

拨开领导与员工关系的层层迷雾 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/495/2021_2022__E6_8B_A8_E5_BC_80_E9_A2_86_E5_c25_495479.htm 《陈朗的下午思绪》是一个很好的管理情境案例，反映了领导与员工关系普遍存在的问题。坦然而言，笔者在管理实践过程中也有与之如出一辙的经历。到底作为上司的我们以及作为下属的我们如何准确地对自身管理角色进行定位，以更好地处理好领导与员工关系，是一个值得所有经理人深思的问题。距离产生美 不管你是作为上级，还是作为下属，应当谨记“距离产生美”的原则。尤其作为一个领导者，应该与你的下属保持适当的距离，以正确引导双边关系的良性发展。这个距离分寸的把握，与领导者平衡能力密切相关。距离大了，就有可能成为高高在上的官僚主义；距离小了，就有可能成为哥们义气的朋友文化。管理既是科学，更是艺术，由此更见一斑。没有任何具体的规则流程可供我们遵照执行；唯一我们可以确定的是，最大的责任者在于领导本身。在处理领导与员工关系中，领导是主动的，员工是被动的。领导疏远了员工，员工也必然疏远你；领导拉近了距离，员工也会拉近距离。所以，我们可以想见，问题肯定出在领导自己的身上。领导风格很大程度上决定了一家公司的文化氛围。来源

：www.examda.com 因此，当陈朗感觉到这样的疏离感时，首先要做的事情是反省自己，是否在日常工作中已经与员工拉开了莫大的距离？如果是，他应该主动走进员工，增加沟通。管理中出现的问题，很大层面上是出在沟通上。曾经有一个管理学家说过，如果一个经营者听不到来自员工的声音，

那么这家公司的文化就很危险了。必要的有效的沟通能够传递心声，更让领导者能够懂得换位思考。如果领导者对于自己的上级也是下属的话，不妨从自己作为下属的角度考虑希望什么样的领导才能让自己积极进取。“己所不欲，勿施于人。”不要等价价值观来源：www.examda.com 领导与员工关系处理的第二条黄金定律即“不要等价价值观”。什么是等价价值观呢？就是领导者将自身的价值观等同于员工的价值观，而要求员工按领导者的价值观行事。这样的表现最集中在加班问题上。比如笔者认识一家公司的两位股东，他们两个人为了公司业务发展，可以算得上呕心沥血，以公司为家了；甚至两个人都离了婚，全身心扑在企业中。他们以此为荣，认为我老板都这么拼命了，你员工有什么理由不拼命；我老板每天都加班，你员工有什么理由不加班。笔者倒要试问一句：你老板都离了婚，是否员工也应该去离婚呢？很显然这家企业的问题就在与此，老板的价值观和员工的价值观并没有形成交叉，而老板又用自己的价值观去等价了员工的价值观。按照老板的理解，加班工作是为他们好，他们可以做更多的事情，就可以获得更高的职位，就可以拿更多的薪水，就可以为他们所爱的人提供更多的东西。其实这作为老板的想法而言并没有错，尤其是对那些希望开创自己事业的人来讲更加正确。但问题是并不是每个人都希望成为企业家，也不是每个人把金钱和地位做为衡量成功的唯一标准。希望别人按照自己的意愿去进行行为的选择，实际上是一种价值观等价的问题。人都有价值观，而不同的人，其价值标准很可能是不同的。如果你以自己的价值观去衡量其他人的行为，就可能会引起纷争。不仅仅是老板，职业经理人通常也

是习惯以等价价值观对待自己的下属的。回到案例中的陈朗来说，他也带着这一种以加班来衡量员工工作热情的“经理人情结”。加班本身可以说明问题，但它只是一个结果，追根溯本，还是员工“打工”心态的反映。因此，如何将员工个人发展融入到企业发展中来，使到上下同欲才是根本。经理人应当克制自己让员工加班的冲动，而是应当从为员工着想，如何才能提高工作效率？如何才能给予下属更多的自由时间？如何才能制定更为人性化的管理措施以提高员工积极性？为自己的幸福而工作 很多人可能会纳闷，既要与员工保持距离，又不能以等价价值观来对待员工，那么怎么样才能激发员工的自主性与积极性呢？就有如案例中的郎内科技公司的员工们，平淡似水、慵懶倦怠，稳健有余、激情不足，只重结果、不重过程。真正的领导者应当让员工唤醒自觉，“为自己的幸福而工作！”相信这是每一个经理人所期盼的最终答案。让员工为老板而拼命工作吗？让员工为企业而拼命工作吗？让员工为团队而拼命工作吗？让员工为他人而拼命工作吗？全都是假的。只有让员工为自己而工作，才能真正焕发其真正的战斗活力。脱离了这个宗旨，任何激励都无法真正有效。围绕这个宗旨，制定系统的激励方案，才能使员工自我鞭策、主动而为。在本田公司的《本田哲学》中，其对待员工的态度就是希望员工不要为企业而牺牲自己，要为自己的幸福工作，这样工作起来才会提高工作效率。员工和经营者不同，经营者非把企业当作自己的生死存亡来搞不可，可是员工也抱着这样的想法来为企业服务就错了。因为企业的存亡不在员工的牺牲精神上面，只要员工能在工作中享受自己的人生，企业就不会失败。来源：www.examda.com

在象朗内公司这样的单纯以结果为导向、以业绩为导向的企业，事实上并不能一定达到高绩效。其根本价值导向在于公司价值最大化，而忽略了员工自我发展的价值诉求。任何管理变革的背后必然是管理哲学的变革。如果陈朗没有认识到这一点，而是盲目地进行其所谓的激活队伍的变革，那么笔者可以肯定的是，最后郎内还将是郎内。要想在员工管理中达到“不待扬鞭自奋蹄”的理想效果，我们唯一的途径就是塑造真正“以人为本”的企业文化真正的以人为本就是使员工为自己的幸福而工作。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