

孔柄湔

成为核心人才的 十项条件

现在不出色没关系，
让未来也平庸则是你的问题。

[韩] 孔柄湔◎著
杨诒婷◎译



京华出版社

孔柄湔

成为核心人才的 十项条件

[韩] 孔柄湔◎著 杨诒婷◎译



东华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

孔柄湔: 成为核心人才的十项条件 / (韩) 孔柄湔著. -- 北京: 京华出版社, 2011.2

ISBN 978-7-5502-0148-4

I. ①孔… II. ①孔… III. ①人才—培养—通俗读物 IV. ①C961-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第024143号

Copyright © 2008 by Gong Byeong-Ho

All rights reserved.

Chinese (simplified) translation rights arranged with Book21 Publishing Group.

Through M J Agency

Chinese (simplified) edition rights © 2011 by Beijing RZBOOK

简体中文版通过闻甜芒果有限公司 (M J Agency) 由韩国 Book21 出版社授权北京日知图书有限公司由京华出版社出版。

版权所有。未经出版者书面允许, 不得以任何方式复制或抄袭。

孔柄湔: 成为核心人才的十项条件

作 者: [韩] 孔柄湔

译 者: 杨诒婷

选题策划: 北京日知图书有限公司

责任编辑: 王 巍

特约编辑: 史 倩 董淑娟

封面设计: 水玉银文化

版式设计: 王 青

京华出版社出版

(北京市朝阳区安华西里一区13号2层 100011)

北京恒石彩印有限公司印刷 新华书店经销

字数160千字 787毫米×1092毫米 1/16 12印张

2011年4月第1版 2011年4月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-0148-4

定价: 28.00元

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-82632355



未来人才需要具备哪些能力？

人生是建构在付出、给予的关系上的。简单来说就是天下没有白吃的午餐。对于“我能够给予别人什么？”这个问题的答案非常重要，每个职场人都必须去寻找。这个问题的答案攸关自身和家人的生计，以及是否拥有一个美丽的人生。

我从周边的朋友身上认识到一件事，那就是，这些人大多不清楚自己有哪些能力，人生应该怎样一步一步去实现美好的未来。

由于工作的关系，回顾我以往20年来最常说的话，就是“我们必须正确地知道，能提供什么给顾客和雇主。为了具体达到这个目标，我们需要经历一连串的努力”。也就是说，在开发“竞争力”的过程中，需要投入大量的时间和精力。

在这个过程当中，虽然会犯下一些操作上的错误，但是大方向是明确的，我们知道该如何提供他人更好的服务。

虽然起步是茫然的，但是当所付出的努力不断累积时，答案就变得清晰可见了。

正因为我经历过这段过程，所以更能体会到人生需要提前准备的重要性。提前准备，是对人生的一种保障，这在很多地方都能得到印证。我的好朋友之中，有些人因为没有未雨绸缪，所以付出了昂贵代价。由此可见，越早准备人生，对我们越有益处。

我们的人生就如同父母和子女的关系一样，排除掉一些特殊案例，大部分的人生都建立在付出和给予的关系上。不管是现在，还是未来，我们能提供什么样的能力给顾客和他人，人生会因为能力的多寡而有不同的可能性，这是一个众所周知的事实。在漫漫人生旅途中，我们都梦想拥有自由自在的生活。这个自由建立在你以往的工作中，你具备什么能力来满足其他人，能力越强，自由度越高；反之则越低。

因为看到现今上班族的一些问题，所以有了这本书的诞生，我以个人经验给出对部分问题的解答。这本书的诞生，虽然是基于解答问题，不过我提出的建议，并没有办法解决所有人的问题。本书主要目的是唤起大家的危机意识，在找出具体问题、想办法解决的过程中，附带提供读者一些建设性的建言。

这本书由四大章节组成，第一章，针对一般人在实践自我开发和掌握问题点时，举成功案例供大家参考。

第二章，以理论论述为基础：想要成为未来的人才，需要具备哪些条件；并介绍未来企业在挑选人才时，应聘者需要必备哪些“必胜条件”；详细介绍想要“迈向未来人才之路”，需要具备哪些条件。

