

浅析上海市社区管理人员的情绪劳动

苏静逸

上海工程技术大学, 上海

收稿日期: 2022年7月12日; 录用日期: 2022年8月7日; 发布日期: 2022年8月15日

摘要

生活中常常存在许多不太引人注目却十分重要的问题,“情绪劳动”问题就是其中之一。随着社会的不断发展,应该逐渐从学术研究以及工作实践中重视情绪劳动问题,以便能够更好地提高工作效率。本文以上海市社区管理人员为研究对象,对其情绪劳动的现状进行调查,在对调查问卷进行统计分析的基础上,发现社区管理人员存在不同程度的工作倦怠、缺乏对情绪劳动的认识与识别、缺乏对情绪劳动的管理技能的问题;并针对这些问题提出创造性的政策建议:应区分具体人与事、针对个人特性、社区服务中心机构发挥作用来帮助人员提高情绪劳动技能。

关键词

情绪劳动, 社区管理人员, 公共服务

Brief Analysis of the Emotional Labor of Community Managers in Shanghai

Jingyi Su

Shanghai University of Engineering Science, Shanghai

Received: Jul. 12th, 2022; accepted: Aug. 7th, 2022; published: Aug. 15th, 2022

Abstract

There are often many unobtrusive but important problems in life, and “emotional labor” is one of them. With the continuous development of society, we should gradually pay attention to emotional labor from academic research and work practice, in order to better improve work efficiency. Taking Shanghai community managers as the research object, this paper investigates the current situation of their emotional labor. Based on the statistical analysis of the questionnaire, it is found that community managers have different degrees of job burnout, lack of understanding and recognition of emotional labor, and lack of management skills of emotional labor; creative policy

suggestions are put forward to solve these problems: we should distinguish between specific people and things, according to personal characteristics, and community service center institutions play a role to help personnel improve emotional labor skills.

Keywords

Emotional Labor, Community Managers, Public Service

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. 问题的提出

19 世纪末 20 世纪初，泰勒提出了科学管理理论，该理论强调工作标准化流程、实行计件制付酬等思想。这种思想影响深远，到目前为止，许多管理人员和领导者都认为效率是衡量工作成果的唯一标准，倡导在管理过程中尽可能减少人员的情绪化因素，呼吁员工不要将个人情绪带入工作中，用制度和标准将工作流程化、机械化。从 20 年代美国推行科学管理的实践来看，泰勒制在使生产率大幅度提高的同时，也使工人的劳动变得异常紧张、单调和劳累，从而导致了工人们的不满，于是出现了工人的怠工、罢工以及劳资关系日益紧张等事件；值得注意的是，这种思想不仅忽略了对人的关注，片面强调绩效，而且对于组织长期发展与成长将会带来许多不利影响。

随着管理学继续发展，通过霍桑试验，梅奥提出了与泰罗的科学管理理论截然不同的发现：管理上一味地强调以效率为主，必然影响个人的发展，以往人们认为工业的问题在于技术与效率，而事实上却是社会和人问题。实验证明，工人并不是一味单纯追求金钱收入和经济上的需求，他们还有寻求友谊、集体感、归属感和受人尊敬等社会和心里的需求。他们并不是只追求物质利益的“经济人”，而是具有丰富情感的“社会人”。工作环境、劳动报酬等因素不是影响生产最重要的环节，生产效率的高低最终取决于工人的满足程度，取决于“士气”的高低，因此必须改善工作中的人际关系。自此之后，各界逐渐开始增加对“情绪”问题的关注与研究，对于“情绪劳动”问题的讨论也逐渐增加。

公共管理作为管理学的的一个重要分支，近年来也随着公民权力意识的提高，受到人们广泛的关注。政府转型期间，公共服务的提供在质量与数量的方面都有全新的要求，公共服务提供者不仅要提高体力劳动和脑力劳动，还需要在提高服务期间做出必要的“情绪劳动”，以便为公众提供更好地服务。因此，情绪劳动作为继体力劳动和脑力劳动之后的第三种劳动形式，成为研究的又一重要领域。

