

当代人文经典书库

企业管理艺术

Enterprise Management Art



孙绪芹◎著

光明日报出版社

当代人文经典书库

企业管理艺术

Enterprise Management Art

孙绪芹◎著

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理艺术 / 孙绪芹著. — 北京: 光明日报出版社, 2017. 11

ISBN 978 - 7 - 5194 - 3622 - 3

I. ①企… II. ①孙… III. ①企业管理—研究
IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 277836 号

企业管理艺术

QIYE GUANLI YISHU

著 者: 孙绪芹

责任编辑: 许 怡

责任校对: 赵鸣鸣

封面设计: 中联学林

责任印制: 曹 净

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市西城区永安路 106 号, 100050

电 话: 010 - 67078251 (咨询), 67078870 (发行), 67019571 (邮购)

传 真: 010 - 67078227, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E - mail: xuyi@gmw.cn

法律顾问: 北京德恒律师事务所龚柳方律师

印 刷: 三河市华东印刷有限公司

装 订: 三河市华东印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710 × 1000 1/16

字 数: 368 千字

印 张: 20.5

版 次: 2018 年 1 月第 1 版

印 次: 2018 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5194 - 3622 - 3

定 价: 78.00 元

版权所有 翻印必究

前 言

本书所说的艺术,不是人们常见的唱歌跳舞,那是文化艺术。艺术里头的艺,其实指的是工种、某个行当,或者叫某项工作。有句老话:七十二行,行行出状元。说的是:有七十二个行当(现在远远不止七十二行,如导演、导购、导游等,行当多得不得了),行行都有高人(或叫高手)。艺术里头的术,其实指的是工作(或做某件事或干某行当)时使用的方式方法。例如,算术、美术、技术、战术、权术、医术、手术、马术、武术、拳术、魔术、巫术、相术等。艺术则是指人们在社会的各种活动中富有创造性的方式、方法和窍门等。

各行各业、各个门道都有高人,这个高人说的就是这个行当里掌握了艺术的人,也就是我们常说的行行出状元里头的状元。之所以称他为状元,是因为他第一,他最棒,他所说、所想、所做的事与众不同,有创意、有新意、有特点、有用处、有市场、有高见。所以说,掌握了艺术的人是很有本事的人,是很受人尊敬的,对社会的贡献比常人要大得多。

现代企业高度发达,分工越来越精细,产品越来越尖端,服务越来越周到,对管理的要求也越来越高,不断出现越来越多的管理艺术家,即企业家。管理艺术,就是具体化了的艺术——管理方面的艺术,谁掌握了管理艺术,谁就是管理界出类拔萃的人。所谓管理艺术,是指人们在管理活动中富有创造性的方式、方法、窍门、点子和策略。所谓企业管理艺术,则是指企业在管理活动中富有创造性的方式、方法、窍门、点子和策略。由此可见,企业管理艺术是更加具体化的艺术。

事实上,随着社会的飞速发展、经济的快速腾飞,管理在各行各业

都显得非常重要。经济的发展,国家的振兴,需求大批的管理艺术家、企业家。管理作为一门学科已发展并形成一套系统的科学理论知识体系,具有很强的实践性,在实际应用中又是一门很复杂的艺术。如何运用好这门艺术服务于企业,提升企业竞争力,已成为我国企业关注的焦点。经济全球化、市场复杂化、需求多样化的新形势需要我们努力学习和汲取国内外优秀的管理成果,博采众长,融合提炼,从企业管理的实践中,创新出富有现代气息和中国特色的企业管理艺术。

