

主題:創意領導

目 錄

一、前言

二、領導的本質與特性

1. 組織領導的權變函數 $L=f(l, f, s)$

2. 成功領導的四大要素

3. 領導的工作內涵

三、領導風格(舉例分述)

1. 道德領導 (moral leadership)

2. 遠景領導 (visionary leadership)

3. 混沌理論 (chaos theory)

4. 魅力領導 (charismatic leadership)

四、個人風格量表與個人血型、星座和性格

1. 個人風格量表

2. 個人血型、星座和性格

五、領導整合論的宏觀視野

六、啟示與結論

七、參考書目

一、前言

領導是一門科學，更是藝術的極致呈現—正因科學，領導需要基礎理論的涵冶，以作為施行的依據；亦稱藝術，故領導者必須因時、因地制宜，視情境來巧妙權衡。現今許多組織常由於「管理過度」(over-managed)，或為「領導不足」(under-lead)，使得團隊發展處處受限，難以跳脫制式的窠臼。領導非等同於管理，管理是「把事情做正確」，領導則是「做正確的事」，所以領導重視的是寬闊視野、前瞻願景與組織效能等宏觀作為，強調激勵、協調、分析、統合，以及創新等決策能力。在此，我們要討論「創意領導」這個主題，以下分成三個部分來論述之。

二、領導的本質與特性

1. 組織領導的權變函數 $L=f(l, f, s)$

(1) $L=f(l, f, s)$ 領導行為 = f (領導人、追隨者、情境)

(2) 關係導向 vs. 工作導向

A. 關係導向:雖然我們無法共事，但我還是認為您頗誠懇、勤勞、忠厚，我們還是可以做朋友。

B. 工作導向:工作對我而言，比任何其他事都重要!如果您的工作能力不強，防礙我的工作目標，我對您這個人的印象也絕對好不到那裡去。

2. 成功領導的四大要素

成功領導的要素:傑出領導力

- (1) 建立願景(Vision):針對情境(situation)而來。
- (2) 實施授能(Empowerment):給予員工決策的主動權。
- (3) 自我了解(Self-understanding):針對領導者(leader)而來。
- (4) 溝通協調(Communication):透過溝通協調，使以上三者有意義。

3. 領導的工作內涵

- (1) 改善人際互動的型態
- (2) 發展組織與計劃技巧
- (3) 加強分權工作的能力
- (4) 改進人力資源發展的方式
- (5) 提昇政策決定的能力
- (6) 改善傾聽的能力
- (7) 改善組織配建協調能力
- (8) 發展自我篤定力
- (9) 增強對非預期性變化的處理能力
- (10) 改進對生產作業評估的能力

- (11)改善處理衝突的能力
- (12)改善員工動機的誘因
- (13)協助新下屬對工作的調適(Anderson, 2004)

三、領導風格(舉例分述)

1. 道德領導 (moral leadership)

「道德領導主要是出自領導者的正義感、忠誠感與正義感，能夠對成員耳濡目染，最終達到身教的境界」(蔡培村、武文瑛，民 93，P175)。是故，領導者必須要有良好好的品格教養，以此潛移默化影響了下屬，進而達成領導之目標。

2. 遠景領導 (visionary leadership)

「願景是領導者建立共同的價值、信念與目標，引領組織成員的工作方向、凝聚團體共識，促進組織的永恆發展」(蔡培村、武文瑛，民 93，P172)。**遠景領導**主要是指領導者應建立共同的價值、信念與目標，引領組織成員的工作方向、凝聚團體共識，促進組織的永恆發展。ⁱ

