

# 后疫情时代下员工情绪管理问题及对策研究

陈施言, 向 征

成都信息工程大学管理学院, 四川 成都

收稿日期: 2022年5月30日; 录用日期: 2022年7月5日; 发布日期: 2022年7月13日

## 摘 要

突如其来的新冠疫情给企业的经营和发展造成了较大影响, 虽然疫情过后企业逐渐复工复产, 但是疫情对员工的情绪和心理影响极大。为了解疫情对员工心理健康的影响, 做好疫情后员工情绪管理, 现探究后疫情时代下员工情绪和心理现状, 通过问卷调查方式对企业员工进行调查, 问卷通过问卷星平台进行网络发放, 共计发放307份问卷, 并且利用数理统计法对其进行数据分析, 探讨员工情绪管理存在的问题以及深层次原因, 发现员工存在情绪管理认知不全、自我安全感不足等问题、企业存在缺乏专业情绪疏导、忽视企业文化建设等问题, 由此针对员工和企业两个层面, 提出了相应的解决对策, 为缓解员工负面情绪, 提高企业绩效提供借鉴, 促进企业和员工的健康发展。

## 关键词

员工情绪管理, 后疫情时代, 对策建议

# Research on Problems and Countermeasures of Employee Emotion Management in Post-Epidemic Era

Shiyan Chen, Zheng Xiang

School of Management, Chengdu University of Information Technology, Chengdu Sichuan

Received: May 30<sup>th</sup>, 2022; accepted: Jul. 5<sup>th</sup>, 2022; published: Jul. 13<sup>th</sup>, 2022

## Abstract

The sudden COVID-19 had a great impact on the operation and development of the enterprise. Although the enterprise gradually returned to work and production after the epidemic, the epidemic

had a great impact on the employees' mood and psychology. In order to understand the impact of the epidemic on employees' mental health and manage employees' emotions after the epidemic, we now explore the current situation of employees' emotions and psychology in the post epidemic era. We investigated the employees of the enterprise by means of questionnaires. The questionnaires were distributed online through the questionnaire star platform. A total of 307 questionnaires were distributed, and the data were analyzed by mathematical statistics to explore the problems and deep-seated causes of employees' emotion management. It is found that employees have problems such as incomplete cognition of emotion management, insufficient sense of self security, lack of professional emotion guidance, neglect of corporate culture construction, etc. Therefore, corresponding solutions are put forward for employees and enterprises, so as to provide reference for alleviating employees' negative emotions, improving enterprise performance, and promoting the healthy development of enterprises and employees.

## Keywords

Employee Emotion Management, Post Epidemic Era, Countermeasures and Suggestions

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 研究背景

突如其来的新冠疫情给企业的经营和发展造成了较大影响, 虽然疫情过后企业陆续复工复产, 但很少有人关注到员工情绪的异动。企业管理者担心企业无法立刻恢复正常业务, 因此可能留不住辛苦培养的员工。而员工则担忧疫情期间工作有波动, 或是企业迟迟无法正常开展企业业务, 一直让员工处在待岗或降薪状态, 这让他们倍感焦虑和失落。疫情对员工的情绪和心理影响极大, 员工容易出现紧张、焦虑, 抑郁、恐惧等多种不良情绪, 甚至会产生创伤后应激障碍, 加之现代社会竞争激烈, 员工工作时长、压力大, 以及大量乏味且高重复性的工作内容, 他们在心理及生理上容易产生多种问题, 严重影响正常工作和生活。因此, 做好员工的情绪管理工作在企业人力资源管理领域和心理学领域都具有重要的实践意义。

## 2. 研究方法

### 1) 文献研究法

通过在 CNKI 网站和学校图书馆检索查阅近八年里有关员工情绪管理研究课题的论文、调查报告等相关文献资料, 整理资料并分析总结, 形成理论体系, 全面了解所要研究的课题。

