

學出好實力～

職場升級10大競爭力 電子書

掌握關鍵能力，成就精彩職涯



[前往目錄頁](#)

十位名師私房絕學，
教你提昇職場即戰力，
打造黃金就業力

1 執行力

~ 放大優點、活出自己 ~

陳永隆 (交通大學兼任副教授)

3 創新思考力

~ 憑什麼你的薪水要領得比別人優 ~

林俊杰 (全國廣播股份有限公司 總經理)

5 服務力

~ 永遠想在客戶前面 ~

王本仁 (Hotel ONE 總經理)

7 問題分析與解決能力

~ 職場應對的基本功 ~

彭金山 (美新集團/新領域國際顧問 執行總監)

9 口語表達力

~ 廣結善緣的說話心法 ~

周震宇 (澄意文創志業有限公司 營運長)

2 時間管理力

~ 善用時間管理，成為追求幸福的行動家 ~

張永錫 (新浪網知名時間管理部落客)

4 職場情緒管理力

~ 職場高EQ，創造好人緣 ~

林家泰 (卓越華人訓練團隊 策略總監)

6 專案管理力

~ 未來人才的關鍵職能 ~

孫麗龍 (台中企業講師協會 理事長)

8 職場人際經營力

~ 貴人就在你身邊 ~

沈寶仁 (陸保科技行銷有限公司 執行長)

10 個人形象塑造力

~ 形象，是職場中重要的競爭力；穿對，更成功！ ~

陳麗卿 (陳麗卿形象管理學院 總監)



執行力 *Execution*

◆ 撰文 / 陳永隆

放大優點、活出自己

常聽朋友說：「這些道理我們都懂，但就是很難做到。」
我回答他：「既然還沒辦法做到，代表你還沒有真懂！」
也常聽朋友說：「很多話我也都知道，但就是做不到。」
我回答他：「既然還做不到，就表示你還沒有真知道！」

在職場，我遇過不少在自己的專業領域擁有成就的人，發現他們不一定是天賦異稟或資質聰穎，但他們大多是有強烈意願想要成功的人。在他們身上，我發現，其實，成功並不一定落在優秀的人身上，成功是落在很想成功的人身上。

賴利·包熙迪與瑞姆·夏藍在其合著的《執行力》一書中說：「執行是一種紀律，是策略不可分

割的一環（是策略的根本）」。作者還提及：「沒有執行力，哪有競爭力！」

策略與執行力，如何善用，才能為彼此加分？有些人一輩子都在空想作夢，最後一事無成；有些企業每年花太多時間思索策略，卻未見執行後的競爭優勢。知而未行，仍是未知。知之真切篤實便是行，行之明覺精察便是知。

前奇異總裁傑克·威爾許的《致勝》一書中也說：「一份好的使命聲明和一套好的價值，會像一巴掌打在你臉上般，火辣辣地那麼具體實在。」書中也說：「披薩店的策略在哪？全都在醬料裡了！」「策略就是一種有生命的、會呼吸的、而且動態十足的賽局。」「如果你想贏，談到策略，務必少想多做。」

● 不要怕辛苦，才有執行力

有一年，擔任幾位碩士生的畢業論文口試委員，席間，有機會聆聽到已逝的長者黃登源教授與席間友人的對話，饒富智慧，分享給大家。

忘了是因為什麼話題談及「辛苦」與「努力」，我覺得已經不是重點了，但是黃教授這段話：「如果你會覺得辛苦，表示你努力還不夠；如果你現在覺得不那麼辛苦了，是因為你努力後的結果。未來，接觸新的事務後，你又會覺得辛苦了，表示還要再努力。」

我聽完，心裏想著：「這就是為什麼有競爭力的人，終身總是不斷在挑戰新工作。因為有了新任務，就會再產生一段新的辛苦期，也因為有辛苦的過程，才會提醒自己要不斷學習與努力。」

如果辛苦+努力=10，那麼努力多一分，辛苦就少一分。所以，任何事如果覺得辛苦，不要再找任何理由埋怨，將這些時間花在自己做得還不夠的努力上，辛苦就會減少些！

● 執行力，來自常思考 ” 下一步該如何？”

有執行力的人，遇到困難總想著下一步，該如何去解決？他們勇於承擔，將過程當作一種挑戰，他們更相信自己一定可以解決。

沒有執行力的人，遇到困難只想逃避、只想推諉，能少一件事、少點麻煩，何樂而不為？

天下文化出版的《虎與狐—郭台銘的全球競爭策略》一書中的「郭語錄」提到幾段有關郭董對「責

任」的看法。「一個人是管理不好的，只有你用責任去嚴格要求，他才能做對的事情。」「責任，是管理的靈魂。」郭董更點出了爭功諉過的反思：「每一隻公雞，都以為太陽是牠叫出來的。」我想，如果有一天太陽沒出來，這些公雞也會推諉地說，都是別人忘了叫吧！

嘴巴常說：不可能、不知道、不清楚、不想動、不敢試、沒把握、沒經驗；心裡常想：怕失敗、怕犯錯、怕改變；怕挑戰，都是執行力的絆腳石。拋開這些心裡想的、嘴巴說的，執行力才會開始萌芽。

● 執行力，來自正面思考積極樂觀

一個人要有執行力，除了要有目標清楚、方向明確、認真行動、全力以赴外，更需要時時保持正面的思考，降低不必要的爭執與空轉。

常看到一群優秀的知識份子，吵著要沒有標準答案的答案，爭議著各有道理的道理，搶著以自我利益為思考的利益，然後在不斷的引發紛爭、怨天尤人中，陷入空轉。筆者長期擔任企業管理顧問，最常問的一句話是：「What's next?」不論你們現在爭執的是甚麼，我想知道的就是：「下一步如何做？」「沒有正向的思考力，哪有正確的執行力」。

前 Google 全球副總裁，現任創新工場董事長兼執行長李開復博士的《作 21 世紀的人才》一書



↑ 要有執行力，除了要有方向明確、認真行動、全力以赴外，更需要時時保持正面的思考。

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

中提及：「消極被動的人常說：事情主導人；積極主動的人卻說：人可以主導或推動事情的進展。」
「消極被動的人常說：我父母都有糖尿病，我也一定會患病；積極主動的人卻說：雖然父母有糖尿病，但只要多鍛鍊身體、注意飲食，就能降低得病的機率。」
「消極被動的人常說：為什麼沒有人注意到我？積極主動的人卻說：我要學習如何受到重視。」

商業週刊在也曾經報導，正面思考的經紀人業績，比負面思考的人高出八八%；而負面思考者離職率是樂觀者的三倍。

● 找出優點，擺對定點

一個組織總體最佳執行力的表現，並不是每個人都盲目地竭盡所能，或是每個人都無限制地發揮最大能量。一個組織最佳執行力的表現，應該是讓每個人在其適當的職場舞台上，發揮其特有的優勢，並適時扮演著關鍵角色。

「多元智慧」(Multiple intelligences, MI) 理論為哈佛大學心理學家 Gardner 教授於其著作《心靈的架構》一書中首度提出，當時包括七項智慧。1995年，Gardner 教授再提出第八個智慧——自然觀察者智慧。Gardner 教授認為智力測驗 (IQ test) 並不能代表一個人解決問題或創新產品的能力，每一個孩子都具有八種智慧的潛能，家長和老師則是開啓 (或不幸的關閉) 孩子各項潛能的關鍵人物，這八項智慧分別是：

1. 語言智慧 (Linguistic Intelligence)
2. 邏輯數學智慧 (Logical-mathematical Intelligence)
3. 空間智慧 (Spatial Intelligence)
4. 肢體運作智慧 (Bodily-Kinesthetic Intelligence)
5. 音樂智慧 (Musical Intelligence)
6. 人際智慧 (Interpersonal Intelligence)
7. 內省智慧 (Intrapersonal Intelligence)
8. 自然觀察者智慧 (Naturalistic Intelligence)



↑ 正面思維的主管，提供正確的行動方向；擺對位置的員工，發揮適當的行動力量。

由於組織的每個員工都有其見長的智慧構面，故每個個體之智慧價值的衡量，均需以不同的智慧角度來檢視，才會具有實質的價值意義。而若將此多元智慧的觀念向個體之外延伸，其實不只是個體，就連企業、組織或部門都具備本身特有的多元智慧與多元價值 (Multiple Values)，如何讓多元智慧與多元價值在企業有需要時適時發光，才是管理者應該要具備的技能。

每個企業的員工，都有其獨特的優點與特質，一個好的管理者，應該學習如何去發現每個人的優點，放大每個人的優點，擺在對的定點，進而發揮其最大的綜效。

正面思維的主管，提供正確的行動方向；擺對位置的員工，發揮適當的行動力量。如此，企業不僅有了正向的文化，也將會有正確的執行力。

● 放大優點、活出自己

許多人求學選擇熱門科系、工作追逐熱門產業，但當你一生都在追逐世俗的熱門，卻一直從事自己不擅長、不喜歡的事情時，如何有熱情？如何有動力？

你是在為自己設定的目標 (夢想) 努力，還是在為別人設定的指標 (期待) 努力？你是要放下自己現有的「好」，去追求別人設定的「好」？還是

可以放下別人設定的「好」，開始去貢獻你現有的「好」？

放下別人幫你設定的「熱門」與「正確」的路，找出自己有「熱情」的方向，放手投入，自然有機會走出一條全新的「正確」的路！

有學生問我：「老師，上次聽您說，現在的您接受自己的不完美，並且只享受放大自己的優點。想請問老師，年輕的時候，您曾經努力追求完美而懊惱過嗎？後來又是怎麼調適的呢？」我回答學生：「年輕時，常會因為一點失誤、缺憾而懊惱，所以，年輕時，我雖小有成績，但總帶點憂鬱！後來，進入專業的路上，逐漸被肯定後，有了自信，開始學會面對自己仍有很多缺點，面對自己本來就不完美。後來發現，即使自己有這麼多缺點與不完美，卻仍可以在專業舞台找到自己的天空，於是清楚，原來，人不一定要去將自己的不完美修成完美，人其實可以直接面對、接受自己不完美，然後盡情去找出熱情與放大優點，仍可以開心的找到自信的舞台。」

在《首先，打破成規——八萬成功經理人的共通

” 人生的成功，是因為他們總是演奏著自己生命中最喜愛的樂章。 ”

特質》一書中，訪問了八萬個成功經理人的特質發現，他們的成功，並非來自他們想把自己打造成完美的人，他們只是盡情發揮自己的強項。他們的成功，是因為他們總是演奏著自己生命中最喜愛的樂章。

● 勇敢作夢，放手逐夢

我總鼓勵職場上班族，想成爲一個成功的經理人，必須先擁有成功的 DNA。D 就是 Dream，為自己先做個大夢；接著 N 就是 Network，串連整合所有能幫你圓夢的人脈資源網絡；最後 A 就是 Action，成功沒有捷徑，就是去行動。擁有成功 DNA，自然擁有執行力。

堅定一個夢想，一個自己願意花五年、十年，甚至一輩子去實現的夢想。讓自己作個大夢，大到讓旁人聽起來都覺得好笑的大夢。生命有了願意去追逐的夢想以後，每天發生在自己身邊的鎖事、雜務，甚至衝突與不快，都立即顯得微不足道，少了爭執、少了計較，就會多出許多時間去追夢、去行動。

朋友們，做個擁有積極行動與正面思考能力的人，找出屬於你自己的優點、發揮你最擅長的強項，保證人生「活」的很「快樂」、「行」得很「熱情」！

陳永隆

現職：交通大學兼任副教授

學歷：成功大學資源工程博士

經歷：實踐大學兼任副教授

世新大學兼任助理教授

2008 年經濟部「金書獎」

著作「解開 KM 成功密碼」



時間管理力 *time*

◆撰文 / 張永錫

~ 善用時間管理，成為追求幸福的行動家 ~

時間對文學家來說，是一篇美麗滄涼的詠嘆。
對庸庸碌碌的人，是一天又一天的輪替。
對失戀者時間則是最大的寬容，因為它是唯一的良藥。
對商人而言，是永遠匱乏的資源。在時間底下，人人俯首稱臣。

在競爭激烈的工商社會裡，很多人都成了窮忙族，不擅管理時間，也無法養成事前思考的習慣，找不到目標及方向，過著茫然的生活。這樣子只能隨波逐流任憑事件的發生及伴隨而來的壓力，把自己逼到痛苦的境地。

其實，唯有把心靜下來，生命才能充滿幸福及快樂，這就是時間管理裡所說的 Mind Like Water(心境如水)。一旦心獲得平靜，才能在輕鬆心情之下發揮創意及提昇生產力。反之，一個人若

始終懷著躁動不安的情緒，就很容易受外界環境干擾，壓力會變得很大，也無法把事情真正做好。因此，我們提出一個觀念，那就是唯有思緒分明、心思澄靜，才能過著無壓力的生活。這可透過六個流程的操練來實現，這篇文章將詳細介紹六個流程，我們這就開始。