第三章，针对未来人才必备的十项条件做了详尽说明。身体有部分能力是我们熟悉的，也有部分是我们生疏的。

最后会在第四章做总结，建议大家采用哪些方法顺利成为未来的人才。在众多方法中只要选择适合自己的即可。

人才市场所要求的能力，即使在未来也不会有太大的变化。这和我们抱持的信念——“世界变化虽快，但并不会大幅度地全盘更改”不谋而合。不管怎样，在区分流行和本质之后，对于人才所要求的本质需要怎么包装，在短时间内是看不出什么大变化。因此，我们有充分预测任何可能的能力，这里所说的“预测”，是说事前要做好万全准备，这样一来，才能应对充满未知的未来。

希望这本书在你为未来做准备时能提供帮助。本人工作20余年，因为职业关系，让我能回顾以往，期间使我明白了一件事，那就是“人生操之在己”。期望你能在打造人才的企划中圆满成功。

孔柄溟



序 未来人才需要具备哪些能力? .. 1

第一章 和49.8岁提前退休说再见，
替自己的未来做准备 .. 001

01 一辈子要求自我开发的上班族 .. 003

02 从调查结果看上班族为自我开发所做的各种努力 .. 009

03 掌握自我开发核心的成功人士 .. 024

04 制造人生转折点的自我开发 .. 031

查尔斯·汉迪的建议：

好好规划自我人生的投资组合 .. 039

第二章 充分了解自己职业的人， 未来之路是明亮的 ·· 045

01 在自我职业中寻找未来的核心 ·· 047

02 掌握职业的本质，就能打开成功大门 ·· 052

03 职业群的不同，成功条件也有所差异 ·· 060

罗伯特·莱斯的建议：

成为创造型的劳工，经常推销自我 ·· 076

第三章 打造未来人才的10项核心能力 ·· 083

01 拥有独特解决问题的能力 ·· 085

02 改变思考方式，加强有创意的想象能力 ·· 089

03 速度的时代！关键在于抓住机会的能力 ·· 093

04 透过反复训练，养成学习的能力 ·· 097

05 用肯定的思考，学会赋予动机的能力 ·· 101

06 挑战来临时，强化自我创新能力 ·· 105

07 时时关心新信息，具备危机管理能力 ·· 109

08 透过人际网络，培养待人处世的能力 ·· 113

09 在什么都能卖的时代，培养销售能力 ·· 117

10 在英语为国际化语言的世界，应具备灵活运用外语的
能力 ·· 121

丹尼尔·品克的建议：

想让左右脑协调，就要强化右脑的才能 ·· 139

第四章 成功开发自我的五点建议 ·· 145

01 经常在大脑里描绘成长的轨迹 ·· 147

02 把年轻的精力集中投资在某个地方 ·· 153

03 把当下的问题和未来目标做联结 ·· 158

04 失败为成功之母 ·· 164

05 切记：成功不难也不复杂 ·· 171

汤姆·比德斯的建议：

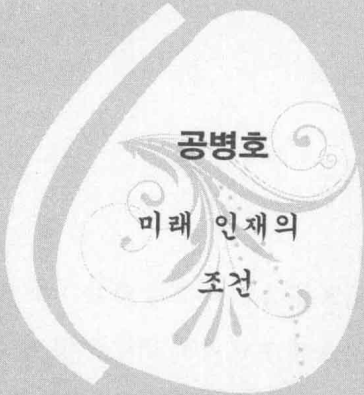
和冒险家一样天马行空地想象，并追求完美 ·· 176



第一章

和49.8岁提前退休说再见， 替自己的未来做准备

身边一些朋友年未半百，却陆续离开了职场。据我了解，他们并不是懒惰随性之人。可世间事就是如此难以预测。到底为何四十多岁就遭遇早退呢？究其原因，既有外部环境的因素，也存在着很多自身的问题。未雨绸缪，现在我们要做的事，就是为未来的我做准备。



공병호

미래 인재의
조건



一辈子要求 自我开发的上班族

现今工作职场上，已没有所谓的“铁饭碗”，未来的时代充满高度的不确定性，是一个需要扩大延展自我领域的时代。另一方面，退休之后的时间，也会长得超乎你的想象。在这种情况下，埋首在工作堆中的芸芸众生，特别是隶属于公司内部上班族，都会变得非常苦闷，他们苦恼着要如何应对未来。