2004 年 3 月温家宝总理在讲话中指出：“我们要把政府办成一个服务型政府，为市场主体服务，为社会服务，最终是为人民服务。”这是我国第一次明确提出“服务型政府”这个概念。近年来，我国继续大力提倡构建服务型政府，与此同时，公共服务提供者是构建服务型政府中的重要因素。而社区作为基层群众自治组织，为居民提供日常基础的公共服务，社区管理人员作为社区服务的提供者，对他们在工作中的情绪劳动进行探索和研究，具有重要的意义。不仅可以更好地了解他们的工作状态，对他们工作中的情绪劳动问题有更加清晰地认识，而且可以对该问题进行改善与解决，使社区管理人员改变工作心态，为社区居民提供更好地社区服务，助力于服务型政府的构建。

将社区管理人员作为本文“情绪劳动”的研究对象，有以下具体原因：首先，我国存在的社区数量繁多，社区工作也十分大量和繁杂，社区管理人员虽然不是政务公务员，却也承担着基层公共服务的提

供,在一定程度上代表着政府的形象。对社区管理人员情绪劳动问题进行研究,有利于服务型政府的建设。社区管理人员在为居民提供社区管理服务的过程中,所展示出的情绪,可能直接影响了社区居民对政府的政策或者态度的看法。其次,对于社区管理人员情绪劳动问题的研究,也有利于提高社区管理人员工作态度与工作效率,在研究的过程中找出社区管理人员情绪劳动过程中存在的问题,并对原因进行分析,找到合适的解决措施,能够对现在出现的问题进行解决,让社区管理人员有更加合适的工作环境和氛围,更好地为社区居民提供服务。除此之外,对社区管理人员情绪劳动问题进行研究,有利于社区居民需求的满足和提升社区居民满意度。对于社区管理人员而言,每天要面对许多社区居民,在工作过程中解决许多问题,提供各种各样的服务,在提供服务的过程中管理人员可能会遇到各式各样的居民,自己的情绪可能会被某件事情或某个居民而影响;而对于社区居民而言,可能在需求服务过程中直接接触一个社区管理人员,所以该人员的服务态度,直接影响了居民对社区服务的满意度以及服务过程中的体验感。这就要求社区服务人员必须在工作过程中及时调整自己的情绪,表现出工作要求的适当情绪。

2. 研究回顾: 情绪劳动相关议题

情绪劳动这一概念最早是由美国学者 Hochschild (霍克希尔德)在社会学领域提出,她对美国泛美航空公司的服务人员进行研究,认为微笑服务是她们获得报酬的重要工具。与此同时,该学者进一步说明像空姐这类“为了工作的需要,工作报酬的获得,而对自己的情绪进行控制,营造出使公众可以观察到的面部和肢体表现”进行的劳动就是情绪劳动,并且她认为“情绪劳动是需要被支付薪酬的,因此情绪劳动具有交换价值,因为它与其他劳动一样,都需要消耗人们的工作精力”。随着 Hochschild 将情绪劳动概念的提出,许多国外专家学者也开始对这一问题进行关注和研究。

Ashforth 和 Humphrey 基于印象管理理论,强调情绪劳动不仅是隐藏在背后的情绪管理,而是可以观察到的情绪表达行为,因为只有表现出来的行为才能实现组织要求,并被对方所观察与感知。除此之外,他们将情绪劳动视为一种可见的行为,有许多因素可能会影响员工的情绪表达,他们对可见的情绪表达与工作效果之间的关系进行研究,认为情绪劳动并非一定要付出努力,表层扮演和深层扮演可能成为一种日常的行为。

在此基础上, Morris 和 Drandey 等学者也针对情绪劳动提出了不同的概念和模型,推动了情绪劳动的研究与发展。但各类学者并没有对情绪劳动概念形成一个标准的定义,关于情绪劳动的模型也没有达成共识,这就为情绪劳动之后的发展与量化带来了一定的困难。

最早在公共管理领域研究情绪劳动的是 Guy 和 Newman。她们针对情绪劳动中的管理问题进行了深入研究。首先,她们对公共服务中的情绪劳动做了定义与解释,认为情绪劳动是一项重要的工作技能,需要一系列个人或人际的技能。情绪劳动需要工作者对自己和他人的情绪具有敏锐性和灵活性。其次,她们对情绪劳动进行成本和受益分析。最为重要的在于她们通过调查问卷、访谈等形式获得了大量的一手资料,对数据进行了量化分析,构建了情绪劳动的识别模型,要求在对情绪劳动进行识别的情况下对其进行考核。最后强调要为情绪劳动付出报酬。通过两位学者科学的研究,使人们逐渐关注公共管理领域存在的情绪劳动问题,并提出了公共服务中情绪管理的对策[1]。

