

重大建设项目攻坚中职工思想凝聚与情绪疏导机制探析

■广西新发展交通集团有限公司 李明涛

随着交通强国建设持续深入推进,重大交通基础设施项目建设攻坚项目任务繁重、建设难度凸显。此类项目建设周期长、施工点位分散,一线职工长期面临高强度作业、异地驻场履职、多重压力叠加的工作困境,极易滋生各类负面思想和情绪。职工队伍的思想稳定与凝心聚力,是保障项目高效攻坚、保质落地的关键支撑。精准研判职工思想现状、搭建科学的情绪疏导机制,对稳定职工队伍、赋能项目高质量发展具有重要现实意义。

一、重大项目攻坚阶段职工思想与情绪突出问题

(一)高强度工作引发的焦虑与疲惫
重大交通项目攻坚阶段工期刚性强、建设任务密集,叠加遗留问题整改、数智化升级、多工序交叉施工等多重工作,一线职工长期处于满负荷工作状态。常态化加班值守、全天候现场管控,职工精神长期紧绷。同时,智慧工地、数字化管控系统全面推广应用,倒逼职工同步学习新设备、新流程,进一步加大岗位工作压力。长期高强度、快节奏的攻坚环境,导致职工容易出现疲惫倦怠、心态焦虑等问题,滋生畏难松懈情绪,直接影响岗位工作质效和队伍整体精气神。

(二)异地作业导致的思乡与孤独
重大交通工程多地处偏远区域,施工点位分散、通勤条件薄弱,职工需要长期驻场异地作业。偏远驻地配套设施简陋、业余生活单一,职工长期脱离家庭生活圈,缺少亲友陪伴与情感慰藉。单调枯燥的驻场生活极易滋生孤独、落寞等负面情绪,造成职工心态浮躁、情绪低落,个人归属感持续弱化,直接影响工作专注力和队伍稳定性。

(三)家庭责任缺位带来的愧疚与矛盾
长期异地驻场的工作特性,使一线职工普遍存在家庭责任缺位问题,难以兼顾老人赡养、子女教育、家务分担等日常家庭事务。长期缺席家庭重要事务,让职工内心滋生强烈的愧疚感与自责心理。同时,长期两地分居容易造成家庭成员沟通缺失、情感疏离,易引发家庭误会、矛盾纠纷。此类家庭层面的心理压力

与现实矛盾会反向传导至工作岗位,导致职工背负较重的心理包袱。

(四)进度压力传导形成的急躁与抵触
重大项目有着严格的投资进度、施工节点考核要求,攻坚压力自上而下层层传导。项目推进过程中,用地协调、手续办理、技术革新、遗留问题处置等难点工作交织重叠,部分施工节点推进阻力大、反复性强,长期攻坚却难以快速见效。在高压考核与繁杂任务的双重挤压下,部分职工面对繁杂的协调工作和全新的数字化工作要求,容易产生敷衍应付、消极推诿的抵触心理,工作主动性不足。

二、项目攻坚中职工思想凝聚与情绪疏导的现存短板

(一)思想引导的“时空错位”
重大项目点多、线长、面广,施工人员分散、岗位流动性大,传统集中式思想引导模式易出现教育盲区,难以实现全员全覆盖。项目攻坚阶段施工任务紧凑、工序衔接严密,思想教育与生产工作冲突明显,工学矛盾突出。日常多依赖会议宣讲、文件传达等单向灌输方式,教育形式固化老旧,若占用职工休息时间开展宣教,不仅达不到思想凝聚的预期效果,反而容易引发职工抵触情绪。

(二)情绪疏导的“手段单一”
当前项目职工管理多依托刚性制度和行政指令推进,激励方式以绩效考核、物质奖励为主,忽视职工精神慰藉与心理需求,缺乏专业化、系统化的情绪疏导手段。面对职工高强度作业压力、异地驻场孤独感、家庭生活矛盾等心理问题,难以从根源化解负面情绪。同时,日常管理重心多聚焦工程进度、质量安全、投资成效等量化指标,对职工情绪波动、思想变化等软性问题关注度不足,排查研判不够敏锐,难以及时发现和处置隐性思想隐患。

