

新时代基层干部数字领导力提升路径研究

起江冬

西南民族大学公共管理学院, 四川 成都

收稿日期: 2024年1月15日; 录用日期: 2024年3月21日; 发布日期: 2024年3月31日

摘要

进入数字时代, 领导干部的数字素养和技能水平对数字政府建设至关重要, 关注、培育和提升领导干部的数字领导力成为新时代重要课题。文章在其他学者研究的基础上, 总结出数字领导力的结构和维度, 探索出新时代基层干部提升数字领导力存在数字技术设备及平台缺乏, 信息能力不高; 数字敏感度偏弱, 数字意识有待提高; 教育培训停留在理论化, 缺乏实战能力等困境, 以此提出相应的基层干部数字领导力提升路径, 为培育和强化基层干部数字领导力提供参考和启示。

关键词

基层干部, 数字政府, 数字领导力

Research on the Path to Enhance Digital Leadership of Grassroots Cadres in the New Era

Jiangdong Qi

School of Public Administration, Southwest University for Nationalities, Chengdu Sichuan

Received: Jan. 15th, 2024; accepted: Mar. 21st, 2024; published: Mar. 31st, 2024

Abstract

In the digital age, the digital literacy and skill level of leaders are crucial for the construction of a digital government. Paying attention to, cultivating, and enhancing the digital leadership of leaders has become an important issue in the new era. Based on the research of other scholars, this article summarizes the structure and dimensions of digital leadership, and explores the lack of digital technology equipment and platforms, as well as low information capabilities, in enhancing digital leadership among grassroots cadres in the new era; There is also a weak sensitivity to num-

bers and a need to improve digital awareness; education and training remain theoretical and lack practical skills. Therefore, this article proposes corresponding paths to enhance digital leadership among grassroots cadres, providing reference and inspiration for cultivating and strengthening digital leadership among grassroots cadres.

Keywords

Grassroots Cadres, Digital Government, Digital Leadership

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 绪论

1.1. 研究背景

随着云计算、大数据、人工智能、虚拟现实、5G 等技术的不断突破，一个全新的以 5G 和智能为特点的超联结社会正在开启，“万物互联时代”即将到来。新一代的信息化技术被广泛地应用在政府管理和公共服务中，在中央报告中多次提到了网络强国、数字中国的概念，在十九届四中全会中把数字政府写入到了党中央的决策之中，在 2022 年的 6 月，中央提出了推进数字政府的相关政策，与此相应地提高领导干部的数字领导力成为了比较迫切的问题。在 2023 年世界互联网大会蓝皮书新闻发布的《中国互联网发展报告 2023》报告中提到：截至 2023 年 6 月，我国网民规模达到 10.79 亿，互联网普及率达到 76.4% [1]。所以基层领导干部想要真正做到为人民服务，就要与时俱进，紧跟时代发展，提升数字领导力。

1.2. 研究意义

数字化领导是数字信息时代的重要产物。从宏观层面看，推进基层干部数字化领导，有利于推动我国数字政府建设进程，能够促进我国治理体系和治理能力现代化。从微观层面看，推进基层领导干部数字化领导，可以提高工作效率，推动机构改革，有效开展基层治理，更好地服务于人民。

1.3. 国内外研究现状

1.3.1. 国内研究现状

关于数字领导力的定义研究。门理想(2020)认为数字领导力并不等同于领导力也不能将其看为一个简单的领导过程，而应该在特定的情景下，将领导力与领导力作用过程有机结合，该学者将数字领导力定义为：“数字化时代，领导者借助数字技术手段促使个体、团体及组织在态度、情感、思维、行为及绩效方面发生变化的能力及其过程” [2]。温晗秋子(2021)提到数字经济迫切需要管理人才与一种新型的领导，能够利用新技术在数字经济领域进行系统的组织和领导。该学者就将数字化领导力的概念解释为：利用数据科学技术带领组织成功实现数字化转型和持续增长的能力[3]。巨彦鹏(2021)认为数字领导力是数字时代的产物，是在组织管理过程中，领导者以数字技术为中介影响自身行为、下属行为、团队与组织绩效的能力[4]。

关于数字领导力的结构和维度的研究。段柯(2020)数字领导力构成要素包括正念变革能力、专业业务能力、环境认知能力、互动共鸣能力[5]。温晗秋子(2021)认为数字领导力构成要素包括：数字经济洞察力、数字科技学习力、数字资产运营力、数字人才培养力[3]。巨彦鹏(2021)构建数字化领导力 5X4 矩阵，

