

初入职场，谁都曾豪情万丈，踌躇满志。可在现实的打磨下，有人成了在职场如鱼得水的“杜拉拉”，也有人成了麻木不仁的“橡皮人”。

什么是“橡皮人”？没有神经，没有痛感，没有效率，没有反应，整个人犹如橡皮做成的，不接受任何新生事物和意见，对批评表扬无所谓，没有耻辱和荣誉感，这就是职场“橡皮人”。

叫醒职场橡皮人

A “职场橡皮人”的五大症状

一项有4734人参与的调查显示，91.0%的受访者确认身边存在“职场橡皮人”，其中14.2%的人表示有“很多”，41.8%的人表示“比较多”。这些“职场橡皮人”有哪些症状呢？

症状一：被职场潜规则同化

小林毕业后留在本校办公室工作。办公室的人员少，工作重，小林经常加班，困了就在办公室过夜。6年过去了，小林没有被提拔，也不再像当初那样拼命了，“大家都是做一天和尚撞一天钟。你如果拼命干，一方面显得另类；另一方面人家说你急着表现和想提拔。落了个这名声却得不到提拔，何必呢？”

症状二：工作激情不再

“拼命三郎”王莉直到32岁才要孩子。怀孕期间王莉仍然坚持工作，

甚至生孩子的当天还在公司忙活。然而，休完产假上班，她却变了个人：每天来得最晚，走得最早，谈论的话题都围绕着孩子。“我这个年龄精力已大不如前，工作和孩子只能顾一头。养孩子对我来说是全世界最重要的事情。所以现阶段的任务就是把孩子培养好，工作是次要的，得过且过吧。”

症状三：对批评指责不再敏感

做了6年广告设计工作的孙先生坦言，再也找不回当初工作的快乐和激情了。“绞尽脑汁想出的创意总是被客户批评得一无是处；熬了几个通宵做好的方案总是被推倒重来；改了几天，客户却说还是最初的方案最好，甚至总是被客户要求做‘山寨’版广告，哪里还有快乐，更别提激情了。”在一次次打击之后，最近两年他的“免疫

力”在不断增强，对于批评和指责也越来越不敏感。

症状四：工作琐碎每天混日子

在某机关办公室做外宣的吴小姐，每天的工作内容就是打、接电话和上网。如果有宣传任务，就打电话相关单位，再到活动现场发放材料，或者把电子版资料发给媒体，剩余时间就是上网、聊天。尽管步入职场才两年，她却早已失去了继续奋斗的动力，“机关里女性晋升的空间太小，我每天就是混日子。”

症状五：提拔无望颓废应对

公司要提拔一批中层干部，小吴和小陈能力相当，都参加了竞聘。结果小吴胜出，成了小陈的顶头上司。小陈感觉灰心不已，开始抱怨和烦躁，每天颓废地应对工作。

B “橡皮人”带来破窗效应

在企业里待了三五年以上的员工。这些人原本应该是企业发展的中坚力量，但当他们普遍表现出对工作的倦怠情绪后，这种情绪会传染给企业里的其他人，让其他人失去动力，也让企业失去活力。此外，一旦外部有了更好的机会，这些人很可能会选择辞职，企业的培养成本将付诸东流。

事实上，目前中国的“职场橡皮人”群体正越来越庞大，《中国“工作倦怠指数”调查》显示，70%的被调查者出现工作倦怠；《中国翰德就业报告》称，57%的被调查公司表示职业枯竭情况加重。

“‘橡皮人’一方面折射出一种‘社

会病’，另一方面对个体而言，更像是一种消极的反抗。”北京大学中国工人与劳动研究中心主任佟新指出，“橡皮人”的出现，一定不光是个人的问题，而是工作环境、群体关系和整个社会都出了问题。一种情况是，大多数人把工作看成是获得财富和地位的手段，工作本身带来的满足感和成就感被消解了；第二种情况是，短期工作和不稳定工作逐渐增多，很多人无法把握自己的工作，看不到前景和未来；第三种情况是，以竞争为基础的工作环境充满了尔虞我诈，人们不能建立积极的社会关系，在工作过程中不断地体验疏离感和压迫感，逐渐变得麻木以适应环境。

C 企业奖惩制度不明是主因

“橡皮化”的职场人主要集中在“85后”群体。一方面，因为有父辈的打拚做铺垫，他们的物质生活更加丰富；另一方面，他们遭遇的社会竞争太激烈，心理负担过重，所以多数满足于现状。”中国人民大学MBA讲师石立平接受采访时表示，“职场橡皮人”的泛滥是因为企业没有做到“投其所好”，“职场橡皮人”欠缺的是可以触动神经的激励。