我国对情绪劳动研究起步较晚,目前对此并没有形成结构完整的研究体系。除此之外,我国学者在情绪劳动问题研究的过程中,许多都是对西方研究理论进行综述,很少有学者提出自己的观点。而其中较为具有代表性的观点:中国台湾学者林尚平提出,情绪劳动是个人对自己内在情绪以及在组织中需要表现的情绪进行不断地调整,并经过感染效应使他人的情绪体验与表达发生变化,从而达成工作目标的过程[2]。有些学者从某个角度对情绪劳动进行研究,例如:吕晓俊等人运用浅层剖面的技术,对社区管理人员情绪劳动特点及相关因素进行了研究与讨论。她们将情绪劳动者分为低水平调节者、中等水平调

节者、高水平调节者和深层加工者四类，并对社区管理人员情绪劳动问题给出相关建议[3]。还有部分学者从教师、医护人员等情绪劳动职业角度对该问题进行研究[2]。综上所述，我国对情绪劳动问题的研究虽然已经取得了一些成绩，但理论体系还不完善。

本文认为情绪劳动是指员工在工作时被要求展现某种特定情绪以达到所在职位工作目标的劳动形式。总体而言，判断一个劳动者是否属于情绪劳动，主要从以下三个方面进行，首先，劳动者有频繁的面对面直接接触；其次，在接触的过程中劳动者需要展现出组织所期望的情绪状态；最后，组织可以通过培训、教育等方式，来控制劳动者的情绪保持稳定。在服务业中，情绪劳动显得尤为重要，有效管理情绪以及对情绪的合理运用直接在某程度上决定了对工作的成效。

3. 上海市社区服务中心人员情绪劳动调查的分析与现状

(一) 上海市社区服务中心人员的背景分析

本调查问卷的研究对象来自于上海市社会服务中心的社区管理人员，共发放问卷 165 份，回收 161 份，回收率为 97.57%。有效问卷共 161 份，部分信息缺失问卷一份，共将 160 份问卷进行数据分析。

样本的年龄特征分布如下：20~30 岁占 11.18%，31~40 岁占 43.47%，41~50 岁占 32.91%，51 岁以上占 8.07%。其中男性占 18.75%，女性占 81.25%。学历背景大专及以下占总体样本的 38.92%，大学本科占 58.38%，硕士及以上占 1.34%。行政级别中科级以下占 95.18%，副科及以上占 4.82%。

