



Grant Thornton 正大專欄
An instinct for growth™

本篇延續上篇「因應時代變化的卓越領導」的前五項特質，本篇持續探討另外五個特質：

1. 要有彈性，好的領導不會將所有一切事情都用綁死死的方式管理。實際運作上要適時地因應狀況調整。許多領導人有放下身段的問題，也因此處理事務的彈性就受到限制。也有領導人有過度彈性，處理事情變成沒有原則，亦非好的榜樣。好的領導要能看到更大的格局，而不是當下的利益。

2. 教練式領導，教練是以提升績效為目的，這是一項有效能的

管理，建立員工追求卓越的精神，改變員工的態度，激發員工的熱情，增強員工的自信心，並且確認員工職涯發展的目標與優先順序，提升組織優勢，教導員工達到執行目標的方法與步驟，讓員工自我學習，最終完成公司交付的任務，教練是我們領導者的關鍵技能，如果我們的領導者是傑出的教練，他們必更重視自我提升，為他們實現自己的全部潛力做出貢獻。最後有效地教練式領導，這也將確保我們能夠吸引和留住最優秀的人才，除了幫助我們自己的員工表現和進步外，許多輔導技巧也是與客戶互動的基

卓越領導的十項特質（下篇）

江睿堯

礎。

3. 勇於創新與改變，不是只有產品與服務的改變才是創新，最重要的是行為與觀念的改變。要鼓勵員工思想要多元，發揮創造力不斷做出改變，倡導全體員工積極參與企業管理，正確地接納與反饋，並且可容忍失敗，鼓勵海內外分公司之間的交流與互動，強化各項信息的分享，知識就是力量。如此員工會更有忠誠與歸屬感，感受公司如家一般，如此就會有很大的機會創造出更新的想法與技能。最後，企業另一個創新是人才培育，透過選拔與人格特質招募，評量，培訓與激

勵等等，企業以人才為中心，只要人才願意加入，有了新血，領導者能做出更正確的思考與決策，創造出更大的經營價值。

4. 接納的勇氣，身為領導者要勇於嘗試，要有冒險犯難的精神，勇敢說實話，認真聽真話的氣度，接受越級表達意見，不要害怕被超越的胸襟，大膽地提出自己的觀點與願景，那怕這些觀點不受人歡迎，只要提出來也願意去做，隨時修正，改變是有陣痛，但是不改變就是退步，把大方向確認，小細節就能掌握。

5. 充分地團隊合作，其最終就是

同心協力共同完成目標。要讓合作達到最高極致，就是要把員工擺在第一位，公司與領導者讓員工有強力的認同感，自然員工就會自己願意為公司盡心盡力，相同會反應在客戶服務的面向，因為員工有榮譽感，就會維護自己公司的品牌，想盡辦法讓客戶獲得高價值的服務，當然客戶滿意度也會跟著提升，口耳相傳，會吸引更多客戶進來，有這樣良性地循環之下，業績成長，為公司帶來更多獲利，有了利潤，領導者與管理階層可繼續改善工作環境，加薪，增加員工福利，達到領導者，部屬與客戶三贏的局面。

以上所提出未來領導者的特質，雖然裡面沒有哪一個比另一個更重要，但是我們相信領導者要有清楚及明確的溝通目的，創造一個包容性強，和諧與愛的工作環境，勇敢面對挑戰並且持續鼓勵員工們，讓他們維持強烈的好奇心，鼓勵創新與改變。有趣的是，我們發現兼具上述特質的人，往往也是高道德標準的守護者，他們的行為往往成為社會的好榜樣。（本文作者為Grant Thornton Taiwan正大聯合會計師事務所資深經理）