

★ 文职工作一得

别让情绪「参与」管理

讲述人 唐俊

让他产生了心理疙瘩。这些年工作中，我一直认为合理恰当、针对性强的批评教育是一剂良药，能够帮助官兵和文职人员认清错误、改正缺点。但扪心自问，我当时对小刘的态度有没有受到自己不良情绪的影响？是不是还有更好的教育引导方式呢？

这天晚上，我准备到小刘办公室跟他谈谈心，把这个“结”解开。走到办公室门口时，恰巧听到有战友也在做他的思想工作。“上级对我们期待高，领导压力大，他对你批评教育可能有些严厉，但都是为咱们科室着想，没有什么私心杂念。”“你这几天感冒状态不好，忙完手头上的工作赶快回去休息，先别加练了。体能训练要循序渐进，不可能一口吃成个胖子”……

听到战友的话，我内心更受触动。大家体谅我，我却不能以“性子直、说话直”“都是为科室着想”“可以理解”为由，给自己不太妥当的行为找借口。

进门后，我说明来意，为教育他时的不妥之处表达歉意。我心平气和，小刘也敞开心扉与我坦诚交流。通过深入谈心交心，我对这个问题有了更全面的认识：一方面，从问题性质上来看，小刘的失误不是主观上没有重视，他经常利用休息时间进行体能训练，只是基础较弱、进步缓慢，再加上考核前那段时间科室任务较重，他经常加班导致状态不好；另一方面，从性格特点来说，小刘心思重、想得多，体能考核不及格本就让他很有压力，“暴风骤雨”的批评不仅对解决实际问题作用不大，还一度让他产生自我怀疑和否定，将负面情绪积压心中，影响到了正常工作。

后来，我经常鼓励小刘拿出滴水穿石的精神补短板，还结合自身经验为他量身定制体能补差计划，提醒他欲速则不达。小刘精神压力没那么大了，状态明显好转，工作更加积极主动，能合理安排工作与体能训练时间，最终顺利通过了补考。

后来的一次组织生活会上，我以这段经历为典型案例，进行自我批评。大家分析讨论感到，军人也有喜怒哀乐，但作为带兵人，我们的个人情绪会影响到管理工作质效。如果让情绪“参与”教育管理，不仅难以解决具体问题，更可能影响内部团结。管理者要先整理心情再处理事情，才能以冷静的心态、清醒的头脑进行分析、判断和处置。

现在每次召开会议、开展教育时，我都会注意保持情绪稳定。日常与文职人员沟通时，多从他们的角度出发考虑问题，多讲一句暖心话，多增一些耐心，多问一个为什么。

前不久，上报某专项任务相关信息的期限越来越近，但负责此项工作的文职人员小王可能遇到了难题，一直没有汇报工作进展。我虽然内心焦虑急迫，但还是与小王耐心交流，强调时间节点和质量要求，并针对工作中容易出现的问题为他提供可借鉴的工作经验和管用方法。不久后，小王如期保质保量完成任务，获得上级机关表扬。

(高祖胜、曲梦雅整理)

影响管理者能力水平的因素有哪些？每个人的答案不尽相同。我感到，管理者学会控制情绪，以冷静的头脑和从容的心态开展工作，才有利于解决矛盾问题，更好发挥感召带动作用。

这样的认识，是从一次管理实践中得来的。

那次，单位组织体能摸底考核，我们室多数人员表现良好，只有文职人员小刘拖了后腿，多个考核课目不及格。考核成绩公布后，一名机关领导严肃提醒：“你们科室文职人员的体能要抓一抓……”

此前，我们科室一直是标杆科室，这次“冒泡”挨了批评，我心里有些窝火，再加上那段时间工作任务繁重，很多矛盾问题需要解决，我有些焦虑急躁，一时没能控制好自己情绪，不由分说将小刘批评了一顿。

之后几天，我发现小刘工作时无精打采，路上见了我就绕道走，我这才意识到，之前对他的批评有些不留情面，可能



★ 谈文论武

作为军事人力资源的重要组成部分，文职人员队伍具有能思善学、敢于创新鲜明特征，是支撑打赢未来战争的新生力量。在教育管理工作实践中，面对一些文职人员入职时间短，对军营工作环境尚未完全适应，情绪敏感性较高实际情况，各级领导干部作为部队建设的主心骨和内部氛围的调节器，作用尤为重要。倘若让不良情绪过多“参与”，既会有损领导干部形象威信，还会破坏团结氛围，影响工作质效。古人云：“有智而气和，斯为大智。”笔者以为，可以从以下几个方面入手，对照检视、加以改进。

增强自控力，虚怀若谷强化引领感召。心理学认为，当一个人情绪过于激烈时，思维往往会处于暂时停滞状态，难以在短時間內拿出科学有效的应对之策。日常生活中，开心则笑，逢悲则恼，这是正常的情绪表露，但对于带兵人而言，情绪的表达不仅是个人之事，还关乎队伍的凝聚力和士气斗志。领导干部作为队伍的抓建者，要带头做好情绪管理，面对矛盾问题不动辄生怨、不随意迁怒，不在情绪不稳定时草率作决定、下指示；要涵养良好的作风和心态，善于用亲切亲和的语言与大家沟通交流，努力营造团结友爱、纯净和谐的内部风气，使文职人员进一步提升对组织的信任感、对领导的亲切感、对组织