详细情况见下图 1~4 所示：

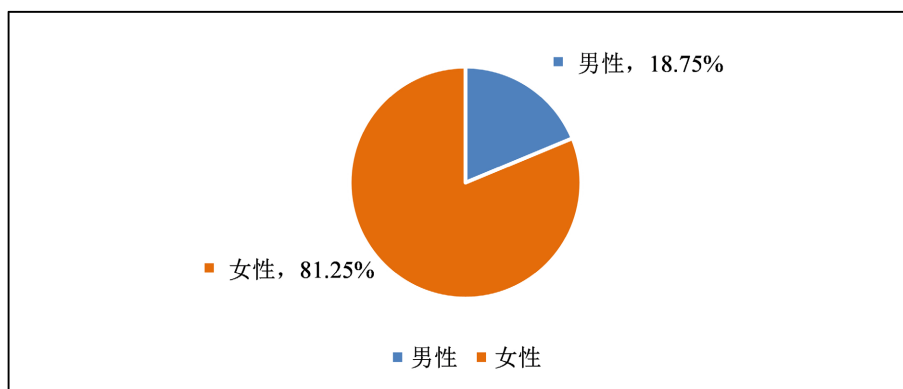


Figure 1. Analysis of gender characteristics of samples
图 1. 样本的性别特征分析

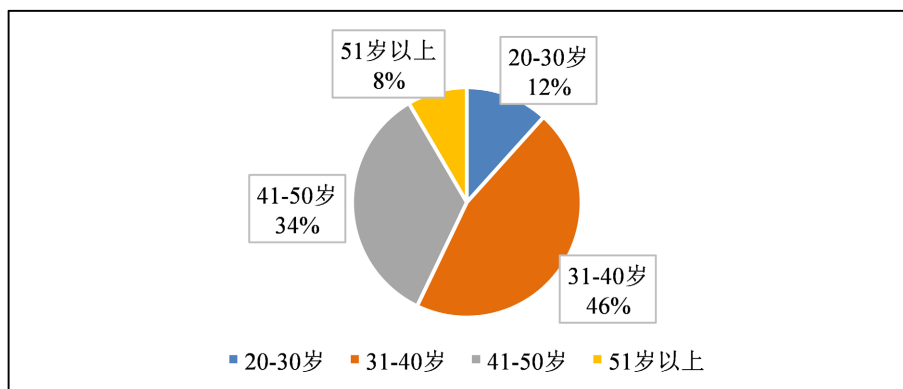


Figure 2. Analysis of age characteristics of samples
图 2. 样本的年龄特征分析

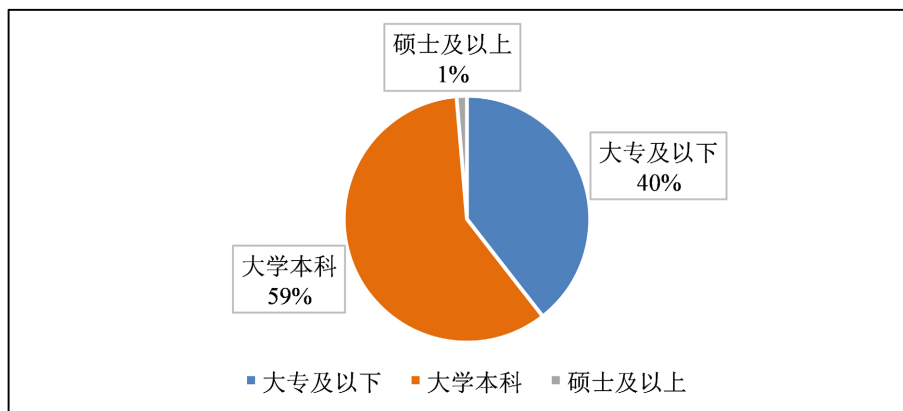


Figure 3. Analysis of educational background characteristics of the sample

图 3. 样本的学历背景特征分析

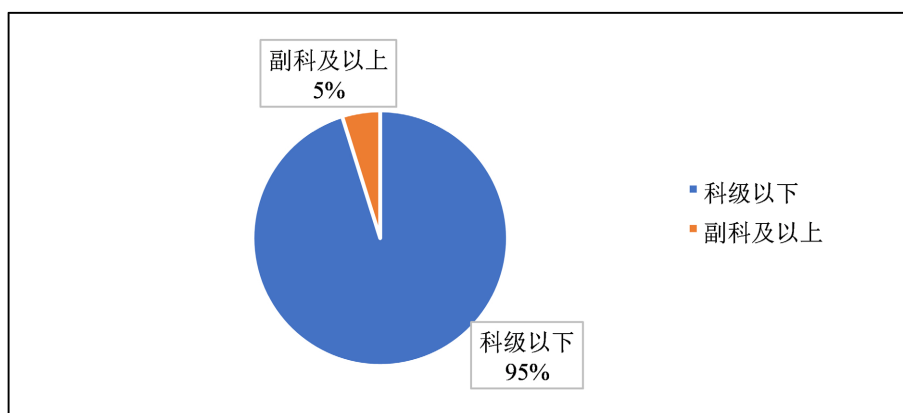


Figure 4. Analysis of administrative level characteristics of samples

图 4. 样本的行政级别特征分析

根据对有效问卷进行分析可知，样本的基本信息——性别以女性为主；年龄段以 31~40 岁为主；学历背景以大学本科为主；行政级别以科级以下为主。

(二) 上海市社区服务中心人员的情绪劳动调查问卷分析

1) 描述性统计分析

本文主要描述集中趋势和描述离散程度。本文将描述统计量设定为均值，均值代表了样本数据的平均水平，在一定情况下能够比较好的代表集中趋势。与此同时，标准差是反映一组数据离散程度最常用的一种量化形式，本文通过标准差刻画样本数据的离散程度。

