

案例分析样题 14

背景资料：

骂人不是领导艺术 —— 从泉州地方老板风格说开去

资料来源：

新浪博客，2006-08-31，<http://blog.sina.com.cn/>

关键词：

领导；

领导风格；

领导艺术；

泉州某服装企业生产车间，老板正当着工人的面大声指责他们的主管小黄。原来，老板这天心血来潮到车间检查工作，结果看到车间的走廊上掉了不少边角料，还有一名工人正在打瞌睡。他于是勃然大怒，当场就把小黄叫来骂了一通，弄得小黄脸上很难看。

事后，该服装企业厂长林先生对记者埋怨说：“其实，像这种事老板记在心里，背后跟我说一声就可以了，当着那么多工人的面骂管理人员，叫管理人员以后还怎么去管别人？”林先生说，当老板也要当得有艺术，比如自己的老板，他这么做只会让那位主管与厂长背地里联合起来骂老板；相反的，假如老板事后再去说厂长，则厂长就会

去骂车间主任，这样，大家不是更尊敬老板吗？

“有些老板，他们动不动就开口大骂，完全不注意挨骂后这些管理人员在下属心目中还有没有威信可言。”某工艺品企业包装部主任杨先生说，人无完人，一个人，你做十件事，可能就会有一件做错，作为老板，他不看你做对了九件，却死咬住错的这一件，而且不断地指责你，这不但让部下寒心，而且，也让部下缺少信心。其实，这样只会造成一种惰性，因为多做事多出错多挨骂，那当然最好是不做事了。

动不动就开口大骂指责下属，出尔反尔，今天说的话明天就自己推翻；独断专行，不愿听别人的意见；大事小事插一手，让下属不知所措……不少业界人士认为，这样的领导作风在泉州不少企业老板身上都可以看得到。

“一些老板的铜臭味很重，看不起人，这会让身边的人对他敬而远之。”爱得乐制衣厂业务经理邓先生认为，泉州老板的领导方式中，最缺乏的就是亲和力。在他看来，有无亲和力是领导艺术如何的具体表现，当老板的，如果能做到软硬兼施，让人觉得你有威信又不失亲和力，那么，你的领导就成功了。

业界人士认为，闽南老板既没有长江三角洲企业老板的文化素质，也没有珠江三角洲企业老板的敏锐信息。虽然，闽南老板更敢于冒险，能赢得宝贵时间和先机，但也少了一分领导的艺术。

其二，闽南老板少一分谦和，少一分学习。对员工的态度也较直接，脾气较急，这在企业发展之初，可能会成功，但也可能会造成未

来的失败。

领导艺术：性格决定作风

大部分业界人士认为，泉州企业老板的领导艺术成功也好，失败也好，其实与泉州人的个性及地方人文环境有关。

陈朝晖认为，泉州人文环境决定了泉州人张扬、冒险、拼搏的个性。因为张扬，所以表现欲望很强，喜欢在下属面前表现，从而造成凡事亲力亲为的习惯，让部下觉得缺少一个舞台。

因为冒险，使得他们的决策速度极快，也因为太快，所以善变，今天决定的事明天就改，这一方面会带动下属工作方式和速度的跟进，但决策上也易造成失误。

因为拼搏，所以他们能吃苦，工作拼命，使得他们具备一种榜样的精神，有意无意中影响着下属的工作方式。

泉州信息学院董事长助理陈古涛也认为，领导艺术的决定因素是由其本身的个性、素质和经验所决定的。比如，出了毛病是当面批评还是背后交换意见；用人时给多大权力；十件事情中有一件做错了，作为老板，是否有容人之肚量，都与老板本人的个性有关。

此外，在陈古涛看来，泉州老板领导艺术的局限性与泉州大部分老板是小农经济家庭出身，思想有其局限性有关。因为，他们不是老板出身的，只是由于某种因素或机会成功了，但还缺乏做大事业的为人与人风。

领导魅力：搭台让别人演戏

作为老板，怎样才能让自己的领导方式更具艺术性呢？吴轶晖

认为，作为领导，首先得有人格魅力，他的各方面行为、思想及所作所为都应是一种模范、一种榜样、一种楷模。

另外，他必须能洞察手下的心理动态，用各种方法满足团队成员的需求，也能通过团队成员的工作及合作提高成员的绩效。

“做人的工作就要懂得‘收买人心’！”陈古涛认为，当老板的如果能做到人心所向，那就是成功的领导艺术，否则，就得反省。

而陈朝晖认为，除了拉拢人心外，还得提高下属的能力，否则，下属即使很忠诚，但是个笨蛋也没用。只有下属的素质提高了，做上司的才会轻松。

在他看来，领导也是一种沟通，也是一种协调，怎样让这群人协作是个关键。因此，当老板的，必须要让自己有时间来处理紧急与突发事件。如果日常已经把时间安排得满满的，碰到事情就会手忙脚乱。

此外，业界人士认为，思考、学习很重要，他山之石可以攻玉。思考与学习可以让人少走弯路，让领导更有魅力。同时，要明白，个人能力毕竟有限，因此，要懂得发挥员工的群体智慧，借别人的脑袋为自己办事，充分利用人力资源。

总之，领导艺术应该是一个不完整的圆，留一部分给下面的人去做，不要总是亲力亲为；领导应是舵手，是导师，他的任务是搭建一个平台，让别人去演戏，而不是自己演戏。

最高境界：让员工自己决策

那么，什么才是领导艺术的最高境界呢？业内对此看法不一。陈古涛认为，领导艺术的最高境界应是用人不疑，疑人不用。同时，

要给部下留有余地，要让他既有发挥自己潜能的工作平台，还有机会不断进步，从而更多地为企业作贡献。

不过，陈朝晖认为，领导艺术的最高境界就是无为而治，也就是不用领导，让部下自己领导自己。“道德经讲，领导有四个层次，第一个层次，也是最低层次，就是百姓污辱他；第二个层次是百姓怕他；第三个层次是百姓赞扬他；最后，也是最高境界，就是老百姓安居乐业做事，都忘了领导的存在了。”在他看来，把这四个层次用在企业上也一样，最高境界就是，部下都在安居乐业做事，老板在不在已经不重要了。

说白了，就是做领导的，应懂得让员工去决策，然后让他们去负责——你决定的事，出问题了找你，不用找老板，你自己去想办法补救，直到成功。这样，大家都去做事，都去承担负责，老板就可以很逍遥了。

思考题：

试联系材料具体内容对领导人特质及领导风格做出分析。