针对我国企业的现状,本书在介绍相关管理理论的基础上,结合企业的特点编写而成。本书在内容、结构、观念和写法上力求体现“精”“新”“广”“用”四个字。

“精”——精心准备,用心思考。充分收集与企业管理有关的原理、方式、方法、技巧、艺术等第一手资料,悉心研究,用心完成本书的写作。

“新”——大胆思维,创新写作。大胆引用已有的管理前沿的新成果、新理论,尽可能用新的观念、新的视角、新的思路,有创意地写好本书。

“广”——广泛涉猎,博采众长。以企业管理为平台,博采吸纳有关专家、学者的观点,力求写成一本内容丰富,属于企业的有关管理艺术方面的书。

“用”——实用管用,通俗易懂。注重理论与实践的结合,精研企业管理的艺术,倾力为企业管理者和广大员工提供一本管用、好用和实用的通俗读物。

本书在写作过程中尽管对“企业管理艺术”做了一些探讨,但深谈“管理艺术”并形成理论还远远不够。“管理艺术”博大精深,本书只能起个抛砖引玉的作用。祈盼企业界的企业家与专家、学者共同努力,不断研究、探索企业管理的艺术,为加速我国经济的飞速发展,实现企业管理现代化做出不懈的努力!

本书由南京大学历史学院孙绪芹博士研究生著成,经南京邮电大学管理学院范鹏飞教授审校定稿。南京大学硕士研究生吴秋怡、李伟豪、李剑星、于雷、成一帆和南京信息工程大学孙亚卿同学参加了本书

初稿的撰写;本书在写作过程中还得到了企业界有关领导、专家和学者的大力支持和帮助,并对本书的写作提出了许多有价值的宝贵意见;此外,本书在写作过程中参考了许多国内外专家、学者有关企业管理艺术的观点和资料,在此一并表示诚挚的感谢。

我们希望本书能与国内外企业管理的发展与实践保持同步,并期待着企业在具体管理中不断完善,使其能为培养企业高素质管理人才尽一份绵薄之力!最后,我们要特别指出的是,本书在写作过程中难免会出现差错,请各位专家、学者批评斧正。

2017年5月于南京

目 录

CONTENTS

第一章 企业领导艺术	1
第一节 企业领导艺术概述	1
第二节 企业领导用权艺术	8
第三节 企业领导激励艺术	15
第四节 企业领导关系处理艺术	22
第二章 企业决策艺术	29
第一节 企业决策概述	29
第二节 企业决策过程艺术	36
第三节 企业理性决策艺术	43
第四节 企业决策审核艺术	50
第三章 企业用人艺术	57
第一节 企业用人艺术概述	57
第二节 企业选人艺术	60
第三节 企业育人艺术	67
第四节 企业用人艺术	78
第五节 企业留人艺术	82
第四章 企业理财艺术	89
第一节 企业理财概述	89
第二节 企业筹资艺术	98

第三节	企业投资艺术	104
第四节	企业收益分配艺术	112
第五节	企业成本控制艺术	118
第五章	企业计划统筹艺术	125
第一节	企业计划统筹概述	125
第二节	企业计划制订艺术	132
第三节	企业计划控制艺术	142
第四节	企业战略统筹艺术	148
第六章	企业协调艺术	158
第一节	企业协调艺术概述	158
第二节	企业协调工作的现状及其分析	164
第三节	企业上行的协调艺术	170
第四节	企业下行的协调艺术	178
第五节	企业平级的协调艺术	183
第七章	企业公关艺术	190
第一节	企业公关概述	190
第二节	企业公关的功能与程序	193
第三节	公关工作人员的选择	199
第四节	企业网络公关艺术	204
第五节	企业危机公关艺术	211
第八章	企业市场营销艺术	219
第一节	企业市场营销概述	219
第二节	企业市场调查与细分艺术	224
第三节	企业产品组合和定价艺术	234
第四节	企业促销与渠道管理艺术	242
第九章	企业创新艺术	252
第一节	企业创新艺术概述	252
第二节	企业技术创新艺术	257

第三节 企业服务创新艺术	267
第四节 企业营销创新艺术	275
第十章 企业文化建设艺术	283
第一节 企业文化建设概述	283
第二节 企业文化建设的方法	289
第三节 企业形象建设艺术	296
第四节 企业品牌创建艺术	305
后 记	312
参考文献	314

