

领导环境的特点及其与管理环

● 鲍步云 刘朝臣

物质决定意识。领导者主观能动性的发挥,直接取决于其对领导环境的认识。而要有效地认识领导环境,必须先认识领导环境的本质含义和特点及其与管理环境的区别。

一、领导环境的含义

领导环境有广义和狭义之分。狭义的领导环境,是指领导者所在组织的内部情境。广义的领导环境,则是指组织内部情境和组织赖以存在和发展的外部条件的总和。我们这里取广义的概念。

具体地说,领导环境,是指独立于领导者之外并能对领导者所认识的客观存在,包括对领导活动产生直接或潜在制约的各方面因素、条件的总和及其所形成的发展态势。要正确理解领导环境的基本含义,应当注意以下几点。

第一,领导环境虽然可以由领导者感知,并且领导者也可以对其在一定程度上施加影响,但从根本上说,它是不以领导者意志为转移的客观实际。环境有着自身的发展变化规律,无论是利用环境还是改造环境,都必须以正确认识环境、遵循环境的规律为前提。

第二,影响领导活动的因素和条件,既包括客观的物质因素和条件,也包括主观的精神因素和条件。客观和主观的因素和条件,总是相互交织,又相互影响,都是领导者需

要认识、适应、利用和改造的对象。

第三,领导环境还是一种态势,这是由于制约领导者所有各个方面的因素和条件都是处在动态的发展之中,并由此派生出诸多不同的矛盾和变化,形成领导者及其追随者客观上面临的新情况、新问题。

第四,领导环境包含着组织的特有目标所指向的工作任务,这是不能忽视的重要内容。工作任务与领导环境是密切相联、不可分割的。

第五,领导环境虽然独立于领导者而存在,但具有不同思维方式的领导者,对其判断往往是不相同的。

第六,领导环境虽说是客观的、不以领导者的意志为转移的,但对于不同的领导者来说,进入其视野的因素和条件有所不同,利用和改造的侧重点也不尽相同。

第七,领导环境在实际的领导活动中,只是能直接或间接制约领导者思想和行为的某一部分。对于每一个从事具体领导工作的领导者来说,所涉及的领导环境,比一般理论上探讨的领导环境可能在内容上少得多,在时间和空间的范围上也可能小得多。

第八,领导环境是一个发展着的历史概念。自然界在发展变化,人类社会也在发展变化,领导目标及其工作任务也在发展变化,领导环境也随之而发展变化。

在长期的领导实践活动中,领导者本能地把对领导地位及其活动构成影响的人、事和关系系统称为环境。这种常识性领导环境观,不同于我们这里所探讨的系统化和理论化的领导环境观。事实上,领导环境的价值不是简单的零碎的领导工作的约束条件,也不是直接为领导者所感受的领导工作的约束条件,而是制约领导工作的直接和间接的、动态发展的所有内外部因素的总和。

二、领导环境的特点

1. 领导环境是一个复杂的系统

首先,它是指领导者所在的组织系统。其次,它包括领导集体即指挥子系统。再次,它还包括上下左右各类相关系统,如上级领导单位,下属单位,横向纵向与之发生各种工作联系的部门和人员等。领导者就是在这样的环境中开展“内政外交”等领导活动的。最后,它还可能涉及整个国家、社会乃至国际环境的大系统。这些都是制约和影响领导者及其领导活动的内容与方式。一般来说,领导层次越高,面对的领导环境也越大越复杂。

2. 领导环境存在不确定的因素

构成领导环境的各个因素和各种条件都是随着时间、地点的改变而不断变化的。另外,领导者思维方式和能力水平等的不同,也会导致对同一环境有不同的认识,甚至是完全相反的认识。这二者都决定了

境的区别

领导环境具有不确定性。比如国际这一大环境,由于世界各国从本国利益最大化来考虑问题,必然会为实现本国利益而不断更改政策,不断发生联盟或战争。特别是近年来恐怖活动、宗教冲突的现象时有发生,国际环境的不确定性更加突出。

