

当前我国事业单位领导艺术问题研究

李雁冰, 王 晗

(长春工业大学, 吉林 长春 130001)

[摘要] 本文主要是针对事业单位的发展特性, 分析领导艺术的内涵及特点, 强调领导艺术在现实实践中的应用不当之处及科学合理的应用策略, 力求发挥领导行为艺术在事业单位发展过程中的正向作用。

[关键词] 内涵; 特点; 不当之处; 应用策略

[中图分类号] A [文献标识码] A

1 领导艺术的具体内涵及特征分析

1.1 领导艺术的内涵

领导艺术是指领导在多年工作过程中总结出的科学理论与工作实践结合的产物, 主要是领导在自身观念、智慧、思维、性格特色、经验等基础之上, 为带领团队完成既定业务目标, 在行使领导职能所表达出来的风格和方法。领导艺术总体来说是领导的特殊才干、智慧、胆略和能力等的综合表现。在实践中具体包括以下几个方面, 一是用人艺术, 即对人才的选拔, 用人唯贤; 二是授权艺术, 即在具体工作中将权力下放给下级人员, 给予下级人员一定的自主权力; 三是协调艺术, 领导结合人际交往过程, 协调组织内部人员关系, 营造和谐良好的团队氛围; 四是决策艺术, 领导者基于一定的基础, 在权利和职责范围内做出单位经营管理方面的决策; 五是激励艺术, 即领导者从外部刺激或员工内部成长激励等角度切入, 给予员工足够的动力去完成企业的经营管理目标的文化艺术; 六是示范艺术, 领导者在事务中以身作则, 推动组织不断前进的艺术。领导艺术赋予管理者许多新的角色, 因此把握领导艺术, 善用领导艺术, 是企业提高人事管理, 提高业务效率的依托, 也是提高企业综合竞争力的动力所在。

1.2 领导艺术的特征

1.2.1 领导艺术具有人文性

本质上说, 领导艺术具有一定的人文性特征, 因为主要与人的思想和精神上的联系, 通过一定的情感作用最终发挥效果, 领导要关注下属的差异和多样性, 最终形成和谐、文化认同感较高、忠诚度较高的专业队伍。

1.2.2 领导艺术具可学习性

领导艺术是可以学习和模仿借鉴的, 但需要根据不同的情景进行个性化调整。此外, 具体的领导艺术效果还要领导自己去琢磨和探讨, 总体来说, 虽然领导艺术具备一定的规律而且具有可学习性, 但一定程度上与个人的天赋、性格和情境都有关系。所以领导在具体的实践中, 要不断思考与调整, 最终形成自己的体系化领导艺术方法论。

1.2.3 领导艺术的变通性

领导艺术讲求灵活变通, 不能东施效颦, 生搬硬套。在处理具体事务时, 应当考虑实情并加以变通, 灵活把握, 杜绝生搬硬套, 照本宣科。

1.2.4 领导艺术的正向性

领导艺术需要正向性的引导, 否则适得其反, 领导艺术必须用于正向、合法正确的事, 而且要注意领导的手法和方式的合理性, 如果运用领导艺术来谋权或钩心斗角, 无疑会带来灾难性后果。

1.2.5 领导艺术的有效性

领导艺术要讲求效能和实用性, 而且要运用得当。领导艺术要奖惩分明, 要有明显的区分度和差异性, 要发挥切实的效果,

推动员工士气的激发, 最终推动组织完成各类目标落实最终的任务, 发挥切实的效用。

1.2.6 领导艺术的经验性

领导艺术源于实践经验, 而且有的时候是灵感和顿悟的结合, 实践出真知。因此, 领导技术要结合具体的情景和经验, 决不能够纸上谈兵。另外, 领导艺术的经验性和实践性会令领导艺术具有一定的不可替代性, 而且经验越丰富的高层领导能力越强。

1.2.7 领导艺术的半科学性

领导艺术是一种半科学艺术, 某种程度上具有非规律性特征, 是兼容理性主义和感性主义的学科。领导艺术并不像一般公理那样具有普适性, 而且在不同的情景之下会有不同的效果。从本质来说, 领导艺术的主体是人, 其很大程度与人为因素有关, 存在难衡量、难验证等特性。

