

企业家的中式领导力 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E5_AE_B6_E7_c123_289379.htm

对冲突、矛盾和悖论，中国的思维方式较之西方有独到之处。因为中国文化的传承更多地体现了一种思辨性、微妙性和两可性，而非一种机械性、逻辑性和决定性。诚然，西方的管理学更加紧扣工业文明脉搏，对于中国的企业管理者来说，认真学习是当务之急。但是，也不必一谈历史就色变，以为与现代管理格格不入。绵长的中国历史，已渗透到每一个中国人内心深处。管理离不开人性，避不开历史。进入新世纪，中西方管理界也形成了这样的共识，管理必须关注本土文化背景与人性现实状况。而且西方的管理学家们也开始认识到，他们的那一套方法也不是万能的，开始从古老的中国文化中寻找智慧。

《孙子兵法》、《论语》、《道德经》、《易经》等也开始进入西方人的视野，这就使得现代管理中的“中西合璧”逐渐成为主流。特别是对人的管理，更是避不开中国人的人性。许多时候，领导者中国方式的表达，可能使许多看似复杂的问题，得到圆满的解决。于是，我们可以从历史洪流冲刷过的河床中，去采撷一些管理的珠玑。领导表情 领导者，为下属所瞩目，一言一行，影响深远。具备什么样的表情，才能张弛有度，距离适宜，处于一种有利的势位？ 不即不离，亲疏有度 恋人必须保持一点距离，这样，才能使魅力永恒。距离产生魅力，距离维持魅力，这个“相对真理”在领导艺术中也同样适用。孔子说过一句话：“临之以庄，则敬。”这句话的意思是，领导者不要和下属过分亲近，要与他们

保持一定的距离，给下属一个庄重的面孔，这样就可以获得他们的尊敬。领导与下属保持距离，具有许多独到的驾驭功能。首先，可以避免下属之间的忌妒和紧张。如果领导者与某些下属过分亲近，势必在下属之间引起忌妒、紧张的情绪，从而人为地造成不安定因素。其次，与下属保持一定距离，可以减少下属对自己的恭维、奉承、送礼、行贿等行为。第三，与下属过分亲近，可能使领导者对自己所喜欢的下属的认识失之公正，干扰用人原则。第四，与下属保持一定的距离，可以树立并维护领导者的权威，因为“近则庸，疏则威。”作为一名领导者，要善于把握与下属之间的远近亲疏，使自己的领导职能得以充分发挥。有些领导想把所有的下属团结成一家人似的，这个想法是很可笑的，事实上也是不可能的，如果你现在正在做这方面的努力，劝你还是赶快放弃。与下属关系密切，往往会带来许多麻烦，导致领导工作难以顺利进行，影响领导形象。所以，请你记住这句忠告：“城隍爷不跟小鬼称兄弟。”

隐藏好恶，洞烛真相许多时候领导者需要无表情，隐藏自己的好恶、情感及立场，才能让信息得到真实地反馈，让吹牛拍马者无处下手。韩非认为，人性是自私自利的，都为自己打算。臣下为君主做事，也是为了私利，舍生忘死、赴汤蹈火的目的也不过是为了加官晋爵。为此，顺应君主的好恶意向，顺水推舟，见风使舵，就成为一般臣属的行为准则。所以才会出现“越王好勇而民多轻死；楚灵王好细腰而国中多饿人”的现象。由此可见，臣属都是按君主的意向行事的。韩非强调君主要不作自我表现。君主一旦向人透露了他的喜怒好恶，下面的臣子为了他们自己的私利，就会用各种方法去包围他，逢迎他，欺骗他

和坑害他。因此，君主必须“循名责实”，制定客观的法律。令臣下看到的只是代表君主的客观的法律，而不是君主的本人。既然如此，管理者在听取下属汇报时，就要十分谨慎。当涉及到有关的人和事时，如果轻易地外露好恶意向，那么，下属就会按管理者的意向乱说一通，将真实情况掩盖起来，这样，管理者便失去了判断依据。因此，管理者应隐藏自己的好恶，凡事装做若无其事的样子，看见也像没看见一样，知道也像不知道一样，不表现出任何主观好恶，如此，下属就无从揣测管理者的想法，在不知道管理者思路的条件下，便只得按实汇报，道出实情了。

引而不发，点到为止

西方有句经典谚语：“上帝要想让他灭亡，必先使他疯狂！”愤怒就像决堤的洪水那样淹没人的理智，让人做出不可思议的蠢事。对于有些管理者来说，躲过商战上的明枪暗箭容易，压制自己心中的怒火却很难。历史上，怒火烧掉了不少辉煌灿烂的一代王朝。不管是君王一怒沙场见，还是冲冠一怒为红颜，多少人为此死无葬身之地，大批珍贵的物质财富化为灰烬。在遇到问题和麻烦时，最不能生气动怒和动摇的就是领导者，最不能鲁莽的也是领导者，因为你一人的生气和鲁莽会影响大局，乱了下属的心，使事情陷于更不利的境地。因此，“引而不发，点到为止”是管理过程中重要的执行手段，是提高管理能力的重要因素。古人云：“主不可怒以兴师，将不可愠以致战。”领导者经常需要表态，这种表态对于下属来说，可能就是指示、要求，也可能被认为是对某种事的定论。因此，领导者的表态绝不可随心所欲。表态要有根有据，其角色地位决定了领导者必须持重练达，不论讲什么话表什么态，不能超越一定的原则限度，也不能无原

则地去肯定或否定。权力魔方权力本是无情物，化作利剑不认亲。领导者既要把握权力，有效驾驭下属，也要合理调配，不能被权力噎死。 大权独揽、小权分散 集权而不专权，放权而不放任；一手软，一手硬，一手放权，一手监督；大权独揽，小权分散，以权统人，调动部属，这就是中国领导者的授权之术。“尧为匹夫，不能治三人；而桀为天子，能乱天下”，尧是古代的圣明之君，可当他没有取得帝王地位的时候，连3个人也治理不了；桀虽为无德无能的残暴之辈，可坐在天子的地位上，却可以为乱天下。中国的统治者明白，能否驾驭下属，最关键的一环就是有没有权势。有权力，就能驾驭人，无权力就不能驾驭人。中国的管理者为了达到上令下达的目的，通常都把权利集中在自己的手中。身为领导者，就必须要大权独揽，才能有效地驾驭下属，如此，方能上令下达，保证命令和措施得以快速地贯彻实行。 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