

「珍珠」與「沙」

黃志成

某次部門的例行會議中，莊科長提出一個寓言故事，讓我興起寫下這篇文章的念頭。一個年輕人走到海邊，望著茫茫的大海，「唉：！天下之大，竟沒有人賞識我的才華，空有滿腹經綸及才幹卻無法一展長才！人生何用？」；此時，恰好有一位長者從旁經過，聽起年輕人訴說著委屈，便拾起一粒沙擲向海灘，「年輕人，可以幫我找回剛剛的那粒沙子嗎？」他搖搖頭：長者又從口袋中拿出一顆珍珠擲向海灘，「你可以幫我撿回來嗎？」

十餘年前進入保險公司工作，當時這只是個經濟來源，甚至還在不參加考試徘徊，畢竟讀法律的正職似乎還是司法官或律師；既然只是求三餐溫飽，保險業應該還可以撐個幾年，在年資未滿三年的同事中也沒有人將保險當成終生職業。

「職業」是要投入一生的心力與專注，工作只是工具，賺錢的來源罷了；經過兩年多，升遷與考績第一次衝擊著簡單的思維，原來工作不是準時上下班打卡而已，因

為有同事已經在職場中十餘年卻還是課長註：與能力無絕對關係），因為常說「我啊，襄理退休夠了。」

保險是門專業的行業，但是從事保險之人卻是五花八門，當然不一定得保險科系，且當時的保險業收入頗豐，「緣故保險」又居多數；專業？似乎不是那麼重要；服務熱誠？甚至石燦明理事長在去年頒獎典禮中所說的「志業」，當時都無法想像，因為那是個保險賣方的時代，造就當時的從業人員的心態。

而如此的環境中要出頭說真的不難，只要比別人多用點心，就可公司立足；幸運地在四至五年間升上課長，可說是少年得志：。但是有人教我專業，卻沒人教我如何快樂與稱職的工作！

俗語說：「伯樂識千里馬」，何謂千里馬呢？依據野史說法，「日走千里，夜行八百」，故必先具備如此條件，方能待伯樂發掘。但在瞬息多變的環境中，光會跑似乎不夠，那沒有效率；亂跑，反倒是在浪費時間與成本；

職場中不乏千里馬，但是無法扮演好自己的角色。

在學習「人力資源管理」中，有位師大教授提供一個很好的思考模式，部屬就是主管的「分身」，那如何成為稱職的分身呢？有三個要素：一、清楚的認識目標。二、以主管想要的方式。三、達成目標。

其中以主管想要的方式為重點，或許認為這不又是「拍馬屁」文化嗎？錯了，最明顯的，在龍舟競賽中，如果槳手無法一致，即使動了速度也慢，縱然了解目標而達成目標，過程中必產生衝突與不斷的溝通協調，浪費許多成本。

在過去業績掛帥的保險業中，樹立許多業務明星，公司也熱中此道，造成管理上的投鼠忌器；自我意識強烈者，「能達成目標就好，別管我怎麼做！」這些都不是稱職的分身，反倒是團體的包袱！

詹俊裕總經理就職後提出每週一篇的「總經理的話」，內容不僅告訴同仁如何從事保險或是提升專業技能，重點更是在「心」的改造；諸如：「幹部要協助部屬成長」「知而能行才會成功」「別人摸魚我一定要捕魚」「重小事才能成大事」「保持愉快心情及我能為你做什麼」等等；「食神」電影中飲食技巧最高境界的發揮不也是個簡單的「心」字嗎？

短暫的成功是不難的，不斷的成功卻是需要強韌的執行力與堅持，看看周遭的從業人員，大部分仍是將保險視為工作，無法用心投入成為職業，保險與其他業務最大的不同，在於成交才是責任的開始；且有維繫經濟環境安定的重大功能，一個理賠案件化解雙方的糾紛，或是提供適時的經濟援助都足以帶來無比的成就感。

可是，保險業的從業精神是無法透過訓練來教育(甚至無人願意傳承)，只能取決人員的人格特質及心理的建設；因此，一位優秀的從業人員可以在其崗位上堅持而不放棄，公司也應該適時在其成長中(伴隨其職位給予教育，否則只是揠苗助長，或是再促成一個不適任人員的產生)。

近期的商業週刊中，有篇「要五毛，給一塊」，文中提及一位表現良好的年輕人突然要辭職，他自認被工作壓力壓的喘不過氣來，主管約談後發現他走不出心中的魔障，陷入工作的深淵；其實文中的重點在於強調心念的轉變，只要是思維、行動都走在公司之前，那是在「比公司更高的自我要求標準」下工作，這種「要五毛給一塊」的工作邏輯，就足以應付自如。

讀過這篇文章後，不禁想起當年從事法務工作時，星期天中午當紅的節目百戰百勝一播完，心情開始不好

(標準的周一症候群)，那時竟是如此的無知！當年也許要成為公司的第二勇士(保留追求第一的動力)，文武兼備，孰不知勇氣之外，還必須有智慧與經驗的搭配，方能成事。

近來，日本有本暢銷教育書籍，叫「工作的大未來——從十三歲開始迎向世界」，書中的第一個主張：「世界上只分成兩種人，從事自己喜歡且合適的工作藉此生活的人，以及不是那麼過生活的人。」；從日本到台灣，都發生現代人對未來的無力感，不知未來該往何處去？現今台灣的大學生延長畢業年限，七二%的上班族不滿意目前的工作，都顯示人們對工作沒有明確的目標。

