

# 基层领导干部心理压力的纾解价值、成因剖析及调适之策

王莹, 刘佳, 郑晓连

西南民族大学公共管理学院, 四川 成都

收稿日期: 2024年7月31日; 录用日期: 2024年9月19日; 发布日期: 2024年9月27日

## 摘要

基层构成国家治理体系的根基, 也是推动发展的关键所在。治理现代化的实现离不开基层建设的深化、服务流程的细化以及治理结构的优化。然而在推进基层治理体系现代化的过程中, 随着国家公共行政体系的持续优化和社会监督机制的逐步实施, 基层领导干部作为行政管理服务的核心, 面临着市场理念的冲击、公共服务文化的更迭和公共管理方式的创新转型的挑战。这意味着承担核心责任的基层领导干部频繁面临重大压力, 不仅损害心理健康, 还进一步阻碍基层治理现代化进程。因此, 深入探讨领导干部心理压力的研究价值、主要成因及有效缓解策略, 对于为领导干部提供更优心理支持具有重要意义。解读相关文献可知, 基层领导干部的心理压力诱因呈复杂多样态势发展, 主要包括社群共益愿景与个人私益考量、责任的无穷性与能力的局限性、个人调适较差与疏导路径单一等诸多维度。故而当务之急是探索有效策略应对基层领导干部心理压力, 提升身心健康状况。此举旨在清除基层治理现代化障碍, 并打造现代治理体系的坚实基础。

## 关键词

基层治理, 领导干部, 减压价值, 压力源, 心理调适

# The Stress Relief Value, Cause Analysis and Adjustment Strategies of Psychological Pressure among Grassroots Leadership Personnel

Ying Wang, Jia Liu, Xiaolian Zheng

School of Public Administration, Southwest University for Nationalities, Chengdu Sichuan

Received: Jul. 31<sup>st</sup>, 2024; accepted: Sep. 19<sup>th</sup>, 2024; published: Sep. 27<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

The grass-roots level forms the foundation of the national governance system and is the key to promoting development. The realization of governance modernization is inseparable from the deepening of grassroots construction, the refinement of service process and the optimization of governance structure. However, in the process of promoting the modernization of the grass-roots governance system, with the continuous optimization of the national public administration system and the gradual implementation of the social supervision mechanism, grass-roots leading cadres, as the core of administrative management services, are faced with the challenge of the impact of market concepts, the change of public service culture and the innovative transformation of public management methods. This means that grassroots leading cadres who assume core responsibilities frequently face significant pressure, which not only damages mental health, but also further hinders the modernization process of grassroots governance. Therefore, it is of great significance to explore the research value, main causes and effective mitigation strategies of psychological stress of leading cadres for providing better psychological support. Based on the relevant literature, it can be seen that the causes of psychological stress of grassroots leading cadres are developing in a complex and diverse trend, mainly including the vision of community common benefit and the consideration of personal private benefit, the infinite responsibility and the limitation of ability, the poor personal adjustment and the single path of guidance. Therefore, it is urgent to explore effective strategies to cope with the psychological pressure of grassroots leading cadres and improve their physical and mental health. This move aims to remove obstacles to the modernization of grassroots governance and build a solid foundation for a modern governance system.

## Keywords

Grassroots Governance, Leading Cadres, Stress Reduction Value, Stress Sources, Psychological Adjustment

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

习近平总书记指出：“治国安邦重在基层，党的工作最坚实的力量支撑在基层，最突出的矛盾和问题也在基层” [1]。基层领导干部位居国家治理体系的前沿阵地，其心理状况和精神健康不仅攸关个人福祉，更对党和政府的组织形象及政策成效产生深远影响。然而在新时代行政体制改革背景下，领导干部面临高强度的工作压力和社会责任，这对其心理健康和决策质量带来挑战。因此，当前首要任务是采取创新、积极和开放的压力管理及心理健康促进策略，以科学有效地帮助他们应对压力，提升心理健康水平，打造高效基层领导干部队伍。

