

## 疫情过后社会急需复原

中共上海市委党校副教授 罗凤英

在新冠肺炎疫情构成全球性大流行的背景下，当前，国际上处于疫情发展中期，国内进入常态化防控阶段，外防输入和内防反弹风险并存，需做好长期应对准备。此次疫情给全球经济和公众心理都带来了极大冲击。虽然国内人们的工作和生活逐渐步入正轨，但疫情造成的心理影响仍将持续。部分受疫情影响较大的群体，如丧亲、失业、工伤人群等，需要得到妥善安置，否则可能造成社会不稳定因素。疫情之下，需要提振的不仅是经济，亦有城市的精神状态和社会心态。国家经济层面要实现复工复产，采取鼓励地摊经济等措施；社会心理层面需实现人心安定，用积极价值观引领心理复原，两者缺一不可。

复原力（也称为韧性）是一种从逆境中迅速恢复的能力，其基本特质是面对变化时的恢复力和延续性。疫情危机带来了破坏、中断与挫折，威胁着公众安全和福祉。面对疫情带来的创伤、威胁和压力，复原力可以帮助我们有效应对。例如，复原力（韧性）体现在城市能够化解和抵御外界冲击，保持其主要功能不受明显影响；企业进行资源储备以应不时之需；人们能有效应对挫折和压力。社会、组织和个体的复原力越高，其抵御外界风险的能力就越强，也越能有效地应对危机。

社会复原力：注重系统构建，提供社会支持

我们的社会在疫情面前体现出了强大韧性。面对疫情，我国采取了积极的防控举措，打造了全面的防控体系，从而有效地遏制了病毒传播。无论是全民的支持配合、医护的无畏支援，还是企业的大力协作，方方面面都展现出了不畏艰难、守望相助的精气神。例如，84 岁高龄的钟南山院士挺身而出、医护人员除夕之夜告别家人奔赴前线、快递小哥快马加鞭运送救援物资、企业和民众积极组织捐钱捐物……在疫情发生后，社会各界快速响应、有效承压，并且及时恢复。经历了几个月的疫情控制，疫情重灾区武汉市又恢复了烟火气，城区整体降为低风险，武汉市民的生活也逐渐恢复正常。

我国的抗疫经验可以总结为三点：一是发挥党员先锋带头作用；二是实施社会组织的网格化管理，构建从政府、社区到家庭的畅通体系，这不光是信息和资源的传递，同时也是有效的执行和管理体系；三是建立一个强有力的社会激励机制，通过报道、表彰等方式对公民的参与和支持给予肯定。张文宏医生在全球抗击新冠病毒肺炎联盟（GACC）研讨会上表示，社区支持是中国的一大优势。居委会和村委会的联动效率对疫情管控起到了很大作用。

如何将抗疫经验转化为宝贵的精神财富，使民众以积极心态面对未来，是疫情危机后社会心理重建必须面对的深层次问题。源自积极心理学的复原力理论与实践为危机后心理重建提供了新的视角。在韧性视角下，不仅关注物质层面抵御灾害，而且注重社会层面的系统构建，其中关键在于积极的社会生态环境。明确的政府职能、积极的工作制度等积极社会制度，可以给民众提供多维度、多层次的社会支持，为遭遇困难的人们提供物质和精神上的帮助，增加人们的归属感，提高其自尊心和自信心，使社会心态和行为更趋积极。

组织复原力：判断长远趋势，提前规划调整

在疫情影响下，外部环境巨变，需求随之变化，组织要想适应变局，必须具备因应环境变化、持续重建的能力，也就是复原力。此次疫情中很多企事业单位的应变特别突出，体现了组织韧性。例如，武汉顺丰、京东快递在疫情期间一直未停工，为前线医疗物资和生活物资的运输提供了强大的物流保障。京东在一月上旬就通过大数据监测研判，开始增加口罩等物资储备，公司多年积

