

# 探讨水电开发企业员工工作压力管理

刘 涛

(国电大渡河电力工程有限公司,四川 成都 610041)

**摘要:**水电开发企业员工的职业压力来源于多个方面,特别是其长期工作在地广人稀的偏僻地区而导致其与现代社会发展的阻隔以及长期对家庭照料的缺失产生的较大的心理负担。企业要实施有效的压力管理,建立科学的压力管理机制,从企业和员工两方面构筑“职业压力”调节系统,将员工的压力控制在适宜的程度,实现企业与员工的健康发展。

**关键词:**员工;工作压力;管理

中图分类号:TV51;C93

文献标识码: B

文章编号:1001-2184(2018)增1-0158-03

## 1 工作压力管理的内容

物理学中的压力(stress)是指当固体受到试图扭曲它的外力作用时在其内部产生的相应的力;紧张(strain)则是指压力超过物体承受能力时造成扭曲的结果或状态。与此相似,心理学把压力看作个体对外界刺激的反应过程,包括对威胁的感知和相应的身心反应;紧张则是压力导致的消极后果之一,即对压力无效应付而导致的消极影响,如自我评价降低、挫折、肌肉紧张、血压升高、心不在焉、工作绩效降低等;从长远角度看,更严重的紧张状态还包括工作衰竭(job burnout)。因此,压力与紧张是既相互联系、又有区别的两个概念,压力是紧张产生的心理条件,而紧张是压力导致的后果。

工作压力亦称“职业应激”(occupational stress),是由工作或与工作直接有关的因素所造成的应激。例如,工作负担过重(load)、变换生产岗位、时间压力、工作责任过大或改变、机器对人要求过高、工作时间不规律、倒班、工作速度由机器确定、上班过远、工作的自然和社会环境不良等。研究表明:这些因素是工作人员日常生活中最主要的职业应激。过大的职业压力给部分员工和企业造成了极大的负面影响。轻者,使员工经常出现焦虑、烦躁的症状,导致其工作效率下降,对企业的满意度下降;重者,给员工身心健康造成伤害,甚至发生工作事故或“过劳死”等现象,给家庭和企业造成巨大损失。

水电开发企业员工的职业压力来源于多个方

面,如个人对事业的追求、过重的工作强度、特殊的工作环境、社会竞争氛围、人际关系的影响以及家庭负担的困扰等,特别是长期工作在地广人稀的偏僻地区导致其与现代社会发展的阻隔和长期对家庭照料的缺失产生的较大的心理负担。企业要实施有效的压力管理,就必须客观地看待压力对员工和企业的双重性作用,建立科学的压力管理机制,从企业和员工两方面构筑“职业压力”的调节系统,将员工的压力控制在适宜的程度。

## 2 工作压力管理面临的挑战

### (1) 来源于员工对事业的追求。

根据马斯洛的需求层次理论,人的需求分为:生理需求(Physiological needs)、安全需求(Safety needs)、爱和归属感(Love and belonging)、尊重(Esteem)和自我实现(Self – actualization)五类,依次由较低层次到较高层次排列。知识型员工的需求更多集中体现在自我实现上。由于水电开发企业是传统的能源企业,而公司的组织结构多为直线职能制组织结构,其优点符合专业化的管理原则,使人力资源的利用更为有效,其缺点是缺乏更多的职位,使得骨干人才的培养发展受到限制。员工随着工作经验和技能的提升,希望通过职位晋升来肯定自我工作能力的期望会越来越迫切,但直线职能制组织结构无法提供足够的晋升职位,从而给员工带来较大的事业追求压力。

### (2) 来源于员工对工作状态的追求。

在目前的企业中,人力资源管理对象已经发生结构性变化,80后和90后已经成为企业用工的主体,00后也即将成为企业用工的主体。该类

人群多为独生子女,在家庭中受到各方的宠爱,成长在物质丰富的社会环境中,具有鲜明的“两高两低”特征,即教育程度高、职业期望高、抗压能力低、工作承受力低的普遍现象。与 60 后和 70 后员工相比较,一方面其对待工作的态度发生了根本性的变化,工作本身不再被认为是一种重要的人生价值,工作的目的更多的是为了多元化的生活。另一方面,其崇尚自由,具有强烈的公平意识,没有明显的等级观念,敢于拒绝和挑战权威,勇于追求自身利益。新一代员工的自我意识增强,传统价值观倡导的员工以组织目标为核心的理念在新一代员工的理念中已经发生转移。新一代员工将自身和企业的关系更多地看作是雇佣关系,更注重工作是否能帮助自我成长,实现自我价值。他们尤其反感指令式的领导方式,喜欢导师式的管理方式,希望得到尊重和肯定。新一代员工理念和思维的转变导致其对工作状态的追求与 60 后和 70 后管理层的理念形成碰撞,形成了工作状态的压力。