## 2. 文献回顾与问题提出

近年来，众多研究日益揭示出基层领导干部的心理健康状态对其职业效能和生活质量具有直接影响，并进一步对组织运行效率产生深远影响。因此，系统研究基层领导干部面临的心理压力，已成为一个亟待深入探讨的重要课题。

首先，关于基层领导干部心理压力纾解价值和影响效应的研究。陈瑞芳(2004)探讨了澳门公务员工作

压力与工作满意度的相关性, 研究发现两者显著相关, 即工作压力增加会导致工作满意度降低[2]。许小东(1999)指出, 员工经历的工作压力能够引发积极或消极的工作状态, 进而对组织的经营成效产生影响[3]。曾晓娟(2011)深入探讨工作压力源头、工作绩效及压力与个体离职行为之间的相互关系, 研究揭示这些变量间存在显著相关性[4]。其次, 关于基层领导干部心理压力来源的研究。目前学界关于心理压力来源的研究主要聚焦于工作负担、政策与社会期望等方面。例如学者舒晓兵(2005)将管理人员承受的压力归类为角色定位、人际互动、工作环境与要求、职业进步及管理责任等关键方面[5]。肖莉、冯健(2008)则是从工作职责出发, 将领导干部的心理压力源细分为领导责任、工作时限、能力提升要求、人际平衡等七个主要因素[6]。王亚群在 2007 年的研究提出领导干部心理压力的三个核心维度: 社会因素(如竞争、人际关系复杂性)、职务影响(如领导责任、内在冲突)以及个人因素(如个性发展和社交支持不足)[7]。最后, 关于基层领导干部心理压力应对策略的研究。当前关于心理压力应对之策的研究主要聚焦于心理资本的培育、积极策略的采纳等方面。学者李荫荫(2005)建议, 应完善公务员的“带薪休假”制度及相关配套措施[8]。邓振(2010)则提出强化心理健康教育, 探索压力调节方法, 提升薪酬, 以及增加培训机会四种措施以应对领导干部的心理压力。牟艳娟等(2010)认为, 缓解基层干部心理压力可从自我调节和政府建立疏导机制两方面进行[9]。丁书臣等(2017)提出的压力管理策略包括个人层面的自我认知和时间管理, 以及组织层面的沟通平台和资源优化, 旨在应对压力, 保持心理健康[10]。

总而言之, 当前研究从多个角度针对领导干部这一特定群体的心理压力进行了系统探讨, 这些多维度、深层次的研究可为本文研究思路构建以及后续的压力成因剖析和调适策略制定提供重要借鉴和相应启示。然而, 现有研究多数仅停留在描述性层面, 对于如何从实证研究中提炼出针对基层领导干部心理压力调适的微观且具体的经验, 缺乏深入探讨。有鉴于此, 本研究旨在深入剖析纾解基层领导干部心理压力的深层次价值, 同时聚焦于分析压力的成因, 基于这一深度分析, 进一步提出针对性的具体应对策略, 以期有效纾解基层领导干部心理压力提供更为精确和实用的指导。

### 3. 基层领导干部心理压力的纾解价值

基层领导干部在高压环境中承担决策与管理重任, 面临任务重和公众关注高的双重挑战, 即使是微小失误也会被放大审视, 增加了舆论和形象维护的压力。探讨此主题, 对理解和应对干部心理负荷具有深刻价值。

#### 3.1. 纾解心理压力是防范三重层面连锁影响的战略要旨

纾解心理压力是保障个人、组织和社会免受连锁冲击的核心方针。首先, 在个人层面, 减压研究是预防职业倦怠和提升工作效率的关键策略。职业倦怠源于长期紧张和压力应对不当, 导致情感、态度和行为极度疲惫。只有通过适当的心理管控, 才能积极热忱地处理任务, 提高专注力、判断力和执行力。其次, 在组织层面, 减压研究是凝聚团队力量和维护合作关系的必要手段。压力管理对培养领导力、凝聚力和人际和谐具有核心作用。领导通过良好的压力管理不仅可以提升个人绩效, 还能营造积极的工作氛围, 增强团队内部稳定性和对外抗压能力。最后, 在社会层面, 减压研究是确保政策顺利实施和增强公众信任的重要因素。缓解心理压力可显著减少组织性错误, 提升公共服务的效率与质量, 并强化社会治理效能。领导干部通过有效管理工作压力, 能做出更加审慎合理的决策, 从而提升政策制定和执行质量。重视心理压力纾解研究, 考虑心理健康因素, 将提高政府治理水平和公众满意度, 促进社会稳定与发展。