### 2) 问卷调查法

根据后疫情时代下员工情绪管理课题, 制作信度和效度较高的调查问卷, 对企业员工的情绪管理问题进行调查并合理分析, 为分析员工情绪管理真实现状和存在的问题提供数据支撑, 提高本研究的真实性和可靠性。本研究采用自编封闭式问卷, 该问卷的结构主要包括调查者的基本情况、情绪管理的维度以及员工情绪管理基本现状。基本情况包括性别、年龄、工作年限、职位、学历、婚姻状况、企业性质; 情绪管理的四个维度是情绪识别、情绪控制、情绪判断和情绪处理。

本次研究对象主要针对西南地区的企业职工, 企业的性质包括民营企业、国有企业、中外合资企业

以及其他性质的企业。问卷通过问卷星平台进行网络发放, 对不同性质的企业进行线上问卷调查, 本研究共发放了 307 份问卷, 有效回收 307 份。

问卷的统计通过 SPSS 统计分析软件, 进行描述统计、多重响应以及交叉表格等操作对调查问卷进行数据分析, 为本次研究提供有力的数据支持。通过不同数据之间的比较, 探究员工情绪管理的现状、所存在的问题以及背后的原因, 并根据以上分析结果, 提供相应的对策建议。

### 3. 后疫情时代员工情绪管理调研结果分析

#### 1) 员工工作生活情况概述

此次调查的 307 份问卷中, 38.1%的员工认为自己的工作生活忙而充实; 29.3%的员工认为自己的工作生活平平无奇; 13.7%的员工认为自己的工作生活每天都有新收获; 11.4%的员工认为自己的工作生活压力山大; 6.5%的员工认为自己的工作生活浑浑噩噩, 如表 1 所示。

从调查数据可以看出, 大部分员工在自己的工作生活当中处于一个较为积极的情绪态度, 工作和生活都比较充实, 即使忙碌, 也对工作富有责任心, 对生活充满期待。但还是有相当部分的员工选择“平平无奇”和“压力山大”, 一方面, 他们的工作生活大多进行的是重复性的工作, 日复一日的重复性劳动易让人心疲倦, 缺乏挑战和创新, 以至于员工对工作生活感到平淡无奇。另一方面, 现在社会的竞争尤为激烈, 生活节奏加快, 加之受新冠疫情的影响, 企业部分员工在心理及生理上易产生多种问题, 未来的不确定性和自信的匮乏, 使得企业员工感到筋疲力尽, 压力山大。

**Table 1.** What do you think of your work life?

**表 1.** 您觉得您的工作生活是?

|         | 频率  | 百分比   | 有效百分比 | 累积百分比 |
|---------|-----|-------|-------|-------|
| 有效      |     |       |       |       |
| 忙而充实    | 117 | 38.1  | 38.1  | 38.1  |
| 每天都有新收获 | 42  | 13.7  | 13.7  | 51.8  |
| 平平无奇    | 90  | 29.3  | 29.3  | 81.1  |
| 浑浑噩噩    | 20  | 6.5   | 6.5   | 87.6  |
| 压力山大    | 35  | 11.4  | 11.4  | 99.0  |
| 其他      | 3   | 1.0   | 1.0   | 100.0 |
| 总计      | 307 | 100.0 | 100.0 |       |

#### 2) 员工产生负面情绪原因较为多样化

从下表 2 可以看出, 造成员工产生负面情绪的原因主要有薪酬问题、工作内容繁多、员工个人的身心健康、缺乏自身价值实现平台、工作环境差和裁员压力等。受突发的新冠疫情影响, 很多行业被迫暂停服务, 虽然国家正在进行全方面的疫情调控, 局面有所好转, 但是企业经营依然面临着巨大的生存压力, 企业无法正常开展业务, 为减少支出, 让员工待岗或者对员工降薪, 经济物质上得不到保障, 这让员工易产生负面情绪。疫情突发使得企业大量的工作积压下来, 疫情过后员工每天需要完成比以往更加繁多冗杂的工作, 加上疫情的爆发让员工担心自己也会感染上新冠, 对自己的身心健康产生担忧, 因而引起负面情绪。此外, 众多企业因为疫情而倒闭破产, 或是无法正常经营, 缺少员工价值实现平台, 没有给员工提供有发展的工作平台、工作岗位以及良好的工作环境等, 导致员工在事业上的规划和抱负受阻, 对自己的工作和事业一筹莫展, 难以积极推进工作, 使得员工可能产生负面情绪。