学者提到领导力包括两个维度：输入和输出。领导力输入包括领导者与追随者、上下级关系、领导情境、团队与组织。领导力的输出是通过特质、行为、认知和影响四个方面进行的[4]。马亮(2022)认为可以从数字科技、数字经济、数字社会、数字政府、数字安全、数字生态六个维度来理解数字领导力的结构，认为数字化领导力的评价维度主要包括：宏观层面的数字经济洞察，专业层面的数字科技学习，微观层面的数字资产运营和组织内部的数字人才培养[6]。

关于数字领导力提升路径研究。巨彦鹏(2021)领导者应从五个方面提升数字领导力：一是数字沟通能力，领导者能熟练地运用沟通技术、数字技术实现信息和数据的传递。二是数字社交技巧，领导者将利用数字技术在组织和团队营造积极向上的工作环境，鼓励大家在沟通平台上积极发声，表达自己的观点和意见，提升组织内部沟通的整体质量。三是数字化转型能力，是指领导者通过数字技术提升管理效率、工作模式和生产技术，从而提升组织生产力的能力。四是数字化团队能力是指领导者建立、激励和维护数字化有效团队的能力。以创新团队为例，创新团队与数字技术有着很强的契合度。五是数字信任能力是领导者运用数字技术赢得下属信任、构建上下级信任关系的能力[4]。马亮(2022)认为提升数字领导力可以从这几个方面：首先要破格选入人才，其次要在推进创新型数字政府建设项目过程中用好行动策略，再次要强化领导干部的实战能力，最后要发挥领导干部跨部门学习的作用[6]。

1.3.2. 国外研究现状

学者 Avolio 在国外最早创造性地提出了“E-leadership”的概念，拉开了国外数字化领导研究的序幕。学者将数字领导力定义为“以信息技术(ICT)为媒介的社会影响过程，带来个人、团体和组织的态度、情感、思维、行为和绩效的变化”[7]。数字化领导也是通过加强组织结构来定义关系，关键的区别是数字化领导是在通过信息技术工作的背景下发生的。认为数字化领导可以和传统领导以同样的内容和风格存在，关键区别在于如何定义感知领导的存在。Roman 和 Van Wart 等基于以上定义，提出数字化领导是一个基于技术的社会影响过程，而这个过程“依赖于领导者清晰恰当的沟通能力，提供充分的社会互动，激励和管理变革，建立和维护负责任的团队，解释与数字沟通技术相关的知识，并将信任感培育到虚拟环境中”，进而提出了数字化领导的 SEC 六能力模型(Six E-competency Model)，包括六个维度：数字传播能力、数字社交能力、数字变革能力、数字团队建设能力、数字技术能力、数字信任能力[8]。

1.3.3. 研究评述

就总体而言，国外对于数字领导力的研究起步比较早，近五年内取得较大突破和发展，研究成果比较多，就国内而言，关于数字领导力的研究起步较晚，大多数学者建立在电子领导力、领导者数字素质的基础上进行研究，随着 2022 年国务院发布《关于加强数字政府建设的指导意见》，其中提到了当前在推进数字政府的过程中存在的诸多困境[9]，所以伴随着数字政府建设的研究，越来越多的学者关注研究了数字领导力。国内大多数学者在论文中会研究数字领导力是否真实存在，大多学者在前辈学者和自己调查研究的基础上认为数字领导力是真实存在的，不是一个伪命题，数字领导力是领导力在数字时代的进化与演变结果。但目前学术界关于基层干部数字领导力的研究比较少，本文将在其他学者研究的基础上，总结数字领导力的构成要素，分析新时代基层领导干部在提升数字领导力中存在的困境，提出相关的提升路径。

2. 数字领导力概念界定及构成要素

2.1. 数字领导力

领导是指领导者通过影响他人，使他人愿意为达成群体目标而努力的一个过程。数字领导力是在数字化时代背景之下形成的，通过文献梳理，我们可以得知国内外关于数字领导力的定义，主要集中在两

个方面，一个是外在的数字环境引起了领导者自身的转变，第二是数字技术引起组织形态及过程变革，从而影响组织绩效。在本文中，我们将数字领导力定义为：领导者借助数字信息技术的应用，引起自身以及下属思维方式和行为结果的转变，推进组织数字化改革，以更加高效的方法实现好组织的共同目标。数字领导力是领导干部在推动数字政府建设过程中应具备的思维、素质和能力，是影响数字政府建设模式选择、进程和绩效的关键因素之一。