1. 收集：

生活及工作中會產生很多雜事，常常對我們造成干擾，讓人無法專注精神在眼前重要的事上。我們需要一個收集雜事的地方，稱為收件匣。這個收件匣就是存放雜事的容器，或許是一本自己製做的八頁小書，一本小筆記簿、一台智慧型手機、電腦等，視個人習慣而決定。

在收集這個階段，最重要的就是要做到「100%的收集」，這樣心裡才能夠信任自己的時間管理系統，專注在眼前的事情中。有人或許很好奇，小小事情看似不重要，但是為何需要「100%的收集」呢？

第一個原因，還沒放進系統的小事情，會耗費我們的精力，一旦雜事放到收件匣時，我們的心理負擔會降低。

第二個原因，我的時間管理老師 David Allen(著有 Getting Things Done 一書，中文版書名：「搞定！2分鐘輕鬆管理工作與生活」)提到一個心理 RAM 的概念，意思是雜事會佔據我們內心的記憶體，這樣就無法用所有的容量來想事情。藉由把雜事放到收件匣的動作，清空記憶體，這樣可以讓想法更有創意。

最後，把雜事放到收件匣，可以讓我們更加專注處理手上的事情，若有靈感來了，寫下來，丟到收件匣就可以了。

我實踐時間管理多年，覺得收集雜事到收件匣是我們管理系統的基本功，也請大家要好好練習。

2. 加工：

加工就是把收件匣的雜事，一件件拿出來檢視，或者放棄不做，或者轉換成各種行動。

那如何加工成行動呢？首先就是幫這件事情加上動詞，而且不是一個普通的行動描述，應該是類似文法句子：主詞+動詞+人+事情。譬如：我晚上八點要記得打電話給 L 要修車廠的電話。

這樣一種含有動詞的行動描述，就是把這個雜事加工後產生的，這樣的行動才能夠在較短時間

內完成，並且將這件事情往結果推進一步。我們的收件匣可能累積數十件的雜事，若我們能日復一日把收件匣中的雜事加工成行動，這樣的動作叫做「清空收件匣」，能夠養成這樣習慣的人，我們稱之為時間管理的高手，因為他們擁有很大的自律能力以及說到做到的承諾能力。

清空收件匣後，我們應該把以下幾件事情分門別類處理好：

- a. 把一大堆垃圾丟掉
- b. 解決一堆兩分鐘內可以完成的事情
- c. 把所有費時兩分鐘以上的事情加工成行動清單
- e. 明確目前較大的任務，列成任務清單。

如果這些事情放在一個個隨身可以查閱，又符合自己工作現況工具，這樣我們就算初步建立好自己的時間管理系統了。這樣的時間管理系統，可以透過每週檢視及仔細研究流程的加工及組織兩個部分的理論，結合自己的工作實際狀況，搭配合適的時間管理工具，這樣一步步把自己的系統越練越強，累積數年之後，就可以變成時間管理的黑帶高手。

3. 組織

組織就是管理重要的清單，並藉由清單來提醒自己，清單可以分成行動清單及任務清單。

建立完整的行動清單是一種積沙成塔的方式，依照加工階段所使用的動詞，將每一個行動放到合適的動詞清單中，維護好行動清單，讓我們做事情可以批次處理，節省大量時間。

建立任務清單，是將我們要完成的專案整合在一起的動作(包含任務下一步行動、相關文件等)，這樣可以讓我們用整合的角度，來看待自己要處理的每一個生活及工作中專案。

剛剛提到的收件匣，加上現在說的行動清單、

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

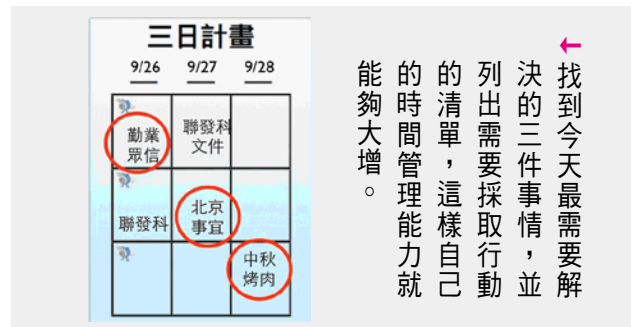
任務清單，文件檔案系統等就組織最小的時間管理系統，能夠大幅增加工作的效率

4. 排程

排程就是把近日計畫安排好。

在學習及實踐時間管理時，學習規劃今天要做的事情很重要。找到今天最需要解決的三件事情（我稱為青蛙），並列出需要採取行動的清單，日復一日，要求自己先處理掉這些青蛙，再去做其他的事情，這樣自己的時間管理的能力就能夠大增。

以下是具體的方法：



(1) 三隻青蛙：九宮格的格子可以寫下近三天的青蛙目標“先吃掉那隻青蛙”代表的就是每一天先做完重要的事情，這是我從潛能激勵大師博恩崔西書中學到的概念。“若起床首件事是活吃青蛙，接下來就沒能難倒你的事”首先，我們每天就認真面對這一天中最重要的事情，不解決，就不罷手，這對自己的自律及心智強度絕對是很好的磨練。其次，當我們事前就寫下未來三天最重要的事情（每天三件，三天九件），我們的潛意識自己會幫助我們深思要如何處理好下一步行動，讓這件事情變得更加順利。

這樣子就完成規劃三隻青蛙的工作，讓我們在很短的時間就抓到這三天做事的重點。



(2) 四個動詞：分成四欄四個動詞，打電話、外出、電腦、溝通，讓我們批次處理行動。

這個部分就是行動清單，我們依據不同的動詞來製作行動清單，這樣子執行時非常有效率。

A. 電話：將打電話列在一起，這樣子就可以批次打電話。

B. 外出：把外出及自己動手做的事情寫在一起，出門時一起做。

C. 電腦：電腦前面處理的事情

D. 溝通：和人當面溝通的事情

我們每天能先吃掉青蛙，接著依照行動清單批次處理行動，這樣子就能夠高效過好自己每天的生活。

5 行動

行動這個流程，我們介紹一個實際的時間管理方法「無敵星星」

利用一張紙及倒數計時器，以一個學員小明做例子，看看小明是如何做到無敵星星的。



首先，拿出一張即可貼，小明要做的事情有三件，一個是打電話給大學同學、一個是寫企劃書，一個是整理房間。寫在即可貼後，右邊寫上三個5。

將倒數計時器，設定5分鐘的時間，按下開始，小明就開始打電話，直到倒數計時器“Beep、Beep”。由於只要打五分鐘電話，所以不難，完成第一步。

之後就切換成企劃案，也寫5分鐘就好，因為

我們的目的是 -- 做好進入無敵星星前的暖身，有人說五分鐘哪能做什麼，事實上，小明可以閱讀一下背景資料、打開電腦、搜尋相關資訊等合起來花不到5分鐘就能完成，完成第二步。

倒數計時器又響起時，開始整理房間，因為只有5分鐘，所以做起來也應該也不難，完成第三步，就這樣子小明已經逐漸暖身起來，可以進行到下一個階段。

第二階段，小明即可貼繼續寫一排三個“10”上面，將倒數計時器設10分鐘，開始打大學同學會電話。很奇妙的，小明覺得這次難度會低得多了，打起電話來越來越順，和同學談笑風生，聯絡交流各種訊息。

10分鐘一下子就到了，換寫企劃書，奇怪這次心情輕鬆的多了，打字越來越快，還不時想到許多新點子，小明幾乎是停不下來，直到倒數計時器發出“Beep、Beep”的聲音。是的，小明進入了無敵星星狀況，動作越來快越來越專注，寫企劃案如同行云流水。

這時候，下一個10分鐘，或許可以先整理10分鐘房間，或者也可以繼續寫企劃案（在旁邊多寫一個10），進入無敵星星狀況後，做什麼事情都很快，很順，而且心情很好。

無敵星星，幫助我們完成行動，把任務往前推進，方法簡單明確，一定要試試看喔。

6. 檢視

檢視的部份我介紹的方法是每週檢視，這個階段，我們完整檢視所有的流程及資料庫，藉著每週更新，「週」積月累，形成越來越好的系統。以下是最重要的幾個步驟

a. 清理散落各地紙片，放入收件匣：例如信件，公文、文件、電子郵件、隨身收件匣、會議記錄、名片等都要放到收件匣中，做到100%的收集，心中才能安心，之後一項項加工成行事曆及行動、任務清單。

b. 行事曆：規劃行程，思考一下生命中各個

角色是否有可以加強的地方。例如想要運動，又想要維護親子關係，或許可以安排帶著孩子去爬爬山，就可以兼顧兩者。

c. 檢視任務清單：看看我手上所有的任務，並找出每個任務的下一步行動，如果任務比較複雜

d. 檢視行動清單：看看自己的下一步清單，看有沒有需要「再加工」的事情，或者可以把幾個行動合併成一個行動。

每週檢視，就是把自己的收件匣、行事曆、任務、行動及各種清單看過一次更新，並且看看自己的腦袋中有沒有遺漏的東西要加入的，藉著這樣的流程，建立一個值得信任的時間管理系統。藉著每週檢視，我們就能不斷處理好大量湧現的雜事，讓自己朝著目標不斷前進。

結語

這六個時間管理流程，組合成堅實的理論及強固的工具系統，持續操練，就像是每日做好重量訓練，讓我們不僅能夠處理大量高壓的工作負荷，又能夠以一顆柔軟的心，對待身邊的人，才能做到帶人帶心，非常值得大家學習並融入生活的習慣中。

張永錫

現職：時間平台顧問公司 專任講師

學歷：淡江大學土木系

經歷：青商會理事

中時集團教育網時間管理 講師

新浪網知名時間管理部落客

Google 北京分公司、和記黃埔（上海）、

竹科知名公司、北京大學、清華大學等

兩地知名大學時間管理講師。



創新思考力 *New*

◆撰文 / 林俊杰

憑什麼你的薪水要領得比別人優？

※ 創新思考力是與生俱來的天份

在自然界眾多的生物當中，為什麼唯獨由人類來統治地球呢？二、三年前一部非常有名的電影～猩猩崛起，描述被注射基因改良藥物而引發獨立思考、具創新能力的猩猩，帶領牠們的同類群起反抗人類的故事。情節描述人類的自私、貪婪及置環境於不顧的思維，最終又以研發的致命病毒散播，毀了自己，然而這病毒猩猩及其同類卻對其具免疫力，得以存活下來統治未來的地球。近世代以來，人類在太空發展也不斷嚐試與外太空星球有智

慧的生物取得連繫，為什麼萬物之中只有人類能夠做此行為呢？靠的就是創新思考力，也就是創新、發明。如果人類是跟動物一樣以模仿、跟隨為主要的生活行為準則，那麼文明發展與現在必是迥然不同的。

※ 創新思考力案例一

企業的經營、職場的生涯規劃，創新思考力更是一個重要的指標，若干年前，在台中市主要的幹道中港路及健行路口有一家百貨公司，在舉辦週年慶時，採用了一個不一樣的企劃案，使得當年度週

年慶的業績，特別的亮眼。

一般百貨公司週年慶都是印型錄，會員拿著會員卡排隊領取日常生活品，準備的數量從數千到數萬不等，發完為止，另外，根據會員購買的金額發放不同等級贈品，這樣下來贈品購買的數量跟金額，總是高達數百萬甚至數千萬，而且倉儲管理、搬運等等也是成本的負擔，但是這家新的百貨公司，企劃人員在大門口圍起黃線，用二層樓的看板，大大標示不一樣做法；他們在一個摸彩箱放入100個乒乓球，編號1至100號，100球中有95個球是”喜”字，消費者用500元即可摸取5個球，如果摸到是”喜”字可獲得100元禮券，其他五個球的獎項則分別是五仟、三仟、一仟、五百、二百元禮券，這樣如果是用500元現金摸到最少500元的禮券，在一般人的感覺中是沒有損失的，而如果有人摸到前五大獎項時，就立即做出”音響效果”，



↑ 企業的經營、職場的生涯規劃，創新思考力更是一個重要的指標。

帶出現場熱鬧嬉笑聲音，導致購物民眾引親拉友、呼朋引伴，從早到晚大排長龍；綿延幾百公尺的人潮，也對經過中港路龐大車潮與人們產生”吸睛（金）效應”，同時吸引媒體的注意前來報導，硬是把其他同業週年慶的氣勢比了下去，宣傳的效應遠遠超過預期。

摸彩完畢消費者帶著五百元禮券轉身逛進百貨公司開始採購，現金換禮券看起來金額沒有變化，可是消費必須在此間百貨公司裡，百貨公司實質營收卻有大改變，因為禮券不找零，所以通常消費會

高於五百元，當你以五百元現金摸彩換回最少等值的禮券不會感到壓力，而用禮券消費卻不經意的闊綽起來；如抽到大獎五仟、二仟元，原本過去對於三、五萬元的包包，買起來心有疑慮，這時就會覺得應該好好犒賞自己，不管上萬上千，對中獎的消費者來講都不是一個心理障礙，這一檔業績下來，他們把原來需要做的型錄費用、廣告費用及贈品費用全部省下，消費者與百貨公司皆大歡喜，當季的成績也非常突出。

