

創業基因

心理學大師開講創業家人格特質

4 衝程

你是工作狂人、業務明星、
超級主管、創意大師？

想當頭家得先認識自己的創業基因

普林斯頓大學心理博士

用42個創業故事教戰

讓你不贏也難

The 4 Routes to Entrepreneurial Success

創業基因 4衝程

The 4 Routes to Entrepreneurial Success

心理學大師開講創業家人格特質

作者／約翰·麥那博士

譯者／李璞良

出版／經典傳訊

創業基因四衝程／約翰·麥那(John B. Miner)作；李璞良譯。——初版——。——臺北市：經典傳訊文化，1999（民88）

面：公分。—（Job系列：4）

譯自：The 4 routes to entrepreneurial success

ISBN 957-8302-57-6（平裝）

1.職場成功法 2.創業 3.企業家—心理方面

494.35

88009790

Job 004

創業基因四衝程

Printed in Taiwan

作 者／約翰·麥那(John B. Miner)
譯 者／李璞良
審 譯／梁民康

名譽發行人／成露茜
發行人／黃智成
叢書主任／陳瑤琨
叢書系列主編／吳玟琪
執行編輯／莊毓娟
文字編輯／陳麗丹
版權／陳湘玲
製程管理／陳芸芙、張慧齡

行 銷／陳淑惠
發 行／盧志恆、胡為雯、顏允豐、張淑賢、廖櫻華、洪怡盈、陳錦女

發 行 所／經典傳訊文化股份有限公司
地 址／臺北市106敦化南路2段76號（潤泰金融大樓）7樓之2
電 話／（886-2）2708-4410
傳 真／（886-2）2708-4420

E-mail／cs@ccw.com.tw

製 作 中 心／臺北市116文山區試院路（世新大學）傳播大廈

郵 政 劃 撥／18734890·經典傳訊文化股份有限公司

登 記 證／局版北市業字第183號

法 律 顧 問／國際通商法律事務所（Baker & McKenzie）

陳玲玉律師、潘昭仙律師

製 版／大象製版印刷股份有限公司
印 製／科樂印刷事業股份有限公司
裝 訂／臺灣印刷裝訂股份有限公司
總 經 銷／解讀時代雜誌
服 務 電 話／（886-2）2754-0088
服 務 傳 真／（886-2）2754-0099
零 售 經 銷／農學社 電話／（886-2）2917-8022 傳真／（886-2）2915-7212
定 價／250元
海 外 售 價／亞洲、大洋洲 US\$ 13
歐美非 US\$ 17

ISBN 957-8302-57-6

出 版 日 期／1999年9月5日初版一刷（1~3,500本）

Chinese Translation Copyright © 1999 by Classic Communications Co.

The 4 Routes to Entrepreneurial Success

Copyright © 1996 by JOHN B. MINER. Complex Chinese Characters edition arranged with LINDA MICHAELS LTD. through Big Apple Tuttle Mori Agency, Inc. All Rights Reserved.

Copyrights of the cover, layouts, illustrations are owned by Classic Communication Co.

原著之著作權由JOHN B. MINER享有。中文翻譯、封面、版面之插圖之著作權由經典傳訊文化股份有限公司享有。未經同意擅自翻印、改作或以其他方法侵害著作權者，著作權人當依法追究其民刑事法律責任。

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司更換

臺北市106敦化南路2段76號（潤泰金融大樓）7樓之2

免費服務專線080-011-077





JOB系列編序

在二〇〇〇年的前夕，我們開闢了JOB這個書系。對書系名稱的選擇，我們是慎重的，繞過一圈花俏的名字後，還是回歸到這個平實，而且一目瞭然的名字。就像儘管SOHO族、虛擬辦公室，各種網路世代的名詞不斷出現之際，工作的本質其實並沒有太多的改變。

JOB是什麼？是印在你的名片上的頭銜？是一份按時按日去做的事？還是有人付費請你完成的事？不論呈現的方式為何，本質還是在以個人的能力提供服務，並得到報酬，只不過就業市場對能力的需求是日新月異的，也因此工作的型態及內容不斷隨著時代改變，而且腳步愈來愈快，沒有意識到這個事實，或是選擇忽略這個事實的人，勢必因此付出高昂的代價。



