

管理“悟性”从何而来？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/453/2021_2022__E7_AE_A1_E7_90_86_E2_80_9C_E6_c78_453452.htm 梁漱溟先生在《我的自学小史》中写道：“自学最要紧是在生活中自觉。我始终不是学问中人，也不是事功中人，我想了许久，我是什么人？我大概是问题中人。”好一个“问题”中人！梁先生的这番话不由使我联想，企业领导者何不是一个“问题”中人？因为，管理实践就是一个“问题”接连不断的过程。解决问题的方法自然也多，比如，可以去啃书架上名目繁多的经管类书籍，期待着理论航标来拨云见日；也可以追随大名鼎鼎的教授，模仿时髦的成功模式；当然，更可以花巨资恭请洋咨询师们指点迷津。但据我对商业成功规律的认识，自觉于实际中有限条件的感悟习惯，从而形成独到的、并能够敏感地触摸和提炼企业未来发展道路和规律的感悟能力，才是最最重要的。这种能力究其本性而言，习以兼容并蓄，拒绝模仿，崇尚自我，另辟新径。实践体验重于高深理论 被誉为世界级管理大师的彼得·德鲁克，曾花了18个月时间在通用汽车做调查研究，倾其心血写出了《公司的概念》一书，结果事与愿违，该书在其公司内部受到了冷遇，其中的理念、方法和建议得不到通用管理层认可，尤其是董事长艾尔弗雷德·斯隆。由于斯隆长期置身公司内部，对公司的运营、成长和适应环境中的一些实质性问题了如指掌，因而在他看来，德鲁克书中所写的只是“一般意义”上的东西，而自己的东西非得通过深刻理解和感悟，在实践探索中方才有效。结果，他创立了“通用汽车幸福地处于绝对分权和绝对集权两个极端

之间”的分权管理思想和分权组织模式，“开创了通用汽车的一个新时代”。斯隆的实践说明，领导者切忌照搬理论，盲从权威。在管理书籍汗牛充栋、新理论层出不穷的今天，常常会听到不少“拍案叫绝”，忘了自己如何走路的声音；更有甚者“捶足顿胸”，说“早知这么有用的秘方，我的公司一定不会今天这样了”。其实，这些领导者恰恰忘记了一点，理论都是在前人具有的条件下所实践出来的经验、带有原则抽象性，也就是斯隆讲的“一般意义”的理论，在不同的条件下就不可能成为放之四海而皆准的真理。因此，不为“一般意义”上的东西所迷惑，立足自身条件，深刻理解现实，兼收并蓄，以独特的悟性能力，方能赢得未来。问题是最好的老师 185亿美元营业额的可口可乐，与区区之21亿人民币销售规模的娃哈哈相比，实在是悬殊太大。但是，处在中国这块现实土地上的娃哈哈，其创始人宗庆后却另有一番独到认识。他说：“可口可乐的185亿美元营业收入是在全球实现的，不是单在中国。只要集中优势兵力，在可口可乐最薄弱的地区，我一样可以将它打败。”他率领娃哈哈避开对手之强，扼住对手之弱，充分利用自己的强项广泛的农村销售网络，撬动“哪个有钱赚，经销商就卖哪个”的利益驱动支点，迅速地在农村这块广袤无边的战场上，构建起自己独一无二的优势。这种经商意识和手法，在书本里、MBA教授那里，无法得到现成的依据和答案，实践告诉我们：问题才是最好的老师；悟出解决“问题”的路径才是最重要的。常常津津乐道于大决策靠直觉的宗庆后曾说：“直觉是在长期的调查研究中得出来的，把第一手情况了解清楚了，再根据这些年积累下来的经验，我就会感觉将会发生什么事。我的

直觉环比较准确。非常可乐的推出就是一种直觉。”所谓“感觉”“直觉”，正是企业领导者所独有的那种生来具有，弱强分明的感悟能力！坦然面对质疑 张瑞敏在“20年?1000亿?世界的海尔”研讨会上，首次谈到“20年海尔感悟”这个话题，他深有体会地说道：“如果没有来自方方面面的对海尔的质疑甚至个别的恶意中伤，就没有今天思考更加冷静、思维更加缜密、心理承受能力更强、可以更加有能力驾驭复杂局面的海尔。我认为这是好事，这些质疑不管对错，对海尔都是一种提醒，我们会更好地思索这些问题。”每个企业在走自己的路时，自然会遇到他人各种各样的担心和疑虑，尤其遇到严重挫折时会招致各方质疑。因而，必须学会坦然面对，真正感悟到质疑声中的真谛和失败厄运中的恩泽，坚定不移地走出适合于自己的发展之路。理解现实、正视问题，接受质疑，乃至面对严酷的失败，我想，这才是企业经营管理者在管理实践中养成独到感悟能力的必经之路吧。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com