**Table 2.** What do you think caused your negative emotions during the epidemic? Frequency  
**表 2.** 疫情期间, 您觉得您的负面情绪主要是是什么原因造成的? 频率

|  | 响应               |     | 个案百分比 |       |
|--|------------------|-----|-------|-------|
|  | 个案数              | 百分比 |       |       |
|  | 13、(薪酬福利降低或晋升困难) | 175 | 16.8% | 57.0% |
|  | 13、(人际关系紧张)      | 96  | 9.2%  | 31.3% |
|  | 13、(缺少自身价值实现平台)  | 112 | 10.7% | 36.5% |
| \$疫情期间, 您觉得您的负面情绪主要是是什么原因造成的? <sup>a</sup> | 13、(工作环境差)       | 100 | 9.6%  | 32.6% |
|  | 13、(裁员压力)        | 100 | 9.6%  | 32.6% |
|  | 13、(自己的身心健康)     | 148 | 14.2% | 48.2% |
|  | 13、(企业人文关怀不够)    | 68  | 6.5%  | 22.1% |

### 3) 企业员工情绪管理工作存在的问题较为复杂

**Table 3.** What problems do you think exist in the current enterprise employee emotion management? Frequency  
**表 3.** 您认为目前企业员工情绪管理工作存在哪些问题? 频率

|                                       | 响应               |      | 个案百分比  |        |
|---------------------------------------|------------------|------|--------|--------|
|                                       | 个案数              | 百分比  |        |        |
|                                       | 14、(流于表面, 不重视)   | 188  | 18.3%  | 61.2%  |
|                                       | 14、(忽视对企业文化的建设)  | 158  | 15.4%  | 51.5%  |
|                                       | 14、(团建活动较少)      | 146  | 14.2%  | 47.6%  |
| \$您认为目前企业员工情绪管理工作存在哪些问题? <sup>a</sup> | 14、(没有专业的情绪疏导体系) | 209  | 20.3%  | 68.1%  |
|                                       | 14、(激励机制不完善)     | 189  | 18.4%  | 61.6%  |
|                                       | 14、(情绪管理培训不够)    | 120  | 11.7%  | 39.1%  |
|                                       | 14、(其它)          | 18   | 1.8%   | 5.9%   |
|                                       | 总计               | 1028 | 100.0% | 334.9% |

a. 使用了值 1 对二分组进行制表。

从上表 3 可以看出, 许多企业都没有专业的情绪疏导体系, 没有及时开展员工情绪管理工作, 认为员工情绪需要靠员工自己解决, 而不是依靠企业进行干预。另一方面, 企业的激励机制可以有效的提高员工的工作积极性, 激发员工的积极情绪, 进而为企业创造绩效。而从调查数据可以看出, 相当部分的企业内部激励机制不完善, 没有办法充分地激发和调动员工的积极性, 长久的努力工作而得不到相应的回报, 容易打击企业员工的工作积极性, 导致员工的负面情绪越来越多。还有一部分企业对于情绪管理工作重视程度不够高, 没有意识到其重要性, 工作流于表面, 员工情绪管理工作易边缘化, 这样一来情绪管理工作就很难起到真正有效的作用。组织文化直接影响着员工的情绪管理, 一个好的组织文化会给员工带来积极的情绪体验, 让员工感受到企业的人文关怀, 而一个不好的组织文化会给员工带来消极的情绪体验, 影响员工对企业的认同感和归属感。调查数据显示有部分企业团建活动较少, 导致情绪管理工作不深入不全面, 团建活动在一定程度上也有利于改善人际关系, 从而形成良好的工作氛围, 减少员工负面情绪。

