

·队伍建设·

公安领导者素质结构及其领导艺术和风格

左世泽

一个成功领导者的工作是一个融汇了领导者智慧、知识、经验、情感、个性、能力的综合性的创造过程。公安领导者在公安领导活动中所表现出的才能,带有领导者的个人特点和风格。

一、公安领导素质概述

公安领导者是公安群体中的重要成员,他所具有的领导力直接决定着公安群体对其的接受程度、公安群体整体素质的高低以及公安群体所担负任务完成的数量和质量。公安领导者在公安职业者群体中处于法定的领导地位,对于公安职业群体行为有直接或间接的影响。一个成功的领导者其工作不仅是一种行为,更是一种创造过程,公安领导者运用自己的知识和经验,以自己的素质为基础,在其领导活动和组织中,具体发挥其主观能动作用。所谓领导者素质有双重含义,首先是指构成领导者的各种内在要素,即使领导者之所以成为领导者的生理、心理、文化、思想、政治、道德等因素,以及由这些因素综合而形成的本质性能力,亦即领导能力;还指这些要素、能力的现实状态,即发展程度或实际水平。也就是说,领导者素质同时又是一个发展的动态概念,用以描述和揭示现实领导者的实际状态、水平和差距。领导者素质与先天遗传的生理、心理特点有关,受它们的影响与制约,但主要是后天社会实践中自身努力的结果。公安领导者素质的重要性表现在:公安工作是国家行政工作的重要组成部分,其工作的成败归根结底取决于每一个由个体构成的人民警察群体,特别是人民警察群体当中的领导者的素质。要建立办事高效、运转协调、行为规范的公安工作运行体系,树立人民警察群体及其组成个体的高大形象,建设高素质专业化的领导干部队伍,素质建设是其中的重要问题,领导者素质尤其是重中之重。一位领导者,特别是优秀的公安领导者应具备什么样的素质,如何据此去识别、选拔和培训领导者,包括领导者本人怎样据此有意识地发展自己,是素质理论的核心内容。

二、公安领导班子素质结构及其优化

建立公安领导班子合理、科学的素质结构并实现其优化可充分发挥公安领导班子的战斗堡垒作用。它包括两种不同的结构模型。

(一)合理的静态结构

公安领导班子是一个有机的整体,从静态意义上说,其素质结构包括四个方面:年龄结构、知识结构、智能结构、气质结构。领导班子素质结构优化是指领导班子通过不断地整合在其组成结构上不断趋近科学、合理,最大限度地发挥其整体功能。包括梯形的年龄结构,合理的专业知识结构,较好的智能结构,协调的气质结构,精干配套的工作结构。

(二)合理的动态结构

公安领导班子的动态结构,是指在动态领导过程中,领导班子所形成的合力,包括合力关系和合力状态。在领导班子动态运行过程中,应合理运用各个部分的功能,注意整体结构的和谐性,维持组织机构的统一,形成良性、有序的运行态势。

三、公安领导者领导艺术与风格

领导艺术是领导者领导方法的个性化、艺术化,是领导者在工作中结合普遍经验和亲身体会而形成的,它属于领导方法中创造性、随机性、权变性较强的部分。领导艺术对工作绩效的影响是通过它本身所具有的超规范和非模式化途径达到的,是通过领导对偶发性的特殊情况的艺术化处理而获得的,是将个人经验与科学规则有机结合为领导方法而达成的。领导艺术的类型,按不同的标准划分为不同的类型,这里主要介绍领导在用人、处事上的艺术与风格:

(一)威慑艺术

作为公安领导者,必须具有掌控全局,指挥若定,令行禁止,果断决策的能力,使下属产生敬畏之情,自觉自愿地接收调动、差遣。那么,在具体工作中一是摆正位置,端正形象。把自己放在领导的位置,才能时刻不忘自己肩负的责任,不放松对自己的要求,才能总揽全局,而不是只顾自己的利益得失。二是有诺必践,谨言慎行。领导发出的指令能否得到有效的贯彻和执行,直接影响着领导的威慑力,进而影响着公安全局工作的成败。作为公安领导者,自己的一言一行都处在下属和广大群众的监督之下,应该对自己的言行抱着审慎的态度,“纳于言,敏于行”,一旦说出话来,就应努力去践行。三是保持距离,公平处事。既关心下属,又不和下属过分亲近;既

可以避免亲近引起的“用人唯亲”，又可以防止下属的奉承、恭维、送礼等行为，使领导职能得以正常发挥。四是丰满形象，注重修养。这里的丰满指的是领导的“立体形象”，要求领导既要有丰富的专业知识和社会知识，应“饱读诗书”，还要注重外表整洁，着装得体。同时，还要精神饱满，气定神闲，最终达到不怒自威。对下属、工作有着高超的驾驭能力。

