

文/王 进

如何防止学术团队内部的情绪污染



本文作者 王进, 中南大学土木建筑学院工程管理学副教授。

栏目主持人 马臻, 复旦大学环境科学与工程系副研究员。电子信箱: zhenma@fudan.edu.cn。

导师名下为数众多的研究生,长期聚集在同一屋檐下开展科学研究,个别成员之间情感对立、关系紧张甚至产生对抗性冲突的情况时有发生,如果处理不当,在学术团队内部引发情绪污染也就在所难免。所谓情绪污染,是指在某一特定环境中,每位成员都会不自觉地觉察、体验其他成员尤其是主要成员的情绪,然后改变自己的情绪状态。在心理学上称作“踢猫效应”理论,即:一个人的迁怒,往往败坏了很多无辜者的心情,就好像一滴墨落在白色宣纸上,逐渐晕染开来。

情绪污染现象的发生,其机理较为复杂。人的情绪,包括快乐、愤怒、恐惧和忧伤,都有着很强的传染性。即便是天性最“和善”、心理最健康的人,也可能在不当的环境下变得刻薄而残忍。人们很难预测自己未来情绪的强度和持续时间,在估量自己的情绪时常存在认知上的误区。消极事件一旦出现,人们会倾向性地表现出“影响偏见”——高估情绪事件的持久性影响,并错误估计重大消极事件所引发的痛苦持续时间更长。重大消极事件可激活心理防御能力机制,而轻微的愤怒却无法做到这一点,人们往往低估了自己从重大消极事件中恢复过来的能力。威尔逊和吉尔伯特认为,“人们会忽视自己心理免疫系统的速度和力量。”这种免疫忽视现象使得我们比自己预期的更容易适应考试不及格、恋爱关系中止、人际交往失败等

挫折。另一方面,我们过分夸大了好消息引发的乐观情绪。研究显示,好消息带给人们的情绪痕迹消失得比预期的要快。当我们由好心情转为坏心情时,看待世界的目光也将由艳丽的玫瑰色变为灰暗的咖啡色。此时,头脑中关于消极事件的记忆很容易被激发,导致我们出现退缩性社会行为,逐渐变得脆弱。当一个人感觉将长期面临痛苦的折磨时,自然对身边的人和事兴趣索然。而这一切都有可能对周围群体产生不利影响,逐步演变成情绪污染源。

情绪污染在团队建设中时常出现,其产生源于污染源、易感染群体、传播污染的渠道3个条件并存。污染源的产生,源于不良情绪的出现。而不良情绪的滋生,往往因生活中的消极事件如无序的工作状态、利益纠葛引发的不公平感、价值观的冲突、角色定位的错位等或者人生的大不幸所导致的郁闷、悲观和不满现象。现代医学指出:不良情绪会造成心态失衡,从而促发和加重许多疾病。涉世未深的学生,遇到困难和挫折,出现情绪倦怠本无可厚非,但若不善加控制,变成易感染群体的几率将大增。若团队中出现多个情绪污染源而未能及时加以消除,这些情绪不佳者,就像是“快乐黑洞”,能抽干每个人的热情和善意,注入的却是冷漠和轻视。不良情绪就像瘟疫或病毒一样,若对其不加控制,任其肆意传播,急速扩散,必将对团队整体绩效会造成极大负面影响。

高效团队在防止不良情绪蔓延方面,必须建立良好的情绪防污机制。这种机制的建立,涉及4个方面的资源配置。

1) 团队每名成员必须对自我情绪管理负责。情绪具有暗示感染性,其大小随人们地位不同各异,它会沿着等级和强弱组成的社会关系链条依次传递,由金字塔尖一直扩散到最底层,无处发泄的最小元素则成为最终受害者。高年级的师兄师姐,承受学习和生活的压力更多,极易变成情绪污染源,如果情绪管理能力较差,会周期性地往团队内部乱扔“手榴弹”,传播情绪巫毒。对此类人,应鼓励他们多了解与情绪控制有关的知识 and 技巧,致力于社会情感学习和人际关系能力的提高。当

感知自己有可能呈现情绪不良,须及时展开自我提醒:一是尽量克制,通过自我调整以及适时、适所的感情抒发,不让坏情绪轻易占据制高点;二是学会情绪转移,尽快借助其它愉快体验,如购物、K歌、运动等来冲淡心情低落,通过注意力转移释放出不良情绪。

2) 团队内部必须要有情感智商高的成员。情商高者,不仅自我情绪调节能力强,能敏锐感受并有效反馈他人情绪变化,更能自我激励主动帮助他人走出心理阴霾。女性具有更强的理解他人情绪的能力,对非言语线索的敏感性较男性更强。女性也能根据某些情境更准确地预测复杂而细微的情绪。因此,应充分发挥团队内部女性的共情能力。

3) 营造相互合作、互相鼓励的工作氛围。团队内部一旦出现不良情绪,必须要有畅通的信息发布和交换平台,以帮助情绪易感染群体尽快获得正向情感交流和情绪引导。针对导致不良情绪产生的问题,团队成员必须正视问题的存在,尽快找出问题出现的缘由并及时解决。一方面,情绪不佳的成员,要正视心理问题的存在,尽量不刻意隐瞒,不拒绝成为心理救治的对象,须知写在自己脸上的惆怅对身边人已然构成严重的情绪伤害;另一方面,明知他人有难却不闻不问,像此类心灵荒漠化较严重的学生,导师必须对其加强同理心教育,提升其“将心比心,以心换心”的换位思考意识。

4) 导师肩负着构建文明科研园地的重任。当团队内部情绪污染的扩散速度和波及范围出现失控倾向,须尽快寻求导师的援助,而不是任由问题在团队内部如肿瘤般不断长大,直至无法切除。导师应明白情绪管理是一种领导艺术。导师个人情绪的好坏会最大程度地影响学术团队的整体氛围,而导师对学生科研工作成果的欣赏和认同,是激发学生科研潜能的最佳“情感移入”手段,对学术团队的高效运转起着润滑剂的作用。通过导师的介入,引导情绪不佳的学生正确处置负面情绪,借助多种情绪发泄通道释放压力,重新找回工作热情。

(责任编辑 朱宇)