

国际工程项目外派人员心理健康问题分析

焦璇 张水波 康飞

内容提要 中国对外国际工程项目的需求和发展逐年扩大,国际劳务合作规模随之增加。中国外派的国际工程项目人员往往面临恶劣的自然环境、复杂的工程任务、混乱的政治局面等情况,心理健康受到严重威胁,每年都有因心理问题提前回国而导致工作无法完成的情况发生。中国目前对跨国工作人员的心理健康重视不够,缺乏相关保护政策和措施。本文分析了导致国际工程项目人员出现心理问题的隐患,并为保障其心理健康提供了几点建议。

关键词 国际工程项目 外派人员 心理健康 心理问题

近几年来,在国家相关政策的鼓励和支持下,中国对外承包工程一直保持快速的增长势头。“十一五”期间(2006至2010年),中国对外承包工程完成的营业总额是“十五”期间(2001至2005年)的四倍,年均增长率32.5%;新签合同总额是“十五”期间的五倍,年均增长率20%。2010年完成营业额922亿美元,同比增长18.7%;新签合同额1344亿美元,同比增长6.5%,其中上亿美元的项目达到261个。在对外承包工程业务的拉动下,我国工程项目的派外劳务人员数持续增长,分别占我国外派劳务人员总人数和年末在外总人数

的54.6%和44.5%,约18.94和31.34万人。

然而,在中国工程项目外派人员数量持续增长的同时,每年因人员心理等方面的问题而导致外派失败的情况也时有发生,如员工绩效低下、被迫提前回国、项目预期目标难以实现、员工离职等。因此,国际工程项目外派人员的心理健康问题受到越来越多的重视。

一、健康与心理健康

世界卫生组织(WHO)在1948年给健康下的定义为:“健康不仅仅是没有疾病或虚弱,而是包括生理、心理和社会功能的完好状态。”1989年WHO又提出了“躯体健康、心理健康、道德健康、社会适应良好”四个方面的健康新标准,把道德修养纳入了健康的范畴。从WHO对健康的

定义中可以看出,心理健康是健康不可分割的重要组成部分。

第三届国际心理卫生大会(1946年)将心理健康定义为,“在身体、智能以及情感上,在与他人的心理健康不相矛盾的范围,将个人心境发展成最佳的状态”。然而这个定义过分突出了个人体验,而“最佳”状态的标准也难以掌握。目前,我国学者普遍认可的心理健康的定义是指各类心理活动正常、关系协调、内容与现实一致和人格处在相对稳定的状态。从其内涵可以看出,健康的心理活动是一种处于动态平衡的心理过程。出现心理问题则表示其心理活动变得相对失衡,而且对个体生存发展和稳定生活质量起着负面作用。

国际工程项目外派人员的心理健康与否会严重影响个人的正常生活和项目目标的实现。心理



问题易引发生理疾病,导致生活质量下降,对工作、生活不满情绪增加,甚至出现异常行为,进而对项目造成如缺勤率、离职率、事故率增加,工作效率、工作积极性降低,管理成本如用于招聘、培训和医疗等的费用上升等负面影响。由于心理状况的好坏直接影响一个人的决策、组织、交往等能力,许多项目的决策失误、人际冲突等情况与人员的心理状况有直接的关系。

二、影响国际工程项目人员心理健康的因素

中国企业对外承包的项目多在发展中国家,即主要集中在非洲、拉美和东南亚地区,境外工作人员和机构面临的困难很大,工程复杂、环境陌生、条件艰苦、安全隐患多等因素均加大了工程项目人员出现心理问题的几率。其中,人身安全、文化冲突、工作压力、社会支持这四个方面是影响国际工程项目管理人员心理健康的主要因素。

(一) 人身安全隐患多

中国对外承包的工程项目多集中在非洲、拉美和东南亚等发展中地区,中国项目人员发生人身意外的几率较大。其中,政治复杂、军事冲突、恐怖袭击、犯罪高发、自然灾害和当地疾病都会令其生命安全遭遇威胁。一位华为员工曾透露,在一些国家,70%的中国籍员工得过疟疾;有员工在宿舍睡觉,半夜歹徒破门而入拿枪顶着员工进行抢劫;飞机失事中丧生的员工也不在少数。而大多数工程项目人员对相关卫生知

