

DOI: 10.12361/2661-3263-06-11-161107

谈远程办公模式下组织培训对缓解情绪耗竭的积极作用

潘 博 宋京龙

东新大学校一般大学院经营学院, 韩国 · 58245

【摘要】探讨了远程办公模式下, 组织培训如何对缓解员工的情绪耗竭发挥积极作用。远程办公在提高生产效率、降低运营成本及增强员工满意度方面显示出潜力, 同时也带来了沟通障碍、孤独感、职业发展受阻等问题, 增加了员工的情绪耗竭风险。

分析了传统和远程办公模式的优劣, 指出远程办公虽减少了通勤时间, 提高了工作生活平衡, 但也使得员工在沟通和自我管理上面临挑战。组织通过有效的培训管理, 如提供自我管理、时间管理、沟通技巧等方面的培训, 可以帮助员工更好地适应远程工作, 减少情绪耗竭, 从而维护员工的身心健康和提高组织效率。

【关键词】远程办公; 培训成果评估; 自我领导力; 情绪管理

Talk About The Positive Effect of Organizing Training in The Remote Office Mode To Relieve Emotional Exhaustion

Bo Pan, Jinglong Song

Dongxin University, Korea 58245

[Abstract] This paper discusses how organizing training plays a positive role in alleviating the emotional exhaustion of employees under the remote office mode. Telecommuting shows the potential to improve productivity, reduce operating costs and enhance employee satisfaction, but also brings problems such as communication barriers, loneliness, and career development, increasing the risk of emotional exhaustion for employees.

This paper analyzes the advantages and disadvantages of traditional and telecommuting modes, and points out that while telecommuting reduces commuting time and improves the balance between work and life, it also makes employees face challenges in communication and self-management. Through effective training management, such as providing training in self-management, time management, communication skills and other aspects, the organization can help employees better adapt to remote work, reduce emotional exhaustion, so as to maintain the physical and mental health of employees and improve organizational efficiency.

[Keywords] Telecommuting; Training results Assessment; Self-leadership; Emotion Management

1 远程办公的优与劣

在当前社会和工作环境的快速演变中, 远程办公已由原来得单一便利性选择转变为必要性选择。COVID-19疫情的全球爆发加速了这种转变, 迫使各类企业, 从初创到跨国公司, 重新审视和选择适合其的工作模式。技术的进步, 特别是云计算、高速互联网、及协作软件的应用, 使远程工作的可行性大大增加, 可以支持员工在家或任何联网的

地点高效地完成工作任务。

与此同时, 远程办公模式显示出其在提高生产效率、降低运营成本及增强员工满意度方面的潜力。它不仅能让企业通过减少必须维持的办公空间和办公设备, 来节约租金和设施维护的开销, 还能够使企业运营最大程度的不受外界客观环境的影响, 让本应受疫情影响停滞的经营生产活动得以持续进行。同时又能让员工通过改变办公场所的方

式, 来减少通勤时间和费用, 还能够获得更多时间和精力去平衡工作与生活。这不仅提高了员工得工作满意度, 还有助于吸引和保留人才并且使企业可以跨区域雇佣优秀人才, 也大大提高了企业本身的人才质量。

一方面, 远程办公可以满足员工随时随地, 不受时间地点的约束, 灵活开展工作的需求, 增强了员工的工作控制感和工作效率。但也由于减少了直接面对面沟通的机会, 增加了交流和协调的障碍, 使得员工感到孤独和社交匮乏, 甚至有远离组织中心的担忧情绪, 导致员工自我创新和适应能力减弱; 同时由于员工熟悉的工作模式的消失, 远程办公也让缺乏自我管理意识和边界管理意识的员工感到工作和生活边界变得模糊, 无法掌握好工作和生活的平衡度, 冲突感让员工对工作产生厌倦情绪, 造成人员流失严重。另一方面, 远程办公虽然帮助企业特殊时期能够维持较为正常的生产经营行为, 但由于远程办公需要借助于复杂的网络环境, 而随着远程办公场所的增多, 势必会造成远程办公这一形式本身存在不少的安全隐患, 如: 远程接入内网不安全、网络钓鱼风险激增、使用第三方办公软件存在泄密风险, 文件传授造成数据泄露等问题。这些不安全的工作环境对于员工的心理会带来压力, 产生焦虑感和强迫性行为。

2 何为情绪耗竭

情绪耗竭, 最初源自工作倦怠这一概念, 描述了一种长期的情感及身体疲惫, 这种状态反映了员工对工作资源的枯竭感受。情绪耗竭是员工感受到工作场所带来的压力后的心理响应, 是倦怠中个人压力的表现。这种情况通常出现在个人的工作要求超过了他们可以调用的资源时, 尤其是当员工感到无法理解、预测或控制他们面临的压力时就会出现。据研究资料显示, 倦怠由三个核心成分构成-情绪耗竭、去个性化和个人成就感降低。其中, 情绪耗竭是最关键且最明显的表现形式, 通常被视为员工在面对巨大压力时最直接的负面反应。