样本的集中趋势是根据两个不同维度进行计算，可以反映出：在情绪劳动维度中，表层加工的均值为 2.61；深层加工的均值为 3.75；自动调节的均值为 3.53，说明上海市社区服务中心人员在情绪劳动中，表层加工相比深层加工较少，自动调节能力较好。根据数据可知，上海市社区管理人员很大程度上对自己的工作持有比较积极地态度，认为工作不算过于劳累和乏味，并且对社区工作的意思持有肯定的态度，也认为自己有能力能够胜任这份工作，在工作的过程中能找到自己的价值，对这份工作比较有信心。

样本的离散程度同样根据两个不同维度进行计算，可以反映出：情绪劳动维度中，表层加工的标准差为 1.14；深层加工的标准差为 1.06；自动调节的标准差为 1.03，说明该问卷所获数据符合正太分布。根据数据可知，上海市社区管理人员在情绪劳动维度的部分出现的差异较小。见表 1 所示：

Table 1. Basic information of relevant variables**表 1.** 相关变量基本情况

变量/维度	表层加工	深层加工	自动调节
均值	2.61	3.75	3.53
标准差	1.14	1.06	1.03

总而言之,该测试样本中,上海市社区服务中心人员以青壮年女性为主,主要从事基层的社区工作。大部分人员都有良好的工作态度,对自己工作的价值认同度比较高,也对自己岗位较为热爱,在工作中能找到成就感。样本表现出的差异较小,数据较为稳定,其中不难发现情绪劳动问题的存在,大部分人员还是会因为工作的情况而对自己的情绪进行调控。

2) 方差分析

本部分采用方差分析来检验性别、年龄、工作时长、学历对情绪劳动维度是否具有显著的影响。在方差检验中,采用独立样本 T 检验分析性别和年龄等变量对两个维度的影响,当 p 值小于显著性水平 0.05 时,认为控制变量对维度具有显著性影响。见表 2 所示:

Table 2. Basic information of relevant variables**表 2.** 相关变量基本情况

项目	均值	标准差	独立样本 T 检验(t 值)
年龄	40.56	8.1	1.75
学历			0.885
性别			0.688
工作时长	5.51	0.96	0.009

独立样本 T 检验结果表明,在 95%的置信区度水平下,可以得出以下结论:

1) 以年龄为变量检验社区服务中心人员在情绪劳动维度方面的影响,发现 T 检验的显著性都大于 0.05,表明年龄变量在测量维度中不存在显著差异。

2) 以学历为变量检验社区管理人员在情绪劳动维度方面的影响,发现 T 检验的显著性都大于 0.05,表明学历变量在测量维度中不存在显著差异。

3) 以性别为变量检验社区服务中心人员在情绪劳动维度方面的影响,发现 T 检验的显著性都大于 0.05,表明性别变量在测量维度中不存在显著差异。

4) 以工作时长为变量检验社区服务中心人员在情绪劳动维度方面的影响,发现 T 检验的显著性都小于 0.05,表明工作时长变量在测量维度中存在显著差异。对工作时长不同的社区服务中心人员进行进一步的分析发现:工作 5 年以上的社区服务中心人员比工作 5 年及其以下的社区服务中心人员在表层加工、深层加工以及自我调节方面表现的更好。可能是因为随着工作年份的增加,社区服务中心人员对自己的工作有了更清楚的认识,对自己在工作中遇到的问题和困难都有更加丰富的经验和阅历去解决或消化,面对不同的社区居民时能够更从容和自然,也更加自信,与此同时,他们面对压力和挫折的能力更强。相比之下,工作时长较短的社区服务中心人员在工作过程中,对工作认识不够深刻,情绪更加容易受到影响,之后将这些不良情绪带入工作中。

3) 上海市社区服务中心人员情绪劳动的现状

社区管理工作涉及方面较多,内容琐碎,工作繁重,为社区居民提供一系列的公共服务,包括民政服务、经济统计、纠纷调解、政策传达、组织各种社区活动等等。她们所从事的工作有许多都会直接与各类社区居民、相关部门进行直接接触与沟通,属于高强度的情绪劳动工作。

