

数字化时代下的领导力与人力资源管理

苏心悦, 刘斯琦

(长安大学 经济与管理学院, 陕西 西安 710000)

摘要: 数字化引发了企业原本的组织形态、领导方式的变革, 也对企业的工作设计、人力资源管理实践发起了全新挑战。在数字化的新技术背景下, 未来的领导力应当如何提升? 如何构建多元、包容、敏捷、有效的工作创新场景? 如何利用大数据和互联网等先进技术, 识别组织中的优秀人才, 进行人力资源管理创新? 未来的领导力与员工的自我管理应当如何有效结合, 从而激发员工的创新意识? 文章基于国内外的领导力理论和新技术环境下的发展要求, 探讨数字化时代下的领导力的典型特征, 以及对组织发展、工作场景创新、人力资源管理等重要影响。

关键词: 数字化; 领导力; 人力资源管理; 组织发展

中图分类号: F272.92

文献标识码: A

文章编号: 1005-6432 (2022) 27-0112-03

DOI: 10.13939/j.cnki.zgsc.2022.27.112

1 国内外领导力理论

目前的领导者理论主要从领导者的个性特质、行为风格、基于具体的情境(被领导者所处的环境和情境)、与员工的关系、对员工的影响等几个方面进行研究。国内学者则根据不同的领导理论对个体和组织存在的问题进行解释和分析。孙华、丁荣贵(2018)基于领导力行为理论,从微观层面解释了共享领导力在创新组织绩效过程中起到的重要作用^[1]。彭正龙、覃卫国等(2019)基于领导风格理论,验证了不同的领导风格对员工工作场所偏离行为和情感反应的影响^[2]。

以数字领导力为关键词进行搜索,发现国内现有具备代表性和影响力的研究多集中于《领导科学》中。韩丽、程云喜(2021)从个人层面和组织层面提出数字化对领导力的影响和挑战^[3]。段柯(2021)确定了数字化领导力的四个划分维度,并从激发个人、定期更新、分布决策、实验文化四个方面提出提升数字时代领导力的实践建议^[4]。杨国栋(2021)从政府的角度提出数字领导力的三重维度——目标维度、体系维度和结构维度^[5]。巨彦鹏(2021)从宏观与微观相结合的视角构建了数字领导力的5×4矩阵,并从数字沟通能力、社交能力、变革能力、团队能力和信任能力五个方面给出数字领导力的提升路径^[6]。

关于数字领导力的定义,国内外学者给出了不同的见解。Avolio(2011)将数字领导力定义为“信息技术导致领导者在观念、情感、行为等方面的转变和影响过程”^[7]。Roman(2019)认为,数字化领导是

一个社会影响的过程,这不仅需要领导者的沟通、激励、管理等,还需要领导者对信息技术环境的感知、理解和整合^[8]。巨彦鹏(2021)认为数字领导是指领导者通过数字技术改变自己的行为模式、情感表达和思维方式,并帮助下属改变他们的行为和思维,进而提高团队和组织的绩效^[6]。

2 数字化领导力对组织发展的影响

数字化对传统的组织权力关系带来显著冲击,也对组织单元之间的沟通广度、宽度和深度产生重要影响^[3]。在动态变化的组织内外部环境,领导者在组织中的威信力和影响力均受到了不同程度的挑战。各类数字化先进技术和软件的应用,某种程度上代替了领导者的传统角色,使得领导者的权力受到挑战。从另一角度来看,数字化的生存背景为领导权力的下放带来了可能。与传统层级式的管理模式不同,数字化环境更追求灵活敏捷、个性创新的战略架构,管理之间更多需要协同关系,因此数字化组织模式的转型成为必然。

数字化的领导时代,组织的结构正逐步朝着生态型组织靠近,组织的结构和流程不再固定,而是与周围动态变化的环境协同发展,实现价值共生。数字化革命下的全新组织架构不仅为企业的管理模式带来了新的机遇,也对数字化下的领导组织提出了新的要求。领导者在保持与员工定期面对面沟通的同时,恰当运用数字化新技术,提升数字化影响力。