2.2. 数字领导力的构成要素

在数字化领导力的研究过程中，多数学者探讨的是数字化胜任力，即在数字化时代，领导干部要能够适应时代要求，培养相应的素质和能力，运用信息技术开展领导工作。在公共管理领域中学者认为数字化领导力是一种虚拟的领导能力，包括很多方面，比如利用数字化技术打造团队、促进沟通、社交、使组织能够顺利变革等，因此，数字化领导力可以包括数字沟通能力、数字社交能力、数字变革能力、数字团队能力、数字信任能力等诸多方面[4]。

数字沟通能力：领导者应该能够熟练地运用各种现代数字信息技术手段，实现信息和数据的沟通，促进上下级之间的沟通。

数字社交能力：强调宏观层面的协调和掌握。要求领导者要学会借助数字技术在组织内部或团队内部营造积极向上的工作环境，鼓励员工或下属在相关的沟通平台上积极发言，表达自己真实的想法和观点，从而促进整个团队的沟通，推动工作进度。数字变革能力，顾名思义，就是领导者要通过数字技术来改变整个团队的一个工作模式，从而提高其工作效率，实现团队的目标。

数字团队能力：是指领导者要能够将信息技术与团队的创新能力紧密的结合在一起，领导者要通过现有的信息技术能力帮助团队更好的了解当前的一些外部信息，为团队内部创新提供有效的资源，从而构建、激励、维持数字化高效团队的能力。

数字信任能力：是指领导干部要通过信息技术赢得下属或追随者的一个信任，能够促进上下级之间信任关系的能力，如领导者要利用一些信息技术展示自己的魅力，彰显出自己的公平、诚信、正直和坦率。例如，在部门内对人员的晋升、奖励、薪水报酬，人事调动等与组织内部员工息息相关的一些事情进行公开发布和公示，学会在组织内部营造一种公开透明的工作氛围。领导者还要学会借助一些数字平台能够让员工畅所欲言，发表自己在工作中遇到的困境和麻烦，领导者也要进行积极的回应和反馈，来维护下属或员工的利益需求，获得信任支持。

3. 新时代提升基层干部数字领导力存在的困境

3.1. 数字技术设备及平台缺乏，信息能力不高

随着经济社会的不断发展，尤其是近几年，互联网高速发展，信息技术已经成为了重要的社会资源，学会利用数字技术，提高数字领导力已经成为了当前各层领导干部不可少的工作能力，但是从我国的实际情况来看，基层单位缺乏相应的数字技术，设备及平台，导致基层领导干部无法提升数字领导力。第一，大部分的基层领导干部无法掌握运用数字信息技术，对于一些政务电子文档，政务软件和政务服务平台等方面的功能了解不清，运用水平不高。其二，很多基层部门没有相应的数字服务平台和公共信息服务平台，导致了信息传播不畅，居民了解情况延迟，数据经常出现错误等问题。第三，基础网络设备缺乏，对于城市基层社区来说，或许拥有足够的网络信息设备，但对于一些偏远的农村山区来说，各基层政府中，网络设备配备不足或者设备比较老旧，多年未进行更新替换，由于受到各种硬件条件的限制，提高基层领导干部的数字领导力也就无从谈起。

3.2. 数字敏感度偏弱，数字意识有待提高

要提高基层领导干部的数字领导力，拥有数字意识是必不可少的，数字意识是基层干部提高数字领导力的基础。但是目前很多基层领导干部由于自身的文化水平也较低，不能够有效的去挖掘更多的数字信息，对数字信息的利用，仅仅停留在简单的信息录入，分析等较为简单的层面，只是为了完成日常工作。其二，对数字技术平台利用率较低，很多基层领导干部仍然有固定思维，在处理工作中常常还是通过传统的方式，通过面对面的开会沟通，在线下进行交流，用纸质文件传达信息，从而导致了各种信息传达延迟和出现错误。其三，被动接受数字信息，基层领导干部不会自主去获得数字信息，对一些数字技术平台上的信息也是一扫而过，不会认真分析，也不会主动去探寻一些数字政务平台的使用方法。所以从整体上来看，基层领导干部惯性思维严重，数字敏锐度不高，未能够实现数字领导力的提高。

3.3. 教育培训停留在理论化，缺乏实战能力

对领导干部进行培训教育，让其学习和掌握丰富的数字信息知识，是提高和完善领导干部数字领导力的重要途径，使领导干部适应数字时代发展提高行政效率的重要方式。但是在实际中对很多基层领导干部的培训都停留在理论化，例如，对一些数字技术平台的使用，在培训会上培训人员会讲的非常清楚，但是一些基层领导干部听得模模糊糊，很多程序压根记不住，培训下来也不会去实际操作，连最基本的一些 PPT、Excel、Word、等办公软件，基层领导干部也不会操作，平时应用也靠一些助理和秘书完成操作，自身缺乏实战能力，所以对基层领导干部的数字信息培训应该开展实际教学和实战演练，避免出现纸上谈兵的现象。