第一章

企业领导艺术

第一节 企业领导艺术概述

一、企业领导艺术的基本概念

随着全球化和后工业化的不断推进,企业管理变得日益复杂、更具不确定性。激烈的市场竞争对企业领导艺术提出了更高的要求,如何提高企业领导艺术成为企业领导的重要任务。为了实行有效的企业领导,企业领导不但要掌握基本的领导方法,而且应该具备高超的领导艺术,只有这样才能充分发挥主观能动性,创造性地解决企业运转过程中的各种问题,以便出色地完成各项领导任务,达到企业管理的预期目标。什么是企业领导艺术?概括地说,就是领导者基于一定的知识储备,在技术理性和经验理性的基础上,富有创造性地运用领导原则和方法的特殊领导才能。这种才能是企业领导者的领导智慧、谋略、经验、品格、方式、能力的综合体现,对于提高领导效能具有重要意义。

企业领导艺术的内涵不是简单的企业管理,而是综合运用包括管理学、经济学、社会学等多种层面的领导技能进行卓越领导的过程。作者认为,企业领导艺术是指在受到企业内外环境影响下,具有企业家精神的个人,基于企业目标的合理判断和依托企业资源的审慎思考,理性地形成具有建设价值的企业战略,在执行企业战略、提高企业绩效、实现企业目标、评估企业绩效过程中表现出的卓越的领导才能。可以说,高度复杂性和高度不确定性并存的当下,企业领导艺术对于企业发展至关重要,是企业保持永续活力的重要条件。

二、企业领导艺术的内涵与特征

企业领导艺术,作为企业各级领导者都应该熟练掌握和巧妙运用的基本领导

技能,虽然和企业领导的主观合理使用有很大的关系,但也必须符合企业领导的客观规律,遵循科学的管理原理。企业领导艺术不仅体现企业领导的艺术性,也不能脱离企业领导的科学性。因此,企业领导艺术作为技术理性和经验理性的综合体现,具有自身的内涵与特征。

(一)企业领导艺术的内涵

领导艺术的内涵很丰富,概括起来主要包括以下含义:

第一层含义,企业领导艺术的前提条件之一是,企业领导是一个不断汲取先进领导经验、勇于攀登管理高峰的卓越领导者。想要获得企业领导艺术必须有上进求学的强烈意愿和与之相对应的实际行动。一个不求上进的企业领导不在企业领导艺术的讨论范畴内。

第二层含义,企业领导艺术的前提条件之二是,企业领导需要有丰富的领导实践经验。古人云,“纸上得来终觉浅,绝知此事要躬行”,传统的领导方法不足以培养最优秀的企业领导,想要成为卓越的企业领导必须深入企业实践过程。

第三层含义,企业领导艺术的前提条件之三是,企业领导应该充分发挥主观能动性。在企业领导过程中,企业领导创造性地解决企业运转过程中的多类疑难杂症,用创新的领导艺术有效地帮助公司得以良好运转。

第四层含义,企业领导艺术的前提条件之四是,企业领导应该具有良好的应变能力。在瞬息万变的企业竞争环境中,企业领导艺术本身具有超规范和非模式途径获得的内生要素,不会灵活处理问题的领导对于领导艺术的获取而言可谓可望尘莫及。

第五层含义,企业领导艺术的前提条件之五是,企业领导能够解决高度复杂和高度不确定的领导工作中的矛盾。在每个企业中,各类复杂矛盾都是广泛存在的,如何解决这些复杂矛盾的经验总结对于提升领导艺术来说十分必要。

第六层含义,企业领导艺术的前提条件之六是,企业领导对于时间管理有很好的把握,在工作中可以分清主次、分清轻重缓急,把有限的时间妥善安排在紧急且重要的工作任务上。

(二)企业领导艺术的特征

企业领导艺术有不同的特征,多种多样的特征具体表现在以下几方面:

1. 企业领导艺术的特征是管理实践的艺术提升

实践对认识具有决定作用。企业领导艺术具有很强的实践性,这不仅是因为企业领导艺术来源于领导实践环节,并在领导环节予以体现,不断地进行检验、不断地发展,更在于企业领导艺术不同于固定的程式,企业领导艺术有很多需要企业领导内在领会的领导美学。企业领导艺术可以说是来源于实践,经过实践检