一些企业的淘汰制度过于宽松，“做得好”与“做得不好”之间的界限太宽，导致不少职场人没有危机感，乐于在安全范围内安享现状。此外，考核制度的缺陷导致优秀员工得不到升迁或重用的机会，久而久之，这部分人也就成了“橡皮人”。

那么，要将“职场橡皮人”的工作激情重新激发起来，企业管理者该怎么做？

石立平表示，管理者应该注重员工们的心理变化，关心个人需求，针对不同员工开“处方”，用个性化的激励措施唤起“橡皮人”的工作热情，并帮助他们制定职业规划。

有专家认为，在企业中引入带来危机感的“鲶鱼”是个不错的办法，同时，企业也要构建科学合理的淘汰和激励制度。管理者要及时调研诊断问题，将企业内部管理理念梳理整合。然后针对这些问题，将企业的激励制度细化、固化，让员工们的每一步进退都体现出薪金待遇或职位级别的变化上，进而减少员工“橡皮化”的现象。

D “橡皮化”的自我拯救

自我拯救宝典一：对工作保持好奇心和开拓能力。

千万别对任何东西都失去兴趣。放下工作，搞个欢乐聚会，让同事关系和朋友圈友情激发你的惰性。

自我拯救宝典二：绝对自信但不自负，全面认识自己。

自信但不要过度，不要总躺在过去的成绩和经验上睡觉。抵抗这种“橡

皮化”的方法很简单，那就是虚心再虚心，才能有自豪的成就感。

自我拯救宝典三：给自己树立清晰的职业目标。

通过积极的职业分析与规划，树立新的职业价值，在新的工作高度和目标中寻找工作的乐趣，以积极的心态融入企业氛围中，找到新的突破点。

自我拯救宝典四：学会换位思考。

必须认识到，职场的确不是一个公平的环境，也没有绝对公平的存在。

自我拯救宝典五：不断完善自我，保持学习的能力和热情。

一个能与世界开放的沟通交流的人，不仅会拥有自我学习能力，还将练就一双善于发现的眼睛，发现日常工作与生活中常人不能发现的丰富多彩，重拾自己的生命激情！

心中有梦 远离“橡皮化”

□ 张峥

对生活有些麻木，对工作难有热情，既没有梦想，也没有兴趣，不觉得多么痛苦也不觉得多么开心……“橡皮人”群体已经成为一种社会化状态，在职场中，在生活中，浑浑噩噩得过且过的“橡皮人”并不是个例，轻微的也许只是暂时的职场倦怠，严重的可能一路消沉，直至被社会淘汰。

诚然，每个人在生活与工作中都

会经受压力的考验，尤其是在社会发展如此之快、竞争日益激烈的今天，也许每个人都会经历“橡皮”的阶段，关键在于自己如何看待，用积极的心态去面对。压力并不全是坏事，适当的压力也可以转化为动力甚至成为成长的契机。

要知道，用消极的态度来宣泄对工作与生活的不满并不会对改变现状有任何的帮助，反而更容易迷失自我。改变现状，让精神和心灵重归丰富并获得温暖，需要“橡皮人”重拾梦想，坚持梦想。这并非一句空话，扪心自问，与其

任由麻木、无所谓这样的情绪任意弥漫，何不以更加开放、投入的态度主动改变自己的生活？

这是一个巨变的时代，更是一个追梦圆梦的新时代，而机遇也总是青睐那些愿意为之投入，且善于自我提升的人。学会调整心态，走出理想与现实交织的“灰色地带”，重新认识自己，不忘初心，理性选择自己热爱的工作和氛围，勇于为自己的理想做出改变，每个人都能收获幸福和有价值的人生。



本文由全媒记者杨柳整理

故事一

“上班就是混点”

“无惊无险，又到5点。”这句话，周然天天挂嘴边。

周然，男，28岁，杭州某事业单位办公室普通员工，工作5年。

周用自己的话说，“没能力没背景，猴年驴月才能升副科。”

工作清闲，每天就是处理一些文件，没有多大创新，只要细心点，基本就能交差，单位没有创收等压力，没人布置多余任务。

“我怎么感觉现在来上班，就是浪费公家的水电一样？”周然自我评价道。刚进单位时，周然勤奋工作，经常为了文件中的几个词，反复查资料，简直一个“掏私企”（意为在私企上班的人）。他这种劲头，要是在私企，绝对会被私企领导看在眼里，但在他的单位，没人在乎这些。

第二年，周然偷懒了不少，“何必呢，认真又不多发钱，不认真又不少给钱。”