※ 創新思考力案例二

更早以前在台灣證券公司開放的年代，有二家證券公司在同一棟大樓，各自為了爭取客戶開戶，舉辦了開戶抽大獎的活動，甲公司用的是開戶抽黃金，因為其集團背景是一家黃金期貨公司，所以拿出實體黃金擺在營業廳門口，告訴客戶要從9月1日到10月10日摸出十位十兩黃金送給開戶的民眾，依照當時市值每兩黃金約在一萬八、九仟元左右聯同其他小獎和廣告費用，總金額約花費新台幣三百萬元左右。

同棟乙公司企劃主管，心想同樣地理位置要做出不同的活動才能吸引客戶前來，對手有這麼多的預算，而他所獲得的授權只有一百萬元，要怎麼打



↑ 在活動經費有限的前提下，如何以較受歡迎的商品吸引客戶，是創新思考力的重點之一。

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

這一場開幕戰呢？最終他找了一款市場上受歡迎的汽車，這部車剛進入台灣市場需要促銷廣告，所以他們跟車子的總經銷洽談，在辦活動時將同時宣揚汽車價值，汽車進口商則以半價四十萬賣給乙公司，乙公司用大型看板，實務投影的方式表現，首獎價值八十萬的汽車大獎，其他獎項電視、冰箱等花費三十萬，加上廣告宣傳費用實際預算控制在佰萬之內。

但乙公司的抽獎日安排在 12 月 24 日，用聖誕節氛圍來帶動投資人的喜悅，而同棟大樓的甲公司抽獎日訂在 10/10 就結束，後面還有很多人看到遞延的廣告效應，見到乙公司在大樓大廳豎立的看板，就覺得不拿白不拿，碰運氣心態來開戶，因此，在 10/10 甲公司活動結束後反而吸引更多市民前來乙公司開戶，直到 12/24 抽獎時結算，甲公司用了三佰萬金額的預算吸引約 6200 位民眾開戶，乙公司統計卻將近有 20000 個開戶數，第二年開始這二家公司業績就高下立判了。

※ 創新與創意不同

我們在思考創新時，應該要有一個準則來提醒我們，很多人認為創新與創意是相同的，隨意思考隨意丟棄，就像我們常看到、聽到小孩兩眼咕咕轉、突發奇想的話語，就會說這小孩非常聰明，但如不把這樣的聰明加以規範、組織，長大就仍是創意不斷、創新不成。

創新與創意最大不同有三點，第一：創新要有目標。創意經常是沒有目標的，創新因為有目標，你才知道所言何事，創意則是天馬行空無濟於事，**第二：**創新必需要有步驟和方法。創意在發想時不需考慮要用何種方法達成目標，也不需考慮用什麼方式來促成它的實現。而創新則是擬訂具體的計劃排入可行的人才及編制應有的預算，只有安排了步驟及方法，創新才有實踐的可能。**第三：**創新要有時間及進度表。時程表的設計對創新來講是最重要的一環，人類要登入月球也是從設立目標開始，就將時間、步驟從主計劃、次計劃到子計劃，一層一



↑ 創新必須要有目標、步驟、方法，並且掌握時間的進度表，一步一步達成目標。

層，一環一環細分並將所有時間進度標示清清楚楚，如果沒有這樣做，任何的創新都達不到目標。這樣的做法在國家的大型建設、在企業的重大計劃，乃至個人的生涯規劃都適用。

這幾年網路的發展風起雲湧，也使媒體的經營起了激烈的變化，因此各個媒體的主管，不分國內、外，都希望能夠發展其他的事業或平臺來突破經營的困境，但到目前為止，舊的媒體在網站的經營上成功的例子少的可憐，我們放眼看去，在網路發展各領域的翹楚如 google、facebook、payeasy、amazon、台灣的 yahoo、pc home 等，都是獨立創新的，為什麼會如此，管理學上有一個字眼叫“成功的陷阱”，就是指企業在經營時常因為前面的成功導致參與的人覺得這個模式可行，因此就模仿複製一直下去。過去你以為報社要如此經營，如果在網路上的經營也是同樣的想法，那麼燒再多的錢仍然無濟於事，還不如 yahoo 奇摩、蕃薯藤上來的快速。

※ 創新思考力練功要訣

所以我們在做創新思考力時，要注意以下的幾

點：

第一：應該從基本功開始做起。現在的年輕人不太喜歡閱讀——特別是有主題的閱讀，用腥羶浮誇的表現手法反而吸引了人們的眼光，台灣的電視新聞可以說是扼殺創新思考力的最大來源，全世界國民所得及國民教育程度越高的國家，電視的開機率是愈低的，收聽廣播的人口是相對增加的。現今電視新聞幾乎不用播報而是用表演的，激昂的聲音、誇張的標題，不負責任的內容，使閱聽者無法判斷思考，容易陷入「濫情而理盲」的情境，因此，我們應該回歸到主題式的深入閱讀，讓自己能產生獨立思考、判斷是非、組織邏輯的能力，這樣才能增進我們的創新思考力。

第二：必須奉行實踐是唯一的真理。前面所講，如果只是終日閒談，靈感一來不紀錄也不追蹤，更沒有進度時程，沒有計劃步驟，那麼終究如煙火一般稍縱即逝；必須將思考化為實踐，一步一步去做去印證，這樣我們離理想就不會太遠了。

第三：創新思考力的演化必須推翻原有思考的順序。我們過往思考的順序，都是有了問題想出解決方法，再來達成我們的目標。要加強我們的創新思考力，應用反向的思維，推回以後來制定我們解決的方法及步驟，再釐清我們的問題。如果用傳統的邏輯思維方

式，先決定問題再談解決方法去達到目標，一樣可以解決問題，但是要產生創新的可能性就難囉！

第四：要走專才而不是通才的道路，要挑苦頭來吃，而不是等苦頭來找你吃。時下很多人覺得自己有想法、有腦筋但不願吃苦。沒有百折不悔的精神，創新思考力絕對沒有發光發熱的一天，如果我們都撿容易達成的，最後的成效，也不足道矣。我們必需要有大思想、大魄力、大決心，創新思考做出來的東西才會是偉大崇高的。

創新思考力還有一種突破的方式，就是梅迪奇（Medichi Effect）效應，他發覺人們在跨界領域交流的時，所衍生的思考對個人原有問題解決常有重大幫助。我們有時會一個人困在自己的象牙塔之內，在牛角尖當中轉不出來，但是如果能用不同領域的朋友、互相激盪、互相思考、互相交流，不經意當中往往能突破，給我們適當的啟發。所以，結交不一樣領域的好朋友是對創新思考力絕對有助益的。

※ 結語

創新思考力是每個人進入職場後應時時刻刻精進成長的一門功課，唯有如此，在職場中才有競爭力道，才有充分信心面對各種挑戰。往後的升遷、加薪自是不在話下了！

林俊杰

現職：全國廣播股份有限公司 總經理

學歷：美國科州瑞傑士大學企業管理研究所

經歷：朝陽科技大學、靜宜大學兼任講師

中國經濟通訊社台中分社主任

台灣地區調頻廣播電台聯誼會創會長

2002 年台灣十大傑出企業經理人

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁



職場情緒管理力

◆撰文 / 林家泰

~ 職場高 EQ，創造好人緣 ~

科林·盧瑟·鮑爾 (Colin Luther Powell) 是美國第一位黑人國務卿，能夠擠進全球最有權力但也最排外的核心，在『鮑爾風範』這本書裡提到「他常常戒惕自己，別太重視自己的感覺，事實比較重要，別太自我，要以任務為先。因此他不會犯了中國讀書人的毛病，一遇到挫折便動怒或拂袖而去。」這一段話對照了中國千年以來讀書人最景仰的哲人陶淵明，「采菊東籬下，悠然見南山」「不為五斗米折腰」成了最鮮明的對比。

職場的情緒管理可以分三個層面來觀察，第一當然是人際關係，第二是得意的時候，第三是失意

的時候，從這三個層面來瞭解，我們需要如何調整自己的情緒管理，如何讓我們在職場可以更悠然自得。

一、人際關係

栗鵬在廣告公司當會計，168公分高挑的好身材，蠻多朋友都說她跟當紅女星隋棠相當神似，想當然耳追求她的男性從來沒少過。再加上又是獨生女，從小就是爸媽的掌上明珠，嬌縱的個性說的好聽是直腸子，對情緒不加掩飾，但更多朋友私下都

說她的情緒管理有待加強 EQ 太差。

有一次栗鵬為了數字的差異，跟同部門的莓齡爭執不下，後來主管裁示莓齡沒有錯是栗鵬自己搞錯了，栗鵬不但氣的好幾天沒有跟莓齡說話，還到處跟同事說主管跟莓齡有曖昧。主管氣的質問是不是栗鵬到處造謠，栗鵬還理直氣壯的回應「若要人不知，除非己莫為」，一付得理不饒人的模樣，可想而知當年底考績主管給的分數不高時，栗鵬又有一堆話要說了。

大部份的公司裡都會遇到像栗鵬這種同事，個性有些嬌縱比較以自我為中心，有些人多數時間都很好相處，可是一但遇到跟自己利害相衝突的時候，他們會毫不猶豫的捍衛自己的利益，就算得罪人也毫不在意。

但話說回來，遇到這樣的同事何嘗不是對自己情緒管理能力考驗的時候！

羽甄雖然比栗鵬晚兩年進公司，但兩個人的年紀其實一樣，但羽甄卻是財務部唯一不會跟栗鵬起衝突的同事。有一次財務部幾位同事私底下聚餐，一位同事加誼首先發難「羽甄妳都不覺得栗鵬很難相處嗎？」加誼一問完，每個人都盯著羽甄看，因為這也是大家心裡共同疑問。

「栗鵬有時候確實比較不講理」，羽甄的回答讓大家更無法理解，還沒等羽甄繼續說明「那妳還能跟她相處的這麼好，妳是太虛偽了？還是演技太好了？」，說話的是才跟栗鵬起衝突的莓齡，看來她說話的功力跟栗鵬似乎不相上下，因為換作是別



↑ 工作職場上不如意十之八九，遇到逆境之時，正是考驗自己情緒管理能力。

人被這麼問早就翻臉了，誰知道羽甄只是笑笑的說「都是都不是。」

本來已經一頭霧水的眾人，聽到羽甄這麼老莊的回答方式，更是聽不出來羽甄葫蘆裡賣的是什麼藥。羽甄等大家都安靜下來了，才慢條斯理的說「剛認識栗鵬的時候我也覺得她很難相處，不過我在前一家公司有一位同事跟栗鵬很像，有一次我跟她出差了三天，這三天讓我瞭解了其實她心裡的苦悶，我也學會了三件事。」

1、同理心：栗鵬雖然是掌上明珠但爸媽對她的期望其實也很高，她考了三次的會計師都沒結果，她的心理壓力造成她在工作上不想有差錯。

2、傾聽：栗鵬在公司幾乎沒有朋友，跟同事不是關係緊張就是沒有往來，她常常跟我訴苦甚至情緒宣洩，很多時候我什麼都沒說只是靜靜的聽她說，或只是遞面紙給她和拍她的肩膀。

3、鼓勵：大家應該都不知道其實栗鵬跟我說她想辭職至少說了五次以上，但我知道她的個性走到哪問題都一樣，所以我一直鼓勵她留下來，大家沒有發現這一年來她其實跟大家衝突的次數已經越來越少了嗎？

聽了羽甄的說明雖然大家比較同情栗鵬的處境，但解鈴還需繫鈴人，栗鵬自己的個性不改恐怕問題還是在自己身上，但也瞭解了原來有了這三個能力，就可以跟絕大多數同事變成好朋友了。

二、失意的時候

佑樞大學念的是經濟系，畢業之後同學大部分都在金融業工作，她雖然不是非常喜歡但不知道自己還可以做什麼，就先到壽險公司當業務員。還好佑樞不但口才好，反應和學習能力也都不錯，加上有業績壓力勤跑客戶，第一年就做出亮眼的業績。

但做業務也好人生也罷，平順了一段時間難免都會遇到瓶頸或亂流，尤其從事業務工作當業績

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

做上來了，公司當然也會順勢把我們的業績目標調高。這時候其實是業務人員「轉大人」的契機點，但也有不少人在這個時候選擇放棄，這當中就包括了佑樞。

她無法理解公司為什麼要調高她的目標，所以當保單簽不下來，或者被同業搶走的時候，她對公司的怨懟就越深。主管建議她去上一些銷售的課程，她說那些銷售技巧她都懂；同事建議她去請教比較資深的同事，她說他們根本不懂她的壓力。

反正不管旁人說什麼，她的主觀意識把所有人的話當耳邊風，她寧願把自己丟到自怨自艾的情境，用公司對她的敵意，旁人對她的不理解，當成自己遇到失意時的不願面對的藉口或告慰。

最後當她選擇離職的時候，還像個小孩子似的在離職書上說自己懷才不遇…等等的話，結果同事一開始聽到佑樞離開了還覺得些可惜，後來只覺得不過是來來去去船過水無痕的新人而已。

