

實用商業大全（九）：做個好領導（下）

11-08

人際關係包含了同屬某個組織的成員間言語上與言語外的互動。它在領導統御與激勵員工的領域上格外重要；因此，小型企業的管理人必須擁有良好處理人際關係的技巧。

一個企業的成功與否往往取決於管理者的領導風格。統御能力是指一個人為了驅策他人達成目標而公開運用或非公開行使的影響力。雖然有許多人相信領導能力就是經營管理，事實上，那僅是其中一個層面——儘管如此，卻是相當重要的一面。

三種最常用的領導風格是獨裁式、民主式與放任式。獨裁式由管理者單獨做大部分的決定，這種方式最適合只容些許差池或根本不容犯錯的狀況。民主的領導方式，正如其名，允許較多非管理階層的意見投入決策過程。使用放任領導方式的主事者則採取較不干涉的政策，讓所屬員工自行處理其大部分的計畫。

好的企業管理人能洞悉領導風格必須改變的時機；他們會衡量眼前的狀況及正在處理的特定員工，採取恰當的領導方式。

11-09

成功的管理者知道良好管理的關鍵在於了解員工的需要，也明白哪些誘因最能激勵員工。不論他們是否真的了解，主事者無時無刻不在刺激員工。有時是言詞上的，有時非關言語；可能是正面，也可能是負面的，員工的表現因此受到影響。

正面的激勵會鼓舞員工將工作表現提升到更高的水準。它會提振員工士氣，在工作環境中是最好不過的。但，負面的刺激，如懲罰或口出惡言，則會讓員工受挫。這對一家企業來說是很危險的，因為它會促使消極滋長，對生產力有不良影響。

為了吸引員工、留住員工，並精進其工作表現，必須運用激發性的技巧。最佳的誘因是一份好的待遇，愉快的工作環境和升遷的可能性。給予有功者讚美，額外的責任和加薪都將激勵員工精進其工作表現和效率。

熱忱、創始力和忠誠是雇主期盼員工具備的特質，然而這樣的特質是花錢買不到的——必須有所付出才能獲得。透過利用強有力的激勵方式與領導技巧，管理者方能從員工中啟發出前述的特質，也藉此為他們的事業帶來更大的成功。