根据分析,上海市社区服务中心的管理人员超过 90%都为女性,年龄段以 31~40 岁为主,大多数人都具有本科学历。她们较少会感到工作使自己身心俱疲,筋疲力尽或压力很大;她们很少认为自己对工作不感兴趣、不再热心或怀疑工作的意义和其中的贡献;她们经常认为自己能够有效解决工作中出现的问题,自己对单位做出有用的贡献,自己从事自己所擅长的的工作,也能够有效的完成自己的工作任务,在工作过程中不但认同工作的价值也能够找到自身的价值。因此,上海市社区管理人员对于工作而言,情绪总体比较积极和健康。

与此同时,调查显示,在工作过程中,上海市社区服务中心的管理人员认为自己会注意对待他人的情绪、与他人打交道时自己假装自己心情很好或面对他人时自己的情绪来得很自然这些情况;她们不太认为自己在与社区居民沟通交流时只是单纯的进行“角色扮演”,假装自己的情绪;她们更加认同对工作对象表达的情绪是真实的,并且她们会在内心培养需要展示给工作对象的情绪,面对工作对象时,自己会假装地表达那些工作环境中需要的情绪,这些情况都说明上海市社区服务中心的管理人员某种程度上都存在情绪劳动问题,在工作过程中也存在情绪劳动管理[4]。

4. 上海市社区服务中心人员情绪劳动存在的问题与政策建议

(一) 存在的问题

1) 社区管理人员存在不同程度的工作倦怠

工作倦怠是情绪劳动的重要影响变量。工作倦怠是指个体在工作压力较大的情况下,产生身心疲惫与消耗的状态。在此次调查的过程中,我们同时也进行了关于上海市社区管理人员工作倦怠的调查,工作倦怠维度划分为——情绪衰竭、工作态度、成就感;工作基本问题部分对问题的测量按照“很少”、“偶尔”、“经常”、“频繁”、“非常频繁”、“每天”的不同回答情况,分别赋予 1、2、3、4、5、6 的分数值。只有成就感部分的题目反向计分。

调查中发现,在工作倦怠维度中,情绪衰竭的均值为 2.06;工作态度的均值为 1.68;成就感的均值为 3.35,说明上海市社区服务中心人员总体而言,工作倦怠感较低,情绪衰竭感也相对较低,工作态度较好,工作中比较能获得成就感。

但以工作时长为变量检验社区服务中心人员在工作倦怠维度方面的影响,发现 T 检验的显著性小于 0.05,表明工作时长变量在该测量维度中存在显著差异,说明随着工作时长的变化,上海市社区管理人员存在不同程度的工作倦怠。

其原因在于社区管理人员相比其他政府部门相比较,工作性质更为特殊。长期从事于最基层的一线服务工作,工作事物琐碎、单一,基层工作环境较为一般,薪酬待遇也与政府部门存在一定差异。随着工作时间增加,服务年份累积,社区管理人员难免会产生一些职业倦怠情绪。具体会表现为社区管理人员在工作的过程中对社区居民缺乏耐心,存在不同程度的敷衍,缺乏同情心与同理心,并不会真心实意为居民考虑问题,而是想尽早结束自己的工作,为自己省去麻烦[5]。

2) 缺乏对情绪劳动的认识与识别

《公共服务中的情绪劳动》中盖伊等学者用斯坦伯格的情绪劳动学说,开发了三种识别情绪劳动的模型,分别为粗略识别、中度识别和高度识别,使情绪劳动在识别的过程中有据可依。

但情绪劳动不像体力劳动那样容易被识别,也不像脑力劳动那样被人们熟知,情绪劳动虽然在许多

工作岗位中频繁发生，可是劳动者对于情绪劳动认识十分有限，有些甚至不知道其中的含义。以杨帆对沈阳市 S 街道社区管理人员情绪劳动调查研究显示数据为例，75.9%的社区管理人员并不了解情绪劳动，甚至有些社区管理人员在实验中是第一次听说这个专业名词[6]。

从理论与实践角度出发，从事这种高强度的情绪劳动工作，社区管理人员应对情绪劳动有十分清晰地认识，可问卷显示许多样本对于一些典型的情绪劳动行为或状况均抱有一种不确定的态度，即样本者自己也不清楚自己是否在进行情绪劳动，缺乏对情绪劳动的认识与识别。