而同一個通訊處有一個比佑樞早一個月進公司的男生中齊，他的際遇剛好跟佑樞相反，他前半年的業績真的是一塌糊塗，但家裡的環境卻讓他沒有選擇的餘地，只好每次遇到心情不好就躲到秘密基地「海風里」看清泉崗起飛的飛機，希望有一天自己的業績可以像飛機一樣一飛衝天。

“「飛機因為逆風，才能起飛，那人呢？」”



↑遇到工作逆境的情緒管理能力顯得格外重要，處理方式也攸關個人未來發展。



↑社會新鮮人剛踏入職場必須帶著虛心求教的心態，並多與資深的前輩學習寶貴的職場經驗。

但看了半年多的飛機業績還是沒有一飛衝天，反而是低穩定的每個月都被列入輔導新人的名單，尤其是看到他晚一個月進公司的佑樞每個月都被誇獎，那種被強烈羞恥的感覺，讓他的心情越來越低潮，一直到有一天在海風里附近的南清宮看到一張紙條上面寫著「飛機因為逆風，才能起飛，那人呢？」。

這段文字中齊看的似懂非懂，剛好主管要求被列入輔導的新人去上一些銷售的課程，中齊雖然很捨不得花錢在這種不知道有沒有用的課程上，但還是勉為其難的去上了兩天的銷售課程，剛好同一組有一個科技業的資深前台銷售也來進修，他不但跟中齊分享了很多他自己的經驗，還買了一張讓中齊破了自己銷售金額紀錄的保單。

過了半年多中齊跟佑樞的業績出現了黃金交叉，中齊曾經好意跟佑樞分享「飛機因為逆風，才能起飛，那人呢？」這句話，但已經陷入負面心態的她反而覺得中齊是跟她炫耀與羞辱。

三、得意的時候

雅崙二年前跟迦華及熙恩一起進外商科技公

司當前台銷售，在一家公司裡同梯的感情是很微妙的，那種既競爭又相互鼓勵的平衡相當的有意思，但多數時候是正面多過負面。尤其是這幾年台灣科技代工廠遇到相當大的瓶頸，很多公司不管是選擇轉型還是出走，在科技公司當銷售一點都不像前幾年那麼吃香喝辣的，尤其是沒有人脈背景的新人，那更是苦，所以雅崙、迦華跟熙恩這三個同梯一直是彼此心靈最有情有義的啦啦隊。

八個月前，雅崙直接洽但也一直沒下訂單的客戶，忽然接到國際大廠的採購案，所以也給了雅崙相當大的一筆訂單。這筆單子讓雅崙在公司季評比名列前茅，公司不但給了他相當豐厚的獎金，更招待這幾位金雞母到澳門獎勵旅遊，雅崙第一次參加這樣的活動，不但緊張更重要的是可以跟這些業績一直很好的超級業務相處四天，讓他更是興奮的不得了。

四天的獎勵旅遊讓雅崙的心態有了很大的轉變，他開始覺得自己一定是很有天份而且相當了不起，才能在二年就成為公司頂尖的銷售業務，他開始學這些超業用名牌的用品，他開始覺得自己應該要多跟這些超業混在一起才能習慣成為超業…。

雅崙心態改變的太快，連跟他感情上跟他越走



↑能夠讓自己長期維持成功狀態的人，都是能夠拒絕驕傲、自大、目中無人的心態。

越近的熙恩，他都覺得好像配不上她了，他應該去找一個更漂亮的正妹才對…。幾個月後同業以相當不錯的條件把雅崙挖走了，但這個給他大單的客戶並沒有跟他走，雅崙的主管把這個大客戶交給情侶檔迦華及熙恩來經營。並告誡他們人在得意的時候就像香味濃郁的冰淇淋，會被吸引過來的並不是美麗的蝴蝶，而是帶來病菌的蒼蠅、蟑螂…等。

所以能夠讓自己多數時間維持成功狀態的人，都是那些能夠拒絕驕傲、自大、目中無人…這些帶有病菌的情緒。

職場的情緒管理並不難，我們需要的只是不斷的練習以及開始改變的第一步，你開始同理心了沒？

林家泰

現職：卓越華人訓練團隊 策略總監

學歷：中興大學法商會計系

經歷：房地產金融業主管 15 年

2008 年十大傑出青年選拔委員會 副總幹事

2007 年全國奧瑞岡辯論比賽冠軍辯士

青商總會奧瑞岡辯論教練及評審

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁



服務力 *Service*

◆撰文 / 王本仁

~ 永遠想在客戶前面 ~

服務是浪漫的

廣義來說，服務無所不在，每個人每一天在日常生活中也都多多少少的提供了一點的服務給某些對象。

男女朋友熱戀的時候表現得最清楚不過了：不僅天涼了幫女生帶件外套，太陽大也得要記得帶傘遮陽；買多多綠的時候也會很清楚是不是四分之三糖少冰不要搖；吃鼎王喜歡中辣，老四川要小辣……。不管是男生或是女生，在這個熱戀階段都

充滿熱忱的透過各種管道弄清楚對方喜歡什麼、不喜歡什麼，無不絞盡腦汁的想要取悅對方，希望營造“驚喜感”與“甜蜜感”，給對方“超出期待”的無比感受；最後，在經過自己的悉心安排而得到對方發出認同的驚嘆聲“哇”，並且流下感動的眼淚，自己的成就感頓時油然而生。

這種每個人都有過的熱忱與想在對方前面的戀愛滋味，正是服務的最佳寫照。過程中我們非但不覺得辛苦，反而覺得甜蜜。這一切都來自於熱忱——因為自己“發自內心的希望”能夠讓對方開心！相反的，少了熱忱的支持，服務將是一件枯燥乏味

不耐煩的事，像是：小明啊，去巷口幫我買瓶醬油之類的。

服務的最低保證

近十年來很夯的 S.O.P.（標準作業程序），這個最早源自於製造業、工廠或生產線等，用來有效管理“重複且一致”生產流程的方法，隨著台灣連鎖服務業蓬勃發展之際，被廣泛的運用在服務業上，的確為許多連鎖企業奠下了良好的拓展基石，同時也為消費者提供了商品品質的“最低保證”。

連鎖企業為了能夠迅速且大量的複製及拓展，在 S.O.P. 的輔助與監督下，服務與產品果然變的“標準”且“一致”了，這代表每一位上門的客人，將得到一樣的產品與一樣的服務。但是，因為接受服務與產品的對象是人，而這個世界上沒有完全相同的二個人，即便是雙胞胎，每一個人都是獨一無二的，因此，雖然每個人都得到一樣的產品與服務，但卻會有不同的“經驗”。Why? Because it's all about people!!

同理心，尊重客人的獨特性

不得不說，相較於其他的服務業，旅館是相對奇特的服務業。多數的服務業與客人接觸的時間較短，例如客服或是餐飲等；而旅館則因為提供住宿，而多半與客人相處的時間長，最起碼也會有一天（飯店裡有許多客人一住就是個把月，甚至年）；另外，也比較隱私，客人的生活習慣都在這裡表露無遺。因此要跟這麼多來自世界各地，不同文化、語言、宗教信仰、生活習慣的客人有長期並且親密的接觸，只能說每天在飯店內的生活真的像是偶像劇般精彩。

正是因為這樣多元的環境，在旅館裡的這些年讓我頓悟了許多服務的觀念，有許多資深的商務客人，你就是不能夠把你的服務規則套在他的身上，他們不按牌理出牌，經常考驗服務人員的應對經驗與耐心。



↑服務態度雖然是不變的，但服務方法與細節卻是因人而異。

記得幾年前，一位來自日本的老先生，年紀相當大了，但是從他的穿著看得出相當的洋派，天空藍的西裝，筆挺雪白的長褲下是一雙白色黑頭雕花牛津鞋，加上一頂現在流行的紳士帽，拎個公事包；進到飯店後，一位皓齒明眸，客人緣極好的女性同仁（以下簡稱甜姐兒）以流利日文親切地招呼老先生坐下，之後寒暄幾句都未能與老先生打開話夾子，事實上老先生一句話也沒吭，面無表情的回了句“Check In”，也分不清是日文還是英文，甜姐兒當然立刻帶領老先生到房內，在搭電梯與介紹房內的設施的過程，一直到甜姐兒離開房間，老先生都是一號表情，也沒有對甜姐兒回應；甜姐兒下樓後便氣呼呼地衝進辦公室，對著坐在辦公室內的我滿腹委屈的抱怨客人的無禮與鄙視。

我聽完故事後，安慰了她一下，待她心情比較平復後，便問這位同仁，「客人有罵妳？」「沒有」「那有對你動手動腳？」「也沒有，但是他都不理人，跟他說話都不回應，我在櫃台這麼久，沒看過這沒禮貌的客人」她仍然氣呼呼地說，我笑了笑問他「有規定客人一定要說話或是回應嗎？客人不能因為心情不好而不想說話嗎？我們又不是住海邊，也管太寬了吧！不說話也是客人啊！」她想了想也是，心情不僅平復了許多，而且開始關心起客人。並且在未來幾天，她更是不放過碰到老先生的機會向他打個招呼。

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

連續幾天老先生在飯店裡接待客人，不論是對外國客戶或是日本客戶，英、日文流利且相當健談，但是當客戶離開後，面對飯店員工，都是一號表情，在櫃台與餐廳都是一樣。

在老先生要離開的前一天，看到他接待一位客戶，也恰巧是飯店的商務合約客戶，閒聊之下才知道，「老先生的妻子在與小孩在來台灣前不久在車禍中一起過世，但是為了自己公司的生意又不得不來台灣一趟」原來這就是他都不說話的原因；熟識的客戶提到，「老先生覺得飯店的服務非常好，覺得飯店員工與客人的應對空間拿捏得恰到好處，每個人都似乎知道你的心事，對自己觀察入微，像是你最親近的朋友，平常不會打擾你，當你需要他們的時候又能即時的出現」，這樣的默默肯定與認同，或許是身在服務業的最高榮耀吧！老先生在辦理退房時，留下了一盒日本帶來的千層酥給櫃檯同仁，還特別寫了感謝函給每天跟他打招呼的甜姐兒。

許多客人不會依照我們所設定的服務情節或橋段回應我們，也許是因為特殊的時機，或許是與生俱來的獨特性。“尊重客人的獨特性”與“認為客人是奧客”，許多時候是一念之差，但這才是服務功力與服務層次的高下。

另外一件記憶猶新的事，記得在 2004 年，一位南部來的張先生到台北參加公司的亞太區行銷會議，到了亞都飯店已經接近晚上 10 點，在櫃檯同仁迅速的安排 check in 後，到房內正要整理明天會議穿的行頭時，竟然發現自己在匆忙之中，忘了將西裝塞進行李箱，如此一來便沒有適合的服裝能夠與會；在百貨公司也已經打烊的絕望之時，只好求助飯店，詢問是否有熟識的管道能夠臨時購買一套西裝；飯店櫃檯的同仁在了解張先生的情況後，先是花了點時間試著找了一點管道，但是這個時間點實在不容易。

但是同仁非但沒有以找不到為由拒絕客人，反而馬上想到自己身上所穿的制服也是標準的商務西裝，或許能夠幫上張先生的忙，因此便向張先生提議，張先生也欣然接受，畢竟也是沒辦法中的辦



↑能夠設身處地的為客人著想，是營造服務力最重要的一環，因為不僅需要高度的服務熱忱與同理心外，更需要長期的工作經驗與專業的判斷。

法了。張先生原本以為飯店將隨便的提供他一件西裝外套，沒想到同仁帶著制服室的大姊，拿著皮尺到客人房間像做高級定製西裝一樣的為張先生仔細丈量，大姐也一邊量一邊不經意卻親切的說「張先生，這麼重要的會議不能隨便穿，我們衣服很多，我量一下，應該沒問題，您放心啦」。

飯店幾百名工作人員，甚麼樣的身材都有，經過略微的修改，一小時不到就將櫃檯的標準黑色西裝與餐廳服務同仁穿的黑色西裝長褲交給張先生，而讓張先生順利參與隔天的會議。

驚喜與貼心！想在客人前面

“驚喜”與“貼心”通常發生在客人不預期的情況之下，提供預先設想的安排。在 Hotel ONE 的「四大服務信條」中，「想在客人前面」是營造經驗最重要的一環，也是我認為最不容易做的完美的一項，因為不僅需要高度的服務熱忱與同理心外，更需要長期的工作經驗與專業的判斷。

每天早上的晨會裡，Hotel ONE 的主管會“一個一個的檢視”今天抵達的客人；除了瞭解每位客

人的班機號碼、抵達時間、住宿天數、生日等基本資料以外，還會檢視每位客人“過去的”以及“可能的”的住宿習慣，像是：枕頭喜歡硬的還是軟的；行動不方便的客人房間離電梯近一點；對羽毛過敏的客人要用舊式的方法鋪羊毛毯；對花粉過敏的客人不要放花；喜歡泡茶的客人多放一點茶包並且放一個自動煮水壺；過結婚紀念日的客人把房間佈置的浪漫一點，再放一點玫瑰花瓣在浴缸旁。

這些我稱之為“Powerful little touch”，不論是在事前的蒐集或每次來的檢視都是一件相當費時與費神的事，卻因為這樣對細節的堅持，為這些不論是每天醒來都在不一樣國家商務旅行的客人，提供熟悉的環境；或是為因為特別日子而旅遊的客人製造驚喜，或許更重要的，是一份永恆的回憶。

