

管理者管理最高境界不是完美而是残缺中的和谐 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/188/2021_2022__E7_AE_A1_E7_90_86_E8_80_85_E7_c72_188740.htm 有的时候，公司管理不规范、运作混乱自有好处，在特定的阶段里，只有残缺才是美。读大学的儿子回来度暑假，在一次晚饭闲聊中，他说班级里同学性格各异，习惯多样，有的还有不良癖好。他妈妈不由好奇地问：“年纪轻轻，哪会这样？”谁知，儿子冷不丁地说了一句令我都感到惊讶的话，“林子大了，什么鸟都会有。”一句不经意的话，却道出了组织的一个客观特性。作为个体的集合，组织就如一个大树林，不同的鸟儿聚在其中，构成了一个复杂的生态环境。面对于此，有效管理不是一个单纯过程，它应当具有针对性、包容性和灵活性，否则，管理就丧失了它的本质意义。管理的重心则在于培育企业的自我净化能力 来源：www.examda.com 但是否由于组织内个体的差异性、整体的不完美性客观存在，管理者追求改善的努力就会一无“适”处了呢？其实不然。管理的有效性恰恰体现在通过管理，使组织具备自我净化、自我改善的功能上。假如把一个健康的企业组织比作这个河浜的话，我想，管理者的职责不在于花更多的精力清除不良因素，而是任其适当合理存在，管理的重心则在于培育企业的自我净化能力。在这一过程中，管理者首先应该承认并学会欣赏人与人之间与生俱来的差异性。企业的功能之一，就是包容员工多样化的差异性，并将其揉合成一种向心力。比如在能力差异上，能力强的员工恰恰在能力较弱的员工那里获得自信感，而能力差的员工又以能力强的员工为荣耀，并从中获得安全

感。双方的差异性在日常工作中保持着一种彼此依赖和满足的关系。如果在一个公司全都是“武林高手”的话，那么，就可能出现相互抵销的消极现象。从管理实用的原理出发，不妨有意或者无意地制造差异性，让组织自然地进入一个有序磨合的状态。其次，管理者还应学会巧妙利用组织成员彼此之间素质的落差性。很多管理者都希望组织内部的优秀分子、纯洁分子越多越好。“事实上，大概没有比会聚优秀人才于组织更可怕的事情。优秀人才的负面效果，往往使组织更加僵化，更倾向于争斗和本位主义。一般认为非优秀人才能起到中和作用。”这是日本经济学家屋太一先生在《组织的盛衰》中写到的一段话。也要欣赏残缺的美妙来源

：www.examda.com 管理者在认同差异的同时，也要欣赏残缺的美妙。没了月亮的阴晴圆缺，我们就不可能欣赏到那些感叹人生悲欢离合，聚散无常的或婉约、或豪放的诗句；而没了问题的存在，管理也就失去了存在的必要性，组织也只会如一潭止水，平淡无奇，我们今天也就无从去高谈阔论那些或让人激动、或使人惋惜的管理案例了。既然残缺是美，管理者就应学会利用其“美”。有时在组织内部故意制造一些摩擦，安插个别负面人物，目的是制造一些紧张，防止组织僵化；有的时候组织程序并不确定，然而在不确定的过程中反而容易出现生动创意和强劲动力，无怪乎创业期间的组织冲力最大，这就是残缺的互合作用。从自然规律来看，不同的音符，才有乐章的美妙；不同的落差，才有起伏的壮观；不同的性格，才有生动的和谐；不同的所有，才有无尽的追求。作为管理者不要被完美情结所困扰。完美是无止境的追求目标，一切都得从不完美开始，在不完美中进步。完美无

极限，在你看来是完美的东西，换一个人、换一个时间，就是不完美了。奥林匹克精神是“更快、更高、更强”，如果换成“最快、最高、最强”，也就失去人们为之拼搏奋斗的价值了。在管理上也是如此，过分追求完美就会陷入狭隘的陷阱。在这点上，联想柳传志很有独到之处，他在回答记者提问时说过：“在我们这种情况下，计划经济向市场经济转化的时候，环境本身是很恶劣。我曾说，不在改革中犯错误，因为大环境是这样，我改造得了吗？改造不了。改造不了我们不要动大环境，我们改造小环境。小环境还改造不了我不动了。我不要冒死去为了改造环境去犯别的方面的问题。我宁可等着。”他告诉我们，在管理过程中应学会睁一只眼闭一只眼，容忍或宽容一些不完美现象的存在。在管理实践中，常能听到员工抱怨公司管理不规范、运作混乱、组织架构不清晰，其实有的时候，混乱自有混乱的好处，只要心里有章法。在特定的阶段里，只有残缺才是美，才是最合理的。难得糊涂比格外精明更重要。古人有训：水至清则无鱼、人至察则无贤。管理的最高境界不是完美，而是残缺中的和谐！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