在大失業潮中屹立不搖

在工作型態多樣化的同時，全球及國內的失業人口迭創新高，以往一個大專畢業生，動輒可以在半年內換好幾個工作，現在卻可能面臨半年內找不到工作的糗態。就連原本捧著一個個銀飯碗、鐵飯碗的人，也隨著公司行號倒閉、裁員的風波，一夕之間面臨失業的窘境。然而，有些人卻能不受就業景氣影響，總有許多企業爭相禮聘，關鍵在哪裡？JOB系列要和你一起深究。

良禽擇木而棲

在新興行業不斷冒頭的同時，當然也有產業正在走向沒落之途，如何判斷自己選到的，是不是一個前景光明的行業也愈形重要。舊日的概念是，只要考進一家大公司，努力工作，按部就班地升遷，就可高枕無憂。但是商場氣氛詭譎多變，在著名企業於眾人的驚愕中，相繼成為股市的地雷股後，判讀公司也成為必備的知識。另外，求職的人，如果只想到自己的長處在那裡、希望到何種企業或公司工作，卻不知道在企業主的眼裡，什麼樣的履歷才具吸引力，是無法在職場立足的。JOB系列將告訴



你如何洞悉企業主的用人祕辛，讓你得以進入理想的工作領域。

不只是找尋工作，而是找到生涯

不論任職企業的名氣大小，名片上的頭銜高低，對現有工作燃不起熱情的人，就是在浪費自己的生命。工作是實現自我的絕佳方式，有些人很幸運，一開始就入對行，有些人一直到經歷中年危機後，才認識到自己的天命，但這些人起碼是幸運的。終其工作生涯都是在週一症候群、工作冷感等情緒中度過，就很值得同情了，工作不是爲了讓一個人庸碌度日，JOB系列將和你一起儘早發掘屬於你的生涯。

辦公室智慧

EQ的熱潮讓許多人頓悟，原來擁有做事的IQ只是成功的一半，另外的一半則有賴做人的EQ達成。無論身處大小公司，就連自組工作室，都會碰到人的問題，辦公室政治、與人共事的藝術、客戶溝通、人際網路的建搭等等的問題，許多成功人士贏的關鍵就在於擁有高超的人際技巧及豐沛的人脈，其重要性實不遜於工作上的專業，偶爾還會是成敗中最關鍵的一環，JOB系列當然要探究這個部分。這也是不論



工作型態怎麼變都不能撼動的工作本質。

爲了提升自我，很多上班族選擇在職進修 MBA、EMBA，這當然是投資自我的一種選擇，沒有這樣的時間和預算，還是得隨著 JOB 系列一起爲生涯升級，職場生態改變愈來愈迅速，你要選擇學習進步或故步自封，答案其實很明顯！

目錄

系列編序

VII

導論

1

第一章

成就上癮型的創業家

1

3

個案 1 賈桂林·泰勒

史泰旅行社／24

個案 2 李查·波曼

波曼鑄造公司／27

第二章

成就上癮型創業家的成與敗

3

3

個案 3 達爾文·丹尼森

戴恩公司／36

個案 4 哈洛德·希巴

聯合建維公司／44

個案 5 約翰·巴那瑞提斯

應用設計公司、瑞柯工業公司／47

第三章

推銷高手型的創業家

5

7

個案 6 李察·佩吉

木溪苗圃企業／64

個案 7 約瑟夫·多榮

多榮乾洗中心／68

第四章

推銷高手型創業家的成與敗

- 個案 8 約塞夫·艾梅達 艾梅達二十一世紀不動產公司 / 78
- 個案 9 湯馬士·休斯 彩虹時裝 / 84
- 個案 10 安東尼·曼古斯 艾拉企業 / 87

73

第五章

超級主管型的創業家

- 個案 11 保羅·沈恩 AIM公司 / 107
- 個案 12 傑若米·史欽塔 米拉費莫醫院醫療實驗室 / 110

97

第六章

超級主管型創業家的成與敗

- 個案 13 丹尼爾·布拉茲 協力健康服務中心 / 119
- 個案 14 蓋瑞·鮑斯魯辛 KDM模具公司 / 125
- 個案 15 羅伯·米勒 MPC健康看護服務中心及費氏藥局 / 127

