



領導力與追隨力

請者表明,它尋找的是“一代領導者”;在普林斯頓大學的網站上,領導力排在各種素質的第一位;以藝術文化見長的韋斯利恩學院也根據領導潛力評估申請者。然而,一個運行良好的

領導力無關的任何活動和成就都一文不值。”
這個姑娘試圖徹底改變自己的性情,一度取得成功,後來還是因為不夠外向而出局。當時她很受打擊。但結果證明,她因此獲得了自由,找到自己真正的使命——科學。她18歲時發表了自己的第一篇論文,獲得她申請的大學所能提供的最高獎學金。

對追隨者們來說,好消息,是一個名為“追隨力”的學科越來越受歡迎。1988年,管理和組織行為學教授羅伯特·凱利在《哈佛商業評論》的一篇文章中對這個術語進行了界定,並列出一名優秀追隨者應具備的素質,包括忠誠於“一個目標、一項原則或某個人”“勇敢、誠實、可信”等。

近些年,更多思想家開始投身於這方面的研究。例如,“領導力的浪漫”理論認為,我們往往錯誤地將一個組織的所有成功和失敗都歸因於它的領導者,而忽視了它的大批追隨者。

團隊協作者也很重要。我的幾個兒子都是狂熱的足球運動員,所以我花了很多時間觀看這種“美麗的運動”。它的美麗之處不在於領導力(雖然優秀的教練很重要),也不是足球進門的那個瞬間(雖然勝利後有喧鬧的慶祝),而在于陣型和傳球的複雜結合,是每個球員估量隊友的力量和需求,是把球傳給隊友前

的每一個閃光的瞬間。

我們的社會對開創自己道路的獨行者的依賴比我們意識到的要深得多。我們在各行各業都看到過這種人物:在科學界、藝術界、體育項目上。藝術和科學與賦予生命意義的諸多事務有關,但它們的核心不是領導力。哈佛大學英文教授海倫·文德勒曾撰文鼓勵這所大學吸引更多藝術家,而不是期望他們成為領導者。她寫道,其中一些學生會成為藝術界的領袖,“但你不大能想象他們追求公職”。

也許,過分頌揚領導力對領導力本身造成的傷害最大。它吸引了那些追逐聚光燈的人,他們的動力不是實現某種理念或服務於民眾。他們努力打拚是為了掌權,而不是為了某項事業或信念。這兩種心態的差異是巨大的。後者的典型代表包括馬丁·路德·金博士和聖雄甘地,而前者——我們身邊有很多這樣的例子。

如果這顯得過於理想主義,那麼請再考慮一下現狀。“他們(新生)都想成為50個俱樂部的主席,”一所學校的指導教師在接受採訪時表示,“他們甚至不知道自己競選的是什麼。”不必非得這樣。

如果我們告訴年輕人,值得追求的素質不僅僅是領導力,而是卓越、激情及超越自我的能力呢?那麼這個框架是不是將涵蓋更多青年才俊?

1934年,薩拉·波拉德向瓦薩學院發出入學申請。她的家長被要求填寫問卷,薩拉的父親誠實地說她“更多是一位追隨者,而非領導者”。

那所學校接收了薩拉,並解釋說,他們已經有了足夠多的領導者。

我們很難想象現在還能發生這種事。沒有幾個家長會承認自己的孩子天生是個追隨者,也幾乎沒有哪所學校會接納這樣的學生。如今,我們對領導力的頌揚高於一切——哈佛大學告訴學生,它的使命是“教育學生成為公民及社會的公民領袖”;耶魯大學的網站向申

團體——更別說政體——同樣需要追隨者。它需要那些想去服務而不是追求地位的領導者,它需要團隊協作者,更需要那些特立獨行的人。

我見過很多年輕人把領導力視為權威和主導的同義詞,將領導者定義為“可以支配別人”的角色。

一個姑娘回憶說,她小時候快樂、熱情、愛讀書,大提琴水平也很棒。直到高中時,“大學申請就在眼前,突然間,我的每一項活動都與領導力這個聖杯相抵觸。”“大家都知道,”她補充道,“不是聰明、有創造力、有思想或正派的人獲得錄取通知書和獎學金,而是領導者。與

抹去「生活痕迹」

在一次聚會中,一位從美國來的中國畫家說,在日本,每次坐在火車上看窗外農村的景色,總覺得少了點什麼。後來才想出來……你猜是什麼是煙囪。在日本農村,仔細一看,煙囪是有,只是都悄悄地藏在房屋的牆壁角落里,好像覺得不好意思似的……這是為什麼呢