## 4. 后疫情时代员工情绪管理问题分析

### 4.1. 员工方面

#### 1) 负面情绪频发, 易产生职业倦怠

调查数据显示, 入职时间不长的年轻员工相对于年长的熟练员工更容易出现紧张、焦虑、抑郁、恐惧、愤怒等不良情绪, 出现负面情绪的频率也就更高, 这可能是因为年轻员工在生活和工作上的经历比较少, 一遇到困难和挫折就容易受打击, 加之他们对未来的规划也尚不明确, 所以无论是在经济上还是在心理上, 这部分员工都不太稳定, 易出现负面情绪, 因此员工自身需要积极地调整自我情绪以此适应在生活和工作上的变化。此外, 针对“我会因为负面情绪丧失工作热情, 产生职业倦怠”, 有相当部分的员工表示比较符合。负面情绪会不断占据员工投入到工作中的精力和时间, 降低员工的工作绩效, 影响他们对企业的忠诚度, 带着负面情绪工作的员工会失去工作热情, 甚至对工作会越来越感到浮躁和厌恶, 进而产生职业倦怠, 因此员工需要重新激发工作热情, 使自己以更好的状态投入到工作和生活当中去。

#### 2) 自我认识模糊, 对情绪管理认知不全

调查结果可以看出大多数员工对于负面情绪迁移、控制负面情绪和抗压能力等情绪控制维度的能力都是一种比较模糊的认知, 这也从侧面可以看出员工对自己的情绪管理能力评价一般, 这其中很重要的一个原因可能是因为员工对于情绪管理的了解较少, 对于情绪管理认知不全。员工只顾努力工作完成任务, 却很少去关注自己和自己的工作情绪问题, 员工对企业开展的情绪管理工作可能会存在怀疑甚至不满的态度, 存在一定的偏见, 认为自己的隐私得到了侵犯, 这也在一定程度上影响员工情绪管理工作的进度和效果, 进而阻碍了情绪管理在企业中的发展。

#### 3) 危机意识强烈, 自身缺乏安全感

本次调查显示员工因为疫情原因担心自己失业或者被裁员与年龄要素相关。年轻员工比较符合这种情况, 可能是因为员工在工作上的资历尚浅、经验不足, 加之现在年轻人的生活成本高, 生活压力大, 基本上每个人都背有房贷或者车贷, 一旦工作出现问题, 直接面临的就是贷款中断, 这将导致一系列的问题, 生活的一切都会因此改变, 员工的危机意识比较强烈。大部分 45 岁以上的员工也是比较符合这种情况, 担心自己会失业或裁员, 这可能是因为他们的年龄相对较大, 虽然有丰富的工作经验, 但是自身身体和精力都有可能跟不上企业的工作强度, 因而他们担心自己会被企业劝退和裁员, 自身缺乏安全感。企业需要永远配合它发展的员工, 疫情下企业经营受阻, 企业是会考虑裁员的, 加上企业已经有比较年轻的人才储备, 企业也不用担心裁员的影响。

### 4.2. 企业方面

#### 1) 不重视情绪管理, 缺乏专业的情绪疏导体系

从本次调查结果可知, 有 61.2% 的员工认为企业对情绪管理工作不重视, 流于表面, 68.1% 的员工认为企业没有专业的情绪疏导体系。企业主认为企业与员工之间的关系仅仅是雇佣者和受雇者, 因此对于员工关系方面的重视程度较低, 更不用说员工的情绪管理工作。突如其来的疫情, 员工的心理和生理都产生了较大的变化, 影响员工工作, 倒逼企业将关注点转移到员工身上, 开始注重员工的情绪管理, 以人为本。此外, 正因为企业对情绪管理认知有限, 对情绪管理没有信心, 不重视情绪管理工作, 导致企业没有用心花费必要的时间和财力去搭建一个专业的情绪疏导体系。企业没有构建情绪管理服务的体系, 没有专业的人员为员工进行开导服务, 员工有情绪不知道到哪得到倾诉和缓解, 这些都会影响员工对企业的信任, 影响员工对企业的认同感和归属感, 不利于构建良好的企业与员工的关系。

