他能使用公司外部之EAPs專業服務，當明祥前去求助時，由外部EAP機構的專業人員永昇（非公司員工）負責提供EAPs服務。永昇發現明祥除需要律師諮詢與心理諮詢服務外，同時也須要找到照顧孩子的地方，甚至需考

慮因孩子照顧而轉調其他班別，因此，在徵得明祥的同意後，永昇與靜儀（公司內部之EAPs人員）連繫，由靜儀負責整合公司內的托兒、請假及工作調動資源，永昇負責安排律師及諮商心理師的會談；並依不同的服務資源對明祥進行追蹤與後續服務工作。

- 3 推行環境：**整合式是全部服務模式中經費預算相對較高的一種模式。因為將EAPs部分專業服務委外辦理，又需負擔公司內專業人員的人事費用，因此需要投入較多的經費，一般而言，公司會先選擇辦理內置式或外置式，具備一定基礎後，再逐步邁向整合式。選擇整合式的公司往往是發覺單純的內置或外置，已無法同時滿足公司與員工日益增加的需求與時效性，才會考慮推動整合式。但因為經費較高、方案推行的種類較多，牽涉的層面較其他模式更廣，所以需要高層主管的支持，並讓各級主管認識與了解EAPs的功能，進而參與支持。



- 4 工作重點：**整合式EAPs的推動工作是內、外置式EAPs的組合，建議先選擇建構內置或外置其中一種模式開始，完成後再推行另一種模式。除可以降低一次投入過多資源的風險外，更可以分別評估內置與外置的成效。以下就以外置式、內置式到整合式的推動程序來說明：





階段一：建構公司外置式的EAPs（各細項說明詳見外置式）

- (1) 問題發覺、主管支持
 - (2) 選擇EAPs外置的專業機構
 - (3) 建構服務方案與系統
 - (4) 整合公司內外資源
 - (5) 組成員工協助小組
- 



階段二：建構公司內置式的EAPs模式（各細項說明詳見內置式）

- (6) 建構內部推動小組並進行行政管理說明會，達成對方方案推動之共識與分工，並充分了解導入程序和任務。
 - (7) 進行專業人員訓練(含志工招募及組訓)。
 - (8) 對所有員工辦理宣導講座及方案介紹(同時介紹內外置各項服務與服務程序)。
 - (9) 專業人員或志工持續接受專業訓練及接受專業的 導與個案研討。
- 



階段三：整合內外置EAPs服務

- (10) 確認內部EAPs部門及外部EAPs機構的分工與轉介及合作管道。
 - (11) 定期進行行政程序討論與不定期的員工個案討論會。
 - (12) 建構危機處理流程與處理小組。
- 

- 5 推動關鍵因素：**整合式的關鍵因素有二：內外EAPs部門的合作度與EAPs服務提供者的專業度。第一、內外EAPs部門的合作度：選擇整合式服務的公司，應特別注意內外單位的合作方式與機制，避免過度傾向內置或外置，尤其在與組織相關議題的處理上，雙方必須相輔相成，方向與做法一致，避免出現不同調的部分；在進行專業服務時，必須讓外部單位解公司文化與狀況，讓專業服務提供者能有效掌握公司內狀況，方能發揮及運用專業提供有效的服務；最重要的是雙方必須保持密切的聯繫，以工作夥伴與信任的角度，來看待彼此的角色與工作。第二、EAPs服務提供者的專業度：請參閱本手冊「外置式的機構選擇」。

- 6 模式特色優缺：**整合式EAPs除了可減少企業在摸索與連結資源的時間，並顧及員工自我隱私權的保障，因加入了組織內的EAPs服務，可以發展更具組織文化與政策特性的多元化服務，但其缺點是經費預算較高，外部專業機構與內部合作需要較長時間的磨合與適應，此外，也要避免服務有權責分工不清或重疊的情形。
- 7 經驗小叮嚀：**雇主在決定EAPs的服務程序與模式時，需要考慮到公司特性以及對於服務的定位與期待，包括有工會、員工意見、員工士氣、政府規範以及成本等因素考量，因此，在設計與推行EAPs服務時，應兼顧員工個人及組織需求，並在兩者中找尋安全及不傷及彼此利益的平衡點。

以上介紹的內置式、外置式及整合式皆屬已發展成熟的EAPs模式，對於仍在初期試辦推動EAPs的公司，不易使用內置、外置、或整合式來進行分類。若將EAPs視為一個發展的過程，推展初期亦可採「資源連結模式」或「單一方案服務模式」，分別說明如後：

■ (四) 資源連結模式

- 1 核心內涵：**資源連結模式是透過免費性的社會資源來提供員工協助服務。社會資源多為非營利組織或政府所提供的服務，因此多半是免費或是服務使用者僅須負擔少部分的費用；但因這些服務的設置是以廣大的社區民衆為對象，在資源有限的情況下，所提供的服務往往較為基本且有時間、次數、甚至資格的限制，因此，企業的EAPs須跟隨現有的社會資源項目而定，若社會目前無此資源，就算員工有此需求，也無法提供適配的資源。



- 2 服務系統運作：**資源連結模式的服務系統較為簡單，但問題發現、問題評估、問題解決等三個系統的基礎架構仍然不變。在此模式的問題發現系統往往多為員工自行求助，問題評估系統則由公司相關部門承辦人（如廠護、人資…等）負責，而問題解決系統多為社會中免費的專業或準專業資源。若以明祥的案例來看，明祥因離婚問題主動求助於HR部門的大華，大華在了解了明祥的問題後，提供張老師 生命線及法律扶助基金會的電話，並說明這兩個單位服務的方式。



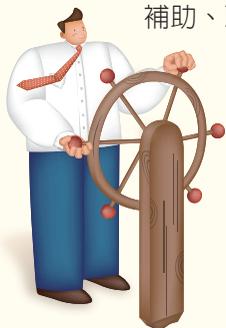
- 3 推行環境：**資源連結模式通常適合員工人數較少的企業，或是現階段經費來源有限，但仍想設置員工協助服務的企業，公司透過運用各縣市社區心理衛生中心的免費社區民衆諮商服務，或是生命線、張老師等非營利組織的電話及面談會談服務等資源，讓有需求的員工能有對應的社會資源來使用，因此，資源連結模式非常適合中小企業作為開始進入EAPs的服務基礎。



- 4 工作重點：**此模式的重點在於問題評估與問題解決系統，也就是能協助員工正確了解問題與需求所在，並提供適當的資源來協助她解決所面臨之困境。至於問題發現系統的建立，則可以透過國民健康局的健康職場/菸害防治方案，或縣市衛生局心理衛生中心…等政府資源進行經費及活動的申請，在公司內辦理相關的講座或活動，讓員工能對自己的問題有所覺察，以期員工能自我解決或求助於相關資源。當員工前來尋求公司的協助時，由承辦人依員工需求來找尋公司內部或社會資源對員工問題的適用性，並提供給員工資源的相關資訊，由員工自行前往求助與使用。

採取這模式最為重要的，就是進行公司內部及社會資源的盤點瞭解，並將資源分為工作、生活、健康等三類以為使用。

社會資源可分為政府部門的資源以及民間資源，政府資源通常可透過縣市政府社會處、勞工局、衛生局等網頁搜尋，例如衛生局可能提供心理諮商、戒菸服務、心理衛生講座、長期照護資源、營養諮詢等服務；社會處則會有急難救助、家庭教育、親職溝通、性別議題講座及團體等；而勞工局則會有職場心理衛生講座、企業托育補助、職災及失業勞工協助等。



民間單位的資源亦相當多元，目的在補足政府資源未能涵蓋的部分，例如法律扶助基金會提供的律師協助等，但在此仍要提醒的是，許多社會資源提供的目的是為了協助相對的弱勢民衆，因此會有特定服務對象的限制，在了解各單位的服務時要多加注意相關的服務資格與標準。

5 推動關鍵因素：本模式成功的關鍵因素，是對於社會資源的瞭解（如：服務對象、內容、程序和時間…等），這是提供員工適切資源的關鍵。由於多數的外部資源不是專為公司員工所設置，所以如何媒合和提供資源訊息是重要的關鍵。

6 模式特色與優缺：這模式的特色是平日並無固定或專職的服務人員，也無特定或持續性的服務方案，完全依員工需要而去連結公司或社會資源，提供資源後也不一定會主動與提供資源的單位做聯繫，而是交由員工自行去聯絡與使用。因此效益只能透過員工使用資源後的回饋來了解，以作為未來使用資源時的參考。

此服務模式的缺點是：服務較為被動、若員工不主動提出需求，則無法立即給予協助，或直到員工因事件影響個人工作表現被發現後，才有機會協助或處理；若員工自行尋求協助，則以員工問題處理為主。在此服務模式中，無論是員工主動求助或被發現需協助，二者皆無法達到預防功效、對於服務的後續成效較難評估與追蹤、

對於資源則缺乏控制與合作的功能，但經由員工提出或發生事件的過程中發現公司問題與了解員工需求，最後可嘗試性的建立公司員工服務協助的程序與方式。

- 7 經驗小叮嚀：**業務單位要隨時注意政府相關政策及活動，將資訊整理蒐集，以備不時之需。相關的社會資源每半年或一年就要重新檢視與更新，並整理出各資源的諮詢窗口，若遇到員工問題需要連結或轉介時，也有進一步諮詢的管道。

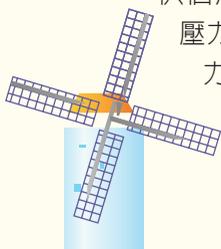
若公司初期尚無專責人力推動員工協助方案，仍可將公司內部的資源窗口聯絡方式納入新進人員講座，並將所蒐集的外部資源文宣，例如心理衛生中心、法扶基金會、現代婦女基金會等文宣傳單及講座活動資訊，放置於公司內部公佈欄、餐廳、健康中心和行政處室等，讓有需要的員工可自行索取。



■ (五) 單一方案服務模式

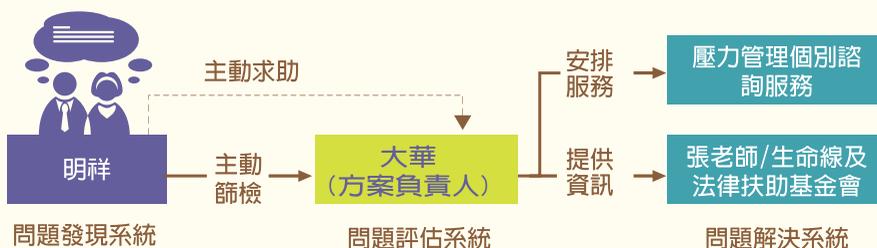
- 1 核心內涵：**「單一方案服務模式」主要是針對一項特定主題辦理的方案服務，它的服務面向包含預防性的推廣活動(如講座或工作坊)，到對特定問題之服務(如講座現場的個別諮詢服務)。