(二)用人艺术

用人是领导者的基本职能。公安工作从某种程度上讲就是“部署”人力的工作。每一个公安领导者都应该具有爱才之心、识才之眼、求才之渴、容才之量、举才之德、用才之能和护才之魄。身为领导者，不仅能唯贤用人，还应掌握用人的时机和火候，用其所长，避其所短。一要量才使用，知人善任。公安领导者不仅是业务方面的专家，某种程度上还应是心理学家。要懂得什么个性特征的人适合什么工作，将其放到最适合发挥其特长的岗位上。二要用人不疑，疑人不用。公安工作的特殊性使得警察经常单兵作战，每位警察执行任务时都会经常性地脱离领导的视线，这种情况下，信任成了维系领导与被领导，监督与被监督的纽带，作为领导坚信下属的人品、能力，才能赢得下属的鞠躬尽瘁和忠实的追随。三要纳贤任能，宽宏容人。用人要敢于打破传统观念，重视起用创新性、开拓型人才，发挥他们能够冲破传统束缚、传统模式，勇于进取、敢想敢干，善于打开工作新局面，拓展工作新途径的优势。在对待“能人”上，不嫉妒、不挖苦、不打击、不压制，看本质、看主流，不求全责备。

(三)协调艺术

公安领导者应善于把握公安工作的发展趋势，争取多方面的理解和支持。一要协调关系，整合资源。公安领导者通过协调公安系统内部、外部方方面面的关系，理顺诸环节，使各部门步调一致，发挥整体功能的最大优势。二要综合协调，保持平衡。协调就是扫除障碍，增强凝聚力。不仅要协调思想，保持认识上的一致，还要协调权力、协调利益、协调工作目标，保持整体工作水平的平衡，全面推进工作任务的高效完成。

(四)处理群体性突发事件的艺术

处理群体性突发事件是公安领导经常面临的事。从处理突发事件的一般过程来说，领导者应该重点掌握以下三个方面的方法与艺术。

1. 迅速控制事态。突发事件发生后，能否首先控制住事态，使其不扩大，不升级，不蔓延，是处理整个事件的关键。这既是关系整个事件处理成败的基础和前提，又是寻找更好的彻底的处理方法的重要条件。使其由热变冷，由大变小，由强变衰。要达到这一目的，领导者应

该根据不同情况，分别采取以下几种控制方法：

心理控制法：一是利用人们越是在自己心里波动不定、价值选择目标不定的情况下，越易于产生受他人活动的影响，自己也从事和他人同样的活动的遵从心理。在突发事件发生的现场，领导者要特别注意以“冷”对“热”，以“静”制“动”，切不可急躁冒失，乱了方寸。二是转移群众的注意力。如：说服诱导，寻找双方利益的交汇点，使群众对政府的主张产生认同，或者是从群众的角度出发，承认某些可以理解和合理的方面，做出无损于实质的让步或许诺。三是运用归谬法或引申法，引导群众看到事件失去控制将最终可能出现的不良后果，使大多数群众恢复理智，站到正确的立场上来。

釜底抽薪法：参与突发事件或被卷入突发事件的群众，大都事出有因，情绪激动，一触即发。处理不好，不论哪类事件，都可能出现局势逆转的情况。因此，领导者和在现场工作的人员绝不可能火上浇油，激化矛盾。扬汤止沸，先行治标，未尝不可，但“扬汤止沸，不如釜底抽薪”，这才是治本之道。

组织控制法：对社会突发事件，一是在组织内部和广大群众中迅速进行正面教育，使大多数人有个清醒认识，稳住自己队伍的阵脚，以免把大队人马搞乱。二是迅速查清突发事件的头面人物，予以重点控制。俗话说：“擒贼先擒王”、“人无头不走，鸟无头不飞”。控制住首要人物，使其活动受到阻滞，事态才能不继续扩大升级。当然，控制首要人物，要依法从事，避免有人借机激化矛盾。

2. 准确找到症结。控制事态只是事件处理的开端。重要的是利用控制事态后的有利时机，千方百计地掌握事件的各种情况，并且透过现象看本质，据此制定出解决问题的办法。因此，必须采取一切可能的措施和方法，迅速而准确地找到事件的症结。

3. 果断解决问题。实施决策方案，采取具体措施处理事件，是战役的决战阶段。领导者应该精心组织，周密安排，坚决果断地指挥运筹，从根本上全面解决问题。

综上所述，作为一个新时期的公安领导者，不论是领导个体还是领导群体，都应先从提高自身领导素质着手，并在此基础上，学习、掌握和形成适当得体的领导艺术和风格。这样，领导工作才能有效果、出效率。

(作者单位：山西太原警官职业学院)

(编辑：马黎)