## 2) 忽视企业文化建设, 员工缺乏自身价值实现平台

从本次对于员工情绪管理工作存在哪些问题的调查结果可以看出, 有 51.5%的员工认为企业忽视对企业文化的建设。长期以来, 企业在以“经济建设为中心”的理论指导下, 积极实施比追赶超的业务建设, 但同时也忽视了企业文化的软建设, 员工精神和心理上的需求得不到及时满足。一个好的并且尊重员工的企业文化会给员工带来积极的情绪体验, 员工对工作会更有热情和信心, 有利于为企业创造更大的财富; 而一个唯利益主义的企业文化会给员工带来消极的情绪体验, 员工对企业充满怀疑, 会因为担心企业裁员或解雇自己而产生不安全感。本调查表示, 有 36.5%的员工认为产生负面情绪的原因是缺乏自身价值实现平台。一方面, 员工逐渐希望在工作中看到自己的价值所在, 并对自己职业生涯的发展有一定的计划和期许, 另一方面, 企业没有给员工提供对应需求的价值实现平台, 导致员工时常对自己职业的价值和未来产生疑虑, 进而引发负面情绪。

## 3) 激励机制不完善, 缺乏人文关怀

对于员工情绪管理工作存在哪些问题的调查结果可以看出, 有 61.6%的员工认为企业的激励机制不完善; 对于员工负面情绪产生的原因调查结果可以看出, 57.0%的员工认为是因为薪酬福利降低或晋升困难。后疫情时代, 大多数员工都还存有对疫情再次爆发的担忧和顾虑, 担心自己的工作会因为疫情而落空, 经济和心理双重压力使得员工的负面情绪频繁爆发, 此时员工只能依靠企业缓解压力。马斯洛需求层次表明, 员工不仅需要物质给予的安全性需求, 同时也需要精神上的激励和支持。现在的员工不是一个“经济人”, 而是一个“社会人”, 在因为疫情而受影响的企业中, 员工是需要从企业那里得到归属感和成就感的, 因此企业需要将企业利益与员工利益结合起来, 健全激励机制, 给予员工安全感和适当的人文关怀, 有利于缓解员工的负面情绪。

## 4) 工作安排不合理, 情绪管理培训不足

在关于疫情期间员工产生负面情绪的原因当中, 选择“工作内容繁多, 任务重”的人占总人数的 53.4%。从调查数据可以推出, 由于疫情原因, 企业的很多业务和工作都积压在了一起, 工作进度严重受阻, 导致复工后的员工要面临比平时更大的工作量, 工作安排不合理, 身体和心理都面临巨大的压力, 员工容易产生疲倦感和厌烦感等不良情绪。加之现代社会生活节奏较快, 长期进行高强度工作容易造成员工心理紧张, 出现情感焦虑和思想困扰[1]。其次, 调查发现企业很少对员工开展情绪管理培训工作, 以致于员工无法认识到情绪管理与工作之间的联系, 也就不能及时的调整自己的负面情绪。员工经过情绪管理培训, 可令员工从根本上知晓情绪会在某种程度上对工作绩效起到关键的引导效用。在员工通过情绪管理培训后, 则能够更加良好的驾驭负面情绪, 并且能够以良好的心态去影响团队成员, 实现自我调整过程[2]。

# 5. 后疫情时代员工情绪管理对策措施

## 5.1. 员工方面

### 1) 积极调整情绪, 激发内生动力

对于年轻员工经常产生负面情绪的情况, 员工需要正面对待, 要认知自身情绪产生的因素, 要清楚情绪来源于哪里, 利用思维和意志有效干预, 主动调整, 努力克服不良情绪造成的影响[3]。员工要学会做自己情绪的主人, 积极调整, 用合理的方式把自己的情绪表达出来, 缓解负面情绪带来的精神内耗。其次, 面对后疫情时代局部地区和城市依旧发生疫情时, 员工可以培养一些兴趣爱好, 兴趣爱好可以增强自我认同感, 并能够从中获得快乐和满足。通过培养兴趣爱好, 转移对工作和疫情的注意力, 寻求积极情绪, 保持身心健康。此外, 对于员工产生职业倦怠的这种情况, 员工可以通过完成工作找寻自我认