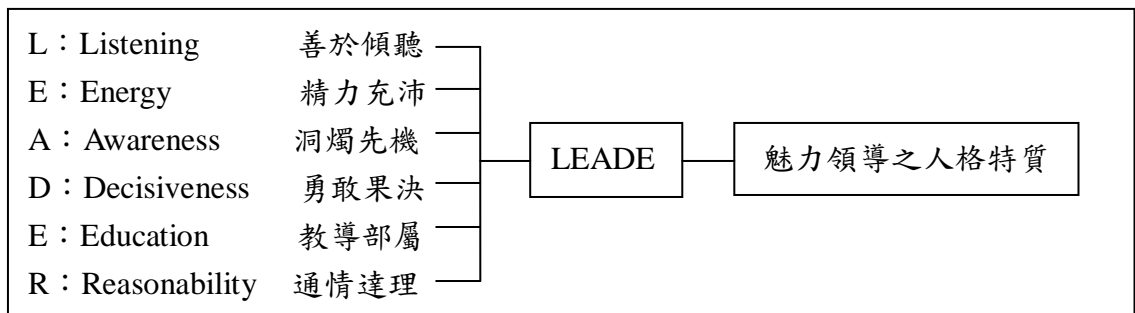
3. 混沌理論(Chaos Theory) (蔡培村、武文瑛，民 93，P199)

「環境是影響領導效能最複雜的因素」(蔡培村、武文瑛，民 93，P72)，情境因素的變動往往為領導者最難掌握與掌控，非線性的特點與蝴蝶效應的發生，正好呼應了「世事難料」。正因其無法預測的與解釋的特性，往往使領導者忽略其重要性，以至於問題發展嚴重性的擴散程度超乎想像，而出現震撼性的後果。因此領導者應時時掌握社會脈象，充實新資訊與技能，自省吾身與實際省察，具備危機意識以防範未然，且應該有宏觀及永藍海的策略，如此才能在混亂失序的環境中了解活動的原理，以邁向平衡穩定的狀態。

4. 魅力領導(charismatic leadership)

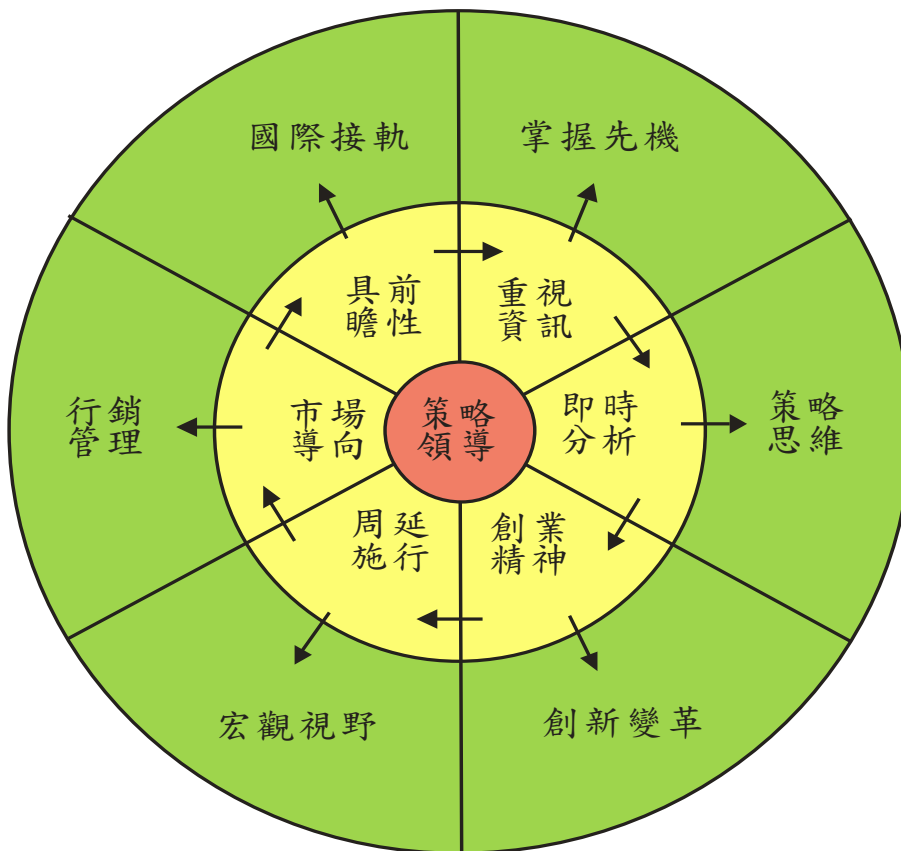
「領導者具有某些異於常人的領導特質，透過領導行為與鼓舞激勵，有效地轉化組織成員價值與信念的過程」(蔡培村、武文瑛，民 93，P302)。不同於特質論著重於外表的條件，魅力領導較重視個人的實質內涵。即是領導者能提出願景，加上表達能力好，還能夠承擔風險，針對環境氛圍敏感度要高，能對成員的需求