验,又不断提升的才能,是管理实践的艺术提升。

2. 企业领导艺术的特征是企业领导的经验内化

除了来源于企业领导的实践,也来源于领导者的人生阅历、知识和经验,这些都是领导实践过程中的直接经验或者间接经验的内在升华。作为一个企业领导,不论自身的领导艺术多么的高超,往往具有一定的感情投资,不可避免地带上“路径依赖”的经验色彩。企业领导艺术绝不可能是亦步亦趋的模仿,一定是结合自身特点而形成的。因比,企业领导艺术的可复制性比较弱,需要企业领导不断揣摩,不断将自身企业领导的经验进行深度内化。

3. 企业领导艺术的特征是企业领导的灵活应变

企业领导艺术与传统的规范化领导方法和工作方式存在差异,传统的规范化领导方法和工作方式具有严格的程序和固定的模板,呈现出较为僵化的特征。企业领导艺术是指根据不同场景下的时间、地点和条件,以开放的心态来面对不断地变化,对不确定事件采取灵活的应对方式。因比,企业领导艺术对于灵活应变的要求非常高,需要时刻保持灵活应变的工作状态。当我们欢迎这些变化的时候,我们才可以不断进步。

4. 企业领导艺术的特征是企业领导的有效沟通

沟通分为正式沟通和非正式沟通,正式沟通最重要的是情报信息的交流,非正式沟通最重要的是情感的交流。沟通过程中的讲话艺术对于企业领导而言是至关重要的,晓之以理,动之以情,通过有效沟通拉近领导和员工之间的距离,促进企业的良好生态。

5. 企业领导艺术的特征是企业领导的与时俱进

企业领导艺术不是简单地机械操作,需要不断地推陈出新。随着信息技术的迅速发展和商业环境的日益变化,企业领导应该准确把握时代特征,坚持与时俱进,了解最新的市场行情,始终站在时代前列和实践前沿,始终坚持解放思想、实事求是和开拓进取,在大胆探索中继承发展,使得企业始终保持欣欣向荣的蓬勃生机。因此,企业领导艺术是企业领导与时俱进的产物。

6. 企业领导艺术的特征是企业领导综合素养的全面体现

企业领导艺术贯穿于领导活动过程的始末,因而相应地在每个环节都在考验企业领导的领导能力,是一个全面的检测和综合的体现。企业领导艺术不仅要要以技术理性和经验理性作为依托,还要以企业领导自身的才能和气质为基础,表现为领导过程中综合运用的领导技能,是一个企业领导综合素养的全面体现。

7. 企业领导艺术的特征是企业领导对于科学的尊崇

企业领导艺术虽存在着自身内化的主观能动性的特点,同时,也不能违背领

导实践活动的客观规律。领导艺术是有一定的规律可以遵照的,是领导经验和领导科学的综合运用,与领导科学中的基本原理、原则和方法相一致,只是更多地强调了如何主观能动地进行应用。

三、企业领导艺术和企业领导方法的联系与差异

目前,学界常常把企业领导艺术简单化、模式化,将企业领导艺术局限为解决企业管理问题的具体策略,而没有进行理论提升。随着社会经济的发展,这样的观念日益与社会现实不相符合,理论化企业领导艺术显得尤为重要。需要特别指出的是,企业领导艺术和企业领导方法虽然都是领导学原理的一个重要组成部分,企业领导方法是企业领导完成领导任务时的方式和手段,企业领导艺术是经验理性和技术理性基础上的领导技能的灵活使用,但是有联系也有所差别,需要我们站在更高的高度进行严格的审视。

(一)企业领导艺术和企业领导方法的联系

在一定的条件下,企业领导艺术中相对规范的成分可以成为企业领导方法。将企业领导方法进行灵活使用,又可以成为领导艺术。因而,两者在特定媒介的影响下可以进行一定的转换。重要的领导方法,如果企业领导者能够熟练、巧妙地使用,就可以成为企业领导艺术中的重要组成部分。