(三)凝聚机制的“黏性不足”
项目思想凝聚与文化建设大多停留在横幅宣传、口号宣讲、常规文体活动等表层形式,未能结合攻坚压力、岗位特点和职工真实诉求设计务实载体,难以真正触动职工内心、凝聚思想共识,无法转化为攻坚实干的内生动力。

此外,常态化职工诉求沟通机制尚不健全,缺少稳定的谈心交流、问题反馈、诉求处置渠道。职工在工作中的各类压力难以有效倾诉、及时解决,负面情绪长期累积沉淀,逐步弱化团队向心力与凝聚力,影响队伍整体稳定性和攻坚战斗力。

三、构建适配重大项目攻坚的思想凝聚与情绪疏导工作机制

(一)前置引导,建立“嵌入式”思想动员机制

一是前置引导,建立“嵌入式”思想动员机制。打破传统集中式教育的时空局限,推动思想阵地全面前移,将思想动员触角延伸至施工工棚、作业现场等一线核心阵地,依托班组交接、现场巡查、工间休息等碎片化场景开展常态化宣教沟通,有效化解工学矛盾,实现思想引导全覆盖无盲区。同时转变口号式宣教模式,将项目总体建设目标层层拆解为班组、岗位个人的具体任务,让职工清晰明晰自身岗位职责与攻坚价值,增强岗位使命感与责任担当。注重典型示范引路,深度挖掘项目踏实奉献的“老黄牛”、创新攻坚的“技术大拿”等身边先进典型,通过事迹分享、标杆宣讲等形式,以身边人、身边事凝聚实干共识,营造争先攻坚的浓厚氛围。

(二)全程干预,构建“立体化”情绪疏导网络

摒弃重管控、轻关怀的单一管理模式,搭建全覆盖、闭环式的情绪疏导体系,建立“日常排查、精准研判、分层疏导、跟踪回访”的工作流程。聚焦异地驻场职工、青年骨干、一线作业人员等重点群体,落实管理人员结对联系、常态化谈心恳谈制度,跳出只抓进度、只看数据的管理思维,主动关注职工工作状态与情绪变化,敏锐捕捉隐性思想隐患。联动后勤、工会等多方力量,搭建线上线下双向诉求反馈渠道,及时回应职工工作难题、转型焦虑与生活困扰,化解急躁心态、抵触情绪与心理内耗,实现负面情绪动态清零、职工队伍状态稳定。

(三)正向激励,完善“多元化”价值认同体系

依托马斯洛需求层次理论,打破单一物质激励模式,构建覆盖基础保障、情感归属、荣誉尊重、自我实现的多维激励体系,充分激发职工攻坚内生动力。立足职工基础生存与安全需求,落实岗位薪酬、绩效奖励、安全保障等基础待遇,夯实干事兜底保障;聚焦职工情感归属与尊重需求,围绕项目重点工作,组织开展岗位争先、技能比拼、攻坚创优活动,健全一线专项表彰机制,让实干者获认可、有荣誉、受尊重。紧扣职工自我实现需求,将职工日常履职、攻坚实绩、创新成果与评优评先、岗位晋升、技能提升深度绑定,破除平均主义,为职工搭建成长成才、干事创业的平台,让不同层级职工的价值诉求得到有效满足。

(四)文化浸润,打造“家企一体”的团队氛围

破除形式化的文化建设模式,立足异地驻场职工真实诉求,深耕暖心温情的企业文化,从源头消解职工思乡孤独、身心疲惫等负面情绪。持续优化驻场食宿、文体休闲等配套保障,常态化开展节日慰问、夏日送清凉、文体联谊等暖心活动,丰富职工业余生活,缓解驻场枯燥压力。健全常态化诉求处置机制,畅通职工倾诉渠道,及时化解工作委屈与生活困惑,杜绝负面情绪积压。精准对接职工家庭需求,落实人文帮扶举措,缓解职工家庭愧疚与矛盾,让职工切实感受企业温度,构建企业暖心留人、职工安心干事、全员聚力攻坚的良性格局。

