

We live once!
Go for it!

(人只能活一次，做就對了！)

嶋津良智

主管導師 嶋津良智談「上司學」——

經理人，請消滅自己的工作

日本與台灣一樣，職場上都有所謂的「草莓族」，說不得更罵不得，我的想法比較殘忍，我認為，人一定要承受壓力，才能放下偏執、自尊，願意坦然面對自己的弱點、願意站起來接受挑戰與改善。

某種意義上來說，就是要給員工適當的壓力，才能協助員工改善。同樣的，我認為「不景氣反而是企業成長的契機」，因為受到了「壓力」，所以一定要想辦法改善。

我並不會感受到景氣或不景氣，因為我還沒創業時，我的主管曾對我說：「生意的開端，往往是從察覺人們的不便與困擾而開始的。」換句話說，提供解決困擾的服務與商品，不論在什麼時代都能勝出。像日本麥當勞最近的獲利創下歷年新高，以低價策略為消費者解決荷包趨緊的困擾，顛覆了一般人認為不景氣就會拖垮獲利的印象。

24歲那年，我成為公司最年輕的業務經理。其實我生性不喜歡社交，很討厭當業務，但是大學畢業時只有一家公司錄用我，而且又正好被分配到業務部，雖然我不喜歡，卻沒有選擇辭職，而是先深入觀察公司內部，找出「一個討厭業務的新人」在業務部門該如何生存？

當時我發現，我的直屬上司（業務經理）只負責發號施令，根本不出門跑業務，都是交辦給業務人員，我因此體悟到，要擺脫我不喜歡的工作，最好的方法就是趕快升到業務經理的職位。

如今，我最自滿的就是，即使面對討厭的業務工作，我還是用兩年的時間就升為業務經理，從此就可以做自己有興趣的工作。我目前以「上司學」輔導許多企業主管，我認為「主管的終極任務，在於

消滅自己的工作。」這指的是「只做非得自己動手不可的工作，其他可以授權給部屬。」

在輔導企業主管時，我通常會請他們選出自己非做不可的工作，例如訂定權限範圍進而授權、撥出時間教育部屬等等，之後再問他們：「如果把這些以外的工作，全部交給部屬處理，你們覺得有什麼不妥嗎？」結果大家都說「並沒有」。

我認為，主管不能只求自己表現，也要適度授權部屬，然後聚焦在自己非做不可的工作上。這樣一來，不但部屬因為獲得授權而感到被信任、更有拚勁、更能獨當一面，組織也能更加進化——這就是我說「消滅自己工作」的真諦。



嶋津良智

新加坡Leaders Academy公司CEO，以獨創的「上司學」受到矚目，並以《穿著亞曼尼的惡魔：收服人心的上司學》《下雨天，歡喜天》《上司的規則》等書成為暢銷作家。



《穿著亞曼尼的惡魔：收服人心的上司學》（先覺出版）
就要脫下自以為是的外衣。
身為主管，要讓部屬心服口服。