1.2.8 领导艺术的综合性

领导艺术是一门综合性学科, 其是对能力、品格和技能的全面运用, 关键在于外在的言行和内在意志的统一反映, 因此, 其具有一定的综合性。

2 基层干部对于领导艺术的应用不当之处

2.1 用权不当问题

在我国事业单位中, 部分基层领导认为自己是底层的干部, 因此没有与下属保持适当的距离而维持威严的形象, 而且在做权力分配的时候, 存在两种极端的状况, 一种是将权力全权委托, 一种独揽权力, 事必躬亲, 这两种做法都是错误的。

2.2 领导用人不当问题

在具体的工作中, 部分领导会用人唯亲, 在用人上加上了太多的个人风格, 搞站队、办公室政治。此外, 领导还存在没有扬长避短, 人尽其用等问题, 此外, 在工作中还会面对下属工作能力不认可、不放心, 把自己的精力过度分散于解决琐碎的事务之中。

2.3 领导激励不够问题

目前, 领导在对下属进行激励的时候, 经常会以物质等刺激去推动下属行动, 但当目标切实完成之后, 他们又不能满足当时的承诺, 另外, 还存在部分领导过度注重物质刺激而忽略了精神和情感刺激的情况, 缺乏了高层级的刺激也会影响激励效能的发挥。

2.4 领导与上下级关系不和谐的问题

在事业单位中, 部分领导干部处理不好与上下级之间的关系, 而且还存在着站队等现象, 种种不正当关系的存在, 都会制约着领导干部正常的工作进程。

3 领导艺术在我国事业单位中的应用策略分析

3.1 知人善任, 发挥员工的最大效能

知人善任是最大限度去调动员工的积极性和主观能动性。在事业单位中, 领导如果想充分发挥在管理中的重要作用, 就需要

[收稿日期] 2018-06-23

不断地起用新人,科学的用人艺术才能保持队伍的多样性和功能性。首先,要树立公正的选拔人才观念。企业领导的一项重要功能就是招纳贤明之士,用以满足企业不断升级的需求。在选拔人才的时候应该兼顾以下几个原则:第一是德才兼备,选人要注重其人品和职业道德等,不仅仅要关注其专业能力,要保证其顺利完成各项任务;第二是实践性原则,企业领导要审慎分析企业内部环境,从各个方面对企业需求和人才特质进行匹配,对人才的工作成果做出精准判断,而非充耳不闻;第三是要注意人才的选拔不能拘泥于某些既定形式,而应当用人唯贤。

3.2 权责清晰,适当授权

权力是领导的象征和标志,因此善于正当地运用权力是领导发挥能力的基本条件。首先,在领导运用权力之前,要考虑合理用权。在运用权力之时,要遵守企业的法定权限,切勿独断专行。其次,企业的规章制度也要支撑组织权力的正确发挥与实现,而且还应监督企业领导能够综合运用各种权力,企业领导者要做到决策以理服人、综合考虑法理与情感的统一。此外,还要做到合理授权。有效的授权无疑可以大量减少领导的工作量,让领导将大部分精力花费在全局性或重大的问题上,与此同时,还能够发挥员工的专长,提高其责任意识,大幅度提高公司的业绩。而且在授权的过程中,一旦授权就要充分信任下属,避免影响员工的积极性,在授权之后要及时监督,避免出现较大的偏差。

3.3 充分协调,降低内耗

企业在管理过程中,人际关系通常错综复杂,因此处理得当有助于消除分歧,提升工作效率和企业的凝聚力。因此,领导要掌握正确的协调方法。协调方式具体可以分为口头协调、书面形式或会议协调等形式。口头协调可以应对随机事件,而书面协调和会议协调等模式更加的严肃一些。在选择具体的协调模式时,

(上接 237 页)

在行政管理过程中,激励运用的切入点是否科学有效,是领导者不得不首先考虑的问题。

在具体业务过程中,领导者不能仅仅根据激励措施来推动业务的开展,而这个层次是远远不够的,领导更重要的职能是促进员工的成长和发展,换句话说,领导要注重外部的激励与员工内部的成长相统一,激励不应仅仅被看作纯粹的工具,而应当具备促进员工成长的人文性。具体而言,对员工的激励要包含精神奖励和物质奖励两大部,并且奖励应当占据主导地位。其次就应该保持功力刺激与员工成长激励相统一,并且更强调后者。成长激励,更多的是指为更具潜力的员工提供更多的机会,更多的成长空间,例如进一步进修的机会等。最后要兼顾优秀者与大多数,优秀者毕竟是少数,但工作毕竟需要由团队相互支持与配合去完成,所以有效的激励要同时兼顾不同的群体,不能打击到普通大众的积极性,这也是在中国文化背景下的特殊要求。