(二)企业领导艺术和企业领导方法的差异

企业领导艺术不仅和企业领导的实践经验有关,也和企业领导的综合素质、领导智慧、谋略、经验、品格、方式、能力有相关性,是对企业领导方法的熟练而又巧妙的使用。企业领导方法相对于企业领导艺术来说更为常规,是企业领导在长期的领导工作实践中形成和发展的产物,并且回到实践之中进行再次的实践检验,具有一定的规范性。因此,企业领导艺术和企业领导方法存在着差异,不能简单等同。

四、企业领导艺术的重要价值

在领导工作中,领导者会自觉或不自觉地使用多种多样的方法解决工作问题。解决问题的方式、方法体现出是否具有企业领导艺术。企业领导通过协调和监管他人的工作活动,从而使企业员工能有效地达到组织既定的目标。20世纪早期,法国工业家亨利·法约尔提出,所有的管理者都从事五种管理职能:计划、组织、指挥、协调和控制。领导是一种资源,是现代文明社会不可或缺的支柱。随着全球化、后工业社会的到来,世界正经历着经济剧变和发展动荡。信息时代的到来,计算机行业的迅猛发展,生物技术的产生,都不同程度地影响着人际关系。在

这样的背景下,机会和挑战并存,不断提升企业领导艺术对于企业而言意义重大。

1. 唤起企业生命动能,增强企业工作效能

企业领导艺术可以唤起一个企业的生命动能,增强这个企业的工作效能。可以说,企业领导艺术这个词语本身包括了价值观的元素,包括了领导过程的预期,包括了关于企业发展的美好愿景。在自然界,生命的进化从未停止。在商业领域,企业的生命动能决定企业是否可以在激烈的竞争中立于不败之地。正如,商学院和管理学院通常从组织效率的角度来定义领导的有用性。企业领导者在进行企业领导时,应当恰当地提出符合企业利益的合理期望,协商合适的计划安排,给予企业员工适度的工作压力,督促企业员工充分发挥主观能动性完成计划安排。

2. 增强企业内在凝聚,提升企业竞争实力

企业领导艺术可以增强一个企业的内在凝聚,帮助企业增强竞争力。企业凝聚力不仅仅是企业员工之间的凝聚,也体现在对企业共同目标的认可程度和对企业领导的认同程度两方面。当有人问:“你希望企业员工把你看作是一个领导者,还是管理者?一个追随者,还是领导者?”对这个问题的回答通常是“领导者”。领导的本质是被领导者追随的意愿,领导作为一种影响他人的能力,既来自于职位赋予领导者的合法权利,更多地来自于个人魅力。企业领导艺术直接影响企业员工对于企业领导的认同程度,好的企业领导艺术为认同程度加分,缺乏企业领导艺术就会对认同程度产生负面影响。企业凝聚力属于企业文化范畴,决定企业员工的工作积极性,进而影响企业的总体竞争力。企业领导艺术可以凝聚企业,激发企业员工的工作热情,提高企业员工的工作积极性,从而提升企业的核心竞争力。

3. 创设企业沟通平台,增强共同体效应

企业领导艺术可以搭建良好的企业沟通平台,增加企业员工之间的正式沟通和非正式沟通。缺乏沟通可以说是现代企业的通病,严格的等级体系、严格的奖惩机制都让企业内部的沟通变得越来越少。企业领导艺术背景下的沟通有三大优势:第一,可以起到信息传递的作用。信息传递对于一个公司的有效运转而言是极其重要的。管理学有一句名言“下属对我们的报告永远少于我们的期望”,上级都希望从下属那里得到更多的报告,在这个过程中如何发挥企业领导艺术让报告变得更为充分是十分有必要的。第二,可以充当情感交流的媒介。企业领导艺术强调情感的沟通,马斯洛需求层次理论指出,社交需求是人的第三层需求。第三,可以发挥行为调节的功能。有的时候,企业领导需要以身作则,通过自身的示范行为来引导企业员工。可以说,沟通对于企业的发展来说如同两翼,不可或缺。