舉例來說：某企業推動常見的壓力管理方案，其方案的内容包含有：公司同仁的壓力檢測、壓力管理講座、個別壓力管理諮詢與訓練等，公司運用健康管理的概念，先進行全面性壓力篩檢，並提供個別員工壓力檢測報告與壓力管理建議，接著針對員工辦理壓力管理講座，教導員工如何面對與管理壓力，並針對具高壓力危險可能的員工提供一對一諮詢與壓力訓練服務。這個方案具有期限性與目標性，也就是在「一定的時間」內針對「壓力議題」所設計的方案，若是在期限以外或議題超出壓力範圍則不屬這個方案的服務範圍。



- 2 服務系統運作：**在此模式的問題發現系統有兩個管道：一、員工因參加講座或看到壓力檢測報告後自行求助，二、公司透過壓力檢測，主動篩檢具高壓力的員工提供協助；問題評估系統則由公司相關部門承辦人(如廠護、人資…等)，或是由外部承辦的專業機構(如醫療院所或諮商機構…等)進行；問題解決系統則是由外部專業單位提供員工壓力管理諮詢與訓練。

若以明祥的案例來看，明祥因壓力檢測報告呈現壓力過高的狀況，使得方案負責人太華主動關心明祥的狀況，太華在了解了明祥的問題後，安排明祥接受個人壓力管理諮詢與訓練服務(方案服務)；對於明祥離婚的問題，因不在壓力管理方案的服務範圍裡面，所以，太華是以資源連結的方式，提供張老師 生命線及法律扶助基金會的電話，並說明這兩個單位服務的方式。



- 3 推行環境：**單一方案服務模式適合經費有限，且在初步試辦推行 EAPs 的公司。因為方案推行是透過一個或多個有時間性、目標性、可各自獨立推行的方案，所以具有很大的彈性，適合針對特定且具時效性的議題來設計方案。

此外，有時特殊事件也會成為方案推行的關鍵因素之一，例如公司同仁發生自我傷害事件，此時「自我傷害預防方案」就可因應此類危機狀況，如辦理精神疾病與認識情緒講座、推行生活關懷小組，或短期心理諮詢等服務。

4 工作重點：方案服務模式，可以參考以下幾個重點工作：

(1) **問題發覺、資源盤點、主管支持**：說明公司推動「方案服務模式」的理由，使主管認可EAPs對公司及員工的效益，並透過員工工作型態、基本資料、健檢、離職面談等基本資料，來評估員工現有及潛在的需求，依需求的重要性與急迫性設定方案服務主題，並進行內外資源盤點，以尋找適用的資源以為運用。

(2) **事前宣導**：建議可以透過公司內部的會議、網站平台、公佈欄、內部刊物或是印製傳單等方式進行宣導。此外，若能邀請到主管共同參與，讓主管成為最鮮明的活廣告，並起帶頭效用，亦能有積極鼓勵的效果。

(3) **成效評估與改進**：方案結束後，蒐集相關資料進行統計分析，了解服務成效與目標達成度，檢視服務過程的改進之處，以作為未來服務調整的參考。



5 **推動關鍵因素**：方案服務最重要的是使標的服務族群能受益，因此，透過多元管道的宣導，形成公司同仁對於特定議題的關心及共鳴，使目標族群了解方案的助益，進而使用服務，即是方案成功的關鍵因素。

6 **模式特色與優缺**：此種模式的好處是，容易在公司內引起多數員工對於特定議題的關心，在同事間形成討論與關注的風氣，並藉此瞭解員工對於「員工協助方案」的接受程度；但也正因方案有其時限性，在專案期限到達或活動結束後，就無法再提供相關的服務，因此，建議若是在專案時間外，員工個人有相關的需求發生時，仍須採用資源連結的方式以為因應。

7 **經驗小叮嚀**：本服務模式雖較資源連結模式更能滿足同仁的需求，但仍有些部分需要推行單位的注意：

- (1) 需求評估應兼顧員工與企業需求，方案應具備完整的服務系統，即包含問題發現、問題評估，與問題解決系統，應避免只進行問題發現(如辦理測驗或講座)，而忽略了對於問題的評估與解決。
- (2) 方案明確的目的性與時限性，若員工的問題非屬推行方案的服務範圍時，建議企業仍需採用資源連結模式予以協助。
- (3) 方案往往會針對特定議題或族群辦理，所以在主動篩選與關心目標族群時，應注意員工的個人感受與資料保密性。



服務系統推行環境比較表

服務模式	內容	優點	限制	適用單位
內置式	公司設置專業人力或運用內部志工體系執行EAPs。	服務提供者熟悉組織文化，切合組織需求，行政管理容易。	具有同事與服務提供者的雙重關係，容易讓員工產生不信任感。	適合員工流動率低、外部資源不易滿足的企業。
外置式	與外部EAPs專業機構合作，提供員工服務。	服務多元化，保障員工隱私，降低員工疑慮。	外部EAPs專業機構對組織文化與政策不甚了解，服務較制式化。	公司及員工需求明確，主管較支持、預算尚充裕之企業。
整合式	由公司及外部EAPs專業機構同時負責規劃推動EAPs核心工作。	員工求助管道與服務項目多元化，且能依公司需求量身規劃服務內容。	內部主責專口與外部EAPs協調分工，否則易造成責任重疊。	內部資源整合成熟，各部門參與度高，並已有推動方案計畫及委外EAPs專業機構的經驗。
資源連結模式	透過連結或轉介免費性的社會資源來提供員工協助。	節省人力及經費。	服務受限於現有社會資源的服務項目或對象。	現階段無編列固定經費來源的企業。
單一方案服務	針對公司或員工特殊議題需求，在期限內透過專案規劃提供服務。	成本較低，並可明確獲得在特殊需求議題上的回饋。	針對特定議題辦理，回應員工服務需求的廣度有其限制。	適合初步試辦推行EAPs的企業。

員工協助方案推動實例：工作篇

前言：



工作類的方案範疇相當廣泛，本篇將介紹幾個較具代表性方案。在工作適應與能力提升方面，舉凡新進人員的適應、一般員工的工作調適以及管理諮詢等方案，都能照顧到員工在職涯過程中的個別需求。另外隨著職場霸凌問題逐漸受到重視，透過霸凌防治方案的執行，可以促進職場人際關係和諧，提高員工對工作的滿意度及組織向心力。最後，

復工協助方案結合工作與健康，協助員工處理因健康所導致的工作表現下降，讓每個員工都能獲得妥善的協助。

一、工作調適方案

雅琪是產線上的作業員，但是輪班時間長，又需要加班，久而久之雅琪對工作產生了倦怠，開始出現時常請假甚至遲到早退的情形產生，主管發覺雅琪的情形後，決定轉介公司內部的工作調適方案，協助雅琪克服工作上的困境…

■ (一) 方案目的

針對公司中適應不佳或工作能力尚未充分發揮的員工，瞭解影響其專業發揮的因素後加以處理協助，促使每位員工都能發揮所長，提升專業自信，進而增進組織整體效能。

■ (二) 步驟

員工狀態發現與篩檢：設定潛在風險指標，例如透過員工滿意度問卷、部門士氣溫度、心理壓力量表、員工訪談、主管判斷等方式，來了解員工適應狀況。



擬定個別化改善策略：對於不適應的員工由公司內部的問題協助系統(例如人資人員、內部關懷員、專業心理師等)進行會談，以了解員工的個別狀況，並會同主管與員工，擬定改善策略，並設定績效目標和時程。

評估改善狀況：若員工在時程內達到預定的績效目標，即可由協助系統作後續追蹤，但若員工改善程度有限，可檢視是否進行內部職務轉換或調整，並確認員工持續接受協助系統的輔導。



■ (三) 相關資源

「員工協助系統」首要盤點公司內部的各項資源，以作為協助員工適應的籌碼，例如公司的個別心理諮商服務、彈性工時、在家工作制度或是在職進修補助等。在與員工討論績效目標的同時，需建立員工與協助系統的信任關係，以隨時作為員工面臨工作困難與挑戰時的諮詢對象。

■ (四) 小提醒

如何作為員工與公司協助系統的橋梁，可以從下面三個步驟著手：第一步表達對員工情緒的支持與了解，第二步徵詢員工是否願意進一步處理問題，第三步，在取得信任並尊重意願後，才提供員工協助服務資源，進而鼓勵或協助其運用。

二、職場霸凌防治方案



志明剛到業務部門不久，同部門的大安平常就喜歡當老大，覺得對志明這樣的部門新人應該要好好的「調教」一下，以突顯自己在部門中的地位，多次在公開場合透過言語和小動作給與志明下馬威，志明深感被侮辱和冒犯，而其他同事雖然對大安的行為不以為然，但卻也愛莫能助，志明決定對於這樣的職場霸凌不再隱忍，透過公司的窗口提出申訴…



■ (一) 方案目的

為維護公司員工權益，透過系統性建立霸凌申訴機制，並積極有效處理申訴事件，提供員工免受霸凌侵犯的職場環境，而能樂於投入工作，提高組織向心力與工作士氣。

■ (二) 步驟

擬定霸凌案件處理作業規定：公司內部由人資或主責單位搜集相關法律規定，草擬霸凌案件處理作業規定，提交公司會議審議，審議通過後由公司主管發部辦理。



組織申訴處理委員會：依照霸凌案件處理作業規定，組成申訴處理委員會，委員會成員組成在顧及性別比例下，納入部門單位主管、員工代表及外聘專家學者等。並設置幹事一人負責溝通協調、資料蒐集、安排會議及案件追蹤等，另依案件屬性，可邀請相關主管列席會議提供意見以資參考。

設置公司內部快速處理窗口：由公司內設置通報管道，例如專線電話、專線傳真或是電子信箱等，並針對受理窗口人員進行通報受理流程訓練，增進對霸凌事件的認識及敏感度。

辦理反霸凌系列講座：預防宣導是反霸凌最重要的工作重點，藉以提升主管及員工對霸凌行為的認識與覺知，利用公司內部各種集會、網路平台、電子郵件、公佈欄等方式傳遞反霸凌文宣及公司通報處理流程，並於公司內各種員工訓練、講習課程中，規劃職場反霸凌宣導課程、人際溝通技巧、與員工關懷技巧等相關課程。

申訴處理：霸凌案件處理作業規定中，應對申訴提出流程、受理時間、保密規定、利害關係迴避、調查流程、獎懲辦法、申覆辦法及檔案保存辦法等進行詳載，以作為實際受理時的依據。



■ (三) 相關資源

相關辦法可參考勞動部工作生活平衡網、就業平等網、教育部防制校園霸凌專區，或諮詢法務部門等，以了解相關霸凌行為之法律規定。另公司内部提供專線或信箱以作為通報管道之用。

■ (四) 小提醒

職場霸凌可能透過刻意的冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或小動作，只要持續造成被霸凌者的不舒服都可稱做霸凌，霸凌的發生通常涉及到權力不對等，因此公正的第三者，變成為反霸凌中的要角。

雖目前針對霸凌暫無專法，但侮辱、毀謗、侵害人格權等情事，可能涉及刑法或民法，為避免後續興訟，以及影響員工對組織的忠誠度，因此，建構員工對霸凌的認識，以及學習更有效的員工溝通技術，是防止霸凌最好的方式。