4. 新时代基层干部数字领导力提升路径

4.1. 完善数字技术设备，改善数字发展环境

硬件设备是提升基层干部数字领导力的基础，所以基层政府及其各部门应该要完善目前的数字技术基础设施建设，以及开展 5G 等新的数字技术项目建设，例如，对于基层政府单位应该配备相应的电脑，数字设备，网络宽带。对于一些自身经济基础较好的基层社区，应该根据社区的实际情况，制定相应的基础数字设备总体规划，针对一些偏远的农村地区，要优化农村信息基础设施和信息资源建设，政府及其相关部门要加大对农村数字技术基础设施的投入资金、技术和人才[10]。

4.2. 制定特定的培训方案，增强领导干部的实战能力

要着力提升基层领导干部的数字领导力，不能仅仅停留在理论化的教育培训会上，而是应该将理论培训和实战演练相结合，将一些数字技术平台和网络的应用单作为培训考试，将运用成果加入到年终绩效考核中。对于一些常用的政务平台以及办公软件的操作和使用，上级部门应该对基层领导干部进行定期的抽查培训，促进领导干部对信息技术的使用。领导干部自身应该掌握数字技术的使用，然后带领下属进行信息技术的运用，从而促进工作效率的提高，促使整个团队的变革[11]。

4.3. 领导干部跨部门学习，优化人才队伍

数字政府建设要求领导干部拥有的能力是多方位，多层次的，数字领导力所涉及的范围广泛，也要求基层领导干部提高综合素质能力，所以要培养一批复合型的人才十分关键的。所以，基层领导干部既要懂数字技术，又要擅长管理，在人才招聘过程中，注重人才引进，引进适合本地区，本领域数字建设的人才，使其能够服务于数字政府建设。要提高领导干部的数字领导力，就要学会跨部门进行学习，加强政企交流，基层领导干部要多向企业学习，可以到当地的一些企业挂职，想企业学习一些优秀的数

字管理方法,在实践中不断的摸索来提升数字领导力[12]。同时,企业管理人员可以通过政府借调,让企业专家进入到基层政府中,促进政府管理,提高整个部门的数字领导力。

5. 结论

领导力是最近几年来备受关注的话题,在百度搜索“领导力”一词,得到的结果是一亿条,搜索“数字化领导力”得到的结果是3200万条,可见其受到关注的程度,数字化领导力是数字化转型的基础,政府部门进行有效改革,就必须培养一批具有数字领导力的领导干部,但在这期间还面临着诸多问题,如数字技术设备和平台的缺失、领导干部素质意识缺乏等,所以着力解决这些问题,以此来促进数字领导力的形成已经成为我国进行行政改革、建设数字政府的重要措施。

参考文献

- [1] 《中国互联网发展报告(2023)》正式发布[J]. 互联网天地, 2023(7): 12-13.
- [2] 门理想. 公共部门数字领导力: 文献述评与研究展望[J]. 电子政务, 2020(2): 100-110.
- [3] 温晗秋子. 数字经济时代亟需数字化领导力[J]. 中国领导科学, 2021(1): 106-111.
- [4] 巨彦鹏. 数字时代数字领导力矩阵分析与提升路径研究[J]. 领导科学, 2021(8): 47-50.
- [5] 段柯. 数字时代领导力的维度特征与提升路径[J]. 领导科学, 2020(16): 60-62.
- [6] 马亮. 数字领导力的结构与维度[J]. 求索, 2022(6): 100-110.
- [7] Avolio, B.J., Kahai, S. and Dodge, G.E. (2000) E-Leadership: Implications for Theory, Research, and Practice. *The Leadership Quarterly*, **11**, 615-668. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)
- [8] Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., et al. (2017) Operationalizing the Definition of E-Leadership: Identifying the Elements of E-Leadership. *International Review of Administrative Sciences*, **85**, 80-97. <https://doi.org/10.1177/0020852316681446>
- [9] 国务院关于加强数字政府建设的指导意见[J]. 中华人民共和国国务院公报, 2022(19): 12-20.
- [10] 门理想, 王丛虎. “互联网+基层治理”: 基层整体性治理的数字化实现路径[J]. 电子政务, 2019(4): 36-45.
- [11] 杜孝珍, 代栋栋. 公共部门数字领导力的结构维度与建设路径[J]. 上海行政学院学报, 2022, 23(6): 70-83.
- [12] 林光明. 数字时代的组织、人才与领导力[J]. 清华管理评论, 2019(Z2): 89-95.