与此同时,领导者需要将数字化的管理方法积极融入组织管理的过程中,从而获得更高的组织效率。除此之外,领导者需要结合数字化转型需求,对组织

架构、流程环节等进行再设计,重塑业务运营管理系统,顺应数字化转型浪潮,持续推动管理变革^[9]。

3 数字化领导力对工作场景创新的影响

数字化时代推动新的工作场景模式的创新,新的工作任务需求也不断出现。数字化的应用意味着大数据比以往任何时候都更容易被获取,领导者通过数字化技术的应用,以更快的速度做出决策,跨部门之间的协作变得高效迅速,因此也激励着企业工作场所的创新。然而实现一个真正的多元化和包容性的工作场所是一项庞大的工作,在此情况下,领导者需要及时判断数字化转型过程中企业价值创造的改变,利用数字技术挖掘员工工作任务之间的联系,并对新的工作任务进行分解,进行工作场景的开拓与创新。

零工经济作为数字化发展的产物,将员工的工作形式从单一转变为多元,从固定时间地点办公转变成灵活多变的工作模式。工作场景的多样化有利于创造愉悦的工作环境,当工作不乏味时,员工会感到挑战和被赋予权力,从而在工作场所营造积极的文化。远程办公作为互联网经济时代下的新型办公模式,呈现出灵活、多元和去组织化的特征。

对于员工来说,远程办公避免了过度加班、交通不便等带来的负面影响,但却对员工的工作自觉性有着很高的要求。因此,领导者应当在数字化促使工作场所产生变革的同时,关注员工因场所变化而存在的消极怠工行为,加强领导者的督促作用。

4 数字化领导力对人力资源管理的影响

众所周知,人力资源作为企业中必不可少的组成部分,在数字化转型的过程中仍或多或少存在一些问题。目前对于企业人力资源的数字化转型,仍有部分领导者未认识到它的重要性,认为是否进行人力资源转型并不重要^[10]。因此,在伴随着数字化转型的过程中,企业人力资源经常遇到缺乏资金和领导支持的尴尬局面。对此,数字化时代下的领导应当注重企业人力资源管理体系的转型与升级,认识到人力资源数字化转型的重要性。领导者需要加强数字化管理团队的能力,落实好人力资源管理工作,注重对员工的激励和考核。只有基于领导力的视角进行人力资源管理工作,在数字化管理模式充分协调各方资源,做出充分合理的决策,才能充分发挥员工在工作中的主动性。

数字化技术从简单的支持转变成为颠覆与赋能,企业的领导者不仅要关注客户,更应当思考如何赋能员工基于数字化领导力下的人力资源管理工作,从招

聘、培训到考核评估,每一步都在变革与创新——传统的招聘方式与数字化时代下的用人需求是明显不相符的。数字化领导力的视角下,对人员的需求通过领导者结合企业的战略与目标,以人才画像的方式展现。由于人才数据的不断更新,优秀的员工更能够通过科学的评估被准确地识别。

在吸引人才方面,领导者可以充分利用数字化转型带来的优势,对各类年轻人进行吸引和激励。面对灵活的数字化管理环境和成长于数字化时代的青年人,领导者需要实现多元的人才管理方式。通过向员工提供个性化的成长方案,提供有吸引力的福利模式,满足不同类型员工的发展需求。除此之外,随着员工群体的年轻化,领导者更应当关注数字化转型过程中员工获得感、尊重感和归属感的提升,不仅需要为员工提供人性化的帮助,更应当在薪酬、绩效管理方面利用数字化的优势,做到科学合理的管理考评。

5 数字化领导力的提升路径

目前数字化知识的培训通常只针对各个部门的技术操作者,对企业领导的数字化管理知识缺乏完整的系统培训,这导致许多领导都缺乏数字化人力资源管理理念。领导力转型要求企业制订并实施数字化转型的愿景和计划,发挥企业变革中的领导和带动作用,领导者需要对企业生态系统有深刻的认识,通过数字化技术来支持产品开发和运营创新^[11]。对此,本文为数字领导建设过程中领导力的提升提出以下三点建议。

5.1 管理管理年的转变

对于数字化变革中的领导者,更应关注管理理念的转变——要具备数字化思维,坚定信念、从上至下持续推进数字化变革的高管团队,如 CIO、CEO、首席数字官等,关注既具敏捷性又具适应性的数字化领导力^[12]。领导者要以开放的态度,面对数字化发展带来的企业变革,不仅从意识上认识到企业数字化转型和创新的必要性和重要性,还要从自身进行改变,带动企业员工进行数字化创造。此外,数字化变革时期,领导者应当具有长远以及敏锐的目光,及时捕捉身边的机会。只有以身作则,梳理清晰明确的价值观,领导力才有可能真正发挥作用。