一个好的企业领导会用自己的沟通艺术打破这些藩篱,用情感和用理性的沟通,让多元的声音可以在企业内部流动。

4. 构建企业用人网络,让人才充分发展

企业领导艺术可以构建一个企业的用人网络,让人才在企业内部安心地得到充分的发展。人类活动最基本的要素是资源、资本、劳动力和企业家才能,如何用人已经成为企业领导艺术中的重要组成部分,值得每一位优秀的企业家不断思考。企业领导艺术要求企业领导有渴求人才之心、有吸引人才之法、有使用人才之术、有保护人才之能。在这样的企业领导艺术下,企业的用人网络将会是一个充满活力的人才共建平台和信息共享的互动系统。在这样的平台之下,企业员工没有后顾之忧地创造企业的利益最大化。

5. 提供员工归属感,确保良好用户体验

企业领导艺术可以给企业员工最好的归属感,给企业员工以家的温暖。同时,企业领导艺术也可以给顾客最好的用户体验,让顾客宾至如归。人是感情动物,需要企业的情感关怀,需要有群体归属感。不少领导会表现出“我是公司领导,你不过是来给我打工”的态度,都会导致员工之间的情感疏离。企业家也应注重提升处理人际关系的能力,通过协调人际关系培育企业内部的社会资本,信任企业员工、支持企业员工、激励企业员工,使自己与企业员工保持友好关系,形成企业内在的凝聚力。

五、企业领导艺术的综合建构

在商业领域,保持创新是企业成长的内在动力。在管理领域,企业领导艺术是企业进步的有效保障。企业领导艺术要求企业家秉持良好的管理理念,通过远见、一套共同的价值观念和共同的战略目标来实现有效领导。通常,企业领导艺术的综合建构,应该采取以下的具体措施进行完善:

1. 企业领导者要有更为高远的公司格局和商业战略

企业领导者要有远见卓识,要有更为高远的公司格局和商业战略。领导者常犯的一个错误就是,把自己定位为一个简单的企业管理者,把自己的时间耗费在日常性的琐碎事务和一般性的管理工作上。可以说,这样的行为没有分清工作的主次,没有考虑事务的轻重缓急。企业领导若纠缠于琐碎的小事,诸事事必躬亲有时候会导致时间、精力的高度分散,不利于顾及组织真正的大事,不利于企业领导者把握更为高远的公司格局和商业战略。企业领导者应该保有远大的理想,形成自己独特的领导艺术和风格,在工作中志存高远,在战略上要有全局的观念,这样才可以在日益变幻的商海中保持势不可当的卓越领导才能。

2. 企业领导者要善于学习管理理论

企业领导者要善于学习管理理论,重温经典理论的同时也应该保持理论的与时俱进。美国管理学家德鲁克说过:“或者真有所谓‘天生的领导’,但可以确定的是,这样的例子太少见了。”针对德鲁克所言,我们可以知晓,真正天生的领导者十分少,大部分优秀的领导者都是后天不断学习管理理论、不断精进领导技能而产生的。唯有经过学习,一个领导者才能不断超越自我,不断走向卓有成效的领导高地。企业领导者在闲暇之余,应该通过阅读、听讲、思考、研究等途径学习经典理论和最新理论,不断充实自己的理论储备,保持学习的高昂热情。学习的时候应该注重理论的应用前提和相关背景,不要不经选择地误用不恰当的理论。在学习的过程中企业领导者也要兼收并蓄,学习众理论之所长,保持创新的领导理念,不要禁锢自己的思维。值得强调的是,学习的目的是更好地服务于现实,在学习的过程中应该注意学以致用,在实践中检验学习的效果,在实践中总结,在实践中提高。