3.2 保证全面激励与重点激励的有机统一

正常激励应该针对组织内部的全部单位和个体,所以要保持全面激励与重点激励的统一。在任何一个组织的内部,都有关键人物和关键业务、支撑力量等,从而组织业务可以正常运作,领导在激励的时候需要考虑组织内部的具体分工,把握激励重点,但任何组织内部处于中间状态的员工也常常占大多数,因此,突出重点兼顾中间是重要的领导激励艺术。具体应注意以下几点:首先处理好关键人物与一般成员之间的关系。领导在激励的过程中要突出重点,因为他们在业务推进过程中起到重要作用。其次要正确把握正面激励与负面激励之间的关系。正面激励就是鼓励先进员工,负面激励

要考虑到员工的具体意愿,一切以增进与员工之间的沟通为目的。最后,科学解决矛盾。企业内部的冲突和分歧常有发生,因此要将事情合理划分,遇到员工触碰到原则底线,要即时解决、协调,遇到非原则类问题,可以采用模糊处理等方法,营造和谐氛围。

3.4 运筹帷幄,合理应用决策艺术

在决策艺术的应用过程中,领导是管理活动的核心和关键,决策关系到整个项目或大局方向上的成败,因此,领导一定需要足智多谋,在不同的情景下得到最优的答案,果断实行当机立断,但足智多谋的前提就要求领导人针对一项任务反复商讨,尽可能运用较多的资料,最终制定可选方案,体现领导的理解力和判断力。

3.5 创建企业文化,发挥示范优势

领导艺术在企业的实际管理过程中,其科学性和创造性的发挥都会对企业和谐环境的营造起到积极的作用。企业文化作为企业发展的基石,可以对员工的提升或业务的发展起到推动作用,而且如果领导大力提倡文化建设,会促使员工长时间遵守企业的基本价值观和企业文化理念,发挥领导的示范引领作用。

4 结语

总体而言,事业单位与现代新型企业不同,因此领导在企业的管理过程中,要结合本事业单位的实际情况,对人力资源状态进行提升和完善,强化这支特殊的团队。因为领导的管理模式和行为以及思想方式,都会影响事业单位体制机制的进步和提升,对员工的提高和成长也起着至关重要的作用。

[参考文献]

- [1] 苏保忠.领导科学与艺术[M].清华大学出版社,2009.
- [2] 张布林.培育柔性化领导风格的途径研究[J].领导科学,2013(20).

则是末位淘汰,领导要讲求两者结合。最后协调好个体激励与集体激励之间的关系。一般正面激励主要是针对个体,而负面激励需要慎重应用。因为从本质上说,人们都希望得到上级肯定,负面的评价往往会做出消极的反应,影响业务的正常进行。

3.3 保持周期性激励与及时性激励的结合

周期性是事物运行的一般规律,在业务发展的过程中也不例外,但在任何业务的关键阶段,都会出现表现优异的组织或个人,因此,任何组织因外界环境的变化而激发其潜力,充分展现了紧急危机状态下的突击力,领导针对这种情况应给予及时型奖励。而且,领导在处理这两种关系的过程中,需要注意其互补性。首先,周期性奖励会给员工树立较为稳定的观念和预期,有利于形成长期的稳定模式,所以,周期性激励应当是基础,及时性奖励则是补充。其次,及时性激励的表现优于周期性奖励,因此两者之间的权衡应当讲究“度”。

4 结语

综上所述,领导者营造一种中庸和谐的氛围是一门精湛的领导艺术。无论是用人、业务谈判还是沟通,领导都要讲求侧重于员工的成长激励,突出重点,兼顾中间,充分运用及时性奖励与周期性奖励的互补性,最终形成公司及组织整体的和谐发展,掌握领导激励艺术,对凝聚团队战斗力有着非同寻常的意义。

[参考文献]

- [1] 沈建敏.发挥思想工作的柔性激励作用[J].湖北教育.领导科学论坛,2010(02).
- [2] 吴德贵.论现代领导的九大艺术[J].人事天地,2011(01).
- [3] 何诚斌.中庸领导艺术[M].中共中央党校出版社,2007.