三、復工協助方案

宜華在公司擔任打字員，但在一次通勤途中機車遭到擦撞，造成雙手挫傷，雖然整體傷勢不嚴重，隔天可以照常上班，但對打字員而言最重要的黃金左右手，卻因為受傷而無法敲擊鍵盤，好在公司有所謂的復工協助方案，公司在了解宜華的傷勢後，暫時安排宜華調離打字職務，轉而支援其他部門，讓宜華仍舊可以在公司中貢獻己力，但又可以兼顧到身體健康。

■ (一) 方案目的

員工因傷病或其他身心健康因素復職時，公司為避免員工因健康因素影響工作表現而產生挫折，或預防原有的工作內容可能導致健康程度惡化，進而影響工作安全，因而依照員工復原程度，進行「工作—健康評估」後調整適當的職位與工作。

■ (二) 步驟

掌握傷病員工名單：透過公司内部的差假管理系統以及健康中心的年度健

康檢查資料中，了解員工的健康狀況以及病假情形。

復工前聯繫：若員工參與公司健診，可透過健康檢查資料，參照醫師之建議，以了解目前健康情形。若員工是因傷病請假，在員工復工前兩週，主動聯繫員工，了解健康及復原狀況，說明公司復工方案服務，請醫師提供建議，以作為配置工作之參考依據。

部門主管討論會：備齊員工醫師之評估建議，可藉由公司定期工安會議，由公司人資人員與部門主管進行討論，員工復職後依目前的健康狀況，是否可進行原工作，或需要進行職務調整與調動，並設定個別化的績效評估方式。

與員工進行職務調整說明：提供公司配工後的職務內容說明，讓員工能提早了解與熟悉新配置的工作，減少心理負擔，盡快重返職場。

追蹤與評估：定期追蹤員工健康復原及工作適應情形，隨時與員工、醫療團隊及主管保持聯繫，以作為後續工作調整的參考。

■ (三) 相關資源

可參考勞動部勞動及職業安全衛生研究所網頁，健康管理相關辦法中的勞工健康保護規則，規則內有相關醫療單位評估表格等工具；若員工是因職災而傷病者，可至職災勞工權益資訊網，或洽職災勞工諮詢專線0800-001-850以及各縣市政府勞工局 / 處(社會處)「職災勞工個案主動服務計畫」個案管理員，獲得相關職災權益諮詢。

公司內部可由健康中心或是醫務室之醫護人員協助復工協助方案，透過醫療專業與員工的醫療團隊進行溝通了解，並主動關心病假員工。

■ (四) 小提醒

對於員工體格及健康檢查紀錄之處理，應考量員工隱私，妥善進行保



管，防止資料的外洩，並明確與員工進行說明和溝通。在員工健康報告運用上，要遵守勞工安全衛生法之規範，避免公司協助員工之美意遭到曲解或誤會。

四、管理諮詢方案

鈺芬為部門主管，最近部門成員心怡因為感情困擾而於員工宿舍頂樓企圖跳樓，雖然即時被室友發現阻止，但心怡突如其來的舉動震驚了公司和同事。自從心怡跳樓未遂後，工作表現同樣陷入低潮，鈺芬很擔心心怡的工作以及情緒狀況，想要提醒心怡在工作上的表現，但又怕加諸更多的壓力，會讓心怡情緒更加低落，不知道該如何幫助幫助心怡，好生為難…



■ (一) 方案目的

主管在發覺員工問題後，若能即時加以處理，可以讓員工迅速回復工作表現，因此公司可透過「管理諮詢服務」，提升管理者覺察員工情緒或檯面下組織衝突事件的敏銳度，增進與員工溝通的能力，創造一個讓員工可以安心與專注工作的組織氛圍。

■ (二) 步驟

辦理員工問題發現與處理課程：透過辦理六至八小時的員工問題處理與轉介相關課程，來提升管理者對管理諮詢功能的認識，另一方面也增進管理者基本的員工協助技巧，課程主題可為：工作輔導與評估、傾聽與激勵技巧、員工問題發現等。

建立問題發覺管道：管理諮詢的目的是協助管理者處理員工的議題，所以增進公司對員工問題的發現是管理諮詢服務的基礎工作，可以透過以下幾個方式建立問題發現管道：員工自行與公司或主管反應、主管人員主動發現員工需要協助、公司内部發生衝突事件等。

管理諮詢管道：主管可透過內部問題評估系統尋求員工問題諮詢，視問題情節嚴重程度轉介給問題處理系統，例如內部專業人員或外部合作的員工

協助服務單位，並由服務單位直接與相關人員和主管共同協議後續協助事宜。

■ (三) 相關資源

公司內部針對員工所發生的衝突事件例如：職場性騷擾、員工適應困難、疑似身心疾病員工的協助、部門衝突等，頒布處理規定流程，並彙編成管理諮詢手冊，提供給管理者參考。此外與外部管理諮詢單位合作時，要先了解外部管理顧問對問題處理的經驗與策略，並充分溝通公司的文化與立場。

■ (四) 小提醒

管理諮詢要能正確有效，服務單位不只以管理角度來了解員工問題，還要加入輔導的角度，提供前來諮詢的管理人員具體的處理步驟及程序，以保障員工和公司雙方的權益。

五、新進人員協助方案

宗翰剛從大學畢業，投入人生的第一份正式工作，但是到了一個陌生的城市和陌生的環境，覺得有些的緊張，除了要學習工作的內容之外，還要擔心對公司的制度規範以及單位中的潛規則不了解，更別說在食衣住行上，公司附近哪裡有美味的餐廳、合適的租屋地點以及生活賣場等，宗翰真期待能有資深的同事能解答他這一大堆的疑問…



■ (一) 方案目的：

新進人員導師制度以非正式的夥伴關係為基礎，透過導師的帶領及引導，使公司的知識資產與經驗有效地傳承，降低人事更迭的組織磨合，加速新進人員對職場文化及工作職務的適應，進而達成組織發展與人才培育的功效。

■ (二) 步驟

招募導師：建議招募公司內部具有2年年資以上，熟悉單位事務，具備服務

熱誠的同仁，並報請單位主管認可後，擔任新人導師職務，具有新人導師職務的同仁可列入年度考績以資鼓勵。

導師訓練：公司招募新人導師後，安排參與導師訓練，提供溝通及輔導技巧講習，並邀請資深新人導師作經驗傳承。

新人媒合：可由導師自由認領新進人員，或由各處主管組成小組，幫各梯次新人進行導師與新人進行配對，在配對完成後，透過公司舉辦新人茶會，介紹導師與新人，並開放自行聯繫和互動。

互動方式：導師可傳授公司職場文化，具有示範和楷模作用，並作為新進人員與組織之間的橋樑，每月定期會談一小時，為期半年，其他如現場觀摩、聚餐、出遊等活動，則開放雙方自行安排。

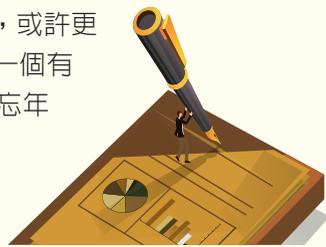
成效評估：導生期滿後，所有成員須針對過去的互動經驗填寫問卷，業務單位統合意見後，以不記名方式作總報告，讓每個參與同仁瞭解大家的建議與公司的回應。

■ (三) 相關資源

公司可提供員工餐廳作為師生聚餐之用，或是透過內部網路，架設網站專區，給參與新人導師計畫的同仁一個訊息公告與意見交流的管道。

■ (四) 小提醒

「導師制的成敗，在於執行的品質而非次數。」因此導師在此方案中是勝敗關鍵，重點在如何將帶領新人看作是一個教學相長的機會。此種兼具夥伴與合作的關係，將使參與雙方得以受惠，個性相近的師徒關係，固然有加乘的效果，但個性迥異的兩人，或許更能激盪出工作上的新火花。職場導師制是組織用一個有形的方法，讓新人可以和資深員工交流，就像「忘年之交」，其實也是良師與門生的關係。



員工協助方案推動實例：生活篇



前言：

生活類的「員工協助方案」包含了家庭照顧、休閒服務、性別平等、法律和理財等內容，在形式上很容易和員工福利相互混淆，但這兩者的辦理目的是不同的。舉例而言，若公司的部門的組成是以業務員為主，那麼員工旅遊便是一個很好的EAPs方案，因為業務人員需培養的能力在於人際交際和人脈建立，旅遊活動可以促進人際網絡的活絡；但若是公司需要是具備穩定負責特質的員工，則可推動工作與家庭平衡的EAPs服務，因為對家庭有責任感的人，對工作同樣具備責任心，因此公司就可以透過托育、長照、安養等方案，協助員工照顧家庭，讓員工安心投入工作中。



一、家庭照顧方案

志明是兩個小孩的爸，與老婆春嬌同樣都是公司的員工，平常夫妻工作忙碌之餘，還要照顧三歲及六歲的兩個小孩，夫妻常要輪流提前下班去接送小孩，奔波於公司、保母家及幼稚園之間，令兩夫妻感到壓力沉重…

■ (一) 方案目的

協助公司員工照顧稚齡兒女，設置托育機構及照顧人力，或家庭照顧津貼，降低員工照顧子女之壓力。

■ (二) 步驟

擬定公司內家庭照顧辦法：針對公司現有資源及員工家庭人口資料數據，規劃家庭照顧辦法；若公司已成立托兒機構，可更貼心地提升服務的效益，例如課後交通車接送、雇用合格保育員、兒童餐點專業廚師、課後輔導服務、才藝課程、以及冬/夏令營服務等等。

若公司內無設置托兒所或幼兒園之空間預算，可透過簽訂特約托兒廠商，提供托育、學雜費、購書、嬰幼兒用品等優惠，或對於自行照顧子女的員工，發給教育補助津貼等。

針對公司內的請假制度進行提案修訂，增訂家庭照顧假以及提供彈性工時，從制度面支持員工進行家庭照顧。

親職家庭講座：邀請親職教育專家進行講座授課，講座主題如：新手爸媽講座、抗過敏照顧講座、育嬰保健、親子溝通與互動等。並於講座中結合宣導公司的心理諮商方案，若有需要進一步討論親子議題的員工，可透過公司內的心理諮商服務進行諮詢。

評估服務狀況：透過對服務使用者的問卷及訪談，了解托兒設施及補助方案的改善之處，另透過員工的使用頻率等資訊，作為服務設置與規劃的參考。



■ (三) 相關資源

- 1 各縣市的「幼兒教育資源中心」可查詢縣市的公私立幼稚園名單以及政府幼教業務聯繫單位等，並可由資源中心網頁瞭解政府對於幼兒教育和托育的法律規定及新知，另外在勞動部網站亦可查詢有關企業辦理托兒設施及措施的相關補助資訊。
- 2 勞動部為鼓勵企業推動使勞工可兼顧工作與家庭照顧責任之友善職場，收集國內企業已實施「工作與家庭平衡」之相關措施，可作為企業推動相關家庭照顧制度的參考。