同感, 重拾工作热情。员工也可以利用目标设定法, 为自己设定一个工作目标并给予一定的奖励, 这样员工就会并为之奋斗, 有利于激发员工的内生动力, 员工在不断进步的同时, 也克服了职业倦怠的弊病。

### 2) 打破认知误区, 正确认识情绪管理

情绪管理工作不仅需要企业积极开展和推广, 更重要的是需要员工的配合和认可。员工对情绪管理的不熟悉不了解, 会直接导致员工对情绪管理产生心理上的不信任, 甚至会有抵触反应。员工应该主动对情绪管理进行了解, 对情绪管理树立一个正确的认知, 认识到员工情绪管理是企业转变管理理念的新方式, 是以人为本经营理念的充分体现。员工应该打破自己的认知误区, 正确认识到企业开展情绪管理的目的, 是为了更好的服务员工、帮助员工, 而不是侵犯员工隐私, 积极地主动地去寻求情绪上的帮助。只要一个员工认可并接受企业的情绪管理工作, 通过员工与员工之间的联系, 情绪管理就很有可能被广大员工所接受。因此, 要想摆脱负面情绪, 员工就要正确认识情绪管理, 将自己的情绪合理表达出来, 这样有利于企业更好的帮助员工解决工作情绪上的问题。

### 3) 主动学习, 提高自身竞争力

在充满变化和竞争的社会中, 人们只能通过不断学习提高自己的生存能力。同样, 随着社会的进步和知识的更新迭代, 员工只有主动学习, 不断进行知识储备, 才能达到企业的要求、适应社会的发展。企业总是会青睐一个不断学习、不断成长、并且敢于提升自己的员工, 优秀的员工也总是积极主动地学习的。为了不被企业裁员、社会淘汰, 员工应该结合工作的性质和特点, 激发自己的学习热情, 主动学习所在岗位的专业知识和技能, 丰富自己的知识内涵, 增强自己在企业里的竞争力, 提高自身的不可替代性。员工应该让企业看到自己的潜力和为企业努力工作的决心, 这样不管是新员工还是老员工, 企业在考虑裁员的时候都会酌情考量的。

## 5.2. 企业方面

### 1) 加强 EAP 建设, 搭建情绪疏导体系

新冠疫情使得很多行业暂停了服务, 员工容易产生许多不良情绪, 企业可以通过员工心理援助项目 EAP 对员工进行一系列的心理援助, 增强组织凝聚力, 完善情绪疏导体系。第一, 企业可以开展专业培训, 组建一支专业的 EAP 队伍, 提高 EAP 人才的胜任力水平和 EAP 的服务质量, 因地制宜, 结合企业文化和经营理念, 深度服务于企业和员工。第二, 企业可以开设心理咨询室, 情绪发泄室等, 引导员工发泄情绪, 并加大对 EAP 的宣传, 让员工正确了解并认识 EAP, 打破对 EAP 的认知偏见, 敢于通过 EAP 向企业寻求帮助, 倾诉自己的困扰和疑虑, 缓解员工的情绪焦虑。第三, 企业管理人员要提高情绪管理意识, 可以实行走动式管理, 帮助员工解决影响工作情绪的各种问题, 让员工有一个良好的心理情绪。

### 2) 建立积极的企业文化, 提供员工自身价值实现平台

良好的企业文化对情绪管理工作是起促进作用的。企业在组织层面应当努力营造和谐的企业文化环境, 加强组织情感关怀, 比如节假日、高温天气特殊福利等形式, 以及员工职业病的有效防范, 改善员工工作与生活的环境, 提高员工的满意度[4]。企业需从核心层、制度层、行为层和表现层四个层次构建符合企业自身特点和经营理念的企业文化, 也可以适当开展团建活动, 有利于员工构建良好的人际关系、增强员工对企业的信心, 进而减少员工对企业产生的不安全感, 促进员工情绪管理工作的有序开展。此外, 企业在追求企业利益的同时也应该关注员工的职业发展和人生规划, 为员工提供展现自己、实现自身价值的平台以及多向发展渠道, 员工在工作和锻炼中才能不断发掘自身潜力, 看到自己的价值, 进而对自己和对企业都充满希望, 有利于减少员工负面情绪的产生。要对企业员工加以引导, 使其积极规划个人职业生涯。只有具备目标与规划, 才能够形成正确的意识与思想, 进而在工作与学习中投入更多的精力[5]。