日本人似乎認為生活不應該暴露在外。取暖做飯,是生活中最基礎的事情,日本人卻想把它藏起來。取暖和做飯用的煙囪,也儘量不引人注意,將它悄悄安在角落里。

在歐洲田園風光里,經常能看到赫然挺立的紅磚大煙囪,有種一家之主的氣勢,或者成為這家的標誌。這一切似乎在大聲宣告,這里有人生活。他們不認為這是一件不好意思、應該隱藏的事。

但是日本人的審美意識,是抹去“生活痕迹”。日本人想把美編織進生活里。因此,對暴露在外的東西——

也許這麼說很不敬——有一種“動物性”的印象。

茶道、插花、小笠原流的禮儀,都是生活的藝術化。因為有了符合審美意識的規則,生活才變得恰到好處,美化之前的原生生活痕迹,最好隱藏起來。

日本人獨特的榻榻米生活,很符合他們的審美意識——把被褥疊起來放進壁櫥,就沒有睡過覺的痕迹。中國和西歐,原則上就寢之處是固定不動的。大家起床以後,床還在房間里,睡過的生活氣息並未消失。椅子也如此,人坐在椅子上,會暴露“動物性”動作的氣息,且經由椅子傳達出來。而在榻榻米房間里,只要把被褥收起來,就能抹去活動的痕迹。



成人的規則與兒童的江湖

不到五歲的女兒,被小朋友拿水彩筆在手上畫了畫。回到家,我用肥皂給女兒洗了好幾遍手,也洗不掉。她發現洗不掉,有點慌了。我沒好氣地教訓她:“下次不要再讓人家在你手上畫了。”“我沒有讓她在我手上畫!”女兒說,“是她自己要畫的!”也對,我換了說法:“下次‘她自己’要畫在你手上,你告訴她不行!”女兒點了點頭。手上的顏料,隨著時間慢慢消退。過了幾天,女兒跟小朋友玩,手上又是五顏六色的。

如果是在成年人的世界里,“不行”就是非常明確的拒絕了。如果說“你再這樣我要生氣了”,那就是較嚴重的警告了。大家都知道分寸在哪兒,這是約定俗成的規則。

但是孩子呢?孩子並不懂這些規則。當一個人說“不行”的時候,在孩子聽來,對方只是說了兩個字而已。可以聽,也可以不聽。不聽的後果是什麼不知道。那可以試試看嘛!孩子是最有好奇心的。所以跟小孩



打交道,成年人也覺得棘手。

周末的時候,我在家辦公,女兒跟朋友在客廳玩。為了不受干擾,我進臥室把門關上。但是小朋友一把擰開房門,進來找我玩。我告訴他,不可以,叔叔要工作。小朋友不理。我只好向女兒求助。女兒想了想,說:“那我和他一起看動畫片吧。”果然,播放動畫片以後,小朋友被牢牢地吸引在客廳里。

困擾我的難題,竟然被女兒三下五除二地解決了。我突然知道問題出在哪兒了:小孩子的人際關係根本是一個野蠻生長的無序世界。我女兒就在這個世界里摸爬滾打,

積累了一套自己的處世經驗。而我在成年人的規則世界里生活得太久,以為一切邊界問題,只要張嘴就可以解決。

想明白這一點,我又跟女兒交流畫手那件事:“你大聲說了不行,也不管用。那就跑開算了。”“我跑不過她。”女兒笑嘻嘻地說。我有點沮喪,腦海中浮現出一個任人宰割的弱女子形象。女兒突然又說:“只要不跟她做好朋友就可以了。”那也不至於吧!我剛想說,但轉念一想,這又是我身為一個成年人的評價。我把這句話咽了回去。“但是,我跟她是好朋友。反正這顏色過幾天就掉了。”女兒又笑了。

“如果真的洗不掉呢你還讓她畫嗎?”我又問。“洗不掉可不行。”女兒說。“那你怎么跟她說呢?”我順着往下問。“我會說,這個是洗不掉的,不能畫。”女兒認真地擺了擺手,“畫了就不是好朋友了。我這樣跟她說,她一定不會畫了。”

原來答案這麼簡單!原來她一直知道。

在正式開始之前,我們先來思考一個問題——假設你是一個剛剛畢業的大學生,沒有什麼家庭背景,天賦也一般,但是你品格優秀,工作肯干,很幸運地有機會進入兩家比較高端的公司:

A公司的員工都很注重着裝,女的都穿着套裙,男的都打着領帶;B公司的員工穿着都很隨意,怎么舒服怎么穿,幾乎沒人打領帶。

如果你想通過拼命工作快速陞職,你應該選擇哪家公司呢?答案我們後面說。

1.美國沒有馬雲?
美國經濟學家泰勒·科文在上個月剛出版的英文新書《自滿階級》中講到一個概念,叫做“社會流動性”。

社會流動性,指的是一個社會里的人在多大程度上能夠跨越階層流動。簡單地說,就是窮人能不能經過個人奮鬥變成富人。社會流動性高,說明窮人還有機會,富人的地位不是永久的。

這個世界大多數人不是富人,所以可能大多數人都希望自己所處的社會能有高一點的流動性。

當今中國,是一個有着高流動性的社會。科文在過去五年中多次訪問中國,他認為中國是一個非常有活力的國家,雖然現在還有很多問題,可是每隔幾年回去一看,以前的問題要么消失了,要么在發展中被跳過了,前景非常樂觀。

給科文留下最深刻印象的,是新一代中國富豪馬雲、劉永好這些人,大都是從底層自己奮鬥上來的。白手起家,靠努力拼博成為富豪,這不就是最原汁原味的美國夢嗎?

