

領導能力素質的分析

湯綯章

中外古今，每一個國家國勢的盛衰，每一個機關團體的健全與否，甚至每一個家庭的家道興替，如果仔細地予以分析，主要的因素都是取決於領導是否得人。領導得人也者就是古語：「得人者昌，失人者亡。」的道理。在軍事上表現尤其顯著——「三軍易得，一將難求。」從中外許多戰爭史例中，可以證明這兩句話的正確性是千古不可磨滅的（註一）。

因此某甲出任一個機關團體首長，能使他所領導的機關團體生氣蓬勃。反之同一個機關團體改由某乙擔任首長，則暮氣沉沉。我們耳熟能詳的說這是由於某甲領導有方，而某乙領導無方。但領導有方與領導無方之間也有若干距離。那就是領導能力大小的問題。漢高祖劉邦曾經詢問他的大將韓信：「卿視朕能將兵多少？」韓信說：「陛下十萬人足矣！」「卿能將兵多少？」韓信很坦白地說：「多多益善」。（註二）這句話說明韓信自認他的領導能力高於漢高祖。那麼領導一辭如何解釋呢？

領導的含義是領導者能將他自己的意志，以種種方法能使他的部屬人員服從、信任、敬仰及忠誠合作的一種藝術。簡單地說，領導為具有部屬人員的信仰之意。所以任何首長如欲獲得真正成功，則必須獲得部屬人員公認他為他們的領袖，這種信仰的獲得，通常是首長先有自信，即其對於達成任務的才能要具有理智的信心，然後以所向披靡，大無畏的精神，號召其部屬人員達成任務，這就是領導能力的素質所表現的效果。

（註三）

有些人具有領導能力的素質是先天遺傳的，可說是生而具有者，但如不予培養，任其靜止不進，則往往糟蹋了。一個賦有非尋常的領導能力素質的人，往往由於用於不當或無價值的方面，反而對於人羣社會為害作惡，所以領導能力素質只用於正當方面，乃可大展雄才，造福社會。另外不少具有領導能力素質的人，初時表現很好，以後由於懶惰、散漫、自私而將自己毀掉，反之有些人則終身不能成為成功的領袖。在此兩者中間，還有很多人具有各種不同程度的領導能力素質，如果他們自己能夠善於培養他們的潛力，並且能不斷地彌補他們的缺陷，則他們雖是後知後覺，但他們的成就很可能超過那些天賦的領導能力素質的人們。

關於領導能力素質的內容，很難具體說明。有些首長由於於態度和謙而獲致人們的合作。有些首長由於於熱誠待人，急人之急，而獲致人們的欽佩。有些首長則由於具有說服他人意志的口才，而使人員聽從。有些首長由於於做事穩健，使其人員有安全感而服從。有些首長由於於料事甚明，而獲得其部屬人員的信仰。他們都各具具有領導能力素質，都有機會成為成功的領袖。茲就主要的領導能力的素質列舉如下：

一、首長須胸有成竹：但他必須謹慎客觀，這兩者並不是自相矛盾，反而能相輔相成。因為首長處事不能不有定見，否則將受人擺佈，可是

他必須虛懷若谷，方能接受部屬人員的建議，也就是說他能吸收其他人的好的意見成為自己的意見，凡不願接受部屬人員意見的首長，就是閉塞自己的耳目。

二、首長要有自信心：自信心對於決斷有幫助，一個首長如不相信他自己，就沒有人會相信他了。但自信心一定是後天獲得的。每一個人在他人生過程的每一階段，必須逐漸建立他的信心，並以自己的訓練，和逐漸累積的經驗及技能做基礎，確信自己的才能，而且潛移默化灌輸部屬們有自信心。

三、首長要有毅力：在決定階段多撐五分鐘的能力就是毅力。也就是依照常識和真理貫徹地做應該做的事，尤其具有能夠做那些自己不同意或不喜歡做的才幹。又凡是做一件令人感覺疲乏或討厭的事，都須要有很大的毅力。

四、首長要能自制：自制就是老子所謂「勝己者強」的道理。首長要管理人員，首先要能管理自己，凡是一位遇事從容不迫的首長，在情況緊張時，他這種風度，可以使人員們隨之鎮靜起來，因為鎮靜與情感在人羣之中能夠很快傳播的。一般人都認為態度溫和與處事堅定的首長是比較可靠的，因為人員可以信任他公開與公正的處理一切問題的態度，這樣可使人們安心，進而相互合作。

五、首長必須意志堅定：當面臨到大的壓力時，不能慌張失措，應該意志堅定以不變應萬變，則可應付裕如。首長意志是否堅定，可以在其