具回應力，並有別於傳統的觀念與作為。(見下圖一)



圖一 魅力領導者的人格特質 (蔡培村、武文瑛，民 93，P307)

在《領導學：理論、實務與研究》一書的第 139 頁，提到身為領導者要能夠詳細分析組織的環境、文化與氣氛、充分掌握不同的情境變化與組合，權變施行不同的領導行為，發揮高度的領導效能。另外在該書的第 482~483 頁，提到一位卓越的領導者應兼具多重角色的身分，故領導角色的運用是一種科學，更是一門藝術。所以說領導者運用不同的領導智慧，產生許多領導的類型與風格。因此，可由圖二清楚地看出領導者為了讓策略成功的執行，必須全面整合組織的資源，才能贏得勝利。(見下圖二)



圖二

四、個人風格量表與個人血型、星座和性格

1. 個人風格量表

經過個人風格量表計分之後，我是屬於十六種風格類型之交涉者之 ESFJ—外向型(Extrovercy)、辨識型(Sensing)、感性型(Feeling)、決斷型(Judging)。
ESFJ:熱心腸、多話、受歡迎、負責，天生的合作者、積極的參與者，喜歡和諧且善於製造這種氣氛，總是為別人做一些好事，需要別人讚賞及鼓勵，對抽象思考或技術主題不太感興趣，主要的興趣在於會直接影響人的生活的事。

2. 個人血型、星座和性格

個人血型:O 型

個人星座:白羊座(Aries)

個人性格:根據書上的分析，是屬於「方型」—屬於優先替他人設想的體貼類型，有時甚至會犧牲自己去遷就他人，是一個十分重視家人與朋友的人，同時，也極少會讓人洞察出他的弱點，也許極為不易抓住他的心，因此，最重要的是讓他能對原來的你留下深刻的印象。

五、領導整合論的宏觀視野

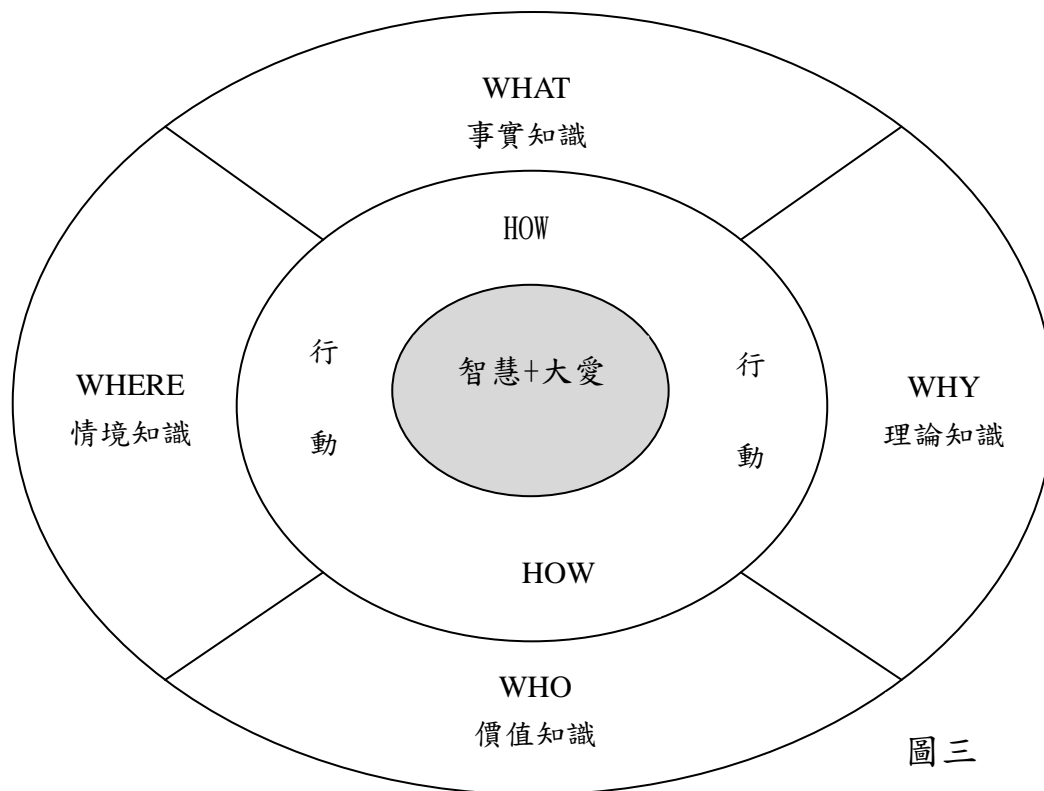
「四 W 一 H」:

