

領導者該有的認知

做為任何一個組織的領導者，應該要有以下的基本認知：

- 自己必需為組織的成敗負責

既然領導組織，當然要為這個組織的營運績效負全責。不論自身的工作有多操勞、多辛苦、付出多少心血，或者是自身多麼清廉、多麼公正，可是沒有成果或者沒有績效，那就是失敗，該負責的就是自己！我們不應該容許領導人推卸自己的責任，不要再推，不可以甩鍋，因為你掌握權力、團隊是你任命的、政策是你點頭的，資源是你分配的，你當然該為成敗負全責，再推也推不掉甩不掉的！美國前總統杜魯門之所以被羅斯福看上選他當副手，就是因為他表現平平、沒有威脅無足為懼，當然他任副總統時是不必負責的。可是羅斯福總統因病在任內去世，由他接任總統以後，他知道他的角色從此就開始不一樣了，於是他在辦公桌上放了一塊牌子警惕自己：「推卸責任到此為止(The buck stop here !)」。這個成了家戶喻曉非常出名的故事！

- 不能怪資源不足

不管是人力資源（包括體力、腦力、能力）、物力資源或時間資源必然都是有限的，所以才要高明的領導者來做最有效的調配，將資源集中用在能夠真正開花結果的地方。如果資源是無限的（如空氣），就根本不需要管理了，缺乏成果，當然不能以這些理由來為自己開脫！有些人只能在順境中照章辦事，一旦遇到困難便驚慌失措沒了主張，這種人根本不配擔任領導者！

- 不能怪別人

有些領導人有功自己攬，有過別人擔。出了狀況自己不願擔責推說不知情，將責任全部推到部屬或別人頭上，以後還有誰願意跟你？就算真的是你的屬下出包，擔責任的還是你，因為出包的屬下你有權用或不用他，你也有監督、指導的責任！因為「他們」能力不佳、不聽我的或不讓我把工作做好，都不能成為理由。杜魯門總統的另一句名言：「怕熱，就不要進廚房！（If you can't stand the heat, get out of the kitchen.）」自己沒有本事，就不要坐這個位子！

- 不能怪歷史共業

傳統的做法若有不合法、不合理的地方，領導者在接任後就要去挖掘、去改革，如果還是繼續延用，聽任不合法、不合理延續下去，那要你做什麼？沒發現的話，失職的也是自己！

- 不要比爛

自己績效不佳或做了錯事，千萬不要拿爛的來比，聲稱前任比我還差、***A 得比我多、人家也一樣、以前就是這樣、積弊太深……等等。自己要訂出高標準，要比較就拿最好的來比，絕對不是在比誰更爛！

- 不能期待一個版本行遍天下

天下沒有一種方法是放諸四海皆準的，要隨時間隨狀況做適當的調整，隨時動腦對症下藥！釣過魚的人都知道，要釣不同的魚要使用不同的魚餌、釣鉤、綁法、區域、深度、拉竿時機……等等，都是不一樣的，只有高手才能想釣什麼魚就上什麼魚。同樣的，學生畢業要找工作，寫求職信時要準備的履歷表、自傳……等資料，也要配合徵才公司和工作性質做不同的重點發揮，絕不能期待一個版本就想行遍天下。履歷表一定要配合工作性質作不同的發揮才能提高中選的機率！

- 不能只靠職位帶來的權勢領導

領導者是靠什麼讓部屬聽從你的指揮？這種權威來自三個方面：

- 1、 職位頭銜

通常領導者會有一個響亮的頭銜，並擁有人事和財政的支配等權勢。還可以訴諸申斥、懲戒、處罰、任免、獎金、考績、升遷……等手段，使部屬畏懼不得不聽你的。

- 2、 專業知識

由於你的技術專長或工作能力高人一等，讓部屬佩服且無話可說。

- 3、 人格風範

你的待人處世、溝通能力、做事風格等受人敬重，讓部屬覺得值得跟你。

一個成功的領導者絕對不能只靠職位帶來的權勢，否則你看到的只是表象，在你看不到的時候、看不到的地方就會是另一回事。

- 不能要魚又要熊掌

什麼都要，就意味著什麼都沒有，「有得必有失、有捨才有得」是基本道理，任何決策必有代價，所謂魚與熊掌不可得兼是也。當然在決策前必需充分確實地分析和討論，了解能得到什麼、會失去什麼。事發後才說：「當初沒想到」、「怎麼會這樣」……，只是暴露事前準備不足和自己的能力不夠！

- 不要怕部屬比你強

這是許多領導者的通病。一個能幹的人常常看起來野心勃勃，有時難免功高震主，可是我們要知道只有高手才能吸引高手，團隊中有人特別強，也會激勵其他人自我挑戰！能幹的部屬使你失去位子被取而代之的風險，反而要比被一群庸才前呼後擁來得低。

- 不要忘了「系統」觀念

一個組織就是一個系統，其中又有許多子系統，子系統間內部相互關連相互影響。組織愈大子系統愈多，其間的關係也就愈複雜，常會牽一髮而動全身，所謂「蝴蝶效應」就是指的這個現象。自然界中還有很多的複雜系統是人類目前沒有真正弄清楚的也不了解影響會有多大多久，「地球暖化」就是一個很好的例子。一個企業組織，當然小得多，可是領導者平時就必需觀察思考，在作資源投入的決策時，也需以組織整體的利益來考量，而不是為了突顯公平，大家均分，誰都不得罪，這樣子是一定不會有特色的！