

浅谈领导者的影响力与被领导者的向心力

图书馆 唐伦礼

这几年来,在高等院校中常常出现这样的情况:有的院校充满着生机与活力,工作不断创新;有的院校缺乏生机与活力,工作一般化;有的院校死气沉沉,工作遇到难以前进的阻力和困难。就是在某一个院校内部,往往工作发展也很不平衡,有的部门好,有的部门中等,有的部门较差。究其原因,固然是多方面的。但笔者以为,其中重要的一条,就是和领导者的影响力与被领导者的向心力问题有着十分密切的关系。这个问题的实质,说到底就是一个干群关系问题。本文试图就这个问题略陈管见,以期与关心这个问题的同志共同探讨。

(一)

从管理心理学的角度来分析,领导就是管理,领导行为的实质,就是对被领导者实施心理影响的过程。领导者取得事业成功与否,在一定程度上取决于领导者自身影响力对被领导是产生正效应,还是产生负效应。所谓领导者的影响力,就是指领导者与被领导者发生领导关系时,影响与改变被领导者心理和行为的能力。

领导者的影响力,一般可分两种:一种是权力因素的影响力。主要包括职位大小,地位高低,权力大小,这主要靠人为“法定”形成。一种是非权力因素的影响力。主要包括德才因素,如政治素养,思想素养,品德素养,知识素养、感情与友谊等等。这主要在长期实际工作与生活中,通过领导者自身

的努力逐步形成的,而且得到被领导者们所公认的。

群众的向心力,是指群众接受领导者各种影响力的一种心理过程,是对领导者影响力的一种信息反馈。它可以是正反馈,也可以是负反馈。正反馈就是向心力,或者叫“向干部性”;负反馈,就是离心力,或者叫“背干部性”。领导者的职责之一,就是要尽量从被领导者群中获得自身影响力的正反馈,努力避免或减少其负反馈。也就是说要尽力使领导者的影响力与从被领导者那里获得的向心力成正比,而不要成反比。只有两者成正比,被领导者与领导者的心才能想到一块,影响力与向心力才能变成凝聚力,这就是一个领导者获得事业成功的重要基础和根本保证。反之,即使是再高明的领导者,在事业上也难以避免遭受挫折甚至失败的命运。

(二)

随着时代的发展,客观形势的变化,领导者影响力诸因素的地位与作用也在发生明显的变化。过去革命战争年代,一个党的领导者,或一个军事指挥员的职务大小,地位高低,资历长短等权力因素,对被领导者的影响力是很大的。在那时,若一个高级领导者决断正确,指挥英明,千百万群众跟着去做,就会推动革命事业向前发展,若某一个高级领导者,决断错误,一意孤行,不少人也会跟着跑,沿着错误的路走下去,就会

使革命事业遭受挫折。“十年内乱”中的许多惨痛教训更证明了这一点。

党的三中全会以后,全党全国人民经过拨乱反正,解放思想,尤其广大群众对“文革”经过一番痛苦的反思,他们对领导者影响力的诸因素的地位与作用的评价,已经发生了变化,而且还将发生更深刻的变化。这种变化的主要特点,是领导者权力因素的影响力越来越难被群众所接受,甚至对某些权力因素产生了一种逆反心理,往往给予领导者这种影响力以负反馈;领导者的非权力因素的影响力对广大群众却愈来愈富有吸引力和生命力,往往给领导者这种影响力以正反馈。尤其在高等院校里人才荟萃,属高文化层和知识密集单位。由于工作性质决定,知识分子具有比较特殊的思维方式、工作方式、生活方式以及不同的需要层次和特殊的性格特征。他们成就感强,讲究科学,注重事实,追求真理,对那些过于注重权力因素的领导者往往不来气。他们特别看重领导者思想和人格,道德和品质。学识和才能等非权力因素的影响力。这些因素的影响力,往往使他们心服口服,很自然地对领导者产生一种强烈的向心力和敬重感,从而从内心接受领导者的影响力,甚至连权力因素的影响力也一同接受,与领导者紧密配合,共同开创单位工作的新局面。

(三)

笔者前不久,在某学院的科以下43名职工中作过一次心理调查。调查的内容包括领导者的良好影响力与不良影响力两个方面,共设有职位高低、资历长短、人品优劣、才能大小、学识深浅、作风是否民主、办事是否公道、是否以权谋私、是否具有实干和开拓精神等十项。让被调查者选择自己所喜欢的项目填写,并标明所选各项先后次序。结果它们填写自己所喜欢的领导是:①思想品格好,②具有实干和开拓精神,③办事公道,④作风民主,⑤具有真才实学等五项。职位高低,资历长短两项降到了最末尾的位次,