■余志宾

的认同感。

提高包容力，因人制宜助力拔节成长。年轻文职人员成长于经济社会发展腾飞的时代，大多缺少困难挫折的考验磨砺，有的存在接受能力强、分辨能力弱，竞争意识强、集体观念弱，创新能力弱、吃苦意愿弱等情况。对此，领导干部应保持客观公正，既不因他们表现一时较好而特殊对待，也不因暂时落后而过于苛责。要遵循文职人员成长规律，不以“老兵”的标准去衡量“新人”，在产生“恨铁不成钢”等情绪波动时，学会将心比心、换位思考，设身处地给予理解和支持。同时主动更新思想观念，创新帮带措施方法，多些耐心包容，鼓励探索创新，完善容错机制，给文职人员成长进步充足的时间和空间。

强化法治力，依法依规提升抓建质效。对文职人员的教育管理，既要发挥德治的滋养、教化、凝聚和感召作用，也要发挥法治的引领、规范、约束和保障作用。领导干部要当好表率，养成办事依法、遇事找法、解决问题用法、化解矛盾靠法的习惯，树立时时依法、事事依规的导向，做到一把尺子量到底、一个标准执行到底，不随便“抓辫子”“扣帽子”“打棍子”，根据个人情绪以“土办法”“土规定”代替条法规。要把帮文职人员排忧解难作为应尽之责，通过积极沟通和有效交流，最大限度地缩小与文职人员之间的心理距离，消除感情障碍，以严爱相济的法治化规范化教育管理推动文职人员队伍建设水平提升。

关于情绪管理，“孔雀蓝”有话说

汇报无需看“脸色”

■北京卫戍区某部文职人员 柳雪妮

成为文职人员前，我曾在地方工作数年。经验告诉我，要学会看领导“脸色”，领导心情不好时降低存在感，以免“引火烧身”。

加入文职队伍后，部队纪律严明，但对军衔高、资历深、年龄大的领导，我刚开始还是有些顾虑，担心自己说错话、会错意，于是依然抱着“先观察，再汇报”的想法，常留意领导心情好不好。

一次，我整理完领导交办的材料准备交给他，走到领导办公室门口时，听到他在接电话，语气显得有些不耐烦。我再三犹豫，决定先等等再进。前不久，我针对工作中出现的一些问题，向领导提出了自己的看法和建议，得到了采纳认可。

(阮高山整理)

传递温暖驱心霾

■济南第二退休干部休养所门诊部文职人员 曹海英

情绪管理不仅是领导的责任，任何人在与人打交道时，都要做好情绪管理。作为一名服务老干部的文职人员，这一点我很有感触。

刚成为一名文职人员时，我面临许多新情况新问题：从家在驻地到远离家乡，陌生的环境需要适应；父母年迈、孩子年幼，协调入学问题让人焦头烂额；爱人换工作一波三折……再加上单位保障任务很重，那段时间，烦躁、紧张的情绪一直伴随着我，有时工作心不在焉。

一次，我到刘阿姨家坐诊，结束后刘阿姨握着我的手亲切地说：“海英，看你情绪不高，是不是遇到什么难事了？和阿姨说说，我们都是你的‘娘家人’。”或许是刘阿姨的声音很温柔，或许是想到了近段时间领导的关心、战友的帮助、家人的安慰，我忍不住流下热泪。

事后，我一方面有些内疚，因为自己的不专业，把情绪带到岗位上，影响了工作，让大家为我担心；另一方面我换位思考，亲身体悟到，温暖拥有治愈人心的力量，我要做这份力量的传递者。每个人都有情绪不佳的时候，老干部年龄大，身体弱，思虑多，有的子女不能在身边陪伴，更需要我们贴心服务，关心关注他们的情绪变化，多说暖心话、贴心话，给予他们安全感、归属感、幸福感。

(祝浩泽整理)

跨过焦虑这道坎

■陆军第83集团军医院文职人员 陈瑛

作为一名心理医生，我深知情绪会影响工作生活，焦虑便是常见的情绪状态之一。人的心理有一定的自我调节和修复能力，适当的焦虑是一种积极应激的本能，有助于激发斗志。但每个人对焦虑的认知和调节能力是有差异的，如果已经影响正常的训练生活，就必须加以疏导。

“我有时感觉很烦躁，注意力无法集中，面对很多任务不知从何开始……”这名曾向我求助的排长，有一定的代表性。渴求上进、追求进步的他，面对一些不易实现的目标和梦想，产生了焦虑性情绪障碍，白天胡思乱想、夜里失眠多梦。