3. 企业领导者要坚持唯物辩证法的观点反省自身

企业领导者要懂得反省自身,坚持唯物辩证法的观点。企业领导者的决策对于企业的发展来说起着决定性作用,企业领导的方向决定企业前进的方向。企业领导对于企业前行方向的影响就如同舵手对于船只航道的影响一样。因此,企业领导者践行“吾日三省吾身”的理念显得十分必要。企业领导者应当严于律己,对自己的日常领导工作进行客观分析,冷静分析哪些工作环节存在不足,哪些工作环节可以做得更好,冷静思考未来如何进行提升。企业领导者对自身的反思,对于企业的发展来说意义非凡。

4. 企业领导者要巧于把握沟通技巧、提升领导效能

首先,企业领导在和员工沟通的过程中应该增强同理心,做到将心比心。不管是在公司开会的正式场合,还是私下交流的非正式场合,如果想要感动对方,首先需要感动自己;如果想要说服对方,首先需要说服自己。其次,企业领导在和员工沟通的过程中应该做到以理服人,保持实事求是的精神,把事情说清楚、讲明白,不要在沟通中增加不必要的沟通成本。最后,企业领导在和员工沟通的过程中应该简明扼要地表达自己的想法,尽量少赘述。不要东也说,西也说,让沟通的受众听得十分疲乏。有能力的情况下可以使用比喻的修辞手法,把复杂的情况用简单的语言来表达。不得不说,简明扼要地表达有利于沟通的高效,对于沟通的受众来说更容易把握谈话重点。

5. 企业领导者要勤于领导实践活动

领导艺术必须在马克思主义的科学理论的指导下不断实践,以辩证唯物主义

和历史唯物主义为依据。为什么企业领导者应该勤于领导实践活动呢?因为实践是人们能动地改造和探索现实世界一切客观物质的社会性活动,实践在社会生活中的作用日益明朗,它是领导艺术的直接来源,也是领导艺术的依托基础。我们常会说,艺术来源于生活,可以说,没有领导实践活动就没有企业领导艺术出现的可能性。我们在企业领导实践的过程中提炼形成了企业领导艺术。因此,要求企业领导者勤于企业领导实践活动,这对于提升企业领导艺术具有重要价值。

6. 企业领导者要知人善任、人尽其才

对于企业领导艺术而言,企业领导者必须要让人才这个生产要素在企业内部充分涌流。我们在管理学中经常会提到“知人善任”,善任的前提是对人才的了解与甄别。在对人才进行评估的时候,我们应该秉持“君子用人如器,各取所长”的观念,不能过分苛责,应当用心发现每一个企业员工的不同优势,发挥企业员工的自身特长,让他们可以在不同的岗位上施展自己的才华。当今世界最主要的竞争就是人才的竞争,领导知人善任、留住宝贵的专业人才、调动专业人才的工作积极性就变得十分重要。

通过以上六方面的对策建议和路径选择,本书对企业领导艺术进行综合建构,旨在进一步完善企业领导艺术的相关理论。企业领导艺术是实施领导实践活动中提高企业领导效能的重要手段,对于企业的内部凝聚和企业的战略实施都有深远意义。因此,各级企业领导者都应该在研究和掌握科学研究方法的前提下,深刻认识企业领导艺术的内涵与特征,切实把握提高企业领导艺术的对策,将企业领导艺术运用于日常的企业领导实践活动中。

第二节 企业领导用权艺术

一、企业领导权力观的概念

权力是一个经久不衰的话题,是构建人类社会制度的脊梁。权力这个概念,无论是在管理学、政治学、社会学或法学等学科中,在整个社会体系中都属于基石般的范畴。可以说,权力是一个多元的概念,不同的学者对其内涵都进行过探讨。法国哲学家福柯认为:“权力是各种力量关系的集合。”德国哲学家马克斯·韦伯认为:“权力意味着在一定社会关系里哪怕是遇到反对也能贯彻自己意志的任何机会,不管这种机会是建立在什么基础之上。”法国社会学家孟德斯鸠认为:“一切有权力的人都容易滥用权力,它是万古不易的一条经验。有权力的人们使用权力