四、结语

在新时代重大工程建设中,职工思想情绪稳定、队伍凝聚力强,是推动项目高质量落地的重要保障。针对一线职工压力多元、诉求多样的现实特征,唯有摒弃重建设、轻思政的传统思维,通过前置引导、精准疏导、正向激励、文化浸润的系统化工作模式,全方位化解职工负面情绪、凝聚攻坚共识,才能持续锻造高素质建设队伍,以坚实的思想凝聚力、队伍战斗力赋能重大基础设施建设提质增效,为推动交通强国战略落地注入持久内生动力。

合规故事叙事的传播机理——基于叙事传输理论的分析

■广西工业设计集团有限公司 曾艳娜

国有企业合规管理已走过建章立制的阶段,正迈向落地见效的深水区。规章制度可以在较短时间内铺陈就緒,合规意识却难以通过行政命令快速生成。一种常见的情形是:合规制度虽然张贴上墙,却未能真正走进员工内心;合规要求虽然写入文件,却难以转化为日常工作中的自觉行动。问题根源在于,制度解决的是行为底线问题,文化解决的才是价值认同问题。合规文化要真正落地生根,传播环节至关重要;而传播要产生深层效果,采用何种叙事方式,往往起着决定性作用。

近年来,一批国有企业尝试以故事化方式推动合规文化传播。2022年,中国中车集团举办了合规情景剧比赛,参赛作品将制度条文转化为有情节、有人物、有冲突的戏剧化呈现,生动传递了合规理念。2025年,中汽股份面向员工开展了“合规微故事”作品征集,鼓励大家分享亲身经历或身边发生的合规事例,内容涉及抵制利益输送、保护数据安全、遵守制度红线等具体场景。从大型央企到地方国企,用故事承载合规理念、以叙事取代说教,正在成为越来越多国有企业的共同选择。本文尝试引入叙事传输理论,系统分析合规故事产生传播效力的内在机制,并结合企业实践加以印证,以期为合规文化的有效传播提供一个可供参考的理论分析框架。

一、合规文化传播面临的现实困境

长期以来,国有企业的合规文化传播主要依赖文件传达、集中授课和考核测试等传统方式。这类方式在传递基本信息方面有一定效率,但在促成价值内化方面存在较为明显的局限。

(一)合规要求呈现高度抽象化,与员工的实际工作情境存在距离

合规管理的内容通常以条文、禁令和规范的形式出现,抽离了具体的工作场景和人际关系。员工面对的是“严禁”“必须”“不得”等指令性表述,却很少有会理解“这条规定为什么重要”“违反之后会带来什么后果”。道理虽然听了不少,却难以与自己的实际工作建立有

意义的联系,合规便始终停留在“别人的事”的认知层面。

(二)合规传播以单向灌输为主,缺少激发主动思考的机制

传统合规培训大多是上面讲、下面听的信息传递模式,员工处于被动接收状态,缺少主动思考和参与的机会。合规要求以“外部指令”的面貌出现,而非以“共同认同”的方式呈现,很难唤起情感上的共鸣。只有当员工从合规的“旁观者”变为“当事人”,合规意识才有可能真正生成。

(三)合规教育偏重负面警示,对正面价值引领关注不足

合规培训多聚焦于违规可能带来的不利后果,侧重于“不敢违规”的威慑效应,而对“为什么值得合规”的正面引导相对薄弱。当合规仅仅被理解为“不出事”的底线要求时,它就难以产生内在的感召力量。从“条条框框”的被动遵守转向“指南针”式的主动认同——这种认知转变,正是合规文化传播需要实现的关键跃升。

上述三重局限指向同一个深层问题:合规文化传播不能停留在规则的告知层面,必须进入价值的认同层面。道理是抽象的,而人的行为选择往往是情境化的、受情感驱动的。合规文化要真正落地,需要一种能够将抽象规则转化为可感知情境、将外部要求转化为内在认同的传播方式——故事叙事,正是回应这一需求的有效路径。

二、叙事传输理论:合规故事产生传播效力的内在机制

故事为什么比单纯说理更容易打动人、更能影响人的态度?叙事传输理论为这一问题提供了较为系统的解释。该理论由 Green 和 Brock 于 2000 年提出,其核心观点是:当一个人沉浸于一个引人入胜的故事时,会产生一种被“带入”故事世界的心理体验——注意力高度集中于故事发展脉络,对故事场景产生近乎真实的心理想象,同时对故事中的人物产生情感上的共鸣。这种被“带入”的感觉越强烈,故