可是今天的美國底層已經沒有馬雲了。所有重要領域都已經有了主,新人沒啥機會。

人們曾經寄希望於互聯網能製造一些新貴,畢竟互聯網是全新的領域。可事實上,在互聯網領域創業成功的扎克伯格、比爾·蓋茨、貝佐斯這些人,他們都出生在美國中產,甚至是在上層中產家庭。互聯網並沒有提高美國社會

流動性。和中國相比,美國現在是一個流動性非常穩定的局面。

科文說,有着低流動性,這可不是說美國的政策有問題。政府就算把什麼都做對,今天美國的社會流動性也高不到哪去。

這是因為社會流動性有個定律——

如果馬雲生在美國……

一個國家只要沒有動亂,比如說災難、經濟大蕭條,持續穩定發展,那麼社會流動性就一定是越來越低。

關鍵還在于,富有家族可以“遺傳”給子女的,不僅僅是財富,還有很多,比如智商,有40%到60%的因素是遺傳的;優秀家庭還可以給子女提供好的教育,甚至幫子女養成好的工作習慣。

也就是說,即使一個社會對所有人完全公平,沒有任何人拉關係走後門,出生在好家庭的孩子也更有機會得到好的工作。他們一代代佔據好位置,根本不想把機會讓給底層。

2.穿着隨意,這是有錢人的專利
回到咱們一開頭的思考題,答案是你應該去那個穿西裝打領帶的公司。

想要理解這一點,我們先得瞭解兩個經濟學概念:信號、反信號。

信號,就是你做一些事情向別人證明你的身份。比如你穿一身很貴的衣服,來證明你有錢。

反信號,就是你明明有錢,但是故意穿一身很普通的衣服。你這麼做不是為了給出一個錯誤的信號,而恰恰是為了給出一個更強烈的正向信號——

“我不說你們也應該知道我有錢,我無需證明”。

舉個例子。美國出版的書也是良莠不齊。從作者署名來說,如果這個作者比較自信,那封面上就應該簡單寫個名字,比如我叫泰勒·科文,這本書署名就是“泰勒·科文”。

可是有些書的封面署名,會在作者名字前面加一個“頭銜”,比如寫成“泰勒·科文博士”。這個信號就比較低級了。對寫書的人來說,博

士算得了什麼呢?
有頭銜,而署名的時候不用,這就是一個很好的反信號。

我們來看一張比爾·蓋茨和巴菲特一起吃午餐的照片。

兩人衣着隨意,吃的東西不過是漢堡加薯條。不知道的人可能很難想象這是兩位超級富豪,但關鍵就在于——人人都知道這是兩位超級富豪,他們無需證明。

反信號可不是頂級富豪的專利,現在美國的“一般”富人,也都是反信號的大師:

高端畫廊的老闆知道,西裝筆挺進來的人不太可能買特別貴的畫,真正的大買主可能是T恤衫加牛仔褲;

高端餐館的服務員也不會對衣着特別正式的人高看一眼,這樣的人要么是年輕正在向女朋友證明什麼,要么是某個公司的中層管理人員,生怕得罪一起吃

飯的日本客戶。

美國公司的一個趨勢就是着裝越來越隨意。

公司大老闆無需證明,二老闆也無需證明,一層一層每個員工都無需證明,簡直是人盡其才。可這也恰恰是高度匹配的結果,說明這個公司里的每個人都已經找到了自己的位置,既不擔心被別人搶走,也不指望更進一步。

在這樣的公司,你從底層做起,還有多大上昇的可能性

科文說,從1960年代開始,日本、韓國、中國都有一段時期,員工流行穿正裝上班。這些員工西裝革履,朝氣蓬勃,一看就和同一個地鐵車廂里那些邋邋的懶漢不是同一類人。他們證明瞭自己的身份,發出了正向的信號——我正在積極向上流動,而且我充滿信心。

如果街頭有很多人打領帶,我們應該非常慶幸,趕上了一個普通人仍然有上昇機會的時代。

3.由此得到
寬容大度,從容不迫,在一個人身上,這是自信;在一個社會身上,就是低流動性,就是階層固化。

這是社會成熟的表現,但也暗藏危機。