剛剛提到生日，現在或許很普遍，在很多餐廳只要告訴餐廳今天生日或甚至這個月生日，餐廳多半會送個蛋糕，幾位同仁圍過來唱生日快樂歌。但對一個從沒跟我們說過生日是幾月幾號，已經在異鄉旅行流浪了幾個月商務人士，埋在無法喘息的工作行程中，不管多晚回到飯店，飯店所有同仁都

會寫張卡片，然後用緊急的口吻通知客人有緊急國際包裹要送到房間；結果門一開，幾位認識的飯店同仁用推車將點了蠟燭的蛋糕推進房間，伴隨著客人語言的生日快樂歌，這可是令許多年紀不小的男性商務人士痛哭流涕的大絕招！

招呼人！人是服務的根本

人是服務的根本，因為執行服務的是人，而被服務的對象也是人。剛開始進入工作的時候都很好，但是自己的熱忱在經過一段時間的拉鋸消磨後，通常只記得服務程序中該做的事，該說的話，卻忘了該做的事，該說的話的對象是“人”。

漸漸地便感受不到對人有應有的真誠。好的服務不難，其實就是日常講的“招呼人”，像是朋友到你家作客一樣，當“招呼人”不再是你“領薪水的工作項目”之一，而當你把你客人都當是朋友的時候，所有聽的、說的、看得、做的、想的角度都變得不一樣，像是豁然開朗，自然而不扭捏，因為這一切都將源自內心對朋友的關懷，同理心的表現莫過於此。

服務，每個人都會，存在於舉手投足之中，言談氣質之中；熱忱，每個人都有，就在你的骨子裡！把他們再找出來吧，因為你每天都用得到！◆

王本仁

現職：Hotel ONE 總經理

學歷：瑞士國際旅館管理學士

經歷：Hotel ONE 副總經理

Hotel ONE 營運總監

台北亞都麗緻飯店 客務經理

台北亞都麗緻飯店 業務經理

台北亞都麗緻飯店 客服專員

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁



專案管理力 *Management*

◆撰文 / 孫麗龍

~ 未來人才的關鍵職能 ~

讓自己成爲未來珍貴的人才

著作有《戰略家的思想》、《沒有國界的世界》、《OFF學》、《即戰力》、《質問力》、《專業》、《再起動》、《思考的技術》、《M型社會》、《企業參謀》、《異端者的時代》、《看不見的新大陸》、《無國界的世界》、《全球舞臺大未來》等書，並被英國《經濟學人》雜誌評選爲「全球五位管理大師」之一的，日本戰略之父：大前研一（Kenichi Ohmae）於《再起動—職場絕對生存手冊》一書提及『能夠勝任「專案經理」職務的人，有極高的價

值，在未來將是非常珍貴的人才，專案導向的組織是今後主流，企業才能在新大陸勝出……。」

《就業情報雜誌 319 期》佈局未來十年關鍵學習篇中也提出『贏戰未來的關鍵學習—專案管理』；另有《30 雜誌第 061 期》「專案管理使命必達」——『不景氣的年代，專案管理人卻是各企業搶著要的人才』。

在我曾經服務過的漢翔航空工業（股）公司，有的國際合作的合約中會要求參與工作的同仁要取得專案管理認證；另外，前幾年在我輔導環隆電氣（股）公司 TTQS 導入建置的案例，從相同群組的同仁工作績效分析中顯示：『通過 PMP（專案管理）

證照與沒通過之考績對照整體看來，考取 PMP（專案管理）證照者，年度考績取得優秀及良好的績效比例高達 58% 未取照者則爲 28%』。再者從 2008 年北京奧運及 2010 年上海世博會皆有規定招標廠商必須具備 PMP 資格要求看來，應可理解在職場競爭能力指標中『專案管理力』的重要性了。

甚麼是專案管理

我在擔任高雄市政府爲籌辦 2009 年世界運動會而舉辦「專案管理人才國際認證班」有一百餘名學員的總教練時，因爲高雄市政府要求的培訓績效要達成百分之八十五以上的高階專案管理國際認證通過率，相對的我們培訓團隊也提出「參訓學員的資格與素質要求」作爲篩選職能落差太大的學員，因此，我們請參訓學員先閱讀課前指定教材《專案管理 / Clifford F. Gray, Erick W. Larson, 2006》，並陳述學員目前正在參與的一項專案，寫下符合專案管理的定義，以及個人在此專案中所擔任的角色及工作目標，俾利正式課程開始即具有基礎概念，並藉此課前作業我們更換了二十餘名的學員，使得本次培訓專案終於能達成 96 位學員同時通過了高階專案管理的國際認證，也創下了國內前所未有的紀錄。

『專案』的概念在我們的日常生活與工作中的例子不勝枚舉，舉凡同學會、慶生會、遊園會、演唱會、周年慶、慈善募款、公益活動、員工旅遊、福利方案、購屋計畫、婚禮宴客、新產品發表、廠房新建、生產線更新、促銷活動、企業併購、股票上市……，只要你能想得到的非例行（重複）性活動具明確的活動目標或目的、有開始的日期與結束的日期等有獨特性的活動，大都可以稱作『專案』。

『專案』根據美國專案管理學會（PMI）的定義：「是指一項暫時性的任務、配置，以開創某獨特性的產品或服務。」；而『專案管理』根據美國專案管理學會（PMI）的定義：「應用知識、技巧、工具與技術於專案活動的管理。」它經過起始（initiating）、規劃（planning）、

執行（executive）、管制（controlling）和結案（closing）等五個階段達成專案需求。PMI 所提出的專案管理九大知識領域內涵如下：

- ① 專案整合管理 (Integration Management)
- ② 專案範疇管理 (Scope Management)
- ③ 專案時間管理 (Time Management)
- ④ 專案成本管理 (Cost Management)
- ⑤ 專案品質管理 (Quality Management)
- ⑥ 專案人力資源管理 (Human Resource Management)
- ⑦ 專案溝通管理 (Communication Management)
- ⑧ 專案風險管理 (Risk Management)
- ⑨ 專案採購管理 (Procurement Management)

專案管理可以說是藝術也是科學。藝術面包括領導統御及人際溝通的技巧，科學面包括對流程掌握與工具使用的技巧。

有哪些工作職務會需要專案管理能力

對不同專業、職務、角色、工作內容、經驗、環境及專案的資源，會有不同的專案管理能力需求。另外也會就企業的組織規模大小、架構功能差異、複雜程度、產業特性及專案性質等，有著不同的能力需求。例如，在我踏入職場之初，任職於中科院航空（第一）研究所時，曾參與 IBM 超級電腦建置專案及推動辦公室自動化專案，所需的專案能力主要發揮在溝通與協調任務的達成。後來升任航空工業發展中心（AIDC）系統分析科長時，主持 AIDC 管理資訊系統（MIS）開發專案及飛機製造現場監控管理系統（PCMS）開發專案，所需的專案能力就更括大如：決策需求分析、作業流程整合及合理化、系統需求分析、人力的運用，工作與資源的分配、時程與進度的掌握、成本的控制、溝通與協調等多方面的能力。之後又參與漢翔公司導入

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

SAP(企業資源規劃系統)專案負責變革管理的推動,此時,所需要的能力又以溝通協調與職能分析及人才培訓為主。之後我還經歷過企業內部創業的籌設、台中市企業講師協會及中華企業勞動福利管理協會的籌設等,並先後多次承接政府公部門委辦的就業促進及產業人才投資計畫、社區總體營造—社區大樓手牽手計畫…等不同專案性質的工作。所以我發現自己是因為這些專案工作的歷練,才成就日後我能雀屏中選的接下籌辦2009年世界運動會而舉辦「專案管理人才國際認證班」總教練角色的機會。

專案管理的能力與考評指標

就我參與籌辦2009年世界運動會「專案管理人才國際認證班」培訓的學習課程內容為例,專案管理課程規劃架構如下:

A—領導能力:團隊建立、任務佈署、績效規劃、激勵措施、性格態度。

B—溝通能力:溝通技巧、工具使用、任務協調、衝突管理。

C—整合能力:定義、識別、監督、控制、考核、變更、結案、建檔。

D—Project 工具使用能力:軟體介面、專案工具、操作技巧。

E—專案實務應用能力:專案理論、表格工具、實務技巧。

我們會要求學員能夠展現管理團隊內的才能與聯合作業,以及管理設備、工具器材、資訊系統和財務管理的相關能力,這些技能包括:選擇並組織可行的專案、對專案的領導力、變化管理、解決問題的能力、衝突解決。不僅能展示其「已理解並能應用本課程的原則及理論」技術能力,而且能展示其卓越的人際管理技能,還需製作及維持專案成果檔案以供考評學員所具備之專案管理技能的能力。

完成培訓課程後,俟學員將學習成果移轉到參與的專案工作績效上,即可進行能力考評,我們使用A~E五個部分32個指標要求說明如下:



↑對於不同專業技能、職務、角色、工作內容、經驗、環境及專案的資源,各自有不同的專案管理能力需求。

A—識別專案週期

1. 識別發展一項專案的不同的生命週期,例如:定義、規劃、執行和結案等四個階段構成專案生命週期

B—計畫一項以軟體進行管理的專案

2. 進行可行性分析和風險分析,例如:評估專案的生存能力、時間排程、現行ICT解決方案

3. 考慮環境和道德議題

4. 使用管理工具來進行本益和損益分析

5. 檢查組織內與其他系統的整合和介面

6. 將提議的解決方案所需的輸入與輸出進行排序

7. 製作摘要與細部的規格

8. 檢討先前相關專案及其他組織作為判斷成功專案的可能性

9. 建立與紀錄判斷專案的清楚的物件標準

C—建立有效的專案團隊,並識別專案成員角色與職責

10. 組成有效的、連貫的、緊密的專案團隊作為強化團隊的資本

11. 識別領導與領導行為的通用模式

12. 識別任何的訓練議題

13. 建立清楚的專案管理流程和責任,例如:專案團隊經理、部門經理等

14. 識別支援專案之可用的和需要的資源

15. 確保溝通策略能支援團隊以使得他們能達成目標,例如:通訊刊物、內部網路、會議、視覺輔助資料和口頭簡報等

16. 使用一致性軟體應用於管理專案和團隊間的溝通,例如:微軟Schedule或蓮花Notes、微軟Project、Project Schedule、網站、電子郵件、試算表、資料庫等

17. 紀錄團隊會議並將任何影響專案完成的影響提報給專案經理

D—使用管理工具以控制與監督專案的執行

18. 識別和使用可利用的工具來規劃成功專案監督與控管,例如:甘特圖、PERT圖

19. 在執行任何新軟體前需優先備份資料

20. 識別在發展專案中任何安全性問題和控制非授權取得資料

21. 在偏離目標和調整計畫時,使用團隊目標或里程碑來監督團隊進度

22. 報告進度確保依循著預定程序和預算,並對偏離既定目標的績效負責

23. 確保堅定的和有效的流程報告,使其紀錄任何在測試過程中遺漏的困難或錯誤

E—專案結束後的檢討與習得經驗分享

24. 檢查最終專案偏離原始規範

25. 準確的檢討專案的成功與否並給予報告,如有必要,提供建議給專案的未來發展或指揮未來的專案團隊

26. 辨別團隊的“管理”與“領導”

27. 思考目標設立(目的、目標、遺漏的目標)和激勵與衡量團隊績效的“遠見”

28. 識別任何新的訓練議題,例如:團隊、軟體操作等

29. 確保團隊中個人績效符合要求的標準和任何描述的績效

30. 保持資料的機密、完整與安全,及法定責任如資料保護法和電腦濫用法案

31. 遵守軟體授權協定(著作權設計和專利法)和瞭解反軟體盜版聯盟的職責

32. 計畫上線後的檢查來確認建議的系統利益已經達成交付,以及已經滿足贊助者的期望

專案管理能力要如何有效養成

從我個人學習成長的經驗中體會到任何能力的養成,首重敬業的態度,任職的期間我對主管交付的工作,我都珍惜是一種學習的機會,盡力把事情做好,回報工作成果的同時也印證了自己的學習成果,因此帶給我更多的學習機會。所以我從做中學的歷練中積累了不少能力,並能獲得主管的肯定與賞識,故而比別人早有晉升的機會,伴隨而來的又是做中學的好處,所以我得到的學習機會就比別人快也比較多。

其次要能主動去了解公司(或產業)未來發展的方向,配合公司(或產業)發展的需要,積極地規劃自己的職涯發展,早作準備並主動爭取相關工作歷練自己,知不足而後學,那麼學習的效果自然就會更加的顯著了。◆