识、遭遇险境时的求生技能匮乏,面对这些危及人身安全的隐患时,容易产生严重的心理负担,导致焦虑、恐惧等情绪,影响心理健康,进而影响工作效率。

(二) 文化冲突带来的冲击

文化冲突的概念由英国心理学家 K.Oberg 在 1958 年提出,指不同形态的文化或文化要素之间相互对立、相互排斥的过程。不同国度、不同民族的人,由于地理环境的差异,语言的不同。再加上价值观念、风俗习惯、宗教信仰、法律制度、意识形态各异,在交际时会产生文化障碍,经历文化冲突。这种冲突既包括企业在本国经营时与项目所在国的文化观念不同而产生的冲突,也包含在一个企业内部由于人员分属不同文化背景的国家而产生的冲突。我国国际工程项目人员往往对项目所在国的文化、经济、政治、历史等了解较少,语言沟通也存在障碍,在驻外活动中易发生因生活习惯、行为方式、价值取向及管理手段不同而产生的冲突。加之其对家乡的思念,易引起心理上的厌烦、困惑、无助等不良情绪以及生理上的不适,导致业绩水平下降。

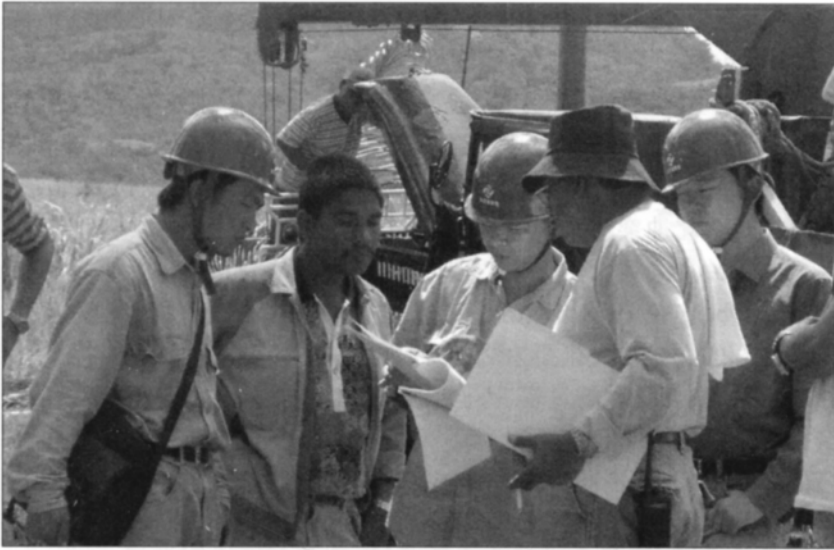
(三) 工作本身压力大

企业考虑到人力成本等问题,外派的项目人员数量较少,而境外工程项目多面临复杂多变的情况,任务艰巨。国际工程项目合同往往任务紧急,有的需求特殊,需要定制研发。因此,为了顺利开展工作项目,员工需要解决问题的数量和难度都很大,员工背负着较大责任和高负荷的工作量。适度的压力有助于提高工作

绩效,但巨大的工作压力反而容易导致管理者身心俱疲、难以承受,进而影响工作效率,无法胜任工作。此外,中国企业往往不重视外派人员回国后的职位安排,对海外员工的职业生涯缺乏规划,外派人员对自己职业发展的不确定也增加了心理负担,提高了离职倾向。

