

性格资本作用下对青年干部的同代际管理 ——以国网重庆电力公司为例

黄孝超 谢 焱

国网重庆市电力公司城口县供电公司 重庆 405999

【作者简介】

黄孝超 1978年4月 汉族 男 四川省绵阳市 工程师 大学本科 研究方向:基层供电企业领导力研究

DOI:10.18686/jxgc.v1i4.20138

【摘要】国企改革4.0阶段对央企业管理者又提出了新的任务与挑战。因此,央企在进行国企改革的同时也要重新研究对“人”的管理,特别是在大批80后青年干部进入到领导岗位,90后青年干部也进入到储备干部培养计划中的背景下,传统的管理机制已经不能适应具有鲜明特色的新生代们。同时,央企也面临着从跨代际管理转向同代际管理的过渡阶段,本文针对这一现象以80、90后青年干部的性格特质为切入点展开调研,以国网重庆电力公司80、90后青年干部作为主要研究对象,在其性格资本的作用下提出对同代际管理所采取的有效措施。

【关键词】青年干部;性格资本;同代际管理

1 性格资本的内涵

1.1 性格资本的提出

性格资本是课题组在心理资本的基础上提出来的,是对心理资本理论的延伸。心理资本(Psychological Capital Appreciation)概念来源于积极心理学。美国管理学家路桑斯教授在此基础上进一步发展了心理资本理论,认为心理资本是个体在成长和发展过程中所表现出来的一种积极心理状态,它体现了个人对未来的信心、希望、乐观和毅力,关注其在逆境中的自我管理能力和韧性,包括了希望、乐观、自我效能感和韧性四个维度的心理能力。

1.2 性格资本的内涵

性格资本是在心理资本理论基础上的补充和延伸。性格是一个人内在特质和外在行动的综合表现,也是一个人区别于其他人的本质特征,其主要表现在他的行为举止中,主要体现在对自己、对别人、对事物的态度和所采取的言行上。根据迈尔斯-布里格斯类型指标(MBTI)量表,个体性格可以从外倾与内倾偏好、感觉与直觉(Intuition, N)偏好、思考与情感偏好、判断与知觉偏好等四个方面的维度进行描述。曾经有调查结果表明,大学生性格特征与其心理资本存在着较高的相关性,大学生性格特征都对于心理资本具有预测力,是影响心理资本的重要因素之一。

2 同代际管理的内涵

2.1 同代际管理的提出

代际管理概念是由美国的布拉德·卡什、考特尼·滕普林提出的,他通过对传统一代、婴儿潮一代、X一代和千禧一代对事物的不同见解,提出的CONNECT(沟通、掌控、指引、谈判、敬业、合作、教导)原则,可以帮助新生代管理者提升自身能力,了解如何掌握管理的关键技能,与难缠的人相处,向员工提供有建设性的反馈意见,在管理员工和与员工做朋友之间找到平衡等内容,并帮助新生代管理者形成独特的管理风格。

同代际管理是在代际管理的基础上提出来的,主要强调的是管理者与被管理者之间是同时代出生的,它是代际管理理论的延伸。

2.2 同代际管理的定义

同代际管理指的是管理者对与自己出生在同一时代的员工的管理称为同代际管理。代际管理理论主要阐述的是跨代际的管理方法和方式,而同代际管理则强调在同一时代出生的管理者与员工之间的管理方法和方式。在本文主要指的是登上管理舞台的80、90后对同为“千禧一代”的青年干部的管理。

3 国网重庆电力公司 80、90 后青年干部性格特质

性格特质对 80、90 后青年干部的个人工作效能有着直接的影响,它会间接影响到组织效能。因此以研究性格特质为切入点进行对青年干部的有效管理的研究是非常有必要的。

3.1 80、90 后青年干部性格特质的普遍性

根据调查结果显示,80、90 后青年干部普遍存在自私、任性、集体主义感弱化等共性,同时在国企管理的环境中又有其较同龄人严肃、纪律性较强的特性。具体表现如下。

3.1.1 自私与任性较为突出

由于大多数 80、90 后为“独生子女”,集万千宠爱于一身,性格上也就难免会比较自私与任性。自 1980 年实行“计划生育”以来,大多数家庭特别是城市人口家庭为“一个家庭只生一个孩子”,从 80 后开始,全家人都围着孩子转,以独生子女为中心,这就导致了 80、90 后青年干部多以自我为中心,不太照顾别人的感受。