孫麗龍

現職:台中企業講師協會 理事長

學歷:南澳大學企研所碩士

經歷:力大企管副總經理

漢翔公司人力資源組長

航發資訊中心副主任

航發中心計劃組系統分析科長



問題分析與解決能力 *Question*

◆撰文 / 彭金山

~ 職場應對基本功 ~

**你是來解決組織營利問題的人，
而非問題的提議者或麻煩的製造者！**

什麼是問題？

當 實際狀況與理想目標，產生落差的時候，就是所謂的問題。

例如以下這些狀況都是常見的問題：同仁不願加班，只想準時下班、同仁不願主動表示具有其他工作技能、拒絕提出問題，怕提議者，就是執行者、

不能一次修好，再回廠、延遲交車、技術力不足、缺乏工具。

問題可分成看得見的問題與看不見的問題。例如防火成本低、壓力低不易被注意；救火成本高，壓力高而受注意；前者一本萬利，而後者有可能萬本無利。問題的類型可以分成七種：

一、由處理能力區分：

1、程序性問題：如打字、抄寫、接電話

- 2、混合程序性問題：由許多程序問題混合而成，如秘書同時接電話、打字。
- 3、模糊性問題：真正的能力極不明確，但藏在已具有的潛在領域。如交通、教育、環保問題。
- 4、挑戰性問題：問題的解決技術已超過既有的經驗與能力範圍，如發明、藝術創作。

二、由時間限制區分：緊急、不緊急。

三、由結果重要性區分：重要、不重要。

四、由參與人數區分：個人、群體。

五、救火型的問題：已經發生、感官可以感受到。

六、精益求精的問題：經分析需要改善的。

七、目標設定的問題：即未來某種條件下才會有的問題。

記得在網路上流傳著一篇故事，內容大約如下：這是一個發生在美國某汽車的客戶與該公司客服部之間的真實故事…

有一天，美國某汽車公司的客服部門收到一封客戶抱怨信，上面是這樣寫的：

「這是我爲了同一件事第二次寫信給你，我不會怪你們爲什麼沒有回信給我，因爲我也覺得這樣別人會認爲我瘋了，但這的確是一個事實。

我們家有一個傳統的習慣，就是我們每天在吃完晚餐後，都會以冰淇淋來當我們的飯後甜點。由於冰淇淋的口味很多種，所以我們家每天在飯後才投票決定要吃哪一種口味，等大家決定後，我就會開車去買。



↑ 有時眼見並非一定是事實，必須要有追根究底的精神。

但自從最近我買了一部新的車子之後，在我去買冰淇淋的這段路程，問題就發生了，你知道嗎？每當我買的冰淇淋是香草口味時，我從店裡出來後，車子就發不動了。但如果我買的是其他的口味，車子發動就變得很順暢。

我要讓你**知道**，我對這件事情是非常認真的，儘管這個問題聽起來很豬頭；爲什麼這部龐帝克當我買了香草冰淇淋時，它就秀逗，而我不管什麼時候買其他口味的冰淇淋時，它就像一尾活龍？爲什麼？爲什麼？」

學習做一位有願意解決問題的人

根據 2004 年 IRS(Industrial Relations Services) 的調查結果，及 2003 年第 328 期「就業情報」共同指出，「問題分析與解決能力」已列爲職場工作者必備的十大職能之一，雖然上述的個案只是一封看起來既無厘頭又充滿無奈的抱怨信，您會如何處理客戶的問題呢？如果當您接手時，您會有以下一般人似曾相識常有的語言嗎？

- 這不是我的錯！
- 這不干我的事！
- 這不是我的問題！
- 這工作該歸哪個部門負責？
- 他們怎麼不事先溝通好？
- 誰該爲這些失誤負責？
- 我們爲什麼得忍受這些改變？
- 什麼時候才有人來教導、訓練我，把問題解決？
- 業績不好，怪景氣差
- 行銷活動未達預期，怪公司給的資源不夠
- 專案進度延遲，怪協力單位配合不力
- 部門績效不彰，怪部屬素質太差
- 個人表現不佳，怪主管沒教

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

問題解決簡單程序：

- 1、觀察現象
- 2、掌握問題
- 3、分析原因
- 4、提出改善對策
- 5、後續改善



你還會責怪誰？試著回想為什麼公司要聘僱您？當初您是如何推薦自己的？請您記住一個原則，「你是來解決問題的，而非問題的提議者或麻煩的製造者！」，有擔當的人是不會怪誰的。以下列心態來改善工作：

- 我今天該如何把分內工作做得更好？
- 我能做什麼來改善現狀？
- 我能運用哪種方式，作為別人的後盾？

問題解決的結果，會出現以下四種情形：

- 1、**解決**：提出最好的解決對策。
- 2、**妥協**：提出滿足的解決對策。
- 3、**化解**：變更目標或標準以消除問題。
- 4、**迴避**：等待提出解決對策。

解決問題不只是針對表象，更須解決隱藏部分，以管理的觀點解決問題是希望能夠徹底解決，而不要有延伸出其他麻煩或問題。

建立強而有力的問題意識

問題解決先決條件是找出問題，即有強的問題意識。問題因人而異，問題猶如冰山一角，解決時應站在全面性解決的觀點，首先應站在誰的立場去解決，立場不同，狀況不同，因此解決是站在當事人的立場。應用六到，耳到、腳到、眼到、手到、



↑ 解決工作問題時，應站在全面性的角度尋求解決。

口到、心到，建立目標意識、強烈實現目標的慾望、目標需具體化、數據化、有目標達成路徑與方法、明確的達成目標期限。

問題解決簡單程序

- 1、**觀察現象**：當我們觀察到什麼或發現什麼時，透過 4W2H 確認並定義問題。
- 2、**掌握問題**：觀察現象是否正常？與標準或目標差異？差異是否不該存在？
- 3、**分析原因**：瞭解為什麼會有異常？設定改善目標，並形成解決方案。
- 4、**提出改善對策**：思考如何改善異常？如何控制發生異常的原因？問題發生立即採取措施，治標只是解決問題的手段，治本，才能避免問題再發生。
- 5、**後續改善**：衡量、追蹤及控制改善成效。其中，問題是否正確陳述，將誘導問題解決的方向，是否可以有效解決問題。

不正確的「問題」陳述，如下：

- 用疑問句方式表達：這樣好嗎？
- 隱含解決方案：唯有增加人員，才足以…。
- 主觀性陳述：你就是不聽我的話……。
- 抽象模糊：這問題牽涉層面很複雜……。
- 否定的敘述：我們是做不到的…。
- 正確的「問題」陳述，如下：
- 對象明確。
- 具體說明人、事、時、地、物。
- 可觀察到的。
- 可驗證的、有數據佐證。
- 要能明確表達不想接受的狀態，環境、條件、事件、行為。

解決問題的終極思維

培養找出問題背後的問題（QBQ）的精神，提出更好的問題，當下做出更好的抉擇，每個人都有自由做出更好的決定並負責，答案就在問題之中，

提出更好的問題，就會獲得更好的答案，別再拖延或怪東怪西的心態，您只能改變自己，當下就去執行，生活中遇到問題時，要時常問自己：

1. 我所面對的問題是什麼？
2. 問題的徵結是什麼？
3. 解決的方法有那些？
4. 最適合的方法有那些？
5. 應變計劃的準備？

利用自我提示來化解危機：

- Q1：這問題對我的人生有什麼重大的貢獻或意義？
- Q2：這問題對我將來可能有什麼貢獻或意義？
- Q3：這問題需什麼技能、信息和努力來處理得很滿意？

我如何得到這些技能、信息和努力？

- Q4：我如何處理這些問題，並好好享受這處理的過程？

處理問題的三種人，第一等人，不讓災害發生的人；等第二等人，處理災害的人；等第三等人，迴避災害的人。期待您能成為第一種人，使組織內的成員不再交相指責、推拖、延宕和彼此對立，而是激發彼此的至善之心，彼此同心協力、同舟共濟，讓美好的事情不斷發生。 ◆

彭金山

現職：美新集團／新領域國際顧問 執行總監

學歷：朝陽科技大學企業管理系研究所

經歷：台灣管理人菁英發展協進會 理事長

優力教育集團有限公司 董事長

行政院勞委會 TIQS 顧問、3C 核心職能講師

行政院勞委會創業諮詢顧問

經濟部中小企業處創業諮詢顧問

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁



職場人際經營力 *Interpersonal*

◆撰文 / 沈寶仁

貴人就在你身邊

在極度競爭的職場上，每個人都希望能受到貴人的提攜，但是請問問自己：「地球有七十億人口，如果連見過面、換過名片的人無法成為你的貴人，那誰會是你的貴人？」

地球有七十億人口，光是擦身而過的機率就非常小，更遑論有機緣互換名片，這需要多強的磁場和緣份！

有句話說：百年修得同船渡、千年修得共枕眠。阿寶哥說：十年修得換名片！如何讓只有一面之緣的人變成你的貴人呢？其實只要了解有緣人轉換成貴人的原因，就可以提高有緣人變成貴人的轉

換率！

有緣人變成貴人的原因：

1. 貴人知道你

試想：如果有緣人對你的產品一無所知，對你的專業也不清楚，他絕對不可能購買你的商品，更

不可能把你推薦給需要的人！

所以當你認識新的朋友，一定要想辦法讓對方更清楚知道你是誰，知道你的專業，知道你能提供的價值，知道你的產品，知道你可以提供服務的一切，唯有對你越瞭解，越容易產生信任感，也就越容易成為你的貴人。

2. 持續照亮

俗話說得好：「貴人多忘事！」事實上也是如此。

在認識新朋友之初，常花很多時間去交際應酬，也讓對方更知道你是誰，甚至很深刻瞭解你，不過貴人多忘事，當初機緣尚未成熟，對方還沒成為你的貴人，時間一久，如果你放棄要持續經營，沒有持續照亮，過了一段時間，即使機緣來臨，貴人也會忘了要提攜你，因為你沒有在關鍵時刻讓他想起你的存在與獨特價值。

人脈經營的路上沒有奇蹟，只有累積！要記得當貴人忘了你，你要繼續出現，又忘了你，你還要再繼續出現，只要能做到「貴人知道你並持續照亮」，就能將曾經結緣的有緣人，陸續轉換成你的客人與貴人！

如何才能讓人脈的經營可以累積，並提高有緣人變成客人或貴人的轉換率呢？在此提供一個簡單可行的黃金貴人 ABC 計畫！

黃金貴人 A 計畫— Action 立即行動

試想換了一疊名片，到了第二天，誰還會記得你？

若你能 Action 立即行動，把握黃金 24 小時先寄出一封問候信，將留給對方正面積極的印象，跨出經營貴人的第一步。

黃金貴人 A 計畫，讓你從持有對方名片，晉升到與一面之緣的人產生連繫，開啓通往貴人心門之鑰。

黃金貴人 A 計畫的重點是『快』！

試想如果是一個月後才收到你的問候信，對方

還會對你有印象嗎？

快，不見得可以讓對方立即成為你的貴人，但絕對可以讓你脫穎而出，藉此開啓後續的 B 計畫，不會讓對方感覺你後續的來信是陌生人寄的。

黃金貴人 B 計畫— Bright 照亮

雖然 A 計畫可以讓對方印象深刻，不過貴人多忘事，你還是要透過每個月一次數位照亮 Bright，提供你的關心、現況與專業訊息分享，讓對方一直注意到你的存在與價值！

換句話說，B 計畫讓你『自然而然』地維繫與對方的關係，持續提供價值給對方，逐漸加強信任感後，才有機會發展出互惠關係。

黃金貴人 B 計畫的重點是訊息要『個人化』！

商務人士的信件匣每天都會收到一堆郵件，如果你寄的信件主旨沒有『個人化』，沒有寫上對方的尊稱，如：阿寶哥您好、大衛總裁您好...，很容易被視為不重要信件而忽略。

一個月只要 Bright 照亮一次，提醒對方你的存在又不會打擾到對方，有緣再見時會有一見如故的熟悉感，甚至在未來水到渠成變為你的客人與貴人。



↑ 如何有效加強給客戶的印象，是首要的重點。

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

黃金貴人 C 計畫— Continue 持續

個人品牌是讓貴人發現你的最強武器！

黃金貴人 C 計畫，可輕鬆幫助你建立個人品牌形象！

每個月一次，把你寄給朋友的 B 計畫內容放到個人網站 Continue 持續累積，這些累積的經歷與記錄，透過搜尋引擎會被想瞭解你的人搜索到，是讓陌生人對你產生信任感的捷徑。

當你成功建立個人品牌，黃金人脈與貴人將隨之而來。

黃金貴人 C 計畫的重點是『長期累積』！

建立個人品牌無法一蹴可幾，但可透過每月一次將 B 計畫內容複製到部落格網站留存的方式達到目的。每月一篇即一年 12 篇，阿寶哥經營十年以上，至少累積 120 篇可供搜尋引擎搜索的專業分享。

一個上網持續累積的簡單動作，就可建立個人數位品牌，輕鬆吸引貴人主動與你結識，持續所累積的力量不容小覷。

黃金貴人 ABC 計畫的最終目的就是要幫助你建立『個人品牌』，當你擁有『個人品牌』，貴人將主動被你吸引而來！

『出版專業著作』是建立個人品牌，讓貴人主動發掘你的捷徑

建立『個人品牌』的捷徑就是出版一本代表你的專業著作，由『達人』變身為『作者』，當你成為作者，你的個人機運將大不同！

不過，對多數人而言，出版著作是一項不可能任務，像是阿寶哥的第一本著作『數位文件管理達人』就是累積八年的時間才得以完成，能夠完成的最主要原因就是八年來力行黃金貴人 B 計畫與 C 計畫，透過每個月一次寫下自己專業的短文做為 Bright 照亮貴人的內容，並放在網站持續累積建立個人品牌，培養能透過文字與人溝通的能力，才有機會完成第一本著作。