當然書中的重點在於提早發現孩子的興趣，進而將興趣與工作結合，而現在要思索的問題，卻是每個人真的適合保險這個工作嗎？跟幾個汽車業務人員談話中提起「其實汽車業代的入門門檻可說是低的」，業務人員是最好做的，只要會說話，會算數；也是最難做的，因為數字會說話；這句話令我想到「有人是從小立志要當保險從業人員嗎？」「我對產物保險業的目標是什麼？」同仁甚至同業間似乎還沒有聽過，當年就讀法律也不是為保險事業而來，也未曾想過成為保險業的「珍珠」。

諾貝爾經濟學得主費門曾提出十年定律：任何領域

的專家，都需要經歷十年的淬練，除非找到自己的興趣，一個人要堅持十年，不被挫折打倒，是件苦差事；其實，看看過去和同事，之能夠「堅持」到退休，都有共同的特質，就是將保險當成興趣而工作，職場的終點贏家，都是為興趣而工作的人。

而今經濟環境的變化，興趣的養成也須不一樣的方式，保險業過於強調業績(不是不重視)，因為業績帶來的是收入，如前揭所說，「有人教我專業，卻沒人教我如何快樂與稱職的工作！」；許多從業人員在中途「陣亡」，公司的態度可能是「人員再找就有」，對勞資雙方都是損失，「沒有人是為了離開公司而進入公司」，當年的年輕人為何放棄對工作的初衷與熱誠，公司是否忘了將沙子磨練成為珍珠？否則堅持變質為忍耐，後來即是「忍無可忍，無須再忍」！

有人提出公司要的是團體的成功，不需要個人明星的說法，但是如果公司個個是明星呢？人人是千里馬呢？其實當個明星不難，難的是將明星組織成為團隊，且有個能夠管理明星的明星主管！還是那句廣告詞：「我是當了爸爸後，才開始學當爸爸的！」沒有人是天生的優秀業務人員，也沒有天生的優秀主管，即使有資質也得透過學習去開發。

管理者與被管理者是互相學習與牽制，一個錯誤的決策或不適當的管理模式，都足以損失辛苦累積的人力與經驗，身為主管者實需三思！工作會有高低潮，每個人都會過好日子，但是只有少數人可以正面對壞時光，能從低潮中快速的脫離，乃在於能正面看待未來，可是「逃避」似乎是最快的方式。

愛上高爾夫球運動不在於它的高貴，高爾夫球的「禪意」真的很深，開球穩穩的落在球道正中央，接桿順利就可以上果嶺，偏偏球就是會打入沙坑或水塘，「這就是人生！」；短暫的順遂接著就是打擊，當無法跳脫這打擊時，就得多花好幾桿，要想打球打好，○與○都很重要。

工作上亦同，人是盲目的，因為看不到自己，必須有人適時拉你一把，這應該是一位優秀的主管最大功能！當年的管理模式，也造成人員斷層的因果。

保險還有一個特色，它無法一個人完成所有的事項，必須透過組織與分工才能完成對客戶的服務；因此，「內部公關」越來越重要，因為它是健全組織重要的工具，同仁之間若是惡性競爭，互有磨損而減少動力，若能透過人力管理有效「串聯」，進而創造愉悅的工作環境，有人會放棄成為「珍珠」的機會嗎？

環境的變遷，催促著從業人員更注重專業知識與服務熱誠，最明顯的，當年去參加充電會講習，部分主管的認知是「可以多做多少的業績？」當然這些人已經退出職場；而今，連公會所舉辦的證照考試都成為個人表現的參考指標，當然通過考試，不見得可多做些業績，卻可解讀為對工作的投入與負責。

從業人員對自己的保險知識夠專業嗎？保險事業的確是「良心」的事業，回歸於自己的良知，因為沒有人會告訴你哪裡是該做的極限？當思維停滯於「只是工作」時，也會以「沙子」為滿足，一堆沙子跟隨著一位沙子主管，如何造就不一樣的「珍珠」呢？

「志業」是可以樂在其中的，因為那是個可以不計利益得失的事業，偶爾到「慈濟」的資源回收場作資源回收，發現那些志工放棄假日休息的時間來幫忙分類，也想：「他們是為了什麼」？一句「感恩」是那麼令人動容！那現在是為了「什麼」在做保險？

生命的價值不該只是金錢，窮人之所以比富人富有，乃在於心靈的滿足，或許非得經歷一次重大衝擊，才能大徹大悟，其實獲得經驗不一定要付出代價，他山之石足以攻錯，只是「心」動了沒有？當同仁划槳的速度、力道與節奏都與我不同時，該怎麼辦？憤怒？埋怨？甚至

放棄？這幾個月的汽車市場明顯萎縮，感覺自己也亂了方寸，著時想放棄這個努力了十餘年的「工作」。

其實現在放下，可以獲得短暫的解脫，什麼都可以不用管，但同時也放棄「沙子蛻變為珍珠」的機會！這不是「捨」與「得」！單位目前也面臨到市場萎縮帶來的衝擊，接連的負成長撼動同仁的信心；但是，主管還是不斷的鼓舞士氣，「上陣不離父子兵」「打虎抓賊親兄弟」，雖非同根生卻願意為共同的目標而努力，在工作的路程中相互扶持，「日遙知馬力」，堅持的意念讓我們向共同的「珍珠」而努力。

(作者：新光產物保險台南分公司)

(本文為金筆獎得獎作品)

