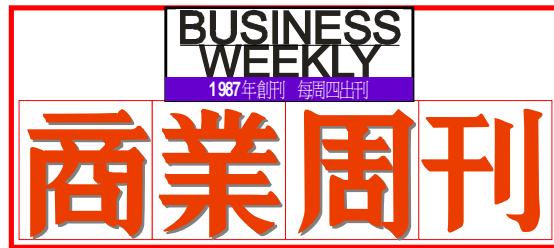


先進觀念・輕鬆掌握



商周數位學院

《穿著亞曼尼的惡魔——收服人心的上司學》

建議最佳閱讀版本：powerpoint 2000

BUSINESS WEEKLY
商業周刊

商周數位學院 財經企管

每週二・五更新

「培養人才的要點，
就是讓他和一流人才共事。」

——彼得·杜拉克

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

BUSINESS WEEKLY
商業周刊

商周數位學院 財經企管

每週二・五更新

培育部屬的「上司學」

坐擁優秀人才的公司，業績就會提升，組織就會成長。那麼，誰能夠在平常業務中擔起培養人才的責任呢？答案就是「上司」。

所謂的上司學，一言以蔽之，就是上司藉由日常業務中學習成長，然後再培育部屬。最終的目的，是打造一個實力堅強的團隊，創造佳績。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

BUSINESS WEEKLY
商業周刊

商周數位學院 財經企管

每週二・五更新

遇到好上司

就像人體必須從食物吸收維他命和礦物質一樣，一個人就是透過有用的教誨、有利的觀念和正面的學習而成長的。

換句話說，在職場上，部屬會因為「遇到好上司」，吸收到「有用的教誨」、「有利的觀念」和「正面的學習」。於是就改變了部屬做決定的品質、行動，也改變了成果。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

本書所介紹的「上司學」，由以下3個程序構成：

「上司學」程序1
成為最棒的上司

→描繪明確的魅力上司形象，然後付諸行動。

「上司學」的首要重點，就是讓自己成為富有魅力的上司。上司本來就是屬下學習的對象，若想改造部屬，就得先學習「如何當個稱職的上司」，以及「如何觀察與思考事物」。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

「上司學」程序2
與部屬建立絕佳關係

→藉由與部屬之間的良性溝通，以強化彼此關係。

第二個重點，是學習與部屬一對一的溝通。就算上司的思考能力再怎麼優秀，若是彼此無法敞開心扉溝通，部屬根本無法理解上司的想法。因此，上司必須學習溝通的技巧與訣竅，才能增進彼此的關係。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

「上司學」程序3
構築實力堅強的團隊

→構築實力堅強的團隊，以提升業績為目標。

若能成為充滿魅力的上司，與部屬建立起絕佳關係，接下來的任務就是改良組織了。身為上司，並不是光靠與部屬之間一對一的溝通，就能夠帶領整個部門。強化整體組織，打造一支產能效率高的團隊，也是上司的使命。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

提升部屬對工作的優先順序

若想讓部屬致力於工作，首先要提高部屬心中的「工作優先順序」。

我的第一個步驟，就是和部屬推心置腹地談談。

與其一味要求別人這樣、那樣，不如想想該如何讓別人產生自動自發的念頭。還在煩惱部屬為何不夠積極的主管，你們必須要轉換想法了。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

別再對牛彈琴！

一個人的行動，和「目的」與「目標」這兩項因素有著相當大的關聯。跟一個沒有目的部屬談論目標，就像對牛彈琴一樣，毫無意義。

人一旦有了目的和目標，就會自主性地產生強大的行動力。面對始終積極不起來的部屬，在責怪他之前，應該先試著確認他是否握有目的與目標這兩項要素。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

光有目標也不行

職場上充斥著各種目標。相較之下，卻往往忽略了「為何而做」這個目的。

目的 「為了什麼而做」的行動理由

目標 「到什麼時候為止該怎麼做」的方法

面對早已失去目的的部屬，就算目標擺在眼前，也無法激起他的幹勁。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

目的是「心的導火線」

「目的與目標哪個比較重要？」經常有人問我這個問題。**雖然兩者都很重要，但就工作而言，擁有目的會顯得更加迫切。**

也就是將目的深植在部屬腦中，讓每個部屬都擁有「努力的理由」和「執行工作的理由」。有了目的，部屬就會自我思考「到什麼時間為止，該做什麼，怎麼做」的具體目標。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

給予建議前的一句魔法之言

諮商應該從傾聽當事人的想法開始。聽取當事人的意見，同時也讓他有機會思考。

「**你自己是怎麼想的呢？**」被這麼問到時，若完全答不出來的話，就表示部屬在不經思考的狀況下就找上司商談。

若是這樣的話，就算上司給予再多建議，對部屬的成長也不會有任何幫助。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

上司的回答裡潛藏的「副作用」

過度的協助，只會讓部屬養成不動腦的習慣。

身為上司，千萬別忘了明快解決問題的特效藥裡面，潛藏著重大的副作用。

雖然給予部屬建言很重要，但是提出之前，首先要讓當事者認真思考一番。因此，「你自己是怎麼想的呢？」是很有趣的一句話。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

部屬好比一面鏡子

你是否曾經煩惱部屬「缺乏活力」呢？其實，不能讓部屬充滿活力的關鍵，就在於上司本身。

「看到老闆每天苦著一張臉，愁眉不展，誰都會厭煩啊！」

因此，讓部屬消極或積極的決定權就操在上司手裡。如果煩惱部屬缺乏活力，請先想辦法讓自己活力充沛。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

別宣告自己的無能

如果上司總是邊喊著：「沒時間了，沒時間了！」一邊忙碌地工作，全部的人也會跟著神經緊張。

「累死了」「沒時間」「忙死了」是上司的三大禁語。將這幾句話掛在嘴邊的上司，等於在宣告大眾自己無能，會讓這種氣氛擴散到整個部門。

如果你的部屬不時將這三大禁語掛在嘴邊，也許就是因為你自己也常常這麼說的緣故。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》

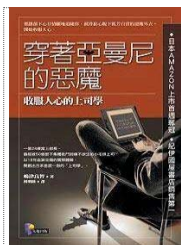
結語：先從改變自己著手

上司的言行和態度對部屬的影響，絕對超乎一般人的想像。

不管是在與部屬溝通的時候，還是獨自工作的時候，都要意識到「別人正在看著自己」。

抱著「部屬在旁邊看，會覺得很緊張」的心情，也許正是惕厲自己的最佳工具。想改變組織，要先從改變自己著手，一切都由此開始。

本文摘自先覺出版《穿著亞曼尼的惡魔》



本文摘自先覺出版
《穿著亞曼尼的惡魔》

作者：鳴津良智

定價：210元

歡迎至圓神書活網購書

本檔案由商業周刊新事業中心製作 歡迎轉寄
歡迎您隨時瀏覽商周網站
或至商周數位學院下載最新書摘簡報！