累的全供应链服务能力和技术能力能够快速响应各类需求；随着疫情发展，成立了多级联动小组密切配合，其较为灵活的组织体系保证了在突发事件当中决策的灵活和顺畅。快递小哥正常工作，商业平台正常运营也给人们带来了心理安全感。

从战略意义看，组织的复原力不光是被动地应对某一次危机，而是要对长远的发展趋势做出判断，并提前规划和调整，在情势发展到非变不可之前就做好“变”的准备。不少走在行业前列的企业的经验值得学习，比如中国企业的典型代表阿里巴巴和华为。阿里的发展经历过很多次挫折，马云始终有一种危机感，在不同的场合都谈到了“危机”，阿里有前瞻布局的思维，在一个业态还在成长期时就开始培育下一个新“物种”。华为的创办时间更长，经历的挫折也多，始终如一深耕一个行业，如果说阿里做的是“前瞻”，那华为做的就是消除“后顾”之忧。任正非不断提醒公司要未雨绸缪，一方面保持开放，吸收和利用最先进技术，另一方面也下大力气自主研发，力图关键零部件自给自足。这两种思维都是组织韧性的体现，不仅仅对商业企业，对其它事业组织都有借鉴意义。

此次疫情应引发对组织韧性建设的重视。在平常时期，复原力的重要性似乎并不明显；一旦出现危机，复原力就显示出重要作用。积极的组织领导者会学习并适应迅速变化的环境，他们能在危机的不利环境中看到各种可能性，并努力获得积极结果。在当今社会急剧变化的时代，复原力已成为领导力中不可或缺的一个要素。领导者不仅要提升自身的韧性，而且需要引领成员共创集体韧性，使大家的信念和判断朝向更积极的一面。复原力可帮助组织发挥内在活力和潜力，在恶劣的环境中也能维持正面感觉，保有能量，从而提高抵抗外界困难的免疫力。

个体复原力：保持冷静乐观，积极解决问题

在这个充满挑战的时代，每个人都不可避免地遇到变化和逆境。为何有的人可以轻易应对生命中的重大考验，有的人却连最小的挫败也不胜其扰？能够有效应对困境的这些人，他们的强大内在能量就来源于其拥有的韧性特质，亦即复原力。具体而言，有复原力的人表现为以下特征：

保持冷静，正视现实，而不是盲目乐观； 价值观坚定，在危难时刻仍能积极寻找生活的真谛；  
随机应变，善于利用现有条件解决问题。

乐观态度是复原力的能量来源之一。不过，这种乐观并不是盲目乐观，而是基于现实的乐观。复原力强的人对现实有非常清醒和务实的认识，抱着切合实际的期望及目标，通过对事件进行客观理智的认知评价，努力从不幸中找到一些积极的东西。坚定的价值观可以帮助我们更好地理解不幸，看到危机的正面意义，把逆境当成挑战与发展的机会。

在遇到困难时，与其逃避退缩，不如把焦点放在如何解决问题上，相信问题总有办法解决。可以尝试各种可能的解决方案，采取灵活的权宜之计。要善于利用手头资源，考虑一下自己有哪些技能和优势；有什么可以寻求帮助的社会资源；目前可以做的事情是什么。良好的社会支持系统有助于个人复原。我们要善于发现生命中的“贵人”，建立一个互信的人际网络，在帮助他人的同时，反过来也能提升自己的复原力。

在疫情危机后的复原力建构过程中，要兼顾个体与环境的交互作用，逐步建立起一个以政府为主导、组织为纽带、个体为核心的社会支持系统，从物质、情感、心理、社会文化等多个层面对受疫情影响人群予以支持和帮助，重点是价值观引导和认知学习。人与人之间的相互帮助是成功应对灾难的最有效措施。个人离不开与社会的联结，包括来自家庭、社区、单位、政府的连接和信息支持。在有力的政府组织行动、有效的隔离预防措施、多元的社会支持系统和积极的社会制度的共同作用下，社会和组织的功能得以维持，人们的安全感得以恢复，并获得了了对未来的希望。