服 務 措 施

- | | |
|-------------------------|---------------------|
| (1) 生理假可享全薪 | (7) 設置完善托兒所及安親班 |
| (2) 有薪家庭照顧假 | (8) 新生入學假半薪 |
| (3) 為照顧家庭可申請在家工作 | (9) 可轉任半職或請調非輪班單位 |
| (4) 優良哺乳室認證 | (10) 提供多模式班別由員工自由排定 |
| (5) 哺乳時間彈性 | (11) 可申請減少或調整工時 |
| (6) 配偶可短期隨輪船航行或提供前往駐點機票 | (12) 可申請提早或延後上班 |

- 3 依照性別工作平等法 § 23 規定，僱用受僱者250人以上之雇主，應設置托兒設施或提供托兒措施，勞動部補助企業之內容如下：

哺（集）乳室補助		設置供受僱員工親自哺乳或收集母乳之場所，每年最高可補助2萬元。
托兒設施補助	企業自行設置	新興建完成托兒設施並登記立案之企業，最高可獲得200萬元補助托兒設施費用；已設置完成托兒設施並登記立案之企業，每年則可獲得最高50萬元補助改善或更新托兒設施的費用。
	企業聯合托育	企業以其附設托兒設施，收托其僱用員工子女外，並與其他企業簽訂契約辦理企業聯合托育，收托簽約企業之員工子女，可比照申請托兒設施費用補助。
托兒措施補助		提供托兒措施（與登記立案之托兒服務機構簽約，並提供員工子女托兒津貼），每年最高可獲得60萬元的補助費用。

■（四）小提醒

公司提供托兒措施及補助方案時，當兼顧性別平等概念，提供不同性別員工相同的家庭照顧服務，以符合性別平等之精神。

二、婚姻家庭方案

明宏在公司已是資深工程師，從畢業就進入公司工作，早已就到達適婚年齡，但工作的內容較少會與其他適婚年齡的異性有互動的機會，明宏對於家裡的父母關心，雖然表面上不在意，但心底仍渴望有成家立業的一天，但無奈工作場域的限制，蹉跎了光陰，直到有一天收到公司福委會所寄來的傳單，大大的「單身聯誼」四個字，吸引了明宏的注意…



■ (一) 方案目的

提升員工正當休閒聯誼的機會，並透過婚前教育及婚姻諮商，培養處理親密關係的健康態度。

■ (二) 步驟

透過人口資料評估需求：瞭解公司20至40歲適婚年齡的員工需求，並可從公司心理諮商等相關服務統計中，了解關注兩性親密關係的議題類型，以作為方案規劃參考。

文宣宣導：結合內部文宣，並購置書籍、文章等刊物，讓員工重視並關注親密關係議題。

辦理愛情講座、工作坊及團體：邀請兩性專家或心理師帶領以親密關係為主題的講座、工作坊及團體，提升員工在交往時的溝通技巧和能力，並澄清和探索個人愛情價值觀。另對於分手或失戀等感情議題，建議可運用團體輔導方式，透過同儕支持，協助員工尋求復元。



單身聯誼活動：結合福委會資源，辦理單身聯誼活動，藉由餐會、旅遊等方式，提供公司內部單身同仁彼此認識和聯誼的機會。

連結心理諮商資源：於文宣或講座中宣導心理諮商服務，結合員工心理諮商作為諮詢窗口，協助員工處理各種感情議題，以預防危機事件的發生。

提供結婚資源：除可與特約婚紗、攝影、珠寶銀樓、餐廳、糕餅、旅行公司簽定員工優惠方案外，還可與縣市政府民政局合作，提供聯合婚禮等資源，讓有意步入婚姻之員工，享有更多服務優惠。

■ (三) 相關資源

透過整合縣市政府及民間社團辦理之未婚聯誼或婚姻講座等訊息，提供員工參考，拓展同仁與不同工作領域人員聯誼交流機會。

■ (四) 小提醒

在親密關係講座中融入公司內性騷擾防治措施及申訴機制，以提升員工對不同性別及他人的尊重，並學習自我保護。

三、法律諮詢方案



平日在工作上表現冷靜沉穩的建宏，最近卻變得焦躁不安，而且業績已經連續三個月下滑，一點都不像是過去意氣風發的建宏，透過主管的個別約談，這才發現與老婆正在談離婚，兩人對於財產的分配以及小孩的監護權沒有共識，建宏雖然在工作上是個能手，但面對繁瑣的法律程序一籌莫展，主管在了解建宏的狀況後，主動提供公司的法律諮詢管道，協助建宏處理法律上的困擾，如同一場即時雨，法律諮詢的協助，讓建宏感受到公司的關心，並更有信心面對婚姻的困境…



■ (一) 方案目的：

法律問題常需要耗費時間心力，舉凡存證信函及訴狀書寫、出開庭程序等，對法律不熟悉的民衆來說，就像是場夢魘！因此公司透過合作的律師或法務人員，提供員工法律諮詢，讓員工在面臨生活上的法律問題時，有公司的法律資源做後盾，將能減少員工精神上的耗損，更加安心投入工作。

■ (二) 步驟

了解需求、制定流程：透過對員工或主管的觀察、訪談，了解員工需求，並擬定適合公司制度的諮詢預約方式、流程，以及服務使用限制，例如：公司只提供電話諮詢預約等。

尋找法律資源：員工常見的法律問題包含交通事故、動產不動產買賣、婚姻及繼承等等，透過內部法務部門或是律師公會，尋找符合員工法律需求的律師，並在洽談後進行合作和簽約，以提供服務。

法律宣導講座：邀請律師至公司内部法律講座進行授課分享，講座議題可

從員工曾經歷過的生活法律問題為主，例如交通事故如何解、父債不再子還-談繼承的法律問題、如何看懂合約等等，並從講座中宣導法律諮詢方案，配合DM或小卡等文宣，讓員工知曉公司所提供的服務內容及申請流程。

諮詢回饋：將員工諮詢服務的問題類型進行統計，了解員工常遇到的法律問題，以作為未來辦理法律講座的主題參考。另一方面蒐集員工對諮詢的滿意度，了解服務方案的改進之處。

■ (三) 相關資源

公司若無設置法務部門或暫無預算聘請律師提供專業諮詢，可透過盤點在地相關法律資源以提供員工使用。例如部分縣市政府或區公所，會提供律師駐點法律諮詢，另外民意代表服務處及大學法律系所等單位也可能有免費的法律諮詢資源。

■ (四) 小提醒

透過刊物及專欄，定期提供法律新知訊息，或購置法律相關書籍等，亦可提升員工對法律問題的認識。此外，若透過電話諮詢不易與律師共同審閱文件或證物，可建置多元諮詢方式(如：電子郵件)來強化諮詢效果。



四、理財諮詢方案

安迪想要在35歲前購入人生的第一間房屋，但每月薪水還要支付生活開銷、保險、車貸等，剩下來的錢才是買屋基金，雖然安迪深知必須透過理財方式才能加快財富累積，但面對股票、基金、債券、保險、互助會、外幣定存等令人目不暇給的投資管道，安迪不知道哪個投資工具才是真正適合自己的方式…



■ (一) 方案目的：

協助員工處理理財規劃，例如報稅、節稅、退休規劃、債務整合等，預防員工因經濟不穩定等因素而影響工作表現。

■ (二) 步驟

了解需求、制定流程：透過對員工或主管的觀察、訪談，了解員工對財務規劃的需求，並擬定服務範圍、規格與流程。

洽談合作單位：瞭解與公司合作的金融機構、外部EAPs服務單位、財務金融管理顧問公司等所提供的服務，是否適配公司的理財諮詢需求，並洽談合作的方式、服務內容與收費方法。

理財議題宣導：透過辦理講座方式，宣導多元理財議題(例如：了解投資工具、如何節稅等)，並配合文宣品，讓員工了解理財諮詢項目及服務管道。

諮詢回饋：透過員工的使用回饋及滿意度，了解員工的理財需求，除可作為未來參考的宣導主題，還可以作為進階延伸的服務措施，例如員工普遍有購屋的需求，可以透過公司內部的財務部門主動與銀行洽談優惠房貸利率或是免手續費等優惠方案等。

■ (三) 相關資源

坊間的理財務管理顧問公司相當的多，對於服務內容的蒐集，可以透過公司內的財務部門協助推薦，並參與各家的說明會，或參考同業的合作模式。此外，外部的EAPs服務單位，通常也會整合理財諮詢服務，可多加了解不同資源間的優劣，以找出適合公司的理財顧問。

■ (四) 小提醒

選擇合作單位時，除了解服務內容外，還需注意諮詢人員是否對於金融有足夠的了解及經驗。另需留意利益迴避原則，檢視提供諮詢人員是否也具備銷售金融產品的身分，避免諮詢過程成為另類的產品銷售管道。



五、家庭日方案



家榮第一次參加公司所舉辦舉辦的家庭日，除了公司內的園遊會和市集活動外，也安排了家屬參觀活動，家榮的太太和小孩親身體驗家榮的工作環境和內容，公司也很貼心的準備了許多的活動和小禮物讓員工和眷屬同樂，看到公司對家人的用心，家榮覺得很驕傲，小孩在參觀過公司後，也覺得爸爸的工作真偉大，未來有一天也想要跟爸爸一樣…

■（一）方案目的：

經由公司家庭日，邀請員工眷屬參與公司活動，並實地參觀體驗工作場域和內容，增進眷屬對員工工作的了解和參與感，提升員工對公司的認同度和向心力。

■（二）步驟

結合公司節慶活動規劃家庭日：家庭日活動可配合公司內部活動共同辦理，例如：員工運動會、員工旅遊、傳統三大節慶、父親節、母親節等。活動內容可以參訪公司、工作體驗、試用公司產品等活動為主，以增進眷屬對公司的認同感，並可配合親子活動例如：趣味競賽、親子捏陶、親子音樂會等方式來增添娛樂性。

邀請主管參與：可邀請主管參與公司家庭日活動，表達公司對眷屬的重視與感謝，增進員工的榮譽感。

活動宣傳與眷屬邀請：透過公司內的宣傳管道公告消息，並寄送眷屬邀請函，提供報名眷屬紀念品或小禮物，以吸引眷屬參加。

活動回饋：以活動照片或是小故事徵文等方式，蒐集眷屬參與活動的回饋，並製作成刊物或成果海報公開展示和發送。

■ (三) 相關資源

家庭日也可以結合身心健康活動，例如結合衛生局等社會資源，設置健診攤位或是捐血攤位等，讓活動更具意義。

■ (四) 小提醒

公司可配合父親節、母親節、兒童節、敬老節等節日，由公司名義發送卡片予眷屬，代替員工感謝眷屬的支持，以增進同仁及眷屬對公司的認同。



員工協助方案推動實例：健康篇

前言：

健康類方案涵蓋員工的生理及心理照護，在推動上往往與公司內部安全衛生或環安部門的工作內容習習相關，常會結合健康中心的資源來進行。許多健康類的議題例如壓力、情緒等，是目前普遍重視的議題，從這些方面著手，較易被關注和重視，因此，作為一個剛要導入員工協助方案的企業，健康類是可以率先考慮的部分，尤其健康類中的壓力管理與心理諮詢，更是具有代表性的主題方案。