5.2 持续学习

企业生活的大环境是一个不确定的易变的环境,若想适应快速变化的数字化时代,只有持续不断的终身学习。在数字化的洪流中,通过持续不断的学习,不断获取新的信息,更新自己的学习理念,提升数字化管理效能。数字化时代的领导者,需要建立面向现

在和未来的持续学习力,不仅要准确识别已有问题,还要善于发现潜在问题^[13]。

5.3 提高数字化领导的适应力

作为领导者应当能够面对数字化所带来的新领导方式和管理模式的改变,而非受限于传统的管理领导方式。中国企业领导者面对科技发展日新月异的内外部管理环境,不仅应当具备敏锐的观察能力,还应当不断提升自己在新信息技术模式下的适应能力。针对此,数字化领导者不仅需要专注于适应力的培养,还要不断提升自己面对数字化新环境时的适应能力。

除此之外,还应当不断激发和提升领导者的韧性,以抵御未来频发的风险和危机,不断增强领导者的抵御力、适应力、恢复力和转化力^[14]。领导力生涯适应力,是领导者应对生涯角色变化并与之保持平衡的能力^[15]。因此,数字化下的领导力是具备快速适应能力的领导力,是能够快速适应新环境并且融入新环境的领导力。

6 结论

随着数字化的转型与升级,新型的领导力即数字化领导力更加决定组织朝数字化迈进的发展方向。时代的变迁与企业的战略促使着数字化洪流中的领导力不断打破原有的框架,不断成长并突破。

作为数字化转型过程中的重要一环,领导力的发展不仅能帮助企业实现组织结构的升级转型,还能借助数字能力为组织的各个方面创造与更新价值。最终,卷入新数字浪潮下的企业能否生存并保持持续的发展,靠的是领导者数字化领导力。领导者只有在数字化时代中拥有高效的领导力,才能促使企业真正实现数字化转型。

参考文献:

[1] 孙华,丁荣贵,王楠楠.研发团队共享领导力行为的产生和对创新绩效的作用:基于垂直领导力的影响[J].管理科学,

2018, 31 (3): 17-28.

[2] 彭正龙,覃卫国,吴梦颖.领导风格对员工工作场所偏离行为的影响:基于全范围领导理论的研究[J].预测,2019, 38 (2): 1-8.

[3] 韩丽,程云喜.企业数字化领导力面临的挑战、短板及提升路径[J].领导科学,2021 (19): 50-53.

[4] 段柯.数字时代领导力的维度特征与提升路径[J].领导科学,2020 (16): 60-62.

[5] 杨国栋.政府数字领导力建构的三重维度[J].领导科学,2021 (11): 18-21.

[6] 巨彦鹏.数字时代数字领导力矩阵分析与提升路径研究[J].领导科学,2021 (8): 47-50.

[7] HERNANDEZ M, EBERLY M B, AVOLIO B J, et al. The loci and mechanisms of leadership: exploring a more comprehensive view of leadership theory [J]. The leadership quarterly, 2011, 22 (6): 1165-1185.

[8] ROMAN A V, MART M V, WANG X H, et al. Defining E-leadership as competence in ICT-Mediated communications: an exploratory assessment [J]. Public administration review, 2019, 79 (6): 853-866.

[9] 刘宇,席静波.数字化转型趋势下的管理变革[J].现代商贸工业,2022, 43 (1): 94-96.

[10] 王馨楠.新时代背景下企业人力资源管理的数字化转型探研[J].中国商论,2020 (23): 137-138.

[11] 马赛,李晨溪.基于悖论管理视角的老字号企业数字化转型研究:以张弓酒业为例[J].中国软科学,2020 (4): 184-192.

[12] 张立军.数智化时代企业人才培养新模式[J].人力资源,2020 (14): 26-31.

[13] 赵晓伟,沈书生.学校管理者信息化领导力的内涵演变与构建策略[J].电化教育研究,2019, 40 (11): 34-40.

[14] 庞宇.风险社会视域下领导者韧性:表征、概念与框架[J].陕西行政学院学报,2020, 34 (1): 20-24.

[15] 张艳.生态视阈下新生代员工职业生涯适应力提升中的领导力革新:以A企业为例[J].广西质量监督导报,2018 (10): 24-25.

[作者简介] 苏心悦,女,山东济宁人,硕士研究生,从事人力资源管理研究;刘斯琦,女,陕西安康人,硕士研究生,从事人力资源管理研究。