就这样，日子“嗖嗖”过了5年，胡云浩突然发现，除了年龄渐长，抬头纹渐深，他几乎一无所获，没有荣誉，没有批评，无功亦无过，升迁也基本没戏。好不容易媳妇熬成了婆，谁都想霸占着位置。

辞职？创业？这些，他都想过，最终都放弃了，“算了，小兵拉子就小兵拉子。这里好歹有养老保险，还不辛苦，真出去了，自己还能干什么？”

故事二

对他人成绩“妒恨但无奈”

李娜觉得很无奈，“每次人事变动，都会有猫腻。”她“恨恨”的原因是，每次变动，好事都没她的份。

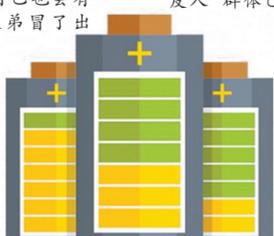
李娜，女，30岁，杭州某私企财务人员，工作7年。

“好歹我也算老员工了，加薪慢，升职慢，你说我算什么？”最近，李娜一手调教出的徒弟，被调到另一家分公司当财务经理。而那个位置，她“觊觎”了好几年，“刚得知消息时，哭的心都有了。”

尽管对徒弟羡慕嫉妒恨，李娜还是清楚自己的斤两，即只有资历没有能力，“徒弟调教出来后，一遇到困难，我就让他想办法解决，解决好了自己也挂个名。开会时的几个建议，也是和徒弟聊天时得到的启发。反正公司每月就给我这点钱，没必要为它卖命。”

看多了一些单位的升迁，都是师父靠着徒弟往上爬，李娜以为自己也会有类似好运。没想到，还是徒弟冒了出来，自己什么好处都没捞着。

时间长了，李娜觉得累，但想到好不容易熬成了老员工，跳槽当新人实在不划算，“混着吧，只要公司不倒闭，我还是有饭吃的。”



E

知足常乐，找回激情

其实，许多“橡皮员工”也意识到自己正处于“亚健康”的工作状态，已经走到了职业生涯的危险边缘。为了找回激情和斗志，不少职场“橡皮人”也开始通过各种方法来充实自己，重新找回自信和工作激情。

五六年前，苏晨公司空降来一名某领导的亲戚。适逢公司内部调整业务板块，为了给她腾出一个最佳岗位，部门经理大笔一挥，把苏晨和另一个业务员同时踢出局，塞进新成立的一个部门，让资历最浅、背景最弱的他们，去啃一块吃力不讨好的硬骨头。

突然接到一纸调职通知，心中这口怨气总是忍不下，苏晨整个人也失去了精气神，做一天和尚撞一天钟，混起日子来了。

心情不好，自然什么都看不顺眼，上班应付了事，下班回家则向妻子抱怨这个抱怨那个。一开始，妻子还好言安慰。后来也烦了，批评苏晨像祥林嫂一样絮絮叨叨，嚼同事的舌头。一场争吵，让苏晨夫妻的关系变成冷战状态。他开始反思自己，改变自己。

苏晨发现，是非说得越少，自己的心态越平和，不再执着于过去的不快了，对工作、对周遭的人和事能够以平常心看待。

知足才能常乐。心平气和之后，苏晨重新找回了工作的乐趣，也明白了一个道理：工作不是为了上司，而是为了自己——业绩好才能让自己、让家庭得益。苏晨沉淀了很久的能量一下子爆发出来，业绩直接上升，签下不少大单。



F 勇于转向

“橡皮久了，是会产生抑郁心理的。”郑州市第八人民医院副院长、郑州市心理卫生协会副理事长孔德荣表示。

孔德荣认为，人在突然碰到压力的情况下，会首先有压力之下的应激反应，就是调动自身的能量来应对压力，如果这时候压力还不能减轻的话，就会进入倦怠期了。倦怠期持续过长，进入到枯竭期，就会对一些事物和人没有兴趣，严重的就会产生抑郁心理。因此，一旦发现自己有“橡皮化”的倾向，一定要主动调节自己的情绪、工作，保证自身工作、生活的健康状态。

目前，有的公司或部门，为防止员工“橡皮化”，会通过相近部门管理层轮岗，调整工资、福利和待遇，为职工举行职业生涯规划讲座等举措重新激发他们的工作欲望。

除了公司方面的促进、激励外，员工自身对于“防止橡皮化、拒做橡皮人”的努力也很重要。如果觉得自己的工作出现了“橡皮化”的状态，可以多和上司交流，在交流的过程中，你会了解上司的想法，会明白你气愤不平事件后的原因，会知道公司有什么目标，对于调节自身情绪，激发工作热情方面都有作用。

当然，如果确定不能坚持或无法改变，那么就勇敢放弃，寻找新的方向和位置。