3.1.2 集体主义感弱化

80、90 后青年干部更看重个人的成就,在对待工作任务时,首先考虑的是工作成效对个人的影响,鲜少考虑对组织的影响,本我主义比较突出,这些在访谈结果中也有所显示。

3.1.3 缺乏团队合作精神

80、90 后青年干部大多为“独生子女”,从小个人独享玩具、父母的宠爱以及家庭空间,因此,他们习惯于单打独斗,独立完成任务,再加上易偏向于本我主义,所以缺乏团队合作精神。

3.2 80 后青年干部的性格特质

3.2.1 个性独立

80 后个性较为独立,善于独立思考,相对于 90 后来说比较沉着干练,如国网重庆电力公司目前 82、83 年的员工主要承担重难点工作。

3.2.2 性格较为稳定

80 后的教育教学环境比较保守,相较于 90 后更偏向于应试教育,从 85 后才开始普及和注重素质教育。大多 80 后仍然是在“棍棒之下出孝子”的家庭教育中成长的,因此他们更多的表现是“逆来顺受”,这就导致了他们的性格较趋向于稳定,个性张扬的 80 后大多都被家庭和校园教育所抑制。

3.2.3 不善于语言沟通

由于大多 80 后是在“棍棒教育”和“抑制式教育”

的环境中成长的,因此他们习惯于不过多地表现自己,也不轻易表达自己的真实想法,因此 80 后大多不善于言表,语言沟通能力也相对较弱。他们更习惯于埋头苦干而缺乏沟通。

3.3 90 后青年干部的性格特质

3.3.1 个性张扬自信

90 后青年干部从进入小学就开始提倡素质教育,鼓励施展个性,同时家庭和学校教育以肯定为主,使得他们相较于 80 后更加自信,个性更加鲜明和张扬。

3.3.2 思维敏捷,勇于创新

由于 90 后青年干部的成长环境较为宽松,教育模式较为开放,他们对于新颖的事务接受能力较强,在“鼓励式”的教学模式下,造就了 90 后青年干部更热衷于选择具有挑战性的工作任务,对待日常工作内容也勇于创新,敢于创新。

3.3.3 偏向于急功近利

由于 80、90 后偏向于本我主义,在访谈中受访者也表示 90 后青年干部更为突出,凡事先考虑自身的利弊,对自身发展有利的事情积极应对,反之则应付了事;另外,对于工作结果急于求成,忽视工作过程和细节,由于电力系统的工作安全性是非常重要的,急于求成很容易留下安全隐患。

总之,不论是 80 后还是 90 后青年干部,在思维上都比较独立;做事情有激情,不怕做事,怕没事做,但常找不准方向;由于工作经验问题,有思想,有创新,但领导力有所欠缺。

4 利用性格资本进行同代际管理

为深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 十九大精神,落实新时代党的组织路线,国网重庆电力公司也提出了对于敢担当善作为的干部要大胆地用,推行“一肩挑”领导模式和“双轨制”用人制度,明确用人标准,杜绝“四唯”现象,力争做到“优化进口,畅通出口,能上能下,能进能出”的人才培养机制。因此,利用好性格资本,是有效进行同代际管理的方法之一。课题组从以下几个方面提出实施措施。

4.1 针对不同性格特质类型开拓干部晋升渠道

国网重庆电力公司现行的“1、3、5、8”晋升制度。这对于学历偏低,专业技术水平又过硬的青年干部来说无疑是一个漫长的过程。

现在国网重庆电力公司的 80、90 后青年干部学历都偏高,本科以下入职的几乎没有了,但是现在对

年轻干部培养存在的一个最大的问题是他们一旦看不到自己的发展前途,就会对自己的选择产生怀疑,随着工作时间的推移,后续的技术管理岗位,中层管理岗位的机会离他们越来越远之后,他们会彻底否定参加工作的初心,坚持不下去了。由于群体效能会对个体效能产生负面影响,当有部分青年干部选择放弃晋升或离职,势必影响到其他的青年干部。由于需要快 10 年的时间才能把这个晋升管理层通道逐步打通,但是就是在这 10 年的时间内,往往会有一些资质较好,学历较高的青年干部,特别是 80、90 后,他们从满怀期盼到最后没有了追求的动力。