而且很少有人选择。他们填写自己所最不喜欢的是:①以权谋私,②办事不公正,③作风不民主,④没有真才实学。从前面(二)的分析和此调查结果统计说明,目前领导者们面临着一个十分严峻的挑战,即必须重新认识和调整自己的影响力的内容,努力创造适应于现代被领导者心理需要的内容和接受自己影响力的条件,以改善和密切干群关系,争取使自己所组织领导的事业获得成功。具体说来,领导者必须开辟新的途径,在努力培养和扩大自己非权力因素的影响力上很下功夫。

其一,必须更新观念,即必须克服一些领导者过去长期以来形成的过于注重权力因素的威力的传统观念,树立辅之以非权力因素影响去吸引和团结被领导者的新观念。凡领导者都有一定的职位,党和人民都赋予了他们一定的权力,党的方针政策和上级组织的重要决定,也必须通过他手中的权力而卓有成效的贯彻。但必须明确,任何一个领导者靠权力的因素去向群众硬灌党和政府的方针政策,以及上级组织的各项重要决定,在今天已经越来越行不通了。尤其是新上台的领导者更是如此。因为新上台的领导者一般都比较年轻,资历较短,经验不多,如果过于注重动用手中的权力,更容易使被领导者产生对立情绪。怎么办呢?这就要借助于领导者带头实干、人格的高尚、办事廉洁公正,作风民主,不以权谋私等非权力因素,来取得被领导者的高度信任,从而自愿接受领导者的某些权力因素的影响,积极支持领导者的工作,把党、政府的方针政策和上级组织的决定变为实际行动,落到实处,把本单位的工作推向前进。在高等院校的实际生活中,常常有这样的情形,一个没有担任任何行政职务的学识渊博、德高望重的名教授,他在群众中的影响力,往往比系主任要大得多,甚至比校长的影响力还要大。这就是非权力因素影响的巨大作用。然而,有不少领导者对这种非权力因素影响力的巨大作用置

若罔闻，视而不见，他们老是“靠手中的权力吃饭”，向群众发号司令，采取“我讲你听”、“我说你干”的老办法，不愿向群众进行感情投资，不愿置身于群众之中，与群众同舟共济；有的领导者虽然知道非权力因素影响力的重要，但培养和扩大自己非权力因素影响力的决心不大，缺乏实际行动，也难于改变自己在被领导者心目中的形象；还有的领导者往往言行不一，讲起道理来侃侃而谈，口若悬河，但一接触个人及亲属以及三朋四友的实际利益时，就滥用职权，以权谋私，搞不正之风。这几种类型的领导者，都不可能从群众那里获得真正的向心力，干群关系始终无法调整和密切。这样党和人民交给他们的任务是难以完成的。

其二，要加强思想品格的修养。良好的思想品格不仅是领导者的必备条件，而且是对被领导者实施良好影响的重要内容。俗话说：“德高望重”。领导者的“德”与其对被领导者的良好影响力有着十分密切的关系。缺才可以通过努力加以弥补；缺德就会威信扫地，使别人的看法终身难以改变。尤其我们的高等医药院校，是为国家培养高级专门医药人才的重要场所，对其工作人员的要求应当是很高的。要求老师要有师德，医生要有医德。教书要育人，管理要育人，服务要育人。那么，在德的方面对院、部、处领导们的要求就更高。担任这两级领导工作的同志，应当掌握马克思列宁主义的基本理论和基本立场与观点，应当具备敏锐的政治眼光，强烈的事业心，开拓创新精神，高尚的情操和良好的道德品质，尤其不能搞以权谋私等不正之风。只有这样，才能受到被领导者的尊敬，才能充分发挥自己良好影响力的巨大作用，取得影响力的正效应。

其三，要努力掌握现代科学文化知识，不断增长自己的才干。现代领导者尤其高等院校的领导者，除了掌握一定的专业知识，成为行家里手外，还应学习现代管理科学，学习教育科学、心理科学、伦理学等，力求

懂得现代人的特点和在改革开放条件下，做现代人的思想政治工作的基本规律。一个高校领导者要做到行行精通、知识超群是不大可能的。但努力学习与掌握必备的现代科学文化知识是很必要的，也是办得到的。