#### (3) 来源于水电开发特定工作环境的压力。

我国的水能资源主要集中在长江、金沙江、雅砻江、大渡河、乌江、澜沧江、黄河、怒江、红水河和雅鲁藏布江等十大流域,大部分水电项目均地处偏远,工作和生活环境十分单一,工作地点与繁华城市相对阻隔。随着工作年限的增长,员工由于长时间驻守在水电工程项目上,各种社会关系呈现几何线性衰减,与现代社会的发展形成阻隔障碍。由于长期单一偏远的环境屏障,导致各种社会关系和信息交流衰减,导致绝大多数员工存在不同程度的工作环境压力。

#### (4) 来源于家庭需要的综合压力。

“上有四老,下有一小”成为当今城市家庭构成的典型模式,80 后和 90 后员工多为独生子女,由于缺少兄弟姐妹的互助,其应对的日常生活琐事承压更为集中,致使企业员工在面临工作任务压力的同时,也不断承受家庭综合压力的困扰,这种困扰随着工作年限的增加呈现抛物线性变化,峰值在 35 岁到 45 岁区间出现。由于水电开发企业员工日常上班都在偏远地区,离城市住家较远,因而每周的休假普遍难以实现,多为月度或季度集中休假,导致其家庭的综合压力主要由员工配偶承担,由于家庭综合压力承载个体的不均衡载荷,导致水

电开发企业员工家庭存在较大的不和谐隐患,给水电开发企业员工带来较大的家庭压力。

#### (5) 来源于过重工作强度的压力。

水电开发企业不论是建设时期还是运行时期,都存在特定部门在特定时期工作强度过重的实际情况,长期高强度的工作会使员工出现焦虑、烦躁症状,使其工作效率下降,工作失误增多。由于水电开发企业在工程建设期工期紧、任务重,工程现场大型施工机械多;在工程运行期,承载大量带电、危险性高的工作任务,安全风险相对于大多数职业要大,所以其承担的过重工作强度的压力较大。

#### (6) 来源于社会竞争环境的氛围。

水电开发企业的员工由于地理位置和工作性质所限,其职称环境和社会资源相对狭小,且因员工的工种长期相对固定而导致其综合能力提升受到限制。面对现代社会高速发展的整体形势,以及国有企业改革的大环境,水电开发企业员工面临着更大的职业危机环境,分流和下岗在大部分技能员工头上笼罩着更大的阴影,对市场变化的压力和失去工作的恐惧造成员工具有较大的精神压力。

### 3 针对工作压力管理应采取的对策

#### (1) 加强人力资源规划,为员工职业发展打开通道。

根据企业战略发展需要,结合水电行业环境,运用科学有效的方法进行人力资源规划,设计出既符合管理型人员晋升、又适应技能人员发展的双轨制组织结构。在企业人员招聘和配置上,需要既兼顾水电站当前工作需要,满足目前各项任务的工作载荷,也要预测分析长远发展的岗位需要,预设岗位预留空间,从体制、机制上建立更匹配水电站管理的特定模式。在薪酬体系设计上,以薪等制和薪点制为基础建立多通道的薪酬攀升机制,通过纵向和横向扩宽薪酬体系的广度,建立宽带式工资结构,推行技能工种首席制,激发广大员工立足自身岗位、追求其在企业中的美好愿景,彻底改善直线职能制组织结构给水电开发企业员工带来的职称晋升瓶颈。

#### (2) 建立科学的压力管理机制,针对特定人群进行压力调控。

科学的压力管理机制是针对特定人群运用系统的压力管理工具用以解决影响行为的压力,通过构建积极的工作环境,以防止压力达到破坏性

水平的一种开放式、多元化的管理方式。压力管理可以分为三个部分:第一是针对造成问题的外部压力源本身的处理,即减少或消除不适当的管理和环境因素;第二是处理压力所造成的不良反应,即缓解和疏导压力所造成的情绪、行为及生理等方面的显性症状;第三是改变特定个体自身的弱点,即通过科学的压力管理工具改变特定个体的不合理信念、行为模式和生活方式等内在隐性因素。

