

怎样成为一名成功的企业领袖人力资源考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/644/2021_2022__E6_80_8E_E6_A0_B7_E6_88_90_E4_c37_644819.htm

市场瞬息万变，机遇无穷无尽，竞争极其激烈。这就是新兴市场的特点。要想在这种环境中获得成功，企业管理者必须具备一定的领导力，而不幸的是新兴市场恰恰缺乏这样的领导者。结果就是，新兴市场的许多企业无法发挥出应有的潜力，甚至直接败走麦城。那么，新兴市场的企业该如何培养出它们急需的领导者呢？为研究这一课题，中欧国际工商学院（China Europe International Business School）“领导行为实验中心”

（Leadership Behavioral Laboratory）与美国“创新领导力中心”（Center for Creative Leadership）合作，访谈了来自中国各行各业100位成功的中高层管理者，向他们询问在职业生涯发展道路上，有哪三件重要的事情促使其成长为一名卓有成效的管理者。他们的回答揭示出新兴市场领导力培养的几个关键要素：1. 以身作则，做出表率。高层管理者的言行、性格、个人魅力以及所设立的标准都会对下属产生强大的示范效应。在新兴市场，企业需要努力适应日新月异的市场变化，管理者们也需要向一个强大稳定的企业领袖寻求指导和灵感，这一点尤其重要。三分之一以上的受访者提到，他们所敬仰的领导者对其职业生涯发展产生重大影响。企业高管不能只是发号施令，而是要在所做的每一件事情中，为公司的价值观做出表率。2. 永不停息的教育。许多高管都强调，贯穿于职业生涯的持续学习非常重要，不仅包括对自身业务的学习，也有对整体商业运作的学习。新兴市场的企业和各个行

业都以一个加速度在成长和发展，因此要把终生学习摆在重中之重的位置。对很多企业来说，学习一般指的是把具有领导潜质的人送去商学院深造，在那里学习管理学理论和实践。毫无疑问，这类培训是很有价值的，但不应成为培养领导者的唯一形式，或是唯一关注的焦点。与其把大量金钱花在企业外部的领导力培训课程上，不如加强企业自身的领导者培养机制。这种培养机制应该是什么样子的呢？比如说，那些有经验、有专长、并对企业文化有深入理解的企业管理者，可以帮助较年轻的管理者找到一些实际有效的解决方案，协助其克服工作上面临的现实挑战。这一互动不应该是撞大运型的，而要建立一种“传帮带”制度，确保每一个年轻管理者都能得到恰当的指导。企业还应该建立一种系统有效的轮岗制度，让有才华的员工在公司多个部门和岗位上工作锻炼，扩大他们对公司业务的了解。企业还要把年轻管理者纳入到从事重要项目的团队之中，让他们在处理重大问题的过程中逐步积累第一手的经验和体会。接受我们访谈的管理者们经常提到一点，即参与重要项目对其产生的深远影响，如新产品开发、新市场开拓、新商业计划的实施以及新分支机构的设立等。企业重组、并购、上市和公关危机处理也是培养领导者的极好机会，这类经历不但能教会管理者适应各种变化，还能培养他们从危机中找到机遇的能力。

3. 允许年轻管理者经历失败。许多管理者在访谈中说，他们职业生涯早期所经历的失败、挫折和艰难险阻对其个人发展和职业发展都产生了巨大影响。经历过挫折失败的管理者往往意志力更顽强，对生活的看法更乐观，也更具同情心。资深管理者不应一味呵护年轻管理者免受新兴市场的动荡影响，而应给予

他们锻炼机会，负责具体的项目，做出自己的决策，并承担决策失误的后果。同样，年轻管理者也应该经历一些与他人之间的个人冲突和意见不一，因为这在任何商业环境中都不可避免，尤其是在快速变化的新兴市场环境中。未来的领导者需要学会在冲突中开展工作，无论是与上级、下级、同事、客户、政府，还是与来自不同文化背景的人。

4. 确保从成功和失败中汲取经验教训。如果年轻管理者遭遇到挫折，应确保有人来引导和教育他们面对自己的错误，从中汲取经验教训。有才华的员工可能因失败而自暴自弃，也可能从失败中获得成长，因此，他们需要正面的引导。当然，一个成功的领导者能从各种经历中学到东西，但这种持续学习、不断进步的内省能力并非每个人与生俱来的。企业应该在培训课程中加入这类内容，帮助管理者系统培养反思的能力和习惯。管理者要定期召开小组会议，不但总结自己的经验教训，同时也从别人的经历中学到东西。

5. 变危机为机遇。即使在最好的年景里，不成熟的市场也会给许多企业及其员工带来各种挑战。我们要充份利用这些机会，让年轻管理者参与到难题的解决过程中来。这将给他们带来宝贵的经验，有助于在今后遇到更大困难时有所准备。比如说，可以让他们参与公司裁员和重组计划的制定和执行。我们访谈的许多管理者说，处理危机是他们获得成长的最重要的因素之一。此外，企业应尽可能地寻找机会，招纳那些被其他公司忽略掉的具有领导潜质的年轻人才。

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