事对受众态度和信念的影响就越显著。

叙事传输之所以能够改变人的态度,主要通过以下四个心理机制发挥作用。

(一)绕过认知防御,降低心理抗拒

传统的说理方式之所以效果有限,一个重要原因是听众在接收信息时往往处于心理防御状态——他们在听的同时也在内心进行反驳。而故事凭借情感吸引和情节推进,能够暂时消解这种防御状态,使合规理念以较低的阻力进入人的认知系统。当一个合规要求被包裹在具体的人物命运和情节冲突之中时,受众的关注点自然地放在“故事后来怎么样了”上,而不是放在“这个道理对不对”上。

(二)建立角色认同,实现情感代入

优秀的故事能让读者与其中的人物产生情感连接。当员工在合规故事中看到与自己处境相似的人面临合规抉择时,会不自觉地思考“如果换作是我,会怎么选”。这种代入感使合规从“别人的事”变成了“自己的事”,员工不再是信息的被动接受者,而是主动的参与者,这种深度参与本身就是角色认同的强化过程。

(三)形成临场体验,增强认知冲击

叙事传输让人产生身临其境的心理感受。一个有细节、有张力的合规故事,能让读者想象出违规行为可能带来的后果、感受到合规抉择面临的压力。这种心理上的模拟体验,比简单的条文宣教具有更强的认知冲击力。研究表明,通过叙事获得的情感体验和情境认知,往往比抽象的信息陈述更容易被记住、更容易影响后续的判断。

(四)唤起情感反应,深化价值记忆

故事打动的是人的情感层面,而不只是理性层面。合规故事中主人公的处境、选择及其带来的结果,能够引发同情、震撼、警醒等多种情绪反应。而情感上的触动一旦形成,往往比纯粹的理性认知更加持久、更加深刻地影响人的行为选择。这正是合规故事区别于制度条文的核心优势——它作用于人的情感记忆系统,使合规理念在受众心中留下更为持久的痕迹。

上述四个机制从不同维度解释了合规故事的传播效力:绕过防御解决了“听得进去”的问题,角色认同解决了“愿意接受”的问题,临场体验解决了“感受真切”的问题,情感唤起解决了“记得住、做得到”的问题。四者共同作用,推动合规文化传播从认知层面向认同层面递进。

三、理论启示与实践方向

叙事传输理论为理解合规故事的传播效力提供了有力的分析工具,也为国有企业合规文化传播的实践提供了若干方向性的启示。

(一)合规故事要注重情境的真实性和人物的可认同性

叙事传输的发生前提是受众愿意“进入”故事。如果故事与员工的职业生活距离过远、人物形象过于脸谱化,传输效果就会大打折扣。因此,合规故事的素材应尽可能来自企业内部、来自一线岗位,让员工在故事中看到自己或身边同事的影子。

(二)合规故事的传播应调动多种感官通道

叙事传输理论表明,传播媒介的丰富程度直接影响传输效果。相较于单一的文本阅读,情景剧、微视频、漫画等多元载体能够同时调动视觉、听觉和情感系统,增强注意力的集中度和心理的沉浸感。国有企业可以根据自身条件,选择适合的载体形式,提升合规故事的传播效果。

(三)合规故事的传播应从集中性活动走向日常性浸润

大型比赛、集中展演等活动能够产生高强度的传播效果,但影响往往是阶段性的。要使合规故事产生持续的传输效应,还需将其嵌入员工的日常工作和学习场景之中——在培训中用案例替代条文,在办公空间用视觉化故事替代标语,在线上平台用短视频替代文件通知。高频次、低强度的叙事接触,能够在长期积累中实现合规理念的深度内化。

合规文化建设的最终目标,不是让员工熟记条文,而是让合规成为不用提醒的自觉选择。叙事传输理论为理解合规故事何以有效提供了清晰的分析框架,也为合规文化传播实践提供了理论指引。当合规从挂在墙上的文件变成员工之间流传的故事,从外部施加的要求转化为内心的主动认同,合规文化就从制度文本走进了真实的行动实践。合规故事传播的价值,正在于此。