黃金貴人 A 計畫

Action 立即行動

黃金貴人 B 計畫

Bright 照亮

黃金貴人 C 計畫

Continue 持續

『個人專業宣傳手冊』
是成為作者前的暖身作品

如果感覺出版一本 300 頁的書籍對你而言很遙遠，那麼可以先完成一本內容較為精簡的『個人專業宣傳手冊』，阿寶哥就曾經製作一本『人脈經營寶典』32 頁隨身手冊，分享我發明的 ABC 黃金人脈心法與公司開發的 OnlyYou 人脈行銷軟體及開辦的學習課程，做為潛在貴人認識個人專業與公司產品的溝通管道，效果極佳！範本樣式請參考：<http://www.ABoCo.com/Blog/article.asp?id=778>

『MyBook 我的品牌手工書』
是人人皆品牌的全民運動

如果製作 32 頁的隨身手冊對你算是一項辛苦工程，那麼阿寶哥最新發明的『MyBook 我的品牌手工書』只需要一張 A4 紙的篇幅，就能充分展現你的個人品牌魅力！

『個人專業宣傳手冊』的美工設計費與印刷裝訂費對一般人而言所費不貲！『MyBook 我的品牌手工書』只需要一張 A4 白紙，就可以製作成一本

8 頁小書，你可以把設計好的內容用手書寫在 A4 紙上再拿去影印，也可以到 OnlyYou .tw 網站下載範例檔案，修改成自己的內容後，用印表機列印出，並參考教學影片裁切折疊後即可完成。

『MyBook 我的品牌手工書』各頁次所需具備的內容如下：

第 1 頁：品牌簡介（照片、姓名、Slogan）* 註 1

第 2 頁：品牌故事（150 字自我介紹）

第 3 頁：品牌價值（可提供的專業或附加價值）

第 4 頁：商品介紹 1（與其賣產品、不如賣自己）

第 5 頁：商品介紹 2（和個人有關的專業分享）

第 6 頁：品牌實績（個人經歷或最大成就）* 註 2

第 7 頁：聯絡方式（名片資料、可提供 QR Code）

第 8 頁：品牌願景、理念（座右銘、終身奉行的一句話）

如果你認為傳統的名片內容太少，不夠吸睛，或嫌 A4 印刷傳單宣傳效果有限，或喜歡突破傳統，擁有與眾不同的行銷方式，或想要塑造個人品牌，認同我就是品牌，『MyBook 我的品牌手工書』將是你建立個人品牌的第一步！* 註 3

貴人無處不在，其實貴人就在你身邊！善用黃金貴人 A B C 心法，貴人絕對是可以見一次面、聽一場演講或參加聚會就擁有的！期待透過製作

『MyBook 我的品牌手工書』與執行『黃金貴人 ABC 計畫』，將讓貴人更自然地瞭解你，也讓你貴人滿天下！

【註 1】

Slogan 是指能夠代表你的響亮口號。

以阿寶哥為例，代表我的響亮口號（Slogan）是：【名片管理找阿寶哥，人脈錢脈都收割】，第一句話講出阿寶哥的專業與服務項目，第二句話說明找阿寶哥學習名片管理會得到的好處。

一句令人產生興趣的話，將為你引發更多機會。如果這句話烙印在貴人的心中，變成主動推薦你的潛意識，你的口碑轉介紹將會源源不絕。

更多 Slogan 設計範例請參考：<http://www.ABoCo.com/Blog/article.asp?id=334>

【註 2】

你的最大成就，可以透過『你的金氏紀錄』找到，請參考以下網址，有介紹如何找出『跟自己比的金氏紀錄』範例：<http://www.ABoCo.com/Blog/article.asp?id=711>

【註 3】

『MyBook 我的品牌手工書』製作教學與電子檔案範本，請到以下網址下載：

<http://OnlyYou.tw/MyBook> ◆

沈寶仁

現職：陸保科技行銷有限公司 執行長

學歷：淡江大學企業管理學系

經歷：世界華人講師聯盟 秘書長

中華民國淡江大學校友總會 副秘書長
十大傑出青年當選人聯誼會 副總幹事
國際青年商會中華民國總會 副總會長
著有「數位文件管理達人」/ 碁峰出版

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁



口語表達力 *talk*

◆撰文 / 周震宇

廣結善緣的說話心法

與人互動交流最健康的方式就是善用「同理心」，時常站在對方的立場想，依循對方的思考路徑，找出彼此的交集。然而在某些關鍵時刻，與同理心並存的另一個重要元素就是「親和力」，如果說同理心是從理性層面出發與對方同步，那麼親和力則是從感性的角度去刻意製造與對方親近的氛圍。

簡單的說，與人互動的時候如果能「快樂對方的快樂，難過對方的難過」，必定是個善解人意、受歡迎的人；但反過來，如果有人經常性的「悲傷你的快樂，快樂你的悲傷」，相信你即使當面不發飆，心中也一定會浮現與這個人保持距離的

念頭，因為跟他說話永遠得不到心靈上的滿足，在情感這一關就是過不去。

當然我們也知道，這些人際溝通障礙有時候並不是自己或對方故意造成的，但在情緒上來的那個瞬間，即使理智上希望能夠將面對面溝通做一個很

好的處理，卻不見得能反映在實際作為上。當溝通破裂時，我們就會心想：「我跟這個人 key 不合、頻率不同、tone 調不對！」

現代生活步調匆忙，大家都沒空慢慢相處，素昧平生的人通常會在見面的七秒半、交談的三十秒之後，就在心裡為對方打分數，並且決定要不要建立關係。在社交場合冷漠，只能突顯個人的沒自信或驕傲，是社交禮儀的大忌。學習廣結善緣的說話方式，讓自己更平易近人，是報酬率頗高的投資喔！

情緒同步— 讓溝通往皆大歡喜的結局發展

想讓對方感受到我們的親和力，首先就是情緒得同步。情緒完全同步在實際執行上難度很高，畢竟每一個人都是一個完整的個體，有獨立的思維系統、不同的成長背景，對情緒的感受和解釋也大異其趣。

舉例來說，有人看到小小的寵物狗，心中的感覺是「哇！好可愛，好想抱抱牠！」但也有人不管怎麼引導就是不願意靠近那隻小狗，愛狗的人匪夷所思，於是努力的勸服，「不會咬人啦！抱抱看啦！」怕狗的人仍然退避三舍，於是愛狗的人開始使用激將法，「不會吧？連這麼小的狗都會怕喔！」甚至語帶嘲諷的到處放送：「哈哈！好好笑喔，我告訴你，他連這麼小隻的狗都會怕，哈哈！」說者無心，聽者有意，這位怕狗的人若沒有當場翻臉，也一定把這位愛狗人士列為拒絕往來戶。溝通時情緒不能同步，結局通常是話不投機半句多。

在情緒上與對方同步，與其說是說話技巧的鍛鍊，不如說是靈性的修練，也就是用「正念」去看事情。

舉例來說，如果你的下屬中了樂透頭彩，決定辭職去環遊世界，你在歡送會上對他說：「恭喜啦！你真是幸運，真的很替你高興！」在講這些話時，你的心態是怎樣的呢？是真心「快樂他的快樂」，用發自肺腑的聲音表情說呢？還是用半開玩笑的方

式來掩飾內心的嫉妒？內在如果是嫉妒的，話語一定帶有酸味，雖然我們自以為掩飾得很好，但對方百分之百能聽得出話中有話。如果嘴巴講出來的話都不是心裡真正想講的，想一套、說一套、做的又是另一套，長期下來會形成很重的心理負擔，溝通上也容易出問題，對人際關係肯定會造成負面的影響，學再多說話技巧都無濟於事。

另外，情緒同步也是良好溝通的必備條件。溝通能力好的人都會用同理心來傾聽，用對方的角色、站在對方的立場去「感受」對方的處境和情緒，對談時不管對方拋出任何情緒，都能對對方的「情緒」表示認同，但對情緒的認同並不代表對對方「意見」的認同。讓對方知道你認同他的情緒之後，再試著討論事實和共商解決對策，故事就有很大的機會往皆大歡喜的結局發展。

呼吸同步— 隨時觀照彼此的溝通狀態

親和力的展現，絕對不能少掉對情緒的觀察與認知，外顯的情緒行為像是憤怒、開心、難過等，都是很容易察覺的，但細膩的情緒起伏又是如何呢？如果對方沒有透過表情、言語或肢體來表現，我們如何在對談中捕捉，以便隨時調整談話的內容和聲音表情呢？這時可以從「呼吸」來做觀察與同步。



↑親和力的展現，絕對不能少掉對情緒的觀察與認知。

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

呼吸同步的應用不難，只要你稍微觀察一下對方呼吸的頻率和方式，就可以立刻調整成跟對方一樣。如果對方呼吸的很快，通常也都是胸腔部位很淺的呼吸，你可以先把自己的呼吸頻率調得跟他一樣快；如果對方氣定神閒，呼吸的方式很舒緩，你可以在一兩次深呼吸之後，隨即把呼吸頻率調慢。

小孩的呼吸是比較快的，所以跟小孩講話時，可以試著把呼吸調快，呼吸一旦調快，講話的句子會自然縮短。如果用急而淺的呼吸方式講一長串句子，出氣量很大，很容易講到一半就「喘大氣」，小孩也會嫌囉唆。同樣的道理，老人的呼吸是深沉且慢的，所以跟老人家講話時，不妨把呼吸調慢，話慢慢講、好好講，老人家聽起來也比較不會吃力。

音階同步－ 營造和諧的對話氛圍

唱歌時音階（key）不對，歌聲會嚇死人的難聽；若說話時音階對不上，氣氛就會越來越尷尬，到最後可能講不下去。兩個說話音階差很多的人，雖不至於雞同鴨講，但雙方一定都聽不慣對方的聲音，既不利於長時間對談，更有礙於瞬間親近。

除了聽不慣之外，說話音階不一樣也顯示了個性的不同。說話 key 比較低的人，本身的能量是比較厚實的，透露出一種讓人猜不透的底蘊、讓人感覺有城府，適合扮演幕後操盤手，如中國相學裡所提到的：「男中低音的人大多頭腦清晰。」說話音



↑ 話不投機半句多，如何營造和諧的對話氛圍也是重點之一。



廣結善緣的說話心法

· 情緒同步 · 呼吸同步 · 音階同步 · 語調同步 · 語速同步

階在中音域的人，通常給人誠懇、實在的感覺，是很優秀的執行者，相學裡說：「男中音的個性比較冷酷，是屬於謹慎、務實型的人。」

而說話 key 較高的人所表現出來的能量會比較輕盈明亮，感覺沒有心機，適合在檯面上與人互動，相學給的評語是：「男高音為人和善，是懷有善意類型的人。」明顯可感受出音階高低的背後是人格特質的不同。對於一般人來說，說話時刻意調整音階並不是難事，若能在聽到對方的聲音時抓一下音階，並且立刻調整自己說話的音階，將有助於營造良好的對話氛圍，最起碼對方會覺得跟你聊天是舒服、開心的！

根據統計，六十一%的人認為高八度的說話聲音很刺耳，會讓人想要立刻逃走。因此建議說話聲音又細又尖、速度快如連珠炮的人，要刻意降低說話的音階，並且放慢速度，人家才有辦法專注去聽你說話的內容，而不會被你的聲音所干擾。

語調同步－ 瞬間拉近彼此關係

說話 tone 調不合主要是受到生長環境、社會

文化的影響。同鄉人講著一聽就懂的方言，有著人不親土親的親切感，一下子就把關係拉近了，原因無他，正是說話的腔調是相同的。

在實務中，語調同步比較不容易做，首先要先觀察各地的人說話腔調的不同，其次是盡量去模仿這些腔調，試著把這些腔調融入在自己的說話方式當中練習。在與腔調不同的人對話時，只要在自己的話語中加入一點點對方的腔調即可，注意不要一下子就完全學對方的腔調來講話，這樣做只會讓對方覺得你在嘲弄他。

語速同步－ 快速融入當下的溝通情境

說話頻率（速度）不搭又是另一個溝通上常見的障礙，因為說話的速度同樣也是反應了個性的不同。

說話較有速度感與節奏感的人，感覺比較積極、行動力較強，急性子、反應快，服膺「坐而言不如起而行」的人生觀。說話速度比較穩健舒緩的人，一種是呈現出相當的自信，思慮縝密，彷彿一切都在掌握之中，屬於智者型的人物，像是中研院

