

中階的您, 開啟承先啟後的任務.

承先啟後, 要有熱情及動力, 不只是責任!



HRGEM 鴻鈺資深顧問
陳若婕/Fiona Chen

不只是責任, 聽起來也許感覺沉重, 但其實不會. 中階主管的階段, 意指約在通常有帶人或帶 Team 的主管位階, 下有部屬需要管理, 上有主管需要報告. 到了這個位階, 通常已歷練了數年或以上基本功能的工作, 安定雖有但廣泛度尚需培養. 大家很努力的走到了這個位子, 在不停的準備自己的同時, 還得顧慮部屬還要應對上層主管, 這是三個面向的學習狀態.

第一個面向是上層主管的要求, 承先的意義也在於此, 承接公司精神及文化並可以將產品保持或往上揚昇, 進而達到上層所交付的任務, 在本位上至少希望可以維持住公司設定的目標, 但我們都知道, 一般主管絕不會設一個容易達到的門檻讓大家挑戰, 有時主管的要求一聽就讓人想直接放棄, 所以很多人才朋友常會抱怨, 我的主管真的很難”伺候”, 相信我, 我很少聽到人才說自己主管很好處理的, 若有也是剛好或者可遇而不可求的幸運, 所以無論您的主管要求再高再嚴格, 不要輕言放棄或直接轉任別家公司, 先在心態上試著接受, 在不只是責任的驅使下, 你會更有動力的去努力, 也給自己嘗試挑戰的心理建設, 我先努力, 再看結果, 先作再說. 在不能改變環境的情況下, 至少我們可以改變自己.

第二個面向是照顧及管理部屬, 現在的環境, 已無法以複製過去的成功模式去造就成功, 管理亦然, 現在的部屬也不能以高壓或直接命令來管理, 部屬各有自主性, 取代的是更多的溝通及協調, 所以中階主管們, 要培養自己有更多彈性及溝通協調的能力, 溝通是指雙方互動, 取其中而求平衡, 不是單一下達命令. 中階主管很大的痛苦來自他必須承接主管意思去執行, 有時連自己都無法接受此類作法的情況下, 仍必須執行公司政策, 中階主管承受的是來自上及下的壓力, 有苦難言, 盡可能的開誠去表達公司想法, 至少讓部屬可以理解, 才願意多一些配合公司政策.

在 2013 年已然進入新世代的同時，未來也走入心靈的時代，更走入服務的年代，老板服務員工，主管服務部屬，服務不是順從或聽從對方的意思，而是在心態上以對方角度去思考，身為主管的我們能為部屬作些什麼？在專業上帶領對方，或者提攜，或者照顧，甚至於只是廣結善緣的心態，依人而異的作調整，讓部屬也有成長的機會，啟後不是讓部屬感覺舒服而已，有時要求也是照顧的一種方式，有些部屬是需要部份壓力才會進步，這仰賴主管對部屬的了解程度，這樣即便公司福利不佳，薪水不高，但與自己共事的階段，相信他會記得曾經有這樣如您一樣的主管讓他受益匪淺，他也會以這樣的方式照應他未來的部屬，這也是啟後的作為。

第三個面向是讓自己有應對環境的能力，並有願意調整自己的態度，人一生所有學習的成果，是表現在您回應任何事物的能力及速度，在工作上我們會遇到挫折及壓力，工作階段週期就像生命，會有起落。會有循環，因為人不會永遠停留在最好的狀況中，會經驗到如順利。停滯。敗落。啟動。重生等週期，當狀態不佳時，要讓自己學習沈潛，不要停留在抱怨的情緒中，每一個階段會經驗的時間或長或短，此時不必苛求自己，沈潛及收斂是往內看的時機點，並相信這一切都會過去。

試著在現在的工作中找尋新的價值及意義感，因為成就感會伴隨意義而增加，不論您愛不愛現在的工作，都請試著再探尋其中的價值，當您清楚了您對公司對產品對員工的貢獻時，您的動力會再增加，工作的熱情也會再回到自己身上，返饋回上司返饋給部屬，都會是正向循環新起點。當新的工作職位一來時，非您莫屬！