#### 3.2. 纾解心理压力是构建高效领导干部团队的先决条件

领导干部要有效履行职责、增强执政能力, 并承担时代新使命, 关键在于从根本上解决心理压力问

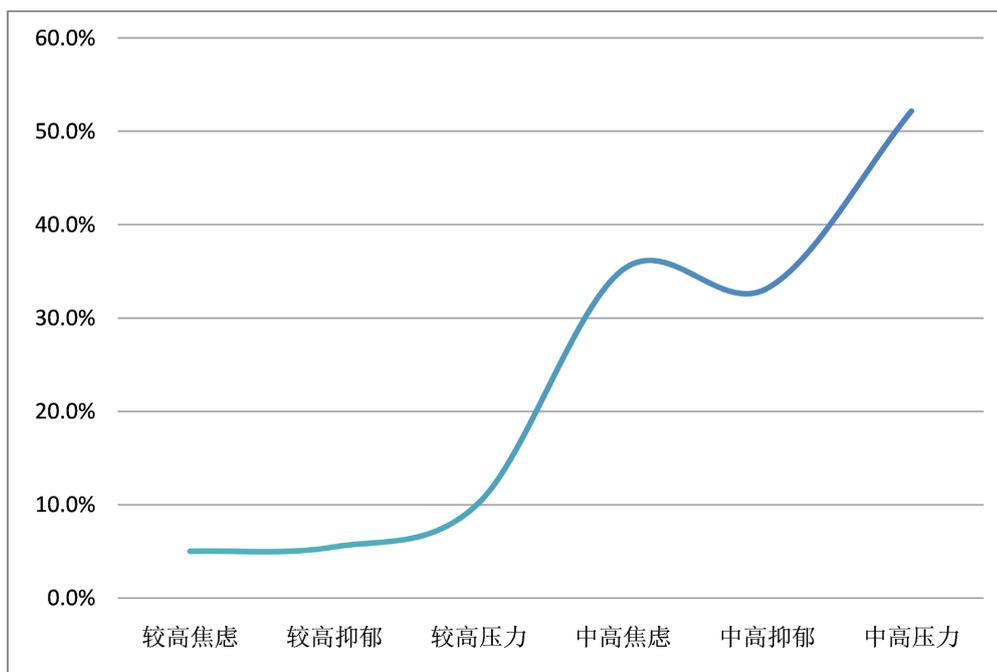
题, 高效纾解心理压力是构建一支强大且有成效的干部队伍的重要前提。自 20 世纪 80 年代初, 心理素质评估已成为选拔后备干部的标配环节, 从 2006 年起, 组织人事部门开始全面调研干部心理健康问题。因此, 首先在个人层面, 有效的压力纾解提升了面对挑战的适应性和工作专注度, 提高执行力, 保障认知功能与情绪稳定, 使领导干部能够保持清晰思维和稳定情绪, 做出更合理的科学决策, 进而增强了职业满意度与成就感。其次, 在组织层面, 合理的压力纾解优化了团队氛围, 降低了员工缺勤与流失率, 提高了团队的凝聚力和整体绩效。

### 3.3. 纾解心理压力是建设健康心理服务体系的重要一环

健康心理服务体系是确保干部队伍稳定发展、提升治理效能的关键所在, 而纾解心理压力不仅是核心组成部分, 更是维系整个体系正常运转的关键纽带。首先, 通过心理压力的纾解为构建一个健康的心理服务体系提供科学依据。一方面, 减压涉及到对心理压力的根源、影响因素以及纾解策略的全面深入理解, 从而能够制定出更加精细化和科学化的心理服务策略; 另一方面, 有效纾解心理压力可以显著减轻领导干部的心理负担, 从而助力其心理健康水平的提升, 为心理服务体系健康运行筑牢基础。其次, 相关研究还能够提供实践指南。以便于在具体的工作实践中有效地将理论与方法落地应用, 从而为干部群体提供更为切实有效的心理支持, 助力打造一支心理强健、能力卓越的干部队伍, 奠定个体和社会长期可持续发展的基础, 为实现国家治理现代化贡献力量。