自然灾害,如地震、台风、火山爆发、水灾、旱灾、病灾等的出现,在一般情况下也无规律可循,这也会导致领导环境具有不确定性。2003年的非典疫情,无论是对于国家领导人来说,还是对于企业领导者来说,都是不确定的领导环境因素。开始时,任何人都不知道它的危害有多大,扩散时,谁也无法确定疫情何时能得到控制和彻底消灭。

其他因素,如人的思想、情感、精神、事物的发展过程、变化周期,政策法律的执行情况、实际结果,领导人的主观意愿、决策水平,组织的协作方式、行为效果等,都存在着某种不确定性。

所有领导环境的因素和条件及其发展态势,实际上都可能是确定的,也可能是不确定的。确定的领导环境,隐含着偶然的不确定性;不确定的领导环境,蕴藏着必然的确定性。领导环境的确定性和不确定性,错综复杂地交织在一起,二者相互影响,往往没有明确的界限。有的领导环境是完全确定的,有的是完全不确定的,而大多数则介于确定与

不确定之间。

3. 领导环境具有潜在的风险性

领导环境既然具有确定与不确定的二重性质,所以利用和改造领导环境,就可能产生某种风险。领导环境越是具有不确定性,利用或改造的风险必然就越大;反之,风险就越小。

领导环境不确定的性质不同,风险的类型不同,危害的性质也不同。如果是由于领导者认识上所带来的对环境的不确定,这是领导环境的认识风险。这种风险是最可怕的,其可能导致领导者的主观盲动主义,在领导方向和路线上容易犯错误。

环境本身的不确定性,是领导环境的固有风险。这种风险与领导的主观世界无关,在一定意义上说是无法避免的。领导者只有通过深化对环境的认识,适时调整领导决策和组织行为,才能有效地回避或减少固有风险。

领导环境的三个特点是相互依赖、紧密联系的。正是由于领导环境是一个复杂的系统,致使领导环境具有不确定的因素;也正是由于领导环境具有不确定性,导致领导环境具有潜在的风险性。

三、领导环境与管理环境的关系

众所周知,领导与管理有关,但领导并不直接等于管理。因此,要把握领导环境,还必须搞清领导环境与管理环境的关系。要正确区分领导环境与管理环境,先要把握领导与管理的区别。那么,领导与管理到底有什么本质上的区别呢?

第一,领导是组织目标的决策性管理。任何一个相对独立的组织,管理的层次都有高层、中层、基层之分。组织的基层管理和中层管理是微观管理,直接管理具体的人、物、事,它一般按常规办事,独立性比较小,主要任务是执行高层的目标决策。组织的高层管理是宏观管理,很少直接管理具体的人、物、事,主要

处理带有方向性、原则性的重大问题,独立性相对大,主要任务是进行目标决策。直接参与组织目标决策的人,才属于领导的范畴。

第二,领导是组织目标的战略性管理。相对独立组织的战略,是带有全局性的重大问题,在一段较长时间内相对稳定不变。比较而言,领导侧重于大政方针的决策和对人与事的统驭,而管理则偏重于执行决策,组织人力、物力等来完成组织目标。领导着力于追求整个组织乃至全社会的整体效益,管理则侧重于追求实现组织目标的工作效率。对组织目标整体效益负责的人,才属于领导的范畴。

第三,领导是组织目标的超脱性管理。所谓领导是超脱性的管理,是说领导不是进行烦琐的事务管理,绝不事无巨细地日理万机。真正意义上的领导,主要是依靠个人的知识水平、人格威信、思维方式、观察能力、分析能力、决策能力,直接或间接影响所涉及的人和事,所起的主要作用是引路和指路。对组织有引路和指路作用的人,才属于领导的范畴。

明确了领导和管理的关系,就不难区分领导环境和管理环境的差别。既然领导是特殊的一种管理,领导环境也必然只是管理环境中的一部分。具体来说,领导环境具有管理环境的一般属性,是涉及组织目标战略决策的管理环境,是发挥领导引路和指路作用的管理环境。因此,管理环境包括在一般环境之中,而领导环境又包含在管理环境之内。

认识了领导环境的特点及其与管理环境的区别,领导者就能更好地把握和驾驭环境因素,更有效地施展才能以发挥领导作用。

(作者单位:安徽技术师范学院)

责任编辑 王秀芳

E-mail:ldkxwxf@163.com