(四) 社会支持不足

一般认为社会支持从性质上可以分为两类:一类是客观的、可见的或实际的支持,包括物质上的直接援助,社会网络、团体关系的存在和参与,如家庭、婚姻、朋友、同事等。另一类是主观的、可以体验到的情感支持,指的是个体在社会中受尊重,并且获得支持和理解的情感体验和满意程度,与个体的主观感受密切相关。已有的研究成果表明,社会支持与心理健康呈显著正相关。社会支持不足往往会导致心理健康水平下降。国际工程项目人员多被派往条件艰苦的地区,企业为节约成本在当地提供的物质生活条件较简陋,员工与企业的沟通联系减少,与国内形成较大反差。条件好的企业能够做到定期指派医务人员为国际工程项目人员服务,但很少有企业能够选派心理咨询师或培训师关注和保障员工的心理健康。如果被派往的地区政局不稳、治安较乱,企业一般会对员工施加诸多限制,如不能外出,娱乐休闲活动几乎没有,员工感受不到组织给予的关心和照顾。又因远离家乡,项目人员与家人、朋友的联系不便,或怕家人担心而故意隐瞒工作的真实情况,



○国际工程项目外派人员的心理健康问题受到越来越多的重视。 本刊资料

所获得的家庭支持很少,甚至有的家庭考虑到安全等因素极力反对其出国工作。有的国际工程项目人员到了结婚或生育年龄,其回国工作的愿望却往往得不到满足,家庭、情感等因素对其施加的压力增大。因此,项目人员获得的社会支持从客观上和主观上都普遍不足,易产生孤独、寂寞、焦虑等负面情绪,导致心理问题出现,进而增大了企业外派失败的隐患。

此外,我国传统教育重智商而轻情商,很多人对压力的承受能力都较差,而且心理健康知识匮乏,自身对心理健康重视不够甚至有误解。在许多发达国家,人们会定期看心理医生,而中方人员往往认为心理问题不是病,甚至认为看心理医生会受人耻笑,有损颜面。同时,中国企业外派的项目人员多数年龄较轻,当遇到自己没有经历的问题时往往难以把握自己,增加内心矛盾,易出现心理问题。加之中国企业外派员

工的选配体系欠科学,往往不重视对人员心理素质方面的考评,使得一些自身心理素质欠佳的人员被外派到国际工程项目上。这些都加大了其在国际工程项目中出现心理问题的风险,导致外派失败。

三、提高国际工程项目人员心理健康水平的建议

(一)建立科学的国际工程项目人员选配体系,加入对人员心理素质的考评

国际工程项目的管理人员往往能获得较高报酬,但风险与报酬成正比,这项工作的危险因素很多,特别对人的心理素质要求非常高。企业在人员选派之前,应向员工公布外派空缺岗位的信息,详细说明国际工程项目工作任务的性质、职责范围、工作环境等,使员工了解工作整体情况并做好心理准备。企业在选派时不仅要考虑其业务水平,考虑其能否胜任工作岗位需求,还需要尊

重本人是否有外派工作意愿,了解其家庭情况是否适宜外派,并加入对其心理素质和心理健康水平的考察。通过各种人格测试、职业倾向、心理健康水平测试等,可以对人员的个性倾向、品德、职业动机等有初步判断。企业可参考测试结果,综合评价员工是否适合参与国际工程项目。如果能够做到人员的个体特征与工作要求相一致,将有利于降低日后国际工程项目人员出现心理问题的可能性,有利于体现员工价值、满足其心理需求,并且提高工作效率。

(二)做好人员外派前的准备工作,加强心理健康培训

企业应做好国际工程项目人员外派前的准备工作,加强对项目人员的培训和辅导。研究发现,在培训方面投入较多的企业,其员工对工作的心理满意度也高,而心理满意与否直接影响着员工的绩效水平。企业在人员外派前应开展行之有效的培训,提前告知国际工程项目人员在外派过程中可能遇到的心理挫折和困难,并教授其心理状态自我调节的方法,在遇到困难时能采取有利于自己身心健康的行为方式。针对外派东道国的不安全因素,对项目人员进行相应的卫生安全知识培训,遭遇突发事件时的应对技能培训,并帮助即将外派的人员加强体育锻炼,调整身心状态。对于文化冲突现象,企业要让即将外派的国际工程项目人员了解到文化冲突是客观存在的,关键是要发挥主观能动性积极应对。开展相应的跨文化培训,重点介绍东道国的历史、地理、风俗习惯、