## 4. 基层领导干部心理压力的成因剖析

基层领导干部承受着较大的心理压力, 根据《中国国民心理健康发展报告(2017~2018)》的数据(如图 1 所示), 这些干部经常遭受焦虑、抑郁和过度压力的困扰, 各种心理问题的比例不容忽视。因此, 了解并解决心理压力源对于提高领导干部的工作效能和生活质量具有重要意义。



资料来源: 据《中国国民心理健康发展报告(2017~2018)》绘制而得。

Figure 1. Real psychological condition of grassroots cadres

图 1. 基层干部的真实心理状况

#### 4.1. 个人调适较差与疏导路径单一

基层领导干部承受政策实施和任务完成的压力，若缺乏适应性，则难以应对工作中的挑战与困难。此外，由于宣泄途径受限和心理支持体系的不足，压力难以获得适时的缓解，长期的压力累积可能对工作效能和身心健康产生负面影响。首先，领导干部常难以识别和表达情绪，无法充分意识到情感状态，遭遇负面情绪时倾向于抑制或忽略，导致压力无法缓解，面对压力挑战时情绪波动剧烈，引起情绪累积和心理问题。其次，专业心理咨询资源稀缺，疏导设施覆盖不足。无论是数量还是质量，都难以满足干部需求，且难以接触专业心理咨询师或医生，导致面临心理压力时无法获得及时有效的专业帮助。再者，现行体制缺乏预防性心理疏导措施，未提供持续心理支持。一方面，体制侧重干预治疗心理问题，忽略预防性疏导重要性，致使问题初期无法遏制。另一方面，解决心理难题需不间断支持关注，但体制中对干部心理疏导缺少长期跟踪和持续支援，导致初步减轻心理负担后再次遇压力难题。概言之，强大调适力对应对工作变化至关重要，多样压力释放途径提供丰富应对策略，降低压力感，保障心理健康，而个体适应能力不足和压力释放渠道有限则会妨碍领导干部有效减压。

#### 4.2. 社群共益愿景与个人私益考量

马克思曾经指出，“人们为之奋斗的一切事物都与他们的利益紧密相连”。首先，在当前市场经济的背景下，作为经济人，人们都有追求自我利益的本性，即自利性。然而，基层领导干部承担着推动社会改革、维护稳定及改善民生的重要责任，并承受着公众的高期待。作为公共利益的守护者，他们必须优先保证社群的整体福祉，确保政策实施能真正利于民众。这种职责要求他们在个人与公共利益之间做出选择时，往往需要优先考虑后者。故而，高尚的职业道德和深厚的责任感与人的自利本性相冲突，使得基层领导干部在面对复杂的道德抉择和个人情感挑战时，需要维护公共利益和社会稳定，这一过程极易引发心理问题，对心理健康构成严峻挑战。其次，他们需要在个人发展与社群发展之间找到平衡点。基层领导干部既要关注个人职业晋升、声誉和经济利益，又要确保社群的整体利益得到保障，这要求他们具备高超的平衡技巧，妥善处理个人与社群的关系，无形之间又会加重压力负担。

#### 4.3. 责任的无限性与能力的有限性

在履行职责时，领导干部常感受到无限责任与有限个人能力之间的挑战，这种挑战不仅考验着他们的专业能力，也深刻影响着心理健康。首先针对领导责任，其一，承担着推动社会改革、维护稳定、促进民生等重要使命的基层领导干部，面临着社会高期望和严格要求的压力，需要同时满足多方利益需求、平衡复杂社会关系，这增加了他们的社会责任重担。其二，工作内容的多样性涉及经济、政治、文化、社会等多个领域，处理各种复杂问题和突发事件考验着他们的专业能力，带来巨大工作压力和责任感。其三，作为公共利益的代表，基层领导干部需要保持高尚道德品质和公正无私态度，自我要求常高于一般个体，这种道德责任也转化为内在心理压力。除此之外，还有家庭、安全、人际等责任。其次，个人能力有限。领导干部虽具专业知识和技能，但面对复杂社会现实，知识储备和经验仍不足，时间和精力有限，合理分配确保工作有效完成挑战，资源限制推动工作进程困难，增加工作压力。概言之，基层领导干部在承担扩大的社会职责和期望时，个人能力、资源和支持的限制可能导致无法完全满足要求，无限责任与有限个人能力之间的紧张关系进而导致心理压力的产生。