因为缺乏对情绪劳动的认识与识别，社区管理人员面临情绪劳动情况时束手无策，不知道如何缓解自己的情绪，不知如何释放压力来改变自己的工作状态与情绪，因为时间与精力有限，也不是很积极主动去寻找改善问题的方法，他们会单纯以为自己只是情绪不佳或者工作劳累等情况。

3) 缺乏对情绪劳动的管理技能

对于情绪劳动的管理技能或内心培养需要展示给工作对象的情绪，是需要接受科学、系统的培训，才能有科学的情绪劳动管理技能。调查问卷显示，只有 51.59%的工作人员认为自己在某种程度上会在内心培养需要展示给工作对象的情绪；情绪劳动管理技能应该分为表层管理与深层管理，数据显示——深层加工的均值大于表层加工的均值，说明针对情绪劳动问题的调节与管理应该更加侧重于深层加工管理行为。

社区管理人员因教育程度不同、个人经历不同、性格迥异，所以对于情绪劳动管理技能了解与掌握程度不同。但是目前，由于社区管理人员对情绪劳动认识尚且不清，虽然内心隐约知道情绪劳动的状态需要调节，情绪管理需要一定技能，他们需要在内心培养即将展示给工作对象的情绪，但并没有真正掌握关于情绪劳动行之有效的科学管理技能，还处于一种模糊不清以及自我探索的阶段。

4) 缺乏对情绪劳动的合理量化

情绪劳动具有隐蔽性、持久性、复杂性等特点，以及社区管理工作性质比较特殊，社区管理工作具有辅助性、服务性、成果不太显著等因素，就使得社区管理工作中情绪劳动的量化十分困难。可现实中社区管理过程中存在大量的情绪劳动工作，为了使情绪劳动问题得到相应改善，同时使情绪劳动问题有据可依，使社区管理人员可以对情绪劳动问题有更加直观与具体的认识与了解，也清楚知道自己情绪劳动的程度与状态，当前应该对情绪劳动进行科学合理的量化，也方便日后可以根据相应情绪劳动的程度给予社区管理人员合理的补偿和慰问[7]。

对情绪劳动科学合理的量化，会使社区管理人员更加容易理解情绪劳动，它不只是一种抽象的概念，更是一种实在的，具体的特定行为。这不仅会帮助社区服务中心进行情绪劳动管理，也使得相关工作的顺利推行。

(二) 政策建议

1) 区分具体人与事，帮助人员提高情绪劳动技能

在改善社区管理人员情绪劳动这个问题上，本文建议应从两个方面着手，有针对性解决具体的不同问题。第一，关注社区管理人员具体工作；第二，关注社区管理人员自身。

社区管理工作与其他工作相比更加繁琐与细微，社区管理人员不仅需要接触大量社区居民，还需要对居民在生活中存在的各种问题及时有效的解决，与此同时，了解相关政策、法律法规并将有关政策与实际相结合，在公共管理过程中起到上传下达的作用。由于社区管理人员工作性质特殊，在工作的过程中所接触的居民的性格、教育程度不同，工作中处理的事情情况各异，在工作过程中难免出现比较棘手和难以克服的苦难。所以在解决社区管理人员情绪劳动的问题中，应该具体问题具体分析，掌握社区管理人员在工作的过程中具体存在什么困难，是否因职权有限或知识水平不够、与居民沟通不畅等原因，导致问题不能得到解决，工作无法完成，从而出现情绪劳动的情况。对社区管理人员工作过程

中存在的问题及时了解与掌握, 针对具体的问题进行改善, 从而提高情绪劳动技能[8]。

除了关注社区管理人员具体工作以外, 还要对社区管理人员本身进行关注, 因人而异的帮助他们提高情绪劳动技能。对社区管理人员工作状态、工作风格、工作情绪、身心健康都应该有大致掌握, 人员彼此之间多加了解与沟通, 因人而异的对社区管理人员工作与生活中出现的问题进行排解, 消化不良情绪, 从而使他们能够全身心投入工作, 保持良好心情, 没有任何后顾之忧, 提高情绪劳动技能[9]。

