

经验交流--EMBA辅导之管理者别太优秀了 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022__E7_BB_8F_E9_AA_8C_E4_BA_A4_E6_c71_109145.htm 管理者别太优秀了

《道德经》第九章：持而盈之，不如其已；揣而锐之，不可长保；金玉满堂，莫之能守；富贵而骄，自遗其咎。功遂身退，天之道哉。当我们向杯子中注水，快要满时，就要停止，否则水会溢出；把一大块黑且钝的铁矿石经过烈火的淬炼，再一锤锤锻打出长且窄的铁条，最后磨成锋利的刀剑，则容易折断，不可能长久的保持锐利的状态；黄金美玉积满殿堂，不但让自己乃至子孙忘却辛劳而沉醉于浮华，还容易招致他人觊觎，产生抢夺行为，以致财富难以长久保存；人富贵了就容易骄傲自大，骄蛮无礼，自以为是，容易树敌以致招来不必要的祸患和损失。事情做成功了，不要再去追求圆满，要学会退让和谦和，学会留下空间给别人发挥，这才是符合自然规律的做法。老子依然沿用一贯的讲授手法，先用大家所熟知的日常生活中的小事来举例，然后从这些小事中抽离出人生的大道，夹叙夹议，娓娓道来，使我们形象的从实践联系理论，从而明白纷繁复杂的道理原来是如此的简单。老子反复告诉我们，做任何事情，都要留有余地。如果一个领导者把企业的各项工作做到了极致，尽善尽美了，那么这个企业也就到了该倒闭的时候了。为什么？因为这个企业已经丧失了最重要的要素：创新。因为其他人的思维只能和领导者的思维同化，不会再有新的想法和思路了。罗马的凯撒大帝，无论在政治、军事、外交甚至风流韵事上都高人一筹，逐步的他的功劳和威望已经让人们连仰视都觉得够不着

的时候，起权力制衡作用的元老院就开始恐慌了，他们害怕凯撒会采取独裁的方式削弱他们的权力，于是就安排人刺杀了他。他死后，他的崇拜者安东尼哀叹：“他是无法超越的，我做的一切，都无非是他的重复，我生活在他的暗影里，显得那么渺小可怜。”现代管理学也证实，人们不愿意与一个非常优秀的领导者共事，因为这样会显得自己没用，会严重打击自己的自信心。不仅如此，三国时期的诸葛孔明，就被人描绘成一个做事非常完美的人，出了任何问题，都会在诸葛丞相的意料之内，只需拿出锦囊就可以逢凶化吉，遇难呈祥。可具有讽刺意味的是，就是这么一位超级高人辅佐的刘氏集团，最后却是最先倒掉，被屡屡犯错误的曹丞相兼并了。这样的领导者，身边需要的不是有其他想法的、鲜活的人才，而是只要能够忠实的执行命令的人。长此以往，有想法的人自然选择离开，剩下的就是像机器一样只知道执行的人。若领导人一直英明和睿智，问题还不是很大，一旦犯错误，那就是满盘皆输。企业小的时候，一言堂有利于提高效率，当企业做大后，团队内部只有一种声音的局面是很可怕的。而且，一旦养成群体的依赖习惯，形成懒得思考的思维定势，这个企业的覆亡就是迟早的事了。浙江方太集团的掌舵者茅理翔就深谙此道，通过“三三制”，把企业的产品开发权、经销权首先下放，让自己的子女在熟悉企业运作过程的情况下，放手让他们去开创新的天地，尝试新的想法，最后再把管理权下放，完成了权力的交接。茅理翔在分析家族企业交接班失败的原因就在于：老子不放心，造成儿子不舒心，父子离心，自然会造成严重的矛盾和不良后果。其实，深层次的原因在于，领导者是否对自己有信心，是否善于授

权与放权，是否有胸怀接纳失败与新的思路！ 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com