宗教信仰、政治、法律以及与国内文化中行为方式的差异,告知外派人员所派往的地区的环境、公共设施等信息。开展对语言等沟通技巧的训练,帮助外派人员理解国外文化差异、快速融入角色。对于国际工程项目工作本身,也应让外派人员提前做到心中有数,明确自己的职业发展道路,同时企业在人力、物力上要安排妥当,配合外派项目人员完成工作。

(三)外派任职期间给予相应的帮助和支持,提供心理健康辅导和咨询

在国际工程项目人员任职期间,企业要帮助员工认识到紧张与不适都是必然现象,不要过于焦虑或急于求成,适应是需要时间的,而且这个适应过程正是提高自身素质和洞察力、掌握技能和增长见识的过程。国际工程项目人员在外派准备阶段学习的各种知识、技能,正是在任职期间实践锻炼和再提升的过程。外派初期,企业也要开展相应培训,如继续开展跨文化培训,聘用当地培训人员,更有针对性地帮助外派人员适应海外工作和生活。企业在人员任职期间也应提供充足的物质和精神上支持,保持与选派人员的联系和沟通,改善项目人员的海外居住条件,尽可能地保障其人身安全。条件允许的话,可成立专门的内部心理咨询部门或邀请专业机构开展定期咨询和心理健康水平测试,及时发现问题,及时解决,为员工提供便利,防止情况进一步恶化,影响企业安全和绩效水平。同时还应充分考虑外派人员的家庭情况,定期安排

其回国探亲。

(四)关注人员回国后的心理健康水平,帮助其调整心态、适应环境

对国际工程项目人员的培训不是一时、一地、一次性的培训,而是一个过程,特别是跨文化的培训,在人员回国后仍需要进行。由于国际工程项目人员在海外工作时间较长,已经适应了当地的工作和生活方式,而与母国失去联系,再次回到母国的公司和生活社区时,同样会有文化上的冲击,仍需要开展跨文化培训。员工回国后可能发现企业组织、人事方面都较出国前有较大变化,同样需要心理上的调节和适应。企业也应按照之前制定好的职业发展计划做好归国人员的安置工作,提高员工的忠诚度和工作热情。

此外,要保障国际工程项目人员的心理健康,单靠人员自身和企业的努力还不够,还需要国家相关部门和社会组织的支持,建立健全相关法律法规和保护政策,维护外派人员的切身利益。在某些西方发达国家,心理健康体系已经建设得较为健全,为我们建立心理健康体系提供了参照。中国也陆续成立了一些关心企业员工心理健康的计划、工程,如以国外成熟的“员工援助计划”(EAP)为基础,中国保健协会、中国保健协会心理保健专业委员会等部门于2009年启动了“中国员工心理健康工程”,该工程关心员工心理健康、全面提升员工的心理素质,为员工和单位谋取更大利益。但这些措施起

步较晚,还有待于发挥更积极的作用。

(作者单位:天津大学管理与经济学部)

参考文献

钱志清:对外承包工程和劳务合作趋势述评,《国际经济合作》,2011年第3期。

姚本先、吴凌燕、陈美爱:中西方心理健康标准的比较与整合,《医学心理学》,2008年第4期。

黄磊:海外项目“文化冲击”与管理研究,《中国工程咨询》,2002年第11期。

张宏、金维兴、梁美容:国外建筑业压力管理研究现状与启示,《建筑经济》,2006年第1期。

Junying Liu, Sui Pheng Low (2011): Work - family conflicts experienced by project managers in the Chinese construction industry. *International Journal of Project Management*, 29, 117-128.

刘振波、卞志伟、毕鹏飞:关注出国劳务人员的心理健康,《旅行医学科学》,2008年第14期。

曹礼平、李元旭:外派人员理论研究综述及研究展望,《江西社会科学》,2008年第10期。

王平换、刘城、李丁:员工投入度的影响因素及提升措施研究,《中国人力资源开发》,2011年第4期。

张明涛、姜波:海外石油项目人力资源管理,《合作经济与科技》,2007年第4期。

中国就业培训技术指导中心、中国心理卫生协会组织编写:《心理咨询师(基础知识)》,民族出版社,2005年8月版。