

# “立中不倚”的领导激励艺术

刘桂琴 河南省淮滨县新华书店有限公司

一个领导者掌握中庸“立中不倚”的智慧，就表现出“守善持中”的博大宽广和“一以贯之”的坚定信念。“立中不倚”就是在不违反根本原则的前提下，作为润滑剂，把上下属之间因为观念意见分歧的摩擦而可能产生的矛盾及时化解。作为一位领导者，时刻都要密切关注、重视理顺下属的情绪，掌握下属的思想脉搏，切实做好稳定人心、鼓舞人心的工作，推动事业向前发展。这就是“立中不倚”的领导激励艺术。

## 一、领导激励艺术概述

作为领导者，其主要职责不是去干具体事务，而是要善于总揽全局，定方向、带队伍。

领导重在用人，用人重在激励以形成战斗力，激励旨在凝聚以形成凝聚力，如此才能真正放大和实现领导影响力。

领导用人重在激励。激励是指领导干部激发、鼓励和调动人的热情和动机，使人们潜在的工作动机尽可能充分发挥和维持，从而更好地实在组织目标的过程。而激励，不是盲目的表扬，更是在工作中发现矛盾、合理解决矛盾的过程。

## 二、中庸思想与现代领导艺术

孔子“中庸”思想的本意是：“去其两端，取其中而用之。”也就是去除偏激，选择正确的道路。表明着凡事不可走极端，要留有余地。现代领导科学中凡事过犹不及，过严或过宽的管理都会妨害工作、生产效率。在《论语·子路》篇中，孔子阐述“不得中行而与之，必也狂狷乎！狂者进取，狷者有所不为也。”可见，孔子认为过与不及都不可取的，因为二者都背离了“中”。孔子把中庸作为至善至美的道德规范，“执中以致和”，即采取正确的方法，达到理想的结果。现代领导艺术应该从中庸之道中汲取积极成分。

《中庸》说：“舜其大知也与！舜好问而好察迩言，隐恶而扬善，执其两端，用其中于民。其斯以为舜乎！”意思是说舜喜欢向人问问题，又善于分析别人浅近话语里的含义。舜选贤任能，举用“八恺”、“八元”等治理民事，放逐“四凶”，任命禹治水，完成了尧未完成的盛业。舜作为后世广为称颂的贤帝，是一位非常讲究领导艺术的领导者。

## 三、“立中不倚”的领导激励艺术

在团队活动中，皆大欢喜是不存在的，冲突与抵制情绪常常发生。所谓的冲突，主要是指人们在利益、意见、态度及行为方式等各个方面不协调，相互之间发生的矛盾激化状态。这些冲突给正常的工作秩序造成不同程度的危害，对目标的实现起着负面影响。

领导者必须善于通过说服沟通，及时并合理地处理这些冲突。“政者，正也。”为官者最说了这些，无不归结为一个字“和”。君子以和为贵，和气方能生财。可以说，“和”的着眼点在于社会乃至团队的稳定与协调，要求人们能够倾力合作、精诚团结。对于一个团队、集体或组织来说，只要上下戮力同心，事业自然就会兴旺发达；内部避免过激或对抗行为，减少人际摩擦与内耗，这样就更有竞争力和创造力。

一个领导者掌握中庸“立中不倚”的智慧，就表现出“守善持中”的博大宽广和“一以贯之”的坚定信念。“立中不倚”就

是在不违反根本原则的前提下，作为润滑剂，把上下属之间因为观念意见分歧的摩擦而可能产生的矛盾及时化解。作为一位领导者，时刻都要密切关注、重视理顺下属的情绪，掌握下属的思想脉搏，切实做好稳定人心、鼓舞人心的工作，推动事业向前发展。这就是“立中不倚”的领导激励艺术。

### 1. 求同存异，和而不同

“君子和而不同，小人同而不和。”“和而不同”，就是求同存异，恰到好处。孔子说：“政宽则民慢，慢则纠之以猛。猛则民残，残则施之以宽。宽以济猛，猛以济宽，政是以和。”这是孔子评论郑国著名政治家子产的“临终遗言”时所说的一段话。据《左传》记载，子产临死前，曾告诉他的接班人子大叔说，为政的关键，在于针对不同的对象，或宽或猛，宽猛适中。孔子称这种宽猛相济所达到的适中状态为“和”。

“喜怒哀乐之未发，谓之中；发而皆中节，谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。”人们的喜怒哀乐没有表现出来，这叫做“中”，表露出来但符合常理，这叫做“和”。“中”是天下的根本：“和”是天下共同遵循的道理。到达了“中和”，天地便在自己的位置上运动了，而万物都开始生长发育了。

### 2. “择善固执”和“从善如流”

作为领导者要讲究“择善固执”和“从善如流”的领导艺术。所谓“择善固执”，就是坚持正确原则和价值观不放弃，它是圣人修养的最高境界，也是真知睿智的勇气。所谓“从善如流”，就是指待人虚怀若谷，善于听取各方意见，并及时消化。领导若无“择善固执”，决策必将动摇不定，前瞻后顾；领导若无“从善如流”，处事必将执迷不悟，刚愎自用。

《中庸》在“忠恕违道不远，施诸己而不愿，亦勿施于人”，基本原则是从实际出发，从不同人的具体情况出发，使道既具有“放之四海而皆准”的普遍性，又能够适应不同个体的特殊性。

作为领导者，不要对下属求全责备，而应该设身处地，将心比心地为他人着想，自己不愿意的事，也不要施加给他人。因为，金无足赤，人无完人。人大多服软不服硬，这是人的尊严在起作用。这也是一种物理现象，即作用力与反作用力的关系。注重激励，懂得沟通，在说规劝的话之前，先作出赞誉，使人先尝尝甜味，再说规劝的话，人家也就容易接受了，面子上也觉得过得去。

综述，作为领导者，中庸和谐，是一种智慧的提升，是一门精湛的领导艺术。无论决策、用人、授权，还是谈判、沟通与激励，都要“致中和”，善于“执其两端，用其中”，即把左右两个极端把握住，平衡各种力量、各种倾向，作出恰当的优化选择。追求整体的和谐，包括与人的和谐，与己的和谐和与环境的和谐。一个领导者拥有中庸“立中不倚”的智慧，把握领导激励艺术，对实现团队凝聚力与战斗力，有着重要的现实意义。

### 参考文献：

- [1] 丁小萍. 中国古代政治智慧 [M]. 浙江大学出版社, 2005.
- [2] 何诚斌. 中庸领导艺术 [M]. 中央党校出版社, 2007.
- [3] 朱可泓. 大学直解、中庸直解 [M]. 复旦大学出版社, 1998.