

革力量。它是各种创新中最具活力和最能发挥创造性的一种思维活动，是实现正确领导、进行科学决策和发挥执政能力的基础。培养创新能力，要求领导者具有高度的使命感和强烈的忧患意识，要有广博的知识和开放性思维，还要坚持思维的相对独立性。在实践中不迷信前人，不盲从已有的经验，不依赖已有的成果，独立地发现问题，独立地思考问题，唯此才能不断提高创新思维能力和实践水平。

四是知人善任，大匠无弃。这是战略思维的必然要求。我们知道战略领导力中一项重要的任务就是发展人力资本，这是领导者实现战略目标的根本保证。杰出的领导者，应视人才为生命，并有着超凡的知人善任的能力。知人善任至少应当包含三方面的内容：第一是识人有方。要正确识别一个人，一般说看是否有能力胜任工作不算最难，而品德却可能埋藏很深，须仔细观察，正确判断。第二是容才有量。领导力应当包括允许人去学习，容许人犯错误的能力。一个优秀的领导人，必须有开阔的心胸去接受别人犯错，去宽容有缺点的人才，扬长避短地使用人才，如此才能使事业蓬勃发展。第三是任人有规。有两条规矩至关重要，首先要任之以善，“善”是指人的优点长处。我们要善于把人才放在合适的岗位上，努力做到人职匹配，使人才的作用得到最充分的发挥。其次是要有好的遴选机制。选拔机制是人才工作最有效的指挥棒，对于营造良好的人才环境起着关键作用。用对了一个人，会让众人受到激励，向这个方向努力。提错了一个人，会伤害许多人的积极性，也会让一些人向相反方向努力。

修养人格魅力，行以致远

如果说战略思维是领导力构成中的硬实力，那么人格魅力就是领导力构成中的软实力。领导者的人格魅力体现在四个方面：

一是胸怀博大，自我控制。中国八大传统智慧是：大道至简、大智若愚、有容乃大、上善若水、厚德载物、大爱无疆、天道酬勤、共赢精神，其中除大道至简、天道酬勤之外，其余六大智慧都与胸怀有着密切的联系，没有胸怀绝不会具备这些智慧。大家可以想一想，当一只玻璃杯中装满牛奶的时候，人们会说“这是牛奶”；当装满菜油的时候，人们会说“这是菜油”。只有当杯子空置时，人们才会说这是一只杯子，这是“虚怀若谷”的效应。人有包容，谋事易成。一个人有多大的心胸，就有多大的舞台；有多远的眼光，就能走多长的路；有多大的格局，就能有多大的事业；能够容纳多少人，就能够领导多少人。一个成功的领导者，不仅对他人有所包容，对自己也要有所约束，这就是自我控制的能力。根据达尔文学说，自然界生存下来的，既不是四肢最强壮的，也不是头脑最聪明的，而是有能力

适应变化的物种。领导者的使命感很重要，它会支持你在最困难的时候走下去。我想作为领导者，我们会遇到各种各样的问题扰乱我们的心情，真正的高手往往先处理心情，再处理事情。“无论你走到哪里，无论天气多么恶劣，记得带上你自己的阳光”。在领导力修炼中，我十分赞成一种观点：不是解决所有问题，而是要学会与问题共存。

二是善于沟通，欣赏赞美。欣赏赞美是一种重要的沟通。没有一个人不愿听别人赞美自己的，无论他贵为一国总统还是街头的流浪汉。1999年我作为文化部副部长率团到非洲的苏丹访问，在总统府做客。我发现总统府客厅的大钟比我们正常的时间快，在结束谈话之前，我顺便讲了几句赞美的话：“总统阁下，我已注意到您府上的钟比我们的要快20分钟，看来您是一个走在时间前面的人，用这样的速度一定会把您的国家建设更加繁荣美好”。这位总统十分高兴，哈哈大笑，一直把我送到车上，车子开出20多米我回头看他还在那招手，我在外事活动中第一次体会到赞美的力量，以后扩大内部，在外事内事中毫不吝惜地运用，一般都会取得好的效果。有时来自上级或者异性的赞美式鼓励，更易提起自尊心和成功欲。如果我们想提高自身的凝聚力和团队影响力、战斗力，就留心下属同事的长处，并真诚地予以赞赏，能够让别人受到鼓励，单位也会因此发展得更好，这样的事为什么不做呢？

三是奖惩信明，施予有节。奖励和惩罚从来就是评价一人，激励众人的重要手段。有功不赏，则无人愿意努力，有过不罚，则人人不惧犯错。一个优秀的领导者应将赏罚分明作为必修之课。我体会在这方面有四个要素值得注意：第一，用赏贵信，即奖赏时要讲信用，说到一定做到；第二，用罚贵必，即用罚贵在坚决；第三，赏罚适时，即赏罚都应正当其时，否则效果不大相同，大打折扣；第四，赏罚分明，该赏即赏，该罚即罚，丝毫不含糊。作为一个领导者，就是要善于用奖罚分明这样的手段来激发大家，让每个人想不奋斗都不行。领导者不仅要赞美、激励，也要敢于批评，敢于按律处罚，用好赏罚两个工具。这也是一种重要的领导能力。

四是智慧幽默，轻松和谐。要善于营造宽松的人际氛围。幽默是人的智慧从容有余的产物。它给人带来的是欢笑，留下的却是意味深长。人们往往认为幽默在外事中十分重要，实际上在日常人际交往中也是重要的，包括上下级之间。没有人不喜欢在轻松笑谈的气氛中把问题解决。

对领导力而言，战略思维与人格魅力是互为补充、相互促进的关系。战略思维可以为人格魅力的培养和发挥提供理性指引，开辟新的路径。人格魅力春风化雨，可以为战略思维落地与实行创造条件、消融障碍。两者兼备、相互交融，才能成就卓越领导力。☁