一、壓力管理方案

志豪擔任公司的基層主管，常常跟朋友抱怨工作上的壓力，志豪覺得以前還沒升主管的時候，單純做個工程人員，只要把分內的事務完成，不必去管其他人，感覺很自在，但現在一方面要面對上級長官的壓力，一方面又要管理一群很有想法的七年級生，手上又有自己原本的業務要進行。壓力大到時常胃痛…



■ (一) 方案目的

協助公司了解目前的員工壓力狀況，提供適當的壓力調適方法，協助員工有效管理壓力，激發工作潛力。

■ (二) 步驟

壓力檢測：使用壓力問卷，於例行會議或管理會議中，針對員工及管理人員施測，由專業人員負責測驗的說明、實施與計分。

壓力管理課程及紓壓活動：針對問卷施測得出的需求面向，以講座、工作

坊、團體輔導等方式，教導員工或主管提升自我覺察以及正確因應壓力等心理衛生觀念。講座以衛教宣導方式進行，提供參與者觀念性的知識；而工作坊則通常有明確的主題，並可作為進階紓壓技巧練習(例如：芳療、按摩、冥想等主題工作坊)；團體輔導則由10人左右的成員組成，並有固定的聚會時間，透過長期固定會面，可獲得彼此間的人際支持，以及從團體內的討論和練習，得到較深層的改變。

紓壓活動常見的方式有按摩或瑜珈等，可透過與視障團體合作，每個月固定在公司內部駐點進行紓壓按摩服務，讓員工透過排班登記的方式參與按摩；另也可邀請瑜珈教師，定期於公司內部開班授課，教導伸展或放鬆。

壓力心理諮詢：從壓力調查、紓壓課程或活動中，篩選出高度壓力之員工，提供個別心理諮商資源，針對個人狀態提供壓力源探索以及尋找適應方式，預防危機事件之發生。

■ (三) 相關資源

壓力管理講座、工作坊、團體的講師可與各縣市心理師公會或醫療院所洽詢適當人選。而視障按摩資訊可洽詢社福機構或就業服務中心。

■ (四) 小提醒

壓力調查問卷的種類繁多，在選擇問卷之前應與專業心理人員討論，問卷是否具備良好信效度與解釋力，且適合公司的員工族群，並能於20分鐘內能填答完畢的題數。

二、減重健康方案

瑞明在年過40之後，總覺得自己的代謝越來越慢，年輕時頗為自豪的六塊腹肌早已團結在一起，更糟糕的是家裡有糖尿病及痛風的病史，再加上長期應酬下來，體重遽增身材走樣不說，尿酸過高的狀況，常造成關節疼痛，沒辦法勝任勞務工作，雖然家庭醫師常叮嚀要控制飲食，但對於減肥瑞明總是沒什麼動力…



■ (一) 方案目的

協助員工控制體脂肪及重量，並培養良好的運動與飲食習慣，改善身體狀況，減少疾病風險，增進工作效率。

■ (二) 步驟

需求評估及活動準備：透過年度公司健康檢查，了解公司員工BMI指數狀況，評估有需要體重控制的員工人數，規劃減重方案計畫，包含減重目標、門檻、方案期限與獎勵方式。

方案參與人員篩選：針對健檢中BMI指數過高的員工提供衛教資訊，並邀請參與減重健康方案。

健康飲食講座：邀請營養師針對健康飲食進行專題講座及諮詢，並教導熱量計算和體重控制方式。

提供飲食分級及地圖：對公司內的團膳菜色進行營養和熱量標示與分級(例如紅燈代表高熱量、綠燈代表低熱量)，並可提供公司附近的外食地圖，標示提供健康餐的餐廳位置。

有氧運動課程：於方案進行期間，每週邀請健身教練，於下班或休息時間帶領參與減重方案員工進行有氧運動。

成果檢視與頒獎：方案期限到達時，再度進行BMI檢測，了解參與方案員工BMI改變情形，針對減重成果優異者，邀請公司主管透過公開表揚頒獎鼓勵，或授予健康推廣大使職務，成為減重方案的代言人，吸引更多有減重需求的員工加入方案。最後可將成果製作報告，刊載於公司內部刊物或佈告欄。



減重控制追蹤：對於參與減重健康方案的員工進行後續追蹤關懷，以預防復胖狀況產生，並推廣健康體重自我監測記錄。

■ (三) 相關資源

有關減重方案設計，可結合公司內部運動健身設備與空間資源，另在BMI及體重控制等衛教宣導資源，可上國民健康局網頁下載，並可透過附近醫療院所社區營造部門之營養師擔任講座和諮詢。

■ (四) 小提醒

衛生福利部國民健康署，推動健康職場自主認證制度，可透過參與國民健康署計畫，推動各項健康方案，並申請健康認證標章及免費輔導資源，達成公司形象、員工健康與政府政策的三贏局面。



三、戒菸團體方案



錦榮吸菸已經有10年的時間，茶餘飯後總要來根菸調劑一下，但在菸害防制法實施之後，錦榮覺得身邊吸菸的人漸漸變少了，且公眾場所對吸菸者有更多的限制，朋友同事也都開始戒菸，但對錦榮來說，要戒除10年來的習慣，非一朝一夕能完成，但為了自己和旁人的健康，打算戒除菸癮，可是不知道有什麼方法…



■ (一) 方案目的

為協助員工順利戒除菸癮，維護員工工作時免受二手菸危害，以促進職場環境健康，達到無菸職場目標。

■ (二) 步驟

訂定菸害防制規定：配合菸害防制法，訂定公司內部的菸害防制規定及獎懲辦法，並公告宣導執行。

進行吸菸行為調查：利用員工健檢機會進行吸菸率調查，以了解目前員工的吸菸狀況，並配合發放衛教單張，邀請員工參加戒菸團體。

戒菸資源提供：提供想要戒菸員工免費戒菸專線：0800-63-63-63、戒菸門診和政府戒菸補助資訊。

團體輔導：邀請心理衛生專業人員來擔任團體帶領者，辦理戒菸支持性團體或戒菸認知行為改變團體，並設定團體目標、聚會時間、家庭作業等事項。

成果評估：透過吸菸行為記錄，了解方案執行成效，並給予戒菸者獎勵與持續追蹤。

個別心理諮商轉介：若經評估員工因吸菸造成人際關係緊張與物質依賴，可轉介心理諮商服務系統，以提供個別化的問題評估與協助。

■（三）相關資源

菸害防制相關的手冊、傳單等資源與資訊，可向各縣市衛生局菸害防治中心洽詢，此外還可上衛生福利部國民健康署菸害防制資訊網，或洽詢各縣市辦理戒菸服務計畫之醫療院所，申請戒菸藥物補助和戒菸個案輔導追蹤服務。

■（四）小提醒

為了讓菸癮戒治能突顯成效，可依照不同的菸齡以及成癮程度進行分級辦理，以更細緻了解方案成效。

四、心靈健診方案

珮如這幾年常覺得容易緊張，上班出門前都要重覆檢查門窗是否關好，在公司中上班也是時常擔心文件準備不齊全，不斷的整理架上資料，進入辦公室的第一件事，一定要按照資料夾的顏色整齊排列好才能安心，雖然覺得自己的行為不大合理，但就是無法克制自己，最近更是變本加厲，擔心自己在上班時會忍不住的大叫或拿桌上的文具丟別人，工作時總是呈現焦慮的樣子，雖然同事和主管都覺得珮如好像有點奇怪，但又不知道該怎麼跟珮如說…



■（一）方案目的

增進同仁對自我照護和心理健康之重視與覺察，並透過各項心理健診等服務資源，維護員工個人身心健康。

■（二）步驟

選擇健診項目與測驗：依照公司員工心理諮商服務的使用議題與主管建議，選定心靈健診的相關項目(例如：憂鬱、焦慮、壓力、情緒管理、自我肯定、生活適應等)。選定健診項目後便可向心理測驗出版社採購測驗，但有些測驗需要透過專業機構實施時，便需與心理衛生機構合作。

開放部門預約：於主管會議上宣布提供心靈健診服務，提供各部門自行預約，每次健診約一小時，包含測驗的實施、解釋與員工協助方案系統的宣導。

測驗實施：在部門集會時實施，由受過測驗實施的專業人員，進行測驗填寫說明與施測，填答完成後現場進行計分與分數解釋。

個別心理諮詢：若員工對於自己的心理測驗結果想要進一步諮詢，可透過公司的員工協助系統，與心理師進行一對一的測驗結果解釋，並視情況提供個別心理諮商資源。

■（三）相關資源

關於測驗的選擇，可以參考測驗出版社的網頁說明，或與合作的心理師進行諮詢。

■（四）小提醒

測驗的題目內容需要進行回收及妥善保管，避免外洩，而降低測驗的準確度。



五、一般心理諮詢方案

剛新婚的安琪與婆婆間因為世代觀念的差距，而有婆媳問題的產生，從飲食習慣到生兒育女，婆媳之間都沒有共識，而擔任長男的媳婦，有種有口難言的委屈，處在這樣的壓力之下，安琪染上了失眠和憂鬱的情緒，常常有想哭的衝動，對於工作也提不起勁，整日若有所思的樣子，對於這樣的婆媳問題，安琪不知道可以跟誰說，也不知道該怎麼辦才好…



■ (一) 方案目的

透過公司内部設置心理師或與外部專業心理諮詢機構合作，提供專業個別心理諮詢服務，協助員工處理個人層面，如：人際生活、生涯發展、婚姻感情、家庭關係、身心壓力、情緒管理、危機處理等等問題，幫助員工安心工作，恢復工作表現。

■ (二) 步驟

評估內部需求——各項評估項目為：

問題屬性：公司内部是否有發生危機事件，或員工有憂鬱焦慮等身心狀況需協助。

服務模式：評估適合公司員工的服務模式，如面談、視訊、電話、電子郵件等，並同時考慮相關的空間與設備需求。

預算：以公司員工的百分之二作為推估使用率，估算公司預算能提供員工免費心理諮詢的年度次數。

設置專業服務人員：可採內置或外置的方式，內置式是公司自行聘請具有國家考試通過的心理師，專職提供員工諮詢服務，或是招募內部輔導志工經訓練後進行員工關懷。外置式則與外部專業心理諮詢機構合作，目前有提供員工心理諮詢的機構包含醫院、心理諮詢所、社會福利機構、企管顧問公司等，不同的機構在收費與服務模式都有差異，端看服務提供單位是否能與公司需求吻合，宜多加比較和蒐集資訊。

進行服務推廣：為了讓所有員工能知悉相關資訊，並建立對服務的信任感

與重視，可透過宣導會、各式文宣(例如：海報、小卡、電子報等)以及公司內各項活動中加以宣傳。

服務回饋：透過月報、季報或年報，來了解公司目前的員工問題類型、使用率以及服務滿意度等，作為後續服務調整，或組織管理的參考。

■ (三) 相關資源

有關提供員工心理諮商的相關機構，可從縣市衛生局、勞動部等管道查詢。

■ (四) 小提醒

要提升員工對心理諮商服務的使用率與信任感，首先必須要強調服務保密的重要性，明確告知心理諮商的保密規定及例外狀況，例如可能涉及到自傷、傷人、家暴或兒童虐待等事件，就不屬於保密的範圍，透過事前充分的告知，減少員工的疑慮和後續可能衍生的糾紛。