115

第七章

創意無限型的創業家

- 個案 16 派屈克·華林 郵遞服務企業 / 145
- 個案 17 派屈格·魏爾希 克蘭茲橡皮暨墊圈企業 / 148

137

第八章

創意無限型創業家的成與敗

- 個案 18 哈洛德·李德爾 印刷準備公司 / 157
- 個案 19 古拉德·莫拉克 布洛克公司 / 163

153

個案	20	提摩西·瑟爾	托姆瑞克塑膠公司／166
----	----	--------	--------------

第九章 混合型的創業家.....175

個案	21	里昂·史密斯	尼加拉潤滑劑公司／181
個案	22	魯西爾·馮頓	芬韋瓊包裝公司／185
個案	23	李察·鮑沙	CSK技術公司／190
個案	24	李查·狄維托	狄維托集團／197
個案	25	約瑟夫·麥道高	先進環境服務公司／200

第十章 評估自己及他人的創業能力.....209

表A	自我評分表／214
表B	自我評分表範例／216

第十一章 女性的創業基因.....231

個案	26	布蘭達·卡洪	卡洪保險公司／238
個案	27	麗波·布瑞恩	唐希短期人才派遣公司／242
個案	28	馬格麗特·歐康諾	航空特許服務公司／246

第十二章 創業家要不要念MBA?.....253

個案	29	阿諾·班森	企管碩士班學生／258
個案	30	約翰·賈斯其	企管碩士班學生／259

第十三章

如果創業基因為零

個案 39	瑪莉·戈斯派瑞	企管碩士班學生／276
個案 38	麥可·泰勒	企管碩士班學生／275
個案 37	路易士·艾巴	企管碩士班學生／274
個案 36	彼得·尼可拉斯	企管碩士班學生／271
個案 35	柯史塔斯·巴帕斯	企管碩士班學生／270
個案 34	大衛·哈斯	企管碩士班學生／267
個案 33	娜瑪·尤里曼	企管碩士班學生／266
個案 32	布萊安·麥基	企管碩士班學生／264
個案 31	葛羅麗亞·綬沙	企管碩士班學生／263

附錄

關於創業家精神方面的研究

個案 40	羅伯·卡得威爾	卡德得威爾會社／285
個案 41	席芮兒·蘇頓	莎西製圖公司／287
個案 42	史提夫·古德溫	古德溫保險公司／291

導論





四種創業家，四種成功路徑

許多人都相信有所謂創業家的人格特質存在，這類人可經由奮鬥成功，其他人則不能，也的確有一些研究報告支持這個觀點。但是，為什麼有些創業家在某項事業上失敗，卻在另一項事業上有重大的成就呢？

為什麼有些創業家會在一開始經營某項事業時成功，但在事業成長至某種規模後就步入失敗？我花費了二十年的時間，研究上述這些現象，以及其他與創業成功有關的問題。在最後七年，我針對一百位卓然有成的創業家作深入探討，訪問他們，進行一些人格特質方面的問卷調查，參觀他們的企業，以及和他們作深入的討論等。此外，我也運用相同的方法指導一百五十多位企管碩士班的學生。

根據此研究的結果，我對創業家及其成敗的原因，發展出一套全新的觀點。

1. 創業家並非只有一種，而是有四種不同的類型，每一種都有獨特的性格。

2. 每種創業家皆必須遵循獨特的生涯之路才能成功，也必須用不同的方式和企業互動。

本書所探討的是這四種創業家必須採取的成功之道，以及如何運用本書所提供的



資料評估自己及他人。

如果你已是位創業家，我希望能幫助你確認出自身所具備的創業家人格特質，然後再告訴你如何運用此知識求取成功。如果你正考慮邁向創業之途，我則希望能協助你確定自身是否擁有這些創業家的才能，以及運用這些才能的最佳方式。如果你和創業家共事或是為其工作，希望本書有助於你更了解他們，以和他們建立起互惠的關係。如果你投資在他們的企業，那麼不管是個人的或是透過銀行體系所進行的投資，我都希望本書能教導你做出正確的判斷。