### 5. 基层领导干部心理压力的调适之策

基层领导干部作为政策执行和社会稳定的关键力量，与公众直接联系，他们的地位突显了心理健康的重要性。然而，“上面千条线、下面一根针”，基层领导干部普遍面临过大的工作压力和负担，若不及

时解决，将阻碍治理现代化进程。因此，结合《国家公务员心理调适能力》提出的八条标准(如表 1 所示)，针对这些心理压力问题提出具体对策，以实现善治，显得尤为紧迫。

**Table 1.** Mental health standards of leading cadre groups

**表 1.** 领导干部群体的心理健康标准

领导干部群体的心理健康标准	
心理健康与心理调适	心理特征符合年龄特征
社会知觉调适	良好的人际关系
情绪调适	情绪积极稳定，能恰当地调控自己的情绪
意志力调适	意志品质健全
自信心调适	积极的自我观念
工作态度调适	对现实有正确的知觉能力
性格气质调适	人格和个性结构完整
思维习惯调适	环境适应良好

资料来源：本表数据来源于《国家公务员心理调适能力》。

### 5.1. 重塑个性特质，熟稔情绪排遣

对领导干部而言，提升心理适应力和适时排遣情绪是高效压力管理的关键，通过提供安全通道分享工作难题，预防情绪积压，助力恢复心理平衡。首先，领导干部需调整个性特质，增强适应变化的能力。心理学家马斯洛指出：“人类追求完美自我，探索生存意义，实现自我过程中，积极乐观态度是关键”。因此，建立乐观阳光心态对心理调适作用极大。基层领导干部应认识到并接纳自身性格特质，客观自省，调整心态。可以通过培养积极策略如正面思考、感恩练习和目标设定，学习情绪调节技巧如深呼吸、冥想和放松练习，提高适应力和抗压能力，帮助基层领导干部乐观应对挑战。又或者是建立强大的社会支持网络，包括家人、朋友和同事，获取问题解决方法、心理咨询资源及放松活动场所，助力压力消解。其次，多渠道的发泄进路对于帮助领导干部排解压力至关重要。一方面，政府应加大对心理健康领域的投资，提供更多财政支持增加心理咨询室、心理治疗部门等专门场所建设。同时，加强心理健康专业人才培养，扩大专业心理咨询师队伍，并通过工作坊、讲座、团体辅导等形式开展心理健康教育和宣传活动，实施定期咨询和健康维护计划。另一方面，开发心理健康预警系统，通过早期识别和干预来预防心理问题的发生。概言之，对基层领导干部而言，调整个性以培养心理适应力、掌握疏导路径以宣泄压力至关重要，这有助于他们有效管理压力源，释放紧张焦虑，防止压力累积，从而维护心理健康并增强工作效率。

### 5.2. 实现压力中和，注重调节平衡

在高压环境下寻找压力平衡点，及时自我疏通，有助于基层领导干部更好地在多方利益考量中确保心理平衡，同时鼓励其保持情绪稳定，以面对挑战时保持冷静和专注，有效减轻压力。首先，学会进行心理调节，寻找压力平衡点。基层领导干部需在多元且复杂的言论环境中保持清晰的思维，在社会的多样性中辨别是非，在繁杂的工作任务中识别优先级。在追求社群共益的同时，考虑个人的合理需求和利益，找到最适合的均衡点。包括站在社群成员的角度思考问题，同时诚实审视个人需要和愿望，防止个人价值观和职业目标相冲突。此外，在工作和私生活之间设定清晰的界限，比如设定工作时间和休息时间等。其次，建立有效的冲突平衡机制，筑牢心理上的安全感和稳定感。这一机制应具备高度的敏感性和响应性，能够在共益愿景与私益考量发生冲突时迅速介入，防止矛盾长时间悬而未决，导致个人压