其四，要注意个性修养。任何一个领导不可能没有自己的个性特征。可是一旦自己的个性特征影响到自己良好影响力的发挥时，就必须加强个性修养。一个人的个性不是一成不变的，比如一个领导者遇事性情急躁，爱发脾气，这就很容易使部属敬而生畏，影响干群关系，阻碍自己良好影响力的作用发挥。那他经常看一些有关个性修养的书，随时想到性情急躁、爱发脾气对事业的危害，并不断接受群众的监督和批评就会慢慢地冷静下来，逐步克服此种毛病，最终养成良好的个性特征。

其五，要不断提高人际交往技巧。现代管理科学表明，一个领导者的人际交往技巧的高低，直接影响到他的才能的最佳效应发挥。人际交往要做到感情沟通、真诚可信、平等亲切、情理相融，才能取得好的效果。可我们有许多领导者不大注意人际交流，特别不重视与被领导者之间的感情投资与情感交流，更不注意去研究什么人际交流技巧，好象除了开会，布置工作，批评人之外，再没有什么工作要做了似的。结果，群众心里在想什么，群众脉搏跳动的频率怎样，他们毫无所知。有一些领导者，虽然与被领导者能进行一些交往活动，但在交往过程中缺乏平等感和亲切感，往往使思想交流无法深入下去，被迫中途双方思想“短路”而中断交流，这也收不到应有的效果。所以，我们的领导者们，应重视人际交流，不断提高人际交流技巧，以使自己良好的影响力向被领导者有效地传递。

其六，重要的，就是领导者务必具有坚强的事业心，强烈的责任感，少说空话，多干实事，与群众一道实干、苦干、巧干，吃苦在前，享受在后，在任何时候，任何情况

论高校后勤有偿服务与福利性服务的关系

总务处

张承远

随着高校后勤改革的不断深化,有偿服务的范围正在逐步扩大,如何正确处理有偿服务与福利性服务之间的关系,已成为后勤改革的重要课题之一。

长期以来,我国高校后勤一直实行的是福利型、供给制、大锅饭的服务体制和办法。学生在校读书既不交学费、也不交房租、水电等费,饭菜也只是收取原料、调料和燃料费——即半成本费。职工的医疗、住房、洗澡、水电等,一般是不收、少收或象征性地收点费。师生员工生活后勤实际支出的经费相当部分是靠国家补贴。

但是,随着社会的发展,人民生活水平的提高,后勤服务工作中供需矛盾日益突出,福利性后勤的弊端开始显露出来,其主要表现为:一是职工和学生对后勤服务需求水平不断提高,要求后勤服务范围扩大,项目增多,质量提高。学校用于后勤服务的经费逐年上升,而经费不足常常又不得不抑制职

工和学生的需求,这样使后勤服务工作经常处于供不应求的被动局向,产生了一些消极情绪;二是由于高校后勤福利性的存在,服务价格常常低于社会同行业,校外人员通过各种渠道进来吃学校的“大锅饭”,造成经费的外流;三是福利性的后勤,常常使人们淡漠了价值观念,自己不花钱或少花钱的享受,造成浪费现象极为严重。

改变上述弊端的根本办法是实现高校后勤服务商品化。但是,在社会主义初级阶段,我国社会生产力还很低下,职工的生活水平还不高,缺乏后勤服务商品化的心理和经济承受能力,在相当长的时期内,国家对高校后勤服务还得进行部分补贴。但补贴的范围不可能继续扩大,而师生员工对后勤服务的需求越来越多,这就不得不对一些服务项目采取有偿服务的方式,以满足人们不断增长的消费需要。

有偿服务的出现,是高校后勤服务方式

下,都要全心全意为广大群众服务,谋利益,领导者具备了这一条,就等于如鱼得水,深深扎根于群众之中了。

综上所述,注意领导者的影响力和群众的向心力问题的研究,更新领导者的观念,调整领导者影响力的内容,加强领导者非权力因素影响力的培养与扩大,对于获得群众的向心力改善与密切干群关系,群策群力地

完成本单位的工作任务,不断开创工作的新局面,有着十分重要的意义。笔者深信只要通过广大领导工作者的严于律己,艰苦努力,身体力行,领导者们身上的良好影响力是会不断增多的,群众对领导者们的向心力是会逐步得到增强的,干群关系是会逐步得到改善的,我们的事业一定会兴旺发达的。