院長李遠哲等；另一種則是呈現出不忸不求、與世無爭的感覺，如法鼓山的聖嚴法師、慈濟的證嚴法師等。

電視政論節目的名嘴們絕大多數採用快節奏的策略，在你來我往、唇槍舌劍之間拉抬收視率，而教育節目或宗教電視台的表達風格則是走緩慢的節奏，將理念、教義娓娓道來，讓閱聽大眾如沐春風。如果政論節目主持人用上節目說話的速度和證嚴法師對談，則會呈現出雙方不在同一個空間對話的歧異感。

講話速度稍快的人，可以練習減速，思緒可以很快速、跳躍，但講話還是要力求舒緩、從容，不但如此，在與說話速度較慢的人對談時，還要克制自己不耐煩想打斷對方說話，或者迫不及待想接話的習慣。而說話速度較慢的人，則可以練練繞口令，從慢到快，訓練說話的速度與節奏，為自己說話的方式加入積極感和爆發力。講話速度最好是練到可依情境隨心所欲的調整，可快可慢，要跳出來炒熱氣氛時可以如連珠炮似的引動大家，要深入談話時可以娓娓道來，那麼不但有助於瞬間拉近社交距離，也可以給人一種可靜可動、允文允武的印象，對個人形象絕對是大加分。 ◆

周震宇

現職：澄意文創志業有限公司 營運長

學歷：輔仁大學資訊工程系畢業

經歷：特緯國際股份有限公司 董事長

實踐大學音樂系兼任講師

遊戲人聲－聲音美學管理團 總教練

櫻花企業集團公關中心主任

鉅亨網多媒體事業部經理

著有「聲入人心：

教你如何洞悉人性、說話動聽」

/ 方智出版

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁



個人形象塑造力 *Appearance*

◆撰文 / 陳麗卿

形象，是職場中重要的競爭力； 穿對，更成功！

節錄自《穿對，更成功—38堂形象美學課讓你工作無往不利》，2012.7時報出版

在你的心中，誰讓你留下深刻印象？郭台銘？賈伯斯？
比爾·蓋茲？周杰倫？張惠妹？王建民？
曾雅妮？或是林書豪？凱特王妃？
為什麼這些「名人」能夠留名、留影、歷久不衰？
你會發現，原來這些名人們都有翻譯內在魅力特質的能力！

例如賈伯斯每每在 Apple 新品發表會上，就會穿上他著名的黑色套頭衣+牛仔褲，以生動的肢體動作，幽默的語言，為全世界介紹最新科技。又例如全世界最年輕的高爾夫球后曾雅妮，每次在最後一天的賽程，都會換上她最愛的粉紅色球

衣，以專注的眼神打好每一顆球；當拿到獎盃的時候，妮妮總是露出可愛的笑容，像爽朗的小男孩似的跟大家謝謝的模樣，風靡全世界。

這些名人不只是在自己的專業領域上被人稱讚，他們的外在形象、穿著、說話的方式、動

作……，清楚彰顯了個人的魅力本質，讓大家喜愛；這就是「形象管理」最重要的觀念之一：每個人都要學會如何翻譯自己的內在——將內在的實力、魅力與特質彰顯出來！

形象，是職場中重要的競爭力！

如果你想得到他人的信賴，「形象」因素不可抹滅。在這裡，並不是指外貌好不好看；而是西方學者亞伯特·馬布藍 (Albert Mebratian) 教授所提出的「7/38/55」黃金形象定律。

所謂「7/38/55」黃金形象定律，是指「當你不認識對方時，對一個人的印象」：

7%來自於說話的內容；38%來自於如何說這些話，包括語氣、手勢、肢體動作等；至於占最多的55%則是一個人的外表樣子。

這項研究的結果完全推翻我們過去的認知，沒想到我們從小學到大學、研究所這將近18年的專業學習、硬實力，留給別人的印象竟然只佔了7%；而我們在學校裏幾乎不會教的整體外在形象，卻佔了印象分數的93%！換句話說，只要懂得打理好外在形象，做好形象管理，就等於比別人多出93%的勝算！

從另外一個角度來看，我們的學歷與專業技能雖然是整體實力結構的基礎，可是若沒有另外93%的加持，別人從我們身上感受到的實力永遠只有7%。難怪我們常覺得講話被打斷、說出來的話被打折扣，或者被拒絕的理由是：「…看起來不像」、「沒有主管樣…」、「樣子怪怪的…」、「…沒有我的緣」、「…印象不深刻」、「人很善良可是…」、「人很老實可是…」、「做事認真可是…」……等，令人無奈又氣結。

從現在起，我們一定要開始注重「7/38/55」黃金形象定律中的38%與55%加總起來的93%；學好這93%形象管理的能力，你就具備將內在特質翻譯出來讓別人理解，讓內在能力表現出來讓別人看到的競爭力。形象管理，是21世紀每個成功者必學的功課。

以下測驗是我在課堂上，會請學員們自我問答的測驗項目之一，它能幫助你找到自己形象的強項與弱項，讓你更瞭解如何在自我形象管理上做調整與加強：

題號	題目	作答			
		經常	有時	很少	不會
1	在眾人中，你的樣子會鶴立雞群，顯得很突出？				
2	在眾人中，你像隱形人，別人看不到你？				
3	你不確定自己的樣子是否符合現在公司的企業文化？				
4	你不確定自己的樣子是否對升遷有幫助？				
5	別人會告訴你：我真希望有膽量像你這樣穿？				
6	你感覺到同事穿得比你好？				
7	你感覺到同事或客戶穿的衣服或用的配飾比你的高檔？				
8	在餐廳用完餐，服務生會忽略你的存在或需求？				
9	明明是主人，服務生卻將帳單給別人？				
10	別人常拿你的外表跟你開玩笑？				
11	你認為自己的內在優於外在？				
12	你有時候會忙到「樣子看起來很慘」？				
13	陌生人會叫你「美女」、「帥哥」、「親愛的」？				
14	你的網路社交或電話社交，比面對面的社交更為順利？				
15	別人常聽不到或聽不清楚你說話，問你：「可不可以再說一遍？」				
16	會有這樣的現象：別人不把你的話當真？				
17	會有這樣的現象：你說話時被打斷？				
18	當你在說話的時候，別人常會轉移話題？				
19	當你的老闆臨時問你工作進度時，你會緊張不知所云？				
20	工作中，你提出的意見不被重視或採納？				
21	同事或老闆告訴你某人的高見，你心中想：「我早就告訴過你了。」				
22	你上台簡報時，無法控制自己的表情或聲音？				
23	你在會議做報告的時候，感覺下面的人沒有很專心？				
24	你覺得：為什麼我說的話別人都聽不懂？				
25	一群人在一起，你簡直不知道要如何聊天？				
26	你很難談大案子？				
27	商場飯局，你不知道怎麼安排座位？				
28	你不知道如何做好介紹人？				
29	開會時，你喜歡坐在最不醒目的地方？				
30	商務會議，你會遲到或幾乎遲到？				
31	你開會或和同事吃飯的時候常接手機？				
32	你覺得異性的行為很難理解？				
33	與身份地位高很多的人在一起，你有一點不自在？				
34	自我介紹讓你不自在？				
35	你駝背或姿勢不良？				
36	會有人問你：你不開心嗎？可是其實你並沒有不开心。				
37	你喜歡的異性不喜歡你？				

▶ Next 下一篇

◀ Back 返回目錄頁

個人的形象包裝方式：

1. 「外表穿著」
2. 「口語表達」
3. 「風範禮儀」



計分方式：

如果你勾「經常」---0分，「有時」---1分，
「很少」---2分，「不會」---3分。
加總所有的分數並查看以下解答。

1. 如果你的總分少於 37 分：

任何人都看得出來你的形象大大阻礙了你的事業，你的形象是「顯性的不好」，連你自己都看不下去了。你的人際關係可能正處於疏離淡漠的狀態，即使有實力卻不被人看重，你正陷入「競爭力衰退」的恐慌中！

2. 如果你的總分介於 38 分～ 74 分：

你的形象屬於「隱性的不好」，別人對你不完全滿意但卻不會明白說出來，或者是不知道你哪裡有問題，所以無法說出不喜歡的地點；在職場上屬於「食之無味，棄之可惜」的狀況。只要沒有競爭者，你可以安然留在職位上，卻永遠也升不了官；一旦有競爭者出現，就會輕易取代你的位子。

3. 如果你的總分介於 75 分～ 94 分：

你的形象雖然不錯，但是隨著職位越高，你的形象可能會引人質疑：是否可以做到這個位子？！俗話說：「每一個人都有他最高的職位」的意思是，如果你的最高位子是經理，那麼往上變成協理的你，將會讓人覺得你不適任；就像有人適合當工頭，不適合當老闆一樣。位子不同，思維的方式不同，形象的挑戰也不同；而你的形象就透露著你目前的樣子，當職位越高，你可能碰到形象瓶頸，成為阻礙你晉升的殺手。

4. 如果你的總分高於 95 分：

你是個形象極好的人，不管在外表、談話、舉止，都令人留下良好的正面印象；建議你可以進一步的建立個人形象識別（PIS），以專屬於你的獨特氣質風範，成為職場上無人可取代的形象識別品牌。

另外，從這個測驗中你可以看出在「7/38/55」黃金形象定律中，你哪一項較強，哪一項較弱。1～14 題是關於外表衣著形象，15～26 是口語表達技巧，27～38 則是你的儀態風範；你可以進一步的依照作答情況，看你較弱的項目集中在哪裡；當你找出自己的弱項時，就可以藉由學習，快速補強，讓個人的專業形象不要有缺憾！

學企業 CIS 營造個人 PIS

形象的營造要從何處著手？我會建議每個職場工作者應該像企業一樣，將自己當成品牌來經營。而要做好個人品牌包裝的捷徑就是學習企業 CIS 的運作方式。

企業的 CIS 幾乎等同企業的文化精神，它可能是字母，像是：「LV」、「GUCCI」；可能是文字，例如 Lexus 汽車的「專注完美近乎苛求」；可能是一串音樂，像「來來來大買家，恰恰恰」；還有可能是圖像，像國泰世華的「大榕樹」圖……等。重要的是，這些 CIS 都能立即直接而清楚的表達出整個企業，讓你留下深刻的印象。

將企業 CIS 的概念運用在個人身上，就是我們學院不斷提倡的「PIS」（Perfect Image System 個人形象識別系統）。它是一套以精確科學的專業方式，有效率的幫助學員在短時間內找出個人外在與內在特質，並將個人特質與職涯規劃相結合之

後，以「外表穿著」+「口語表達」+「風範禮儀」三方面為個人訂製專屬的形象包裝方式。因此，PIS 就像高級訂製服一樣，專門為你量身訂做，只適合你自己，無法複製給別人，是一套專屬於你的個人形象訂製系統。

如何建立個人「PIS」

想要建立個人「PIS」，以下是我為學員們設計出來的三種「PIS」操作方式，建議你至少以其中一項為目標，並且堅定實行 3 個月，每天記錄周遭人看你的反應，之後再做必要的調整；整個流程非常簡單，卻會收到意想不到的效果。

1. 目標導向操作法： 以自己的「職涯目標」為出發。

你可以依據你的職涯目標和想要強調的特質為重點，例如你希望給人「權威、專業」的感覺，挺立的套裝將會是你很好的選擇之一；或是你希望「親切、自然不做作」，白襯衫+牛仔褲或卡其褲+西裝外套的搭配方式可以幫助你；又或者你想要的是「浪漫/雅士」的味道，女士身上有荷葉邊、男士身上有粉彩色系，都能為你點綴出特別的個人氣質。

2. 個人喜好操作法： 以自己喜歡為出發點。

你可以挑出你喜歡的顏色、品牌或蒐藏品，例如筆、眼鏡、絲巾、領帶、袖扣、別針、項鍊、耳

環、戒指、手錶、名片夾等等，將它們持續的穿戴在身上，自然能加深別人對你的印象。例如我有一位從事室內設計的客戶，深愛 LV 品牌，每次著裝主題都帶有 LV 的單一產品，格紋上衣、褲子、包包或鞋子；即使不是 LV 的品牌，他的配色與風格也一定是與它的感覺相似，透過不停的重複，成功快速的建立個人形象。

3. 特色強調操作法： 以你穿什麼最好看來重複。

只要是別人對你讚不絕口的元素，就請你直接使用它們吧！可以是穿起來好看的格子、條紋、印花；或是西裝、套裝、短裙、長裙、長褲、背心、襯衫、吊帶等；甚至於是特別設計過的髮型、彩妝等等皆可。

要提醒你的是，建立個人「PIS」的目的是為了彰顯你的個人識別。而正如品牌建立的過程要先找出「對的事情」，之後規律重複做才有用；所以你一定要很清楚你的個人特質與夢想，加上得宜的穿搭技巧，最後加上堅持與時間的累積，自然就能在別人腦裏留下對你的深刻印象。若是你不熟悉甚麼樣的衣著元素才能襯托出你的個人特質，我由衷建議你求助專業的個人形象管理顧問，他可以在很短的時間內幫助你建立個人「PIS」，你所需要的只是重複演練就好了。◆

陳麗卿

現職：陳麗卿形象管理學院總監
學歷：美國紐約服裝學院 (FIT) 研究
經歷：輔仁大學整體造型兼任講師
外交部服裝禮儀特約講師
2004 年《中國百名傑出女企業家》