力的累积。如通过专业的调解人员或团队，协助各方进行深入的沟通与对话，注重识别各方的核心利益和诉求，寻找存在的共同点和潜在的妥协方案，以提升工作满意度和心理健康。概言之，这种方法能够帮助领导干部在社群共益的复杂工作中找到合适的平衡状态，避免过度压力对身心健康的损害，同时提高工作效能和生活质量，从而更有效地应对各种挑战和责任。

### 5.3. 界定责任范围，理性考量能力

解决责任无限与能力有限的矛盾，从而减轻压力的关键，在于明确职责范围和设定合理目标预期。这不仅能降低不必要压力、提升应对效率，还能转变思维方式、提高工作效率。首先，清晰定义个人职责，明确自我定位。面对工作和责任时，首要任务是深入理解个人角色，明确任务边界，以避免不必要的压力和负担。包括与上级或团队成员共同制定工作协议，明确自己的职责、期望和评价标准。同时，当工作超出职责范围时，合理拒绝或请求延期，以避免过量承诺和过度压力。其次，合理考量自身能力资源，设定可实现性目标。包括识别自己的强项和弱点，以及根据 SMART 原则审视可用资源，如时间、金钱、技术和人脉，评估这些资源能否支持目标实现。由此，我们可以制定合理的目标，有效规划时间和精力。而且，要定期检查目标进展，根据反馈调整计划，逐步推进工作，避免被不切实际的目标压垮，造成压力累积。概言之，设定明确的职责边界并通过实际评估个人能力，我们即能在责任的无限性与能力的有限性之间实现平衡。如此，我们便能在现有承诺上投注更多的关注与精力，避免压力的过度累积，并确保每项任务都得以最高标准的完成。

## 6. 结语

基层领导干部在政策执行中扮演关键角色，其心理健康直接关系到工作动力与热情。他们常常面临多方面的价值冲突与心理压力，这会损害工作表现和身心健康。为此，关注并缓解干部心理负担显得尤为重要，各级组织也在探讨如何科学评估和减轻他们的心理压力。本文聚焦于基层领导干部心理压力的缓解策略，旨在补充理论并期望研究结果对实际工作中领导干部心理压力的疏导和缓解具有指导价值。通过分析新环境下压力的成因，创新性地提出了减压方法，帮助干部以平和的心态调整压力，从而提升自我，强化自我。

## 参考文献

- [1] 人民网. 规范基层组织选举 激发“神经末梢”活力[EB/OL]. 2020-08-20. <http://sh.people.com.cn/n2/2020/0820/c375987-34240172.html>, 2024-04-28.
- [2] 陈瑞芳. 澳门公务人员的人格特质、工作压力与工作满意度的相关研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 华南师范大学, 2004.
- [3] 许小东. 现代组织中的工作压力及其管理[J]. 中国劳动, 1999(9): 33-35.
- [4] 曾晓娟, 刘元芳. 大学教师工作压力研究的进展与问题[J]. 黑龙江高教研究, 2011(1): 82-85.
- [5] 舒晓兵. 管理人员工作压力源及其影响——国有企业与私营企业的比较[J]. 统计研究, 2005(9): 29-35.
- [6] 肖莉, 冯健. 领导干部的心理压力及其调适[J]. 九江学院学报, 2008(2): 58-60+106.
- [7] 王亚群. 领导干部心理问题产生原因剖析[J]. 党政干部论坛, 2007(4): 12-14.
- [8] 李萌萌. 公务员“强制带薪休假”初探[J]. 党政干部论坛, 2005(10): 29-30.
- [9] 牟艳娟, 袁道波. 基层公务员心理压力现状研究及对策[J]. 经济与社会发展, 2010, 8(12): 78-80.
- [10] 丁书臣, 曾天德. 公务员心理压力源及调适对策[J]. 闽南师范大学学报(哲学社会科学版), 2017, 31(3): 106-111.