整合論:領導=知識+行動+智慧+大愛(慈悲)。我們匯聚各論述之整合觀點，以「四 W 一 H」作為建構未來組織全方位的新領導圖像。

四 W:領導的四大基本知識—

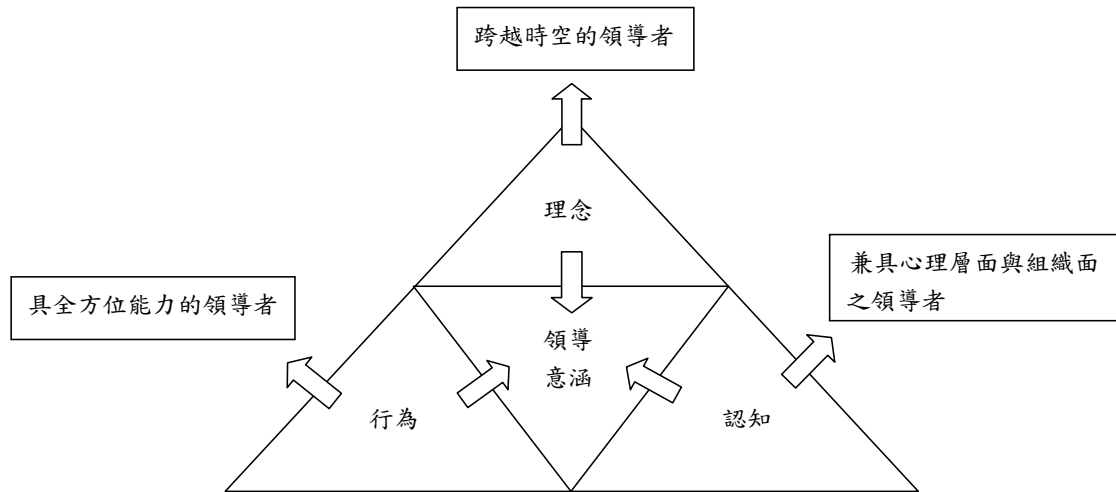
1. 「Who」:價值知識
2. 「Why」:理論知識
3. 「What」:事實知識
4. 「Where」:情境知識

一 H:「How」—就是「行動」。領導者掌握上述四類知識後，就可以「How」來加以整合，亦即以最好的方法來進行領導的行動，以上述整合論之觀點，來達成領導的最佳擴溢效應。若要達至此成效，尚要融入「智慧」與「大愛」(慈悲)。故所謂的「領導」，應是「知識」、「行動」、「智慧」、與「大愛」的結晶，也是融合知識見解、實踐行動、圓通智慧以及慈悲大愛的最高領導境界。(見下圖三)



六、啟示與結論

領導是一門科學，也是一門藝術，一位領導者不僅要具備專業知識與技能，更要具備全方位的能力，與兼具心理面及組織面的人格特質(蔡培村、武文瑛，民 93，P12)。身為一位出色的領導者，除了考慮現在的需求外，更要思索未來發展的前瞻性，即領導者要有未雨綢繆的透視能力，在處理事物時，留給未來一個寬廣的發展空間。此外，善用權力與策略來發揮領導效能，以「誠」為中心準則，因人事時地物，權變施行不同的領導行為，以發揮高度領導效能，達成組織績效之目標。(見下圖四)



圖四 領導與領導者意涵關係圖（蔡培村、武文瑛，民 93，P12）

七、參考書目

- 1.「創意領導」/補充教材
- 2.領導學(理論、實務與研究)/蔡培村、武文瑛著
- 3.血型、星座與命運/梁靜儂著/國家出版社