### 3) 建立健全激励机制, 物质与精神并重

企业应当建立健全激励机制, 给予员工适当的物质激励和精神激励。物质上, 薪酬管理要与员工劳动情绪管理相挂钩, 既考虑短期, 也要考虑长期。对于科学技术人员, 关键岗位的知识型员工可采取利润分享和股票期权的方式, 把他们的切身利益与企业的长期发展紧密地结合起来, 持续保持积极的情绪, 把自身的能量充分地发挥出来[6]。对于表现好的员工给予奖励; 对于表现不好的员工给予适当的处罚。精神上, 领导可以定期与员工进行沟通和交流, 了解员工的所思所想, 适当的对员工进行言语激励, 向员工提供安慰和支持, 领导者就员工的情绪向员工提供安慰和支持的程度, 是员工对其工作的心态的坚实决定因素[7]。企业管理者也可以采取行为激励, 通过宣传优秀或模范员工的行为激发其他员工的情绪, 引导其他员工的行为, 提高员工的积极情绪。只有充分实施公平、公正、公开的激励机制, 才能有效地缓解员工的负面情绪, 从而减少负面情绪对工作的影响。

### 4) 合理调整工作内容, 重视培养情绪管理能力

后疫情时代, 企业应当根据工作进度以及员工的承受能力适当科学的调整工作内容。人力资源管理部需要就员工的工作内容作出适当的调整, 可以安排员工参与一些工作培训来提升自身的工作技能, 在员工充分了解自己所在岗位的重要性之后, 他们的责任意识会更强, 从而会在工作中带有很大的工作热情[8]。尤其是对于需要长期做一些重复性的工作岗位, 企业可以采用机器代替, 或者展开培训, 提高员工的工作效率, 帮助员工减轻工作负担, 有利于缓解负面情绪和促进员工积极情绪的产生。基于埃利斯情绪 ABC 理论, 企业需要加强情绪管理工作, 展开情绪管理相关培训, 使员工理性看待疫情下企业的决定和安排, 正确认识自己的情绪变化, 努力提高自我情绪管理能力。

## 参考文献

- [1] 饶兰. 积极组织行为学中情绪管理对人力资源管理的优化思考[J]. 财经界, 2020(33): 247-248.  
<https://doi.org/10.19887/j.cnki.cn11-4098/f.2020.33.126>
- [2] 区海鹏. 企业员工情绪管理与工作绩效的关系研究[J]. 企业改革与管理, 2020(16): 77-79.  
<https://doi.org/10.13768/j.cnki.cn11-3793/f.2020.1608>
- [3] 葛明霞, 吴艳敏. 基于情绪管理下办公室工作人员素养的探讨[J]. 办公室业务, 2020(24): 14-15.
- [4] 胡玉婷. 民营企业员工情绪管理调查[J]. 合作经济与科技, 2021(11): 116-118.  
<https://doi.org/10.13665/j.cnki.hzjyjkj.2021.11.045>
- [5] 季春光. 新形势下企业员工情绪管理途径分析[J]. 现代商贸工业, 2018, 39(19): 82-84.  
<https://doi.org/10.19311/j.cnki.1672-3198.2018.19.038>
- [6] 刘浩. 试论企业员工情绪劳动的影响因素及情绪管理[J]. 营销界, 2021(5): 191-192.
- [7] Phiri, A., Bano, N. and Raouf, A. (2019) Interpersonal Skills and Emotion Management: Impact of Social Leadership on Job Satisfaction of Workers. *Advances in Developmental and Educational Psychology*, 1, 1-6.  
<https://doi.org/10.25082/ADEP.2019.01.001>
- [8] 房叶. 以情绪管理优化人力资源管理的途径探索[J]. 产业与科技论坛, 2020, 19(5): 240-241.