在此先概略性地描述四種不同的創業家為何，以及如何有效地運用本書。

研究

如上所言，我對於創業家所進行的研究可追溯至二十年前（附錄記述了此項研究）。本書主要根據的是肇始於一九八七年的研究計畫，該年，位於水牛城的紐約州立大學為企管碩士班的學生們，開了一門「創業」的課程，介紹關於創業家的種種。此計畫在草創時期我曾參與其中，經過多年的努力，這些學生已提供了極為豐富的資料



和研究結果，使我們得以洞悉創業家們的成功之道（其實早在一九八七年之前，我就曾進行過許許多多的研究，藉以比較創業家和企業主管間的分野）。

在紐約州立大學的該門課程中，我們曾經邀集一些創業家們來到班上，就他們的公司運作向同學做兩個小時的介紹。此外，他們完成了十八種專門分析其人格特質的不同衡量表。有了這方面的資料後，我就能勾勒出成功創業家所具備的人格特質有哪些，看看那些創業家及其公司何以能符合這些特質，以及為何在某些情況下未能符合，當然，我也花了相當長的時間就此與創業家共同檢討。

在此計畫展開時，我決定以上述的方式對一百位創業家進行研究，等到蒐集到關於人格特質和公司行號的足夠資料後，就不難導出結論。我平均一年研究十到二十位創業家，七年後終於完成目標。這期間，紐約州立大學的企管碩士班曾經為有興趣在畢業後創業的學生們開了一門課，讓學生據以發展出一套適合自己的計畫，開創自己喜歡的事業類型，同時也讓他們填寫創業家曾填過的問卷。在五年之中，已有一百五十多位學生選修這門課，而有關創業家在創業前之想法究竟如何，也因此獲得不少的第一手資料，這些資料多半是無法從有成的創業家那兒所取得的。

我們也對那些接受調查的創業家及修完該課程的同學做追蹤，對於前者，我們追



蹤他們日後的事業成就，至於後者，我們則以信函或電話保持聯繫，看看他們的創業成績為何。

在研究的過程中，我摸索出創業家的成功之道，這些結論並非一蹴可幾，我曾對這些個人和其公司有相關的資料如年營業額、銷貨淨利，以及員工人數等，拿來與問卷調查上的分數加以比較，過程中也使用電腦處理大量的資料和作統計分析。

然而有些最佳的結論來自於和這些企業或同學們的對談，我曾花不少時間和學生共同探討哪些事業可為，固然在一起討論是在分析可行性及資本的來源，但亦同時探討到各種人格特質，以及企業該如何建構來符合這些特質。當然，和大家所公認的成功創業家們共同討論帶來更大的助益；在一些情況下，我們的討論時間會延長許久，討論的地點並不侷限於某處，有時是在社交場合中進行，或是趁會議之便抽空進行，有時就在我的辦公室裡。在這段時期，我會以顧問的身分和紐約西區的諸多創業家共事過，試著幫助他們的企業更有效地成長，當然這些關係也提供我豐富的資料。

有些個案對我的想法產生了重大影響，例如：一個戒酒的人在我的幫助下由事業中尋到意義；有對父子爲了繼承問題爆發嚴重的衝突，我因此還目睹到董事會成員間的拉扯叫罵；一對兄弟在繼承了亡父所遺留下的事業後，必須重整彼此在公司裡的關



係；有位一生中從未規畫過什麼的創業家，卻想要好好地計畫轉業；一個快速成長之事業中的兩位合夥人，想要尋求協助，看看彼此的人格特質是否適合在更大規模的事業中共事；有些當事人具有創業家的人格特質，可是事業的發展卻不順遂，而必須另謀出路；一個被丈夫拖垮事業的女性；以及一個「推銷高手型」型的創業家，需要他人協助尋覓到適合的總經理等。

這些個案促使我必須認真思考的原因是，這些是我必須要面對的問題，也因為這些狀況顯示了創業家的關卡，通過了這層考驗，才能解決更大的難題，才能在事業上獲致成功。某些觀點可能源於我和面臨難題的創業家之間的特殊關係，若想檢視它們是否成立，我會回頭和過去所建立的資料驗證，如果觀點和這些資料相符，就會收錄在本書中。

總之，這樣廣泛的研究為創業家有四種類型這個立論，提供了堅實的基礎。

四種創業家類型

創業家的人格特質可分為下面四大類。

1. 成就上癮型(The Personal Achiever)