員工協助方案之 特殊對象協助篇

一、中高齡員工健康維護

企業創立之初，邀請入行的年輕伙伴，在打拚成長過程中，一轉眼已是公司資深的中高齡員工。這些立下多年汗馬功勞的員工，心智成熟度已然達到巔峰，也常常成為企業重要的中堅幹部。中高齡期員工往往身兼管理職務，晚婚趨勢致使子女多尚未成年，雙親也漸至老邁，工作與家庭皆須照顧，經濟壓力難減。因此，眾多中高齡期員工為了在退休前，取得經濟的安全感，難以放鬆自己，一股狂熱的投入工作中，名符其實地成為心力耗竭工作者。當公司員工平均年齡超過40歲時，表示中高齡層員工佔較大比率。為了讓經歷深厚，但體力開始衰退的員工們，仍持續為企業付出熱情，該如何維護這些資深員工的身心健康呢？以下提出：關懷、正視、規劃、維護四項步驟，可供做為企業關懷員工的推動措施；最後，另提出有相關來自政府與民間可供資源，以茲應用：



■（一）關懷中高齡員工的身體變化

以年齡做區分，40~65歲為中年，超過65歲為高齡。一般人到中年期，身體逐漸產生緩慢性的變化，例如：愈來愈看不清楚電話簿上的數字、頭髮逐漸灰白與稀疏、體重控制不易、皮膚漸趨粗糙、動作及反應時間不如以往矯捷快速、注意力不集中、女性停經而造成失眠與心悸現象等。多數員工因工作忙碌，對這些身體細微的改變，往往不放在心上，等到形成疾病或嚴重影響工作表現時，才驚覺多年來的疏忽照顧。

■（二）正視中高齡員工的健康問題

中高齡期的事業通常屬於巔峰狀態，收入、職位及受尊重的程度最高。長時加班、應酬多、缺乏運動及飲食無法節制，更是常見的職場現象。研究發現，三十歲到六十歲員工對工作有高度要求，容易產生「工作緊張」。經常性的工作壓力來自與上司、下屬和同事的衝突。男性覺得工

作負擔過重，女性則覺得家庭與工作兩頭燒，身心俱疲。也因此，中年人常見的病症包括心血管疾病、高血壓、高血脂、失眠、腦中風、呼吸道感染、氣喘、糖尿病、關節炎和風濕痛、視力和聽力不佳，女性更年期障礙，以及消化和排泄系統的功能失調等疾病。

■（三）規劃中高齡員工健康的長期策略

創造友善減壓的工作環境：壓力是疾病之源，要真正維護員工身心健康，營造減壓工作環境是成功的關鍵。高階主管必須認同工作與生活平衡的重要性，並身體力行，以為表率。具體做法包括彈性工時、貼心給假制度、尊重工作自主、拒絕超時加班、創意的日常紓壓活動等。另外，中高齡員工隨著體能上的變化，建立一個包容錯誤及鼓勵生涯轉換的慈愛文化，更是優質企業的典範行證。

推動長時工作降低方案：保護中高齡員工長期加班或心力耗竭工作者，有制度的推動減少工作時數方案，當發現異常加班或累積加班時數過多，應通報主管，協助員工檢視工作流程，並落實休假執行。若遇到營業旺季時，盡可能增加臨時人力，並避免集中加班於某幾位員工身上。

建立全方位健康自主管理：多數企業定期會對員工實施一般健康檢查，也聘請醫師駐廠解釋，或廠護平日提供保健服務。然而健康促進概念並非僅是健康檢查或是疾病的預防與治療，更重要的是如何結合企業的巧思，讓員工在工作時就能夠落實自主健康的概念並負起責任。

例如，一位患有三高(高血壓、高血脂、高血糖)的員工，當他走進員工餐廳點選高卡路里套餐時，員工識別證刷卡時會告知他無法結帳。又例如，BMI過高的員工，識別證僅可搭乘五樓以上的電梯；或是在每一層樓梯設計感應器，識別證可隨時記錄每天的走梯數，納入年度的KPI中。企業推動初期必然受到一些障礙，但強迫成習慣，習慣成自然。只要堅持下去，一定會有成果。



■ (四) 維護中高齡員工健康的實務作法

增加中高齡員工免費健檢項目：目前衛福部國民健康署提供的成人預防保健服務以及勞保局預防職業病健康檢查，僅提供40至65(未滿)歲者每三年一次的免費健檢。企業可以提供中高齡員工更多健康照護的福利，例如提高每年一次健檢，加強長時工作者檢查項目或次數，補助前次健檢紅字的深入檢查項目等等。

定期舉辦中高齡健康講座及諮詢：中高齡年齡層是所有慢性疾病及癌症的好發期，尤其是女性與男性皆會面臨更年期的不適感，讓員工盡早認識及接受身體變化的事實，解說必要的防護措施，免除心理上的擔憂。

鼓勵成立支持性團體：中高齡員工身負工作與家庭的重擔，又面對身體健康的威脅，甚至是死亡的恐懼。企業應獎勵成立多元性質的團體組織，補足企業及家庭功能上的限制。例如重大傷病支持團體、靈性成長團體、屆齡退休關懷團體等等。讓中高齡員工在發生重大傷病時，探尋人生的價值與生死的意義時、離開熟悉職場前的退休調適與準備時，都能藉由同仁們的互助智慧，發揮利他的愛心，感染每一位員工，塑造優質的企業文化。

■ (五) 結語

企業在推動各項健康活動，可以結合社區、學校、職場、醫院及民間基金會等跨部門資源，透過有組織的行動力，不必花費鉅資，即可達到目標。有關中高年齡員工的相關福利，在政府資源方面，可以上網「我的E政府」查詢銀髮館 (<http://elders.www.gov.tw/>)。各縣市政府相繼推動高齡友善城市計畫，企業可以蒐集當地政府資源，提供退休員工參考。



另外，如果員工或家屬生病了，可以申請什麼補助？在民間網站——病後人生一站式服務網(<http://afterthatday.blogspot.com>)，將重大傷病卡、勞保傷病給付、身心障礙證明、勞保失能給付及長照服務等項，清楚說明申請的步驟。只要企業用心維護員工的身心健康，員工必然回報更多的工作熱情。

二、身心障礙員工工作適應



就業是現代人獲得生活資源、建立社會關係、取得社會認可的主要方式，因此憲法中明訂人民的工作權應該予以保障，不因性別、種族、階級、膚色、國籍或障礙身分等而有所差別。強調就業的平等權外，在身心障礙者權益保障法第三十八條中更明定機關、公私立學校、公民營事業機構及團體等需依比例進用身心障礙者。顯見身心障礙者有更多機會在各職場中貢獻所長，僱用單位對身心障礙員工應有更多的認識及接納，俾利創造友善的無障礙職場環境。

■（一）身心障礙員工的就業需求

身心障礙者由於先天條件或後天環境因素，在教育、工作技能或工作年資的累積上均處於不利的勞動地位。在一般性或競爭性勞動力市場中，所需要的服務與協助很廣。由於身心障礙者存在個別差異性，因此對於期間提供之就業協助，宜採取個別化的服務規劃。



身心障礙者在職場工作時常見的困擾包括有「工作性質不適合身心狀況」、「工作量太重」、「經常轉換工作」、「主管或同事異樣眼光」、「經常因看病需要請假」、「缺乏同伴或工作支持」、「缺乏無障礙環境」等。在身心障礙者就業前僱用單位即可透過就業服務人員之協助，瞭解身心障礙者生理心理上的狀況，對於工作職務作適當的安排調整。考量因素有：身心障礙者的專長、工作環境無障礙及安全性、工作流程的調整、改善機具或設備、提供工作輔具、同仁的支持接納度等。能先認識各類身心障礙員工進而了解其需求，方能有效協助其在職場上工作的適應。

■（二）如何協助各類身心障礙員工之工作適應

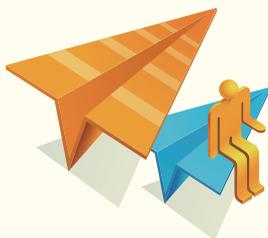
以下為幾個主要障別的就業協助方式，完整資訊請參閱：身心障礙者服務資訊網的就業輔導資訊。

智能障礙員工：一般而言智障朋友較不善言詞，不會主動與人寒暄應酬，因此到新環境容易表現出退縮與不安。協助智能障礙者應以能力為前題，職務調動為輔，讓智障朋友先有做好工作的能力，再要求量的增加與速度的提昇。此外改變工作環境的硬體設計，增加行動的能力也是很重要的。

更動物品傢俱排列的次序與方位、配合移動動線的空間需求、將文字指示替換為圖畫或顏色標記等，都可以降低理解及記憶的困難。輔具的使用包括拖把扭乾器、衣服折衣板等，也都是可以改善的工具。看不懂或記不住工作指令，可以用錄音重複播放來協助智能障礙者學習。語音不清，或語言類別不同，可將常用訊息做成卡片隨身攜帶，暢通溝通管道。如果是不會掌控工作時間或休息忘了回來工作，可以給時計時器提醒。

精神障礙員工：有些精神障礙者手腳協調度不佳，動作遲緩，這有時是因為藥物或副作用所引起的。精神障礙員工有時會擔心同事的不了解，覺得同事不理他，而怯於與人發生互動，以至於碰到困難不會找人協助，甚或與人發生衝突。如果壓力處理方式不當，有些精障員工會以遲到來逃避工作壓力，或者怕老閻責罵索性蹺班。因此若能事先讓工作伙伴了解精神障礙者與工作有關的個人情況，將有助於精神障礙者融入工作人際關係。

聽覺障礙者：聽障者的聽力和說話能力比一般人弱，因此工作夥伴如果事先知道和聽障者互動時的特殊技巧，對彼此溝通瞭解會有很大助益。公事可以盡量用書寫的方式告知聽障者，以避免不必要的誤解。公司裡的各項活動如合適的話儘可能邀請聽障者參加，以免讓聽障者有被孤立的感覺。活動前、活動中需把活動內容、重點告知聽障者，以讓聽障者瞭解參與活動的意義。



肢體障礙者：肢體障礙者除了行動不便外，其他都與常人無異。但是除了改善工作場所的無障礙環境外，雇主也應將肢體障礙者置於合適的職位。工作行動前要注意肢體障礙者獨立完成的可行性，如搬重物、走動的工作、上下樓梯的行動等。

視覺障礙者：僱用視障者要注意的是環境的無障礙及心理的接納。剛開始工作時，首先應協助視障者熟悉工作的環境、工作的內容、認識周遭的人、事、物等。隨時將周遭的訊息傳達給他，但是只要視障者能做的事就不需要代勞。視障者已熟悉的空間後，若要移動各種物品，一定要讓視障者知道，以免發生碰撞危險。和全盲者聊天時，離開時一定要告訴他，以免他不知道而繼續談下去。