因此,对于性格特质属于内向型的,趋向稳定,能静下心来钻研技术的青年干部可以通过专业技术水平认定技术管理岗位层级,享受相应等级干部待遇;对于性格特质属于外向型的,思维活跃,勇于创新,有担当的青年干部,则按行政管理岗位晋升制度晋级,但不局限于入职工作年限,实行“两条腿走路”,让青年干部入职后有目标可循,而不是千军万马都去挤一条路线,过“独木桥”。

4.2 针对内向型性格特质的青年干部设置班组助理岗

内向型性格特质的青年干部更趋向于安于现状,其内生动力往往来自保持现有工作状态,既不违规,也不评优,更不会落后于别人,以最低合格的标准要求自己。当这样的干部在群体中比例较高时,则会影响积极向上的青年干部的内生动力向他们倾斜。

国网现在实行基层领导班子交流管理制度,但会出现领导班子交流后出现管理断流现象,新任领导班子又衔接不上,需要时间磨合。因此访谈中有人提出在每个班组一线工人中选出协助组长工作的人选,相当于提半级,享受相应等级待遇,每隔 1—3 年班组内轮岗,这样既能把安于现状的一线工人调动起来,又能

保证领导班子更换后能无缝对接管理,预防管理断流。

4.3 针对性格特质分组建立“种子库”

现在国网重庆电力公司 60 后干部集中陆续退休,储备干部不足,衔接不上管理层,干部管理层出现“断崖式”现象。因此提前储备干部力量,除了定期进行不同职级的全面培训外,还应定期选拔储备干部进入“种子库”。

国网重庆电力公司提出的公司年轻干部队伍建设的思路目标中,要求年轻干部数量不仅要满足五年内需求,更应考虑 10—20 年的长远目标需求,五年内要建立优秀年轻干部“三库”,即 150 名正科级优秀年轻干部库中 35 岁以下干部占 30% 以上;100 名副科级优秀年轻干部库中 30 岁以下的占 30% 以上;100 名从公司“黄葛树”培养工程中遴选的优秀青年人才库中 30 岁以下的占 80% 以上。同时基层党委要根据需要培养一批优秀的年轻干部,原则上数量达到本单位中层干部职数的 50%。

“三库”除了在年龄上均衡分布外,课题组认为对不同性格特质的青年干部也要在“三库”和储备干部“种子库”中均衡分布。对纳入储备干部“种子库”的青年干部要进行性格特质归类,在急需用人时,根据分组归类快速准确找到适合的提拔人选。

5 总结

80、90 后青年干部已经登上历史舞台,成为新生态的领导者及储备力量,作为改革开放和计划生育特殊背景下出生的一代,他们有着自身具有代表性的性格特质,同时也有着对工作和生活积极的态度。国有企业改革进入 4.0 阶段,在这一阶段中如何锤炼和培养 80、90 后青年干部是企业制度改革的关键,将 80、90 后青年干部性格特质转换成性格资本,利用性格资本培养出符合央企品格又不失个性的领导主力军。

【参考文献】

- [1]仲理峰,心理资本对员工的工作绩效、组织承诺及组织公民行为的影响[J],《心理学报》,2007,39(2):328—334
- [2]宋丹;付海玲;许海元.基于地域差异视角的大学生性格与心理资本相关性分析.科技视界.2013年:35—36
- [3]AlanCarr.积极心理学:有关幸福和人类优势的(第2版).北京:中国轻工业出版社,2013.9
- [4]8090后结题报告参考文献
- [5]吴利红;刘君雨.人际型心理资本文献综述.现代商贸工业.2019:106—107
- [6]俞玲;宁小春.基于就业心理资本的大学生就业创业能力提升途径研究.南宁职业技术学院学报:1—3
- [7]王心亮;柳斌.大学生心理资本积累影响因素探索分析——以兰州工业学院为例.才智.2019:69—70
- [8]涂崇玉.心理资本与社交焦虑的关系:不确定性忍受力 and 应对方式的中介作用思考.才智.2019:232