根据工作要求-资源模型(简称JD-R模型)的研究, 员工的身心健康和工作状态受工作要求和工作资源两个因素的影响。工作要求指的是工作在生理、心理、社会或组织层面对个体的持续需求, 包括必须投入的身体和心理努力或技能, 这些要求与消耗有关。当这些要求异常高或持续时间过长时, 可能会引发员工的职业倦怠, 并减少他们持续工作的意愿。研究表明, 远程工作者相较于非远程工作者, 更易陷入重大工作负荷, 且工作时间更长。资源保护理论认为, 资源流失时获取新资源变得关键, 个体倾向于投入新资源以补偿损失。一旦员工感到远程办公模式迫使他们经常加班到力不从心时, 他们就可能在工作中表现出畏缩的行为, 而这种行为在很长一段时间内会导致员工不参与工作, 从而减少了远程办公被持续采用的可能性。

而工作资源则指的是员工从工作环境中获得的支持和

帮助, 这些资源有助于减轻工作压力并降低身心消耗, 进而提升工作投入。这些资源按性质的不同又可分为物质资源、情感资源和认知资源, 其中情感资源包括同事或上级提供的组织支持。工作资源的作用在于帮助员工应对工作要求, 减少资源损耗, 并能调节工作压力与成果之间的关系。

根据资源保存理论, 工作过载会消耗个体的内在资源并导致情绪耗竭, 而组织支持等外在资源则能有效缓解压力带来的负面影响, 显示出其显著的调节功能。因此, 面对远程办公大趋势下, 人力资源管理应该改变传统的管理思路, 从过去单纯的管理为主的模式改变为以管理为主给予为辅的模式, 而加强远程工作中的组织培训工作恰恰能满足组织的这一需求。通过组织培训来实现工作资源的供给, 这其中包括远程办公技能培训、远程办公安全培训、员工边界管理培训及远程办公沟通技巧培训等, 以便缓冲工作中的高要求, 从而缓解远程办公导致的情绪耗竭的问题。

3 当前远程办公中培训工作的不足

3.1 对培训的重要性认识不足

在我国当前的远程办公现状中, 大多数企业是为了应对疫情被动的进入这一模式中, 而针对远程办公模式特点的管理机制尚未完善。此外, 一些企业的决策者们将组织培训视为管理支出的一部分而非战略性投资, 在特殊情况出现时, 出于控制成本的考虑, 默许了取消培训工作的行为。这种做法忽视了培训对组织和员工的积极影响, 导致员工的技能和远程工作适应能力得不到提升, 这不仅忽视了员工的工作及身心需求也影响了组织在这一模式下的可持续发展。

3.2 传统的培训方式较为刻板

在传统培训模式下, 主要是以集体培训为主, 通过理论讲授和PPT展示的方式为员工进行培训, 还有部分培训是采用师傅带徒弟的方式, 无论那种形式都需要培训者和受训人员在同一个空间中进行, 这种面对面形式的培训显然无法适用于远距离分散式的远程办公模式中。此外, 传统培训在过程中未能建立有效的评估和反馈机制, 尝缺乏明确的培训目标和评估指标。因此, 很难准确衡量培训的效果, 也无法及时调整培训内容和方法。这种方式不仅难以掌握培训成效, 也无法有效发现和纠正培训过程中的缺陷。

4 远程办公中组织培训的创新策略

4.1 创新培训方式

在远程办公模式下, 创新内容交付方式和互动学习至关重要, 因为缺乏面对面的互动会导致培训效果不佳、学员难以集中注意力。为解决这一问题, 企业可以引入多样化的培训形式, 结合云计算、5G、虚拟现实等现代科技手段, 开展在线培训、虚拟培训和模拟实践。同

时, 鼓励员工自主学习也是培训的一部分。组织可以提供专业智库、学习软件和学习交流区等资源和平台, 让员工根据远程工作的需求, 自行选择学习内容和适合自己的学习时间和方式。

4.2 创新培训内容

在远程办公模式下, 企业需要引入定制化培训内容, 以满足员工不同的成长需求, 真正帮助他们弥补短板, 同时定制化的培训也可以从职业规划方案和远程导师计划从发, 更好的支撑员工的个人职业发展。不同于传统的培训只重视职业技能的培训而忽略员工情绪管理的指导, 定制化领导力的培训可以随着工作模式的变化而更新组织领导的管理能力及提升员工的自我管理的能力, 从而帮助他们协调组织上下级的关系及工作家庭关系。通过开展心理健康等方面的学习, 设置压力管理和情绪疏导的课程, 一方面组织培训的课题可以围绕员工如何管理自己的情绪和情绪对自己的影响, 促使员工通过培训学会运用情绪自我领导策略提升情绪应对技能, 以便自我影响和管理情绪, 这不仅有助于远程办公人员自主缓解负面的情绪体验, 自主调整情绪状态, 更能减轻由于远程工作缺乏沟通和交流而带来的工作压力。另一方面也通过增设远程组织沟通方法的培训内容, 向组织领导传授成为魅力型领导的技巧, 促进上级定期给予下级心理和情绪上的关怀和支持, 来弥补在远程办公环境中上级领导者在情绪领导力方面的不足, 形成良好的组织文化氛围。