身心障礙者就業後仍須進行觀察、評估，以確定障礙者所處的工作環境對其工作執行的限制以及如何加以突破。首先工作場所內的危害因子應仔細評估，並清楚指導身心障礙者應有的安全維護動作、一再演練，以避免造成無謂的傷害。因此必須將可能的危險及要求向身心障礙者說明清楚。其次，不論是口頭約定或書面約定（當然有書面約定最好），應該對於身心障礙者的工作時間、工作薪資、休息、休假、福利待遇等有清楚的交代，應讓身心障礙者及其家屬瞭解自己的權利與義務。第三，僱用單位應營造組織中接納障礙員工的氛圍，建立起身心障礙員工在職場的自然支持；同事和主管都需要對於身心障礙者有更多的瞭解，並學習和他們相處的方法。

最後，無障礙環境建立是提供良好工作環境最基本的要求，比方為聽障者安置閃爍燈光的火災警報器，為行動受阻的身心障礙者設置斜坡道，提供無障礙的停車空間，以及更換便於抓取能力受損者使用的門把。無障礙設施的改變不只是幫助了身心障礙員工，同時提供一般員工安全而有效率的工作環境。



■ (三)資源運用與轉介

身心障礙者雖擁有特定技能，但需要職務再設計或雇主調整工作環境、設備加以配合。若這樣的調整措施對僱用單位在生產流程或及人員管理變動過大，單位所需增加的財務負擔過重，則將影響配合意願。此時，能善於運用政府之各項獎勵補助措施資源就更顯重要。另外必須考慮在改善各項就業條件後，身心障礙者仍有工作適應的問題，即應轉介專責服務之勞工主管機關，協助後續職涯轉銜及就業安置。以下為可連結運用的相關資源：

🔗 勞動部勞動力發展署 <http://www.wda.gov.tw>

🔗 無礙e網 <http://openstudy.wda.gov.tw>

🔗 臺灣就業通 — 身心障礙 <http://www.taiwanjobs.gov.tw>

🔗 身心障礙者服務資訊網 <http://disable.yam.org.tw/>

三、遭受家庭暴力員工工作權及人身安全維護

■（一）家庭暴力的定義

依據「家庭暴力防治法」第 2 條，家庭暴力係指家庭成員間實施身體或精神上不法侵害之行為。

「身體上不法侵害」指的是：虐待、遺棄、押賣、強迫、引誘從事不正常之職業或行為、濫用親權、利用或對兒童少年犯罪、傷害、妨害自由、性侵害…等，其中肢體上的侵害包括有鞭、毆、踢、捶、推、拉、甩、扯、擱、抓、咬、燒、扭曲肢體、揪頭髮、扼喉頭、或使用器械攻擊等方式。



「精神上不法侵害」包括有「言詞虐待」，如：使用言詞、語調予以脅迫、恐嚇，以企圖控制被害人；「心理虐待」如：竊聽、跟蹤、監視、冷漠、鄙視、羞恥、不實指控、試圖操縱被害人等足以引起人精神痛苦的不當行為；以及「性虐待」如：強迫性幻想或特別的性活動、逼迫觀看性活動、色情影片或圖片等。

所謂「家庭成員」的範圍，包括下列各員及其未成年子女：

- * 配偶或前配偶。
- * 現有或曾有同居關係、家長家屬或家屬間關係者。
- * 現為或曾為直系血親或直系姻親。
- * 現為或曾為四親等以內之旁系血親或旁系姻親。

■（二）員工受到家庭暴力對職場的影響

遭遇家庭暴力的員工，不僅身心、生命受到威脅，也影響到職場上的工作表現，包含員工的缺勤率增加、在上班期間因受到簡訊/電話騷擾，而無法專心工作；或是需要搬遷居住地點、短時間需常請假出庭等，而影響員工的工作表現與生產力；甚至當施暴者將暴力行為帶到工作場域，如至公司要求見受虐的員工，因見不到該員工，而在公司大廳吵鬧，甚至可能會有危及辦公室安全的行為風險(如持刀/持槍威脅自殺或殺害他人等行為)，這些都是家庭暴力涉入工作場域對組織造成的影響與威脅。



■ (三)公司如何建立協助受暴同仁之員工協助方案機制

雇主協助受暴的員工同時，也要避免員工的受暴事件對組織造成影響與威脅，建議透過建立家庭暴力處理機制與受暴同仁協助流程，協助員工遠離家庭暴力的危害，另一方面維護公司職場安全。

提高主管與同仁的敏感度：在傳統文化的壓力下，一般人多有「家醜不外揚」的顧慮，受暴者多半有長期隱忍家庭暴力的狀態，因此，為能及早介入協助受暴同仁脫離家暴的身心煎熬，早日能專注投入工作，有必要對主管人員施予必要的敏感度教育訓練，培養主管及相關業務同仁敏感察覺受暴同仁異常工作表現及身心訊息的能力，如發現同仁經常在突發性的請假後，有瘀青傷口、莫名哭泣或精神狀態不佳的現象，或是常在電話中與家人有激烈爭執，並學習關懷員工技巧，在信任與隱私保密的前提下，即時轉請人資部門提供相關協助。



維護受暴同仁權益：保護隱私、不歧視，維護工作權：受暴同仁在家庭暴力過程中面臨身心極大的壓力，心意常在「求助」與「不求助」之間擺盪，憂慮如何開口向週遭的工作同仁說明遭遇的暴力窘境，深怕受到異樣排斥的眼光，更擔心一旦說出去之後，公司會不會因自身工作表現的不穩定而遭到解僱，種種顧慮下，拖延了協助介入受暴同仁的時機。

因此，一旦主管察覺同仁遭遇到受暴事件時，首當注意保護同仁的隱私，避免受暴同仁在工作上因家暴事件受到任何歧視，此外，公司應秉持維護受暴同仁工作權益與生命安全的立場，支持受暴同仁順利度過家暴事件，作為其重要後盾，避免不當解僱，並且透過提供優於法令的休假與制度，讓受暴同仁在處理家暴事件期間，可以有彈性的工作安排或休假，以便出庭作證，以及做好個人身心休養調適。

保護受暴同仁人身安全的相關作法：公司可透過全面檢視職場的工作環境，建置合適的硬體環境及安全措施，如警衛保全措施、門禁措施等，負起提供員工免於身心安全危害的健康安全工作環境之責任義務；同時也可安排同事陪伴受暴同仁安全返家，免於暴力風險。若受暴同仁告知公司，其受到具威脅性/傷害性的電話、簡訊或電子郵件，主管或人資單位可以提供該同仁以下協助：

- (1) 立即協助該員工將具威脅性/傷害性的電話、簡訊或電子郵件，將日期、時間、通話時間以及內容紀錄下來，報警交由警方處理。
- (2) 透過電話語音信箱或其他同事代接電話的方式，協助受暴同仁過濾電話。
- (3) 協助同仁設定拒收電子郵件名單，以避免收到具威脅性/傷害性的電子郵件。
- (4) 協助資源轉介與陪伴關懷

人資部門面對受暴同仁，要以高度的同理心與支持，在保密隱私的前提下，由固定專人建立與受暴同仁的信任關係，鼓勵其懷抱勇氣與希望修復家暴帶來的創傷；有關陪伴受暴同仁復原歷程的協助重點如下：

★**資源轉介**：主動關心受暴同仁因家暴事件產生的需求，如醫療照顧、緊急庇護、法律訴訟、子女安置與照顧、住屋安排與經濟安全等，了解受暴同仁的因應情形，鼓勵運用113全國婦幼保護專線，並可評估運用公司相關法律諮詢、租屋津貼等資源或轉介在地家暴中心予以協助。

★**陪伴關懷**：家暴事件將造成受暴同仁身心極大的陰霾，人資同仁需定期主動聯繫關懷家暴事件的處理情形，評估在工作上可能需要的協調幫助，另評估運用內部或轉介相關心理諮商資源，提供受暴同仁以及子女情緒安撫及創傷復原，並長期予以關懷支持，協助受暴同仁儘早身心復原，回歸工作常軌。



資源單位	服務簡介
113婦幼保護專線	二十四小時免付費的求助電話，撥打電話求助，專線系統會轉接到所在位置當地的家庭暴力及性侵害防治中心，由專業的工作人員提供各項線上諮詢服務，並視個案需求轉介社工員進行陪同驗傷、保護令申請、緊急庇護、身心治療、生活扶助及家庭重建等。
男性關懷專線 0800-013-999	提供男性面對家庭問題時的諮詢與輔導，包括夫妻關係、親子教養以及其他親屬間之相處與溝通障礙，或因前述現象引發之家庭暴力等狀況。

※資料來源：衛生福利部反性別暴力資源網 (<http://tagv.mohw.gov.tw/index.aspx>)

■（四）結語

員工有權在公司與家庭免於家庭暴力，為加強企業對於家庭暴力防治角色，提升對受暴同仁協助能力及敏感度，呼籲事業單位雇主保障受暴同仁工作權，宣導認識家暴內涵，透過建立處理程序、措施等制度，保密受暴同仁隱私、確保人身安全，並透過陪同家暴通報及轉介社會資源等，支持其身心復原。

四、育嬰留職停薪員工復職適應？

隨著申請「育嬰留停」的勞工人數越來越多，如何協助他們在留職停薪結束後順利重返職場，成為企業一項重要的工作。育嬰留停復職者往往會面對職場環境、自我生理、以及家庭生活等三種不同層面的改變。



首先，以職場環境來說，留停期間公司可能推動了新的或修正了管理制度與政策、運用了新的機器設備或相關軟體、更替了新的主管或同事、服務對象的情況也有所不同、甚至環境佈局與裝潢也有了調整，這對在現職的同仁都不是太大的問題，因為他們每天在職場中，加上公司往往都有事前溝通與協助員工適應的過程，所以在職者很容易適應。但留停者離開職場一段時間，這段時間內公司人與事的更迭，復職者需要一次面對與適應，很多對於現在同仁的理所當然，對復職者都是新的，加上因脫離工作一段時間，對於業務的敏感度與熟悉度也下降。

因此，建議公司在員工留停期間，仍持續將公司相關訊息（如：內部刊物、相關訊息郵件…等）持續發送給留停員工，以維持對於公司轉變的訊息；也可以邀請留停員工參與公司的聯誼性活動（如：親子日、尾牙…等），維持同事間的人際熟悉度。

整體而言，公司與主管應該「視復職者如同新人」一般，有計畫的協助其重新了解與適應公司的人、事、物。若在留停期間，公司因業務調整或轉變，而必須將復職者轉換工作職務或內容，可以協助員工接受公司安排新業務技能的訓練，或運用政府資源接受相關的職業訓練，以便能順利適應與勝任新的業務工作。