2) 针对个人特性帮助人员提高情绪劳动技能

社区管理活动中许多工作都需要与人沟通, 相互协调才能完成, 这就要求不仅在管理人员之间需要有良好的沟通协作精神, 还要求管理人员与社区居民之间也形成一种良性互动, 相互支持理解的关系。假如能够形成这种良好的工作氛围, 将会避免出现许多矛盾与冲突, 能够保持良好的工作情绪与态度, 提高情绪劳动技能, 就需要针对个人特性进行分析[10]。

首先, 应对社区管理人员的个人特性有所了解和掌握, 在工作分配或分组作业时扬长避短, 相互搭配, 将每个人最擅长的一面运用在工作中, 这有利于管理人员增强信心, 能够使他们在工作中找到成就感, 热爱自己的工作, 同时也能够保持良好的情绪与工作态度, 减少出现情绪劳动的情况。

其次, 管理人员在工作的过程中应对社区居民个人特性进行观察, 在与居民接触的过程中, 通过居民的档案、语言、动作、行为等方面, 对居民的性情有大致了解, 在相处的过程中针对该居民的特点进行有效沟通, 解决问题。如遇到性情急躁的居民就应该多些耐心与劝说, 避免直来直往地硬碰硬, 避免与居民产生矛盾和摩擦, 影响工作心情, 产生情绪劳动。

3) 社区服务中心机构帮助人员提高情绪劳动技能

社区服务中心机构在该问题的改善中, 作为一个组织, 可以发挥不同于个人的作用。第一, 社区服务中心机构应该设置专门的减压室, 形式自由, 旨在为管理人员提供一个除了家和办公室以外, 一个可以完全放松的环境, 里面可以配备一些健身器材或者运动器材等可以舒缓情绪的设施, 在管理人员在出现情绪劳动问题时, 能够有空间、有器材可以去发泄和排解不良情绪。除以外, 社区服务机构可以定期请来心理医生或者举办一些集体活动, 来帮助社区管理人员提高情绪劳动技能。保证管理人员出现情绪劳动问题时, 能够得到心理医生专业的指导与帮助, 排解不良情绪, 保持良好的工作态度。也可以在集体活动中通过同事之间的交流, 与同事一起分享自己的工作心情, 一起分享工作的心得, 一起探索工作的技巧, 舒缓自己焦虑或疲倦的心情, 重塑健康积极的工作态度, 提高情绪劳动技能[11]。

基金项目

本文系上海市教育科学研究一般项目“上海高质量发展与产业工人队伍建设研究”(项目编号: C2022143)理论研究成果之一。

参考文献

- [1] 谢熠. 抓住关键环节提升社区应急管理能力[N]. 宜宾日报, 2019-02-22(003).
- [2] 孙卉. 对于情绪定义的再探讨[J]. 社会心理科学, 2010, 25(Z1): 39-42+167.
- [3] 吕晓俊, 冯延萍, 徐媛媛. 社区工作者的情绪劳动研究——潜层剖面分析的视角[J]. 上海交通大学学报(哲学社会科学版), 2016, 24(3): 61-71.
- [4] Glomb, T.M., Kammeyer-Mueller, J.D. and Rotundo, M. (2004) Emotional Labor Demands and Compensating Wage Differentials. *The Journal of Applied Psychology*, **89**, 700-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.700>
- [5] 李倩. 情绪劳动的国内外研究综述[J]. 中南财经政法大学研究生学报, 2012(3): 102-107.
- [6] 杨帆. 公共服务中社区工作者情绪劳动管理问题研究[D]: [硕士学位论文]. 沈阳: 辽宁大学, 2017.
- [7] 郑久华, 李国军. 公共管理者的情绪劳动研究[J]. 辽宁农业职业技术学院学报, 2016, 18(3): 60-61.

- [8] 高宁宁. 城市商业银行基层临柜员工情绪劳动与工作倦怠关系研究[D]: [硕士学位论文]. 邯郸: 河北工程大学, 2018.
- [9] 邓聪. 房地产销售人员情绪智力、情绪劳动与销售绩效关系研究[D]: [硕士学位论文]. 成都: 西南财经大学, 2013.
- [10] 孙良红. 高校党政办公室秘书职业倦怠现象研究——以浙江大学和南京师范大学为例[J]. 秘书, 2018(6): 36-47.
- [11] 刘袁飞雪. 条线下沉后情绪劳动、员工参与对政府部门基层工作者职业倦怠影响研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 上海师范大学, 2018.