除此之外, 远程办公的安全培训也不可或缺, 网络安全培训不仅能让员工了解网络安全的基础知识, 防范远程办公中常见的网络安全威胁和攻击方式, 还可以帮助员工在现实环境中快速反应并解决网络安全问题, 减轻因工作失误造成的心理压力, 同时也能让员工形成良好的安全意识和协作能力, 增加对企业资产的责任感。

4.3 创新培训成果评估体系

在远程办公模式下, 建立系统化、规范化的培训成果评估体系尤为重要。该体系不仅能有效衡量培训效果, 还能通过考试、项目评估和绩效评估等方式, 为员工生成专属的培训报告。这些报告与员工的绩效成绩和发展需求相结合, 为定制化培训提供指引方向。同时, 成果评估结果与员工绩效相结合也能在远程办公模式下倒逼员工积极参与到培训中来, 从而提高培训的成效。此外, 通过掌握自身学习进度, 员工能够合理规划职业发展方向, 并增加与组织的资源交换。最终, 这一体系的建立将有助于提高培训的科学性和有效性, 最大限度地减少培训过程中无效成本的投入。

5 远程办公中组织培训的意义

5.1 拓宽核心领导力的维度

领导力是一种影响他人的能力, 使他们自愿追求共同目标的艺术和科学。它涉及了使用策略、激励、沟通和指导

他人来实现组织或团队的目标。领导力不仅仅是指令的传达或是简单的管理过程, 而是更深层次的个人和集体效能的展现。一方面, 信任是远程办公模式成功的基础, 我们应该从信任角度着重培养团队管理人员的领导力, 远程办公情境下的人际信任问题, 尤其是上下级之间的信任问题是备受关注的焦点之一。由于远程工作的物理疏离感会导致员工产生孤独感, 与组织之间的情感支持并不明显, 因此需要通过培训来提升领导的信任感和亲和力, 领导应学会关注下属员工的情绪情感变化, 提供适当的资源支持, 以增强员工情感上的依赖感与信任度, 较少孤独感。通过领导力的积极影响, 可以改变远程工作中监督与被监督的刻板局面, 增强组织文化的凝聚力, 形成良好的组织氛围

5.2 提升员工心理健康程度

在远程办公的环境中, 员工会经历各种情绪体验, 这包括因工作自主性带来的成就感等积极情绪, 以及因缺乏人际互动和情感支持而产生的孤独感等消极情绪。这些丰富的情绪体验, 不仅对员工的心理、行为和绩效表现产生影响, 还会波及到团队和整个组织的绩效及正常的生产经营活动。因此, 在远程办公情境下, 加强心理健康培训, 聘请专业的讲师和咨询师来帮助员工管理和引导情绪, 成为一种对远程办公人员的隐形福利。

6 结束语

面向未来, 随着人工智能、机器学习和自动化技术的日益进步, 远程办公的智能化和高效程度将会越来越高。企业为了支持远程办公模式的长期可持续性, 需要不断加大设备和培训方面的投入, 通过职业技术和心理健康等方面的培训来弥补物理距离带来的情绪耗竭等问题; 通过长期有计划的培训管理来加强人力资源管理核心, 提升组织凝聚力; 通过创新的管理策略和持续的技术支持来弥补我国远程办公存在的短板, 助力企业实力的平稳提升。

参考文献:

- [1] 郝雨洁. 远程办公的工作过载与情绪耗竭关联性研究[J]. 中国集体经济, 2022(7): 82-85.
- [2] 马君. 企业员工培训对人力资源管理的积极影响[J]. 人力资源开发, 2021(20): 76-77.
- [3] 李文莲, 王友凤. 影响远程办公上下级信任的中国情境——基于传统文化视角[J]. 山东工商学院学报, 2021, 35(6): 58-65.
- [4] 贺伟, 吴小玥. 远程办公情境下情绪自我领导力的理论构建[J]. 华南师范大学学报(社会科学版), 2022(2): 159-172.

作者简介:

潘博(1985-), 女, 汉族, 博士研究生在读, 研究方向为人力资源管理与组织行为学。

宋京龙(1961, 2-), 男, 韩国人, 经营学博士, 博士生导师, 副院长, 研究方向为人力资源与组织行为学。