此外，自我生理的轉變是復職時立即會面對的。復職者常常在復職時仍

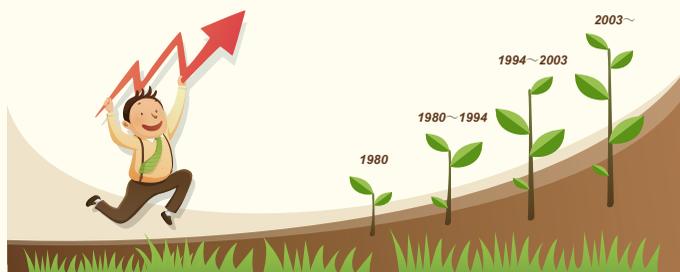
須要集乳以供家中嬰兒使用，因此，公司能體貼的安排相關的空間與設備，並依法讓員工在工作時間哺乳，甚至給予優於法令的哺乳次數或時間規定，會讓員工避免因生理需求而導致焦慮的發生。除此之外，公司也可站在復職員工生理轉變的立場思考，如：可以提供留停與產後復職者減重班的服務，結合營養師、醫師、與運動管理師共同規劃適合產後，或還在哺乳者的營養與減重計畫。

最後，員工復職後將立即面對的是家庭與工作間的衝突。孩子的出生對員工而言是喜悅的，但同時也是壓力的來源，留停期間多數的時間是以孩子與家庭為中心，心情思緒與生活重心都是以孩子及家庭為主，當重返工作職場時，忙碌的工作自然就容易佔去大部分的時間，造成復職者出現在工作與家庭間掙扎的情況，導致焦慮不安的情緒進而影響到對於工作的投入，若未能妥善處理，甚至會出現離開職場的決定。

因此，復職初期主管與雇主應對於復職者有較多的同理心，允許同仁在一定的時間範圍與家中照顧者聯繫，以安穩員工情緒；若是有需要可以給予彈性工時的安排，或是有關係良好的同事能夠給予經驗分享，並配合心理輔導或親子關係教導，協助其調適情緒與規畫時間的安排；同時公司可以以特約或設置的方式，與專業合格的嬰幼兒照顧機構合作，除可配合員工的工作時間，更可減少員工經濟與心理上的負擔。透過上述方式，期望能協助員工順利在工作與家庭中找到平衡點，避免生產力的下降與優秀人才的流失。



結論



「員工協助方案」的推動絕非一蹴可幾，但要能夠成功的導入與建構相關的服務機制，則務必要將以下的要素列為重要關鍵：

☑ 一、服務的保密性

因為EAPs會收集到員工個人生理及心理等困擾的相關資料，所以，員工容易擔心讓公司知道自己的狀況後，而影響到自己在工作、升遷、福利…等權益；因此，服務過程的資料、服務紀錄的保存、承辦及服務人員的專業規範是否符合保密原則，就顯得格外重要。

在服務中獲悉員工任何的問題與資料，都應該完全保守祕密，除非員工具有危害自己或危害他人生命的可能，或有犯罪事實及行為的發生，才能在告知員工的狀態下，進行專業倫理上的預警或通報。唯有良好的保密規範，才能建立員工對EAPs的信任感，進而使用EAPs的服務，達到協助員工、幫助企業的目的。

☑ 二、主管支持：

決策主管對EAPs是否了解，會直接影響推動的積極度，尤其是牽涉到人員、預算與政策支持時，主管的支持尤甚重要；另外，部門管理人員在EAP服務系統扮演的角色，包含：發現、支持、推介及追蹤受困擾的員工等，亦是決定協助歷程是否成功的因素。

☑ 三、推行適合企業與員工的服務方案：

每家企業及員工的狀態都不同，沒有哪一種方案是最適合所有企業的，因此選擇適合企業及員工需求的方案是非常重要的。無論是由生活、工

作、或健康層面開始，甚至是修改現有方案，加入員工個人需求的協助，只要是符合協助解決員工個人議題、照顧企業與員工個人需求的方案，都是好的EAPs。

✓ 四、多元的内部行銷：

EAPs對員工及主管而言都是陌生的，要如何透過多元的内部行銷（如：公告、海報、e-mail、小卡、網站、行事曆、有獎徵答、磁鐵、螢幕保護程式、廠車外觀、部門月會、電子報…等），讓員工能化解疑慮，並能察覺自己的需要，同時透過適當管道的尋求協助，就成為員工使用率是否能提升的一項關鍵因素。

✓ 五、建構EAPs的根基——問題發現系統：

建構問題發現系統是員工協助方案最重要的工作，即便企業因條件因素暫不推動EAPs，亦可以在企業內建構此系統。唯有建構了問題發現系統，才能在不同的管道中發現需要被協助的員工，同時因為主管及同事敏感度的增加，便可促進同仁與主管間的互動，讓關懷他人的氛圍在組織中發散，增進組織正向的工作氣氛。

✓ 六、服務提供者的專業度——問題解決系統：

員工求助的需求評估並非只是「員工要什麼給什麼」，而是應該進一步去了解可以運用什麼方法或資源，去協助他解決眼前的難關，錯誤的問題評估往往只會讓問題越來越惡化，員工的需求會越來越模糊，導致問題一發不可收拾，因此企業內EAPs的承辦人至少需要具備正確與適當的問題評估能力，才能對症（問題評估）下藥（資源轉介）、藥到（資源運用）病除（問題解決）。

✓ 七、服務提供者的專業度——問題解決系統：

EAPs的服務系統中會出現二種不同的服務提供者，一是問題評估系統中EAPs部門的服務人員，另一個是問題解決系統中專業資源的服務人員。這兩種服務人員的專業性，都會影響員工／組織對於服務滿意度及問題解決的有效性及實用度，因此選擇服務專業及良好的服務提供者，是決定員工

滿意程度及工作表現回復的重要因素。

☑ 八、對於組織及管理的貢獻：

企業推動任何的方案其目的都是為了提升員工的生產力、讓員工能樂在工作，所以，EAP能否為組織或管理層提供什麼貢獻，就顯得相當的重要。因此，當我們在設計EAP服務模式及相關制度時，應考量服務與組織績效的關聯，如：工作影響程度分析、管理關聯問題分析…等量表分析，以反映員工問題對於工作影響程度，以作為管理者在進行組織管理時之參考。

經過勞動部(前勞委會)多年來積極的推動，以及越來越多的企業將員工視為重要資產與工作夥伴，員工協助方案於企業界已日漸普及。期待透過本手冊的整理，能作為推動員工協助方案企業或承辦人之參考，讓企業能順利推動EAPs的相關服務，創造一個勞資雙贏的工作環境。





問答集



Q1：員工協助方案等於心理諮商嗎？

A： 下面就兩者的異同進行說明

	員工協助方案	心理諮商服務
異	<p>多元方案(心理諮商為其中一種方案)</p> <p>服務涵蓋工作、健康、生活層面</p> <p>主動發現、預防與治療並進</p> <p>兼顧組織與員工利益</p> <p>具服務輸送系統以多管道協助員工</p> <p>整合各項資源提供員工完整的協助</p> <p>以與員工問題有關的人及環境為協助對象</p>	<p>單一方案</p> <p>服務以心理健康為主</p> <p>被動、以治療為主</p> <p>以求助者利益為主</p> <p>單一求助管道</p> <p>以心理諮商為唯一協助資源</p> <p>以員工個人為協助對象</p>
同	<p>以助人為出發點</p> <p>運用心理諮商技術</p> <p>員工情緒處理與危機處理原則相同</p>	

Q2：要專家提供服務才是EAPs嗎？

A： EAPs的核心是找到需要協助的員工、正確的問題評估、提供適當的資源，只要能抓住這個要點，在開始推動時無須聘任專家或專人，也可以開始推動（如：資源整合模式或方案服務模式）。

Q3：委託給專業單位才是成功的EAPs嗎？

A：企業在推動EAPs是一個動態的發展過程，不同的企業文化或資源適合不同的服務模式，因此，企業應思考先整合企業內現有的資源、評估企業與員工的需求、釐清對於EAPs的期待，再審酌企業可以投入的資源，選擇最佳的服務模式，而非一股腦的委託給外部單位，甚至把所有的期待與責任交給外部的專業單位。

Q4：要花很多錢嗎？沒錢可以做嗎？

A：EAPs的重點是要解決員工的個人問題，因此只要能設計出解決員工的個人問題，或滿足員工的需求的方案，都可被視為EAPs的一環。因此，只要企業能善用社會及政府資源，不需要費用也是可以推動的；重要的是企業能否在企業內架構出EAPs的服務系統，讓有需要協助的員工透過各種管道浮現，並運用各種社會或專業資源來協助員工。

Q5：要一步到位、做的完整才是EAPs嗎？

A：EAPs是一個動態的發展過程，很難一步到位。企業可以由小處做起（辦理講座、提供諮詢與社會資源），讓員工開始認識與接觸EAPs，並在逐步推行的過程中，發現員工及主管對於EAPs的期待與看法，做適時的調整與修正。

Q6：公司有辦壓力或相關的講座算是EAPs的一種嗎？

A：只要能將服務系統的概念納入，當然也是EAP的一種。例如：辦完壓力講座後，能夠提供有需要的員工接受個別諮詢服務，或是提供壓力解決的相關資源（如社會資源或醫療資源），讓員工的壓力問題能獲得解決，也可以視為EAP的一種。

Q7：EAPs推行主要的成功因素為何？

- A：**
1. 建構EAPs的根基：問題發現系統的建立
 2. 設置EAPs的枝幹：問題評估系統的設立
 3. 發展EAPs的葉子：專業服務方案的規劃
 4. 獲得主管的支持
 5. 員工問題能獲得有效的解決
 6. 對於公司能有所貢獻
 7. EAPs能被員工認識與接受(內部行銷)

Q8：沒有預算該如何推行EAPs？

- A：**
1. 整合公司原有的教育訓練，建構員工問題發現系統
 2. 建立公司內部危機處理流程，作為對員工危機的介入與轉介
 3. 運用公司的福利預算，辦理講座或是其他單一方案的推展
 4. 結合公司目前現有的方案，例如健診/月會/家庭日/員工福利活動...等
 5. 整合社會資源及方案：國健局/勞工處/社區心衛中心/醫院
 6. 員工自行提供服務：透過公司內部的法務/財稅/護理/互助
 7. 特約式服務：建立資源管道讓員工自行求助
 8. 心理健康資訊及資源的提供
 9. 社團形式運轉：建立準專業的服務模式



後記：

本手冊能順利完成，感謝以下專家學者及事業單位的鼎力協助。

- 一、楊明磊 教授（淡江大學教育心理與諮商研究所）
- 二、林桂碧 教授（輔仁大學社會工作系）
- 三、台灣電力股份有限公司
- 四、中華映管股份有限公司
- 五、福特六和汽車公司
- 六、工業技術研究院
- 七、台灣積體電路製造股份有限公司
- 八、旺宏電子股份有限公司
- 九、晶元光電股份有限公司
- 十、鈺創科技股份有限公司
- 十一、漢翔航空工業股份有限公司
- 十二、台灣百事食品股份有限公司
- 十三、台灣康寧顯示玻璃股份有限公司南科分公司

（以上事業單位為由北到南排序）



發行機關：勞動部

電話：02-8590-2810

傳真：02-8590-2812

網址：<http://www.mol.gov.tw/>

地址：10346 台北市大同區延平北路二段 83 號 9 樓

發行日期：2015年 12月 四刷