#### (3)以减少压力为中心,探索行之有效的员工援助计划。

员工援助计划(Employee Assistance Program,EAP)是企业向全体员工提供的一项免费的、专业的、系统的和长期的咨询服务计划。在这项计划中,专业人员将协助企业尤其是人力资源管理部门诊断企业、团队和个体存在的问题,为员工提供培训、指导以及咨询服务,及时处理和解决他们面临的各种与工作有关的心理与行为问题,以达到提升员工工作绩效,改善组织管理和建立良好的组织文化。员工援助计划可以分为内部EAP和外部EAP。一般而言,内部EAP比外部EAP更节省费用,但出于对员工心理敏感和私密性的综合考虑,笔者建议企业采取与专业的EAP服务机构合作的方式,充分发挥内部和外部EAP结合的协同效能,开展员工援助计划。

#### (4)加大员工职业心理培训,培养良好的个人职业心理素质。

#### 人力资源管理部门应结合企业年度培训计

(上接第124页)

将在工程测量中得到更加广泛的应用。

(3)全站仪。全站仪即全站型电子测距仪(Electronic Total Station),是一种集光、机、电为一体的高技术测量仪器,是集水平角、垂直角、距离(斜距、平距)、高差测量功能于一体的测绘仪器系统。因其一次安置就能完成该站上的全部测量工作,所以称之为全站仪。全站仪已经达到令人不可致信的角度和距离测量精度,其既可人工操作,也可自动操作,既可远距离遥控运行,也可在机载应用程序控制下使用。全站仪可以使用在精密工程测量、变形监测、几乎是无容许限差的机械引导控制等应用领域,势必将越来越满足工程中各项测绘工作的需求,发挥更大的作用。

划,增加员工职业心理培训模块的权重,通过有导向性的职业心理培训,培训员工健康的职业心理素质,增强员工自身的压力管理意识,提升员工的抗压及化解压力的能力,发挥压力管理中的自我调节功能。倡导员工在工作中设置合理的奋斗目标,保持积极向上的精神状态,克服不良的工作习惯和方式,培养个人爱好,做到工作有张有弛,形成工作和生活的良好循环。

#### 4 结语

二十一世纪人类社会高速发展,社会竞争越来越激烈,社会要求个体要不断地改变和提高知识技能与适应能力,以应对其对个体的巨大冲击。水电开发企业员工由于工作地点偏僻,工作环境相对单一的特点,导致其在面对社会高速发展的外部环境中,每个员工都承受着较大的工作压力。如何面对压力?如何有效地管理压力?在当前“人本管理”的时代里,企业有责任帮助员工去控制自己的压力,从而使员工愉快的工作,员工的工作绩效也能得到大幅度的提升,达到员工和企业共同发展的效果。

#### 参考文献:

- [1] 中国就业培训技术指导中心.企业人力资源管理师(一级)[M].北京:中国劳动社会保障出版社,2014.
- [2] 孙剑平.薪酬体系与机制设计[M].上海:上海交通大学出版社,2006.

#### 作者简介:

刘涛(1985-),男,四川武胜人,经济师,硕士,从事水电工程建设人力资源管理工作。

(责任编辑:李燕辉)

#### 3 结语

在我国现阶段开展的各项项目建设中,工程测量是一项极为重要的基础性工作。我国的工程测量科技进步很大,发展很快,取得了显著成绩,但是,我们必须充分认识到工程测量工作的重要性,对其进行科学管理,让测量更好地为施工质量服务,提高施工效率,保证工程质量。

#### 参考文献:

- [1] 邬晓光.工程质量控制与管理[M].北京:人民交通出版社,2011.
- [2] 冷超群.建筑工程测量[M].南京:南京大学出版社,2013.

#### 作者简介:

张苗苗(1987-),女,河南商丘人,工程师,学士,从事建筑工程测量工作;  
吴金尧(1986-),男,河北辛集人,工程师,学士,从事建筑安全质量管理工作。

(责任编辑:李燕辉)