随着部队训练强度增大、工作节

奏加快、矛盾问题增多，许多官兵承受着不同程度的压力，产生焦虑、紧张等情绪不可避免。工作中我发现，想跨过焦虑这道坎，一方面，在认知上要正确审视自己，降低心理阈值，善于舍弃不当的欲望，摒弃无用的干扰，把精力和时间放在更有意义的事情上。另一方面，要提升执行力，避免“想得太多”而“做得太少”，就像《为学一首示子侄》中提到的，多年欲买舟从西蜀到南海的富僧终未成行，而贫僧仅凭“一瓶一钵”实现了往返。我们不能做有美好设想、却没有切实行动的“富僧”，困于原地、徒生烦恼。

(本报特约通讯员王越整理)

合理宣泄防失调

■新疆巴音郭楞军分区某部保障科文职人员 陈祥燕

怎样走出情绪失调？入职后学会将负面情绪转化为积极心态的我有一定感悟。

我性格要强，事事追求完美，可现实总不会一帆风顺。入职后，我发现战友业务能力过硬，面对领导布置的工作，他们比我领会得更准确，完成得更出色。和我同批入职的文职人员承担大项任务、获得批示表扬，让我十分羡慕，而我的工作成绩并未达到自己的预期，沮丧和失落涌上心头。

时间久了，我有些患得患失，自我认同感下降，工作中的一点小挫折都会让我敏感紧张。一次，我整理资料时出现失误，领导把我叫到办公室进行提醒。长期压抑的失望、自卑等情绪无限

放大，我忍不住落下了泪。

得知我的情况后，领导耐心开导我：“不要在不良情绪作用下掉进思维反刍的陷阱，一直钻牛角尖，反复在头脑中回忆挫折、错误、缺点，无视自己的优势和进步，这样只会强化消极情绪，陷入情绪漩涡。”在领导的建议下，我为自己设立情绪缓冲期，通过运动等方式宣泄，当情绪稳定后，再冷静客观地分析总结工作中的优势和不足，明确努力方向。同时给自己积极的暗示和肯定，把优秀战友当作自己学习的目标，摆正心态，振奋精神。如今，我已成功把羡慕心理转化为前进动力，那个充满干劲的我又活跃在工作岗位上。

(高子淇整理)

一名服务站站长笔记本上的“√”

■宿留强 张依然

个能了。”几年前，上级经过综合考察，研究决定由吴文芳暂代服务站站长，丈夫与她谈心时说出上面的顾虑。

的确，面对组织和同事的信任重任，吴文芳虽感到欣喜，但想到服务站工作人员少、管理头绪多，居住人员杂、重点人员多，基础条件差、常有跑冒滴漏等难题，又感到压力山大。“但不要干，还要干好！”吴文芳暗下决心。

想要让这个仅有几名工作人员的服务站平稳运行，不是件简单的事。上任伊始，吴文芳处理琐碎的日常事务，应对各类意外情况，常忙得晕头转向。没过几天，她手上多了一个小本子，接到新任务、遇到新情况就记录下来，抽

空研究思考、归纳整理、制订计划。渐渐地，千头万绪的业务被理顺了，复杂低效的工作流程被更新了，待办事项前的“√”越来越多了，吴文芳从开始的手忙脚乱变得有条不紊，思路更加清晰。

住房整修一直是老干部们比较关心的事，也是排在吴文芳笔记中前面的一项工作。

服务站主体建筑修建于上世纪80年代，年久失修，存在一定的安全隐患；营区路面不平，下雨天稍不注意就会踩进水坑……服务站决定开展营院综合整治，老干部们非常支持。可真正到了实施阶段，问题却层出不穷。

一次，为拓展活动场地，施工方建

议砍掉一棵大树，有的老干部听说后提出反对。面对分歧，吴文芳结合前期调研情况，带领工作人员挨家挨户征求意见、讲方案、听心声，最终研究确定了移栽的方案，获得一致赞同。

“这个地方不能堆积建筑材料，老干部来来往往，容易被绊倒。”综合整治期间，吴文芳每天都会多次到施工现场督导，记录工作进展，更新待办事项，及时排除各类隐患。一次，门诊值班室的沼气管道突然泄漏，经检查发现是维保人员疏忽造成沼气上窜，吴文芳立即要求施工方返工。“有小吴带着干，我们很放心。”老干部安敬亭这样说。



连日来，武警安徽总队从服务练兵备战实际需要出发，组织支队、中队两级网管员开展网信业务培训。图为总队某室文职人员带领基层网管员进行设备维护巡检。

王栋鑫摄

★ 最美身影

近日，笔者走进重庆警备区九龙坡离职干部休养所歌乐山服务站，只见营院内绿树成荫、环境宜人，老干部、老阿姨们闲坐聊天，欢声笑语顺着微风不时传来。荣誉墙上，挂着警备区体干系统比武竞赛的各种奖牌。

说起近年来服务站的变化和成绩，大家脑海中浮现出服务站代理站长、文职人员吴文芳的身影。

“你缺少管理经验，能承担站长的责任吗？如果干不出成绩，就别去退这