

曲突徙薪

蔡建雄

凡人皆喜聽聞奉承之言，故世上多阿諛之輩。眾口鑠金，三人成虎而忠言逆耳。閩南人謂之「烏鴉嘴」，避之唯恐不及。

須知人的偉大，不在於你如何處理對你的奉承拍馬；而在於你如何處理對你的直言指責。直言指責的部屬固然或不該獲得升遷，但是妥當處理直言的指責才是推動長官你自己升遷的動力。

「曲突徙薪」語出漢書霍光傳，曲突是把直衝而上的煙囪改彎曲減低火勢上衝的氣勢；徙薪是將灶旁的薪火移開，以免引火燃燒。兩者皆是防患未然之舉。但是主人不一定有遠見，雅量在盛世是稀少的，通常難以聽取逆耳之言，重者重貶，清者忽略。故古今曲突徙薪之議，彰顯者稀。

一般認為，努力工作解決問題的管理者是優秀盡職的經理人。但是，最優的管理者是制定制度，防患於未然，平常僅處理意外特出的狀況，若制度良好，意外狀況自然稀少，結果平日是無所事事的，今有所謂許文龍之釣魚式管理即是。然而，一般而言，這種經理人有時也容易被誤解為工作不努力。

管理研究者將奉承阿諛與曲突徙薪之舉列入研究，量化比較。結果顯示**多做對事情，多說貼心奉承主管的話與少挑戰主管得意的主張**，此三要項是部屬獲得升遷的關鍵因素。身為主管，或身為部屬，感想如何？