未来该怎么应对？方式因人而异，而且得视你从事的工作性质而定。对于大多数的上班族来说，他们共同的苦恼是：该怎么做？这一点相信你我都深有同感。

这种情况在未来会越来越明显。如果你是在有保障的公家单位退休，我不确定情况是不是比较好，但是对于私人公司来说，只能用“严酷”这类程度的形容词，去形容退休后的生活。

我的大学同学中，有些人在约40岁的年纪被公司辞退，为了安慰、激励他们重新出发，因此我邀集了三五好友一起共享晚餐。

还有一些好友，则是在40或45岁左右被公司辞退，对他们来说，离开职场后的下一步该怎么办，个个都显得毫无头绪。每当遇到这种情况，我不禁会想，公司对于一个人来说究竟具有什么意义？我的朋友和大学同学，从

大学毕业踏入职场至今，大概都有20年以上的资历，有些朋友甚至超过30年。谁都没想到会遇到这种突发的状况，更别说是准备了。只能被动地以“不知所措”来面对这突如其来的一切。

公司就如同一辆出发的巴士一样，最终将会驶向某个目的地。在抵达目的地之前，沿途会停靠好几个站，中途有人会上车，也有人会下车。还留在巴士上的人终究会下车。公司这台巴士，会开往称为“公司生存和成长”的目的地。在驶向明确目的地的旅程中，一开始，原本是公司内适合的人才，随着岁月流逝、外部环境的改变，原本适合的人才也变得不适合了。

这些40岁后离开公司的人，并不是因为工作怠惰、态度不佳。他们踏入公司后，都是从一名小职员开始一步步努力往上爬，为了符合公司对他的期望，一路兢兢业业。只不过，人生在世，有太多的事情都让人始料未及。

公司在缩编内部业务、扩张新领域时，会需要新的人才。为了节省开支、提高效率，在公司结构中就需要调整人事。有时换了CEO后，会改变经营方向；有时也会存在公司内部派系问题。不管你是否遇到上述所说的情况，一旦有状况发生，就会有人被迫离开公司。

即使曾为公司立下汗马功劳，成为人人羡慕的对象，这类型的人也有可能被公司辞退。遭遇此情况的人，就如同是“用后即丢”这个词一样，对于公司来说，因为“这个人已经没有利用价值”了。事实虽然残酷，但是公司和职员之间的关系就是这样。

在思考公司和职员间的关系时，我们有必要站在公司的立场去理解。这样一来，就能明白自己是要继续搭车或中途下车，未来也能避免哀叹——“早知如此，何必当初”了。人本来就是以自我为中心的，所以提供劳务者，有必要去理解使用者（公司）的观点，这样就不会有后悔莫及的事情发生。

如果你很积极去了解公司的立场但却无法接受，那也只是无济于事。不

管别人怎么说、书上的内容写得再详尽，如果没有真心接受、表现在行动上，一切行为也只是白费力气。

《从优秀到卓越》的作者吉姆·柯林斯，讨论了许多公司在迈向伟大公司这条路时，公司内部在做人事变动时需要遵守哪些原则。其以“严格却不冷漠无情”为主轴，提出了三大实践方针。其中第二项，在“一旦有人事变动的需要，不要犹豫，立刻执行”的主张中，作者提出：当我们是上班族时，有必要以雇主的角度去仔细思考一些事情。这种信息背后代表什么意义，该如何诠释，都是上班族必须具备的能力。

我们都知道，象征公司的“巴士”上，乘载着许多不适合的人。为了这些人，我们要花时间等，或是延迟发车时间、找寻替代方案。一而再、再而三地给他们机会，又期望他们的状态有所改善，能补救他们的缺点等，花了很大的工夫，但是效果却没有显著改善。回到家之后还会想到这个人，发现这种人会分散我们的精力。如果说得更严重一些，花在这个人身上的精力和时间，根本就是浪费，不如把这些精力拿来和适任者一起工作、一起前进，反而会更价值。

为了让这些不适任的人主动离开公司，我们处心积虑不断想办法，一直到下决定让那个人离开公司之前，这段过程都在犹豫不决。这样一来，更让人纳闷，“为什么下个决定要拖这样久呢？”

把不适任的人和适任的人绑在一起，这是不公平的。

因为适任的人无法补足不适任者的不足。最坏的状况是，可能连这些优秀的人才也留不住。工作能力好的人，本能上会赋予自己很高的期待。当他们认识到，不适任的工作伙伴会成为他们的负担时，最终将产生很深的挫败感。

行动之前考虑太久的话，对于那些需要下车的人来说也是不公平的。

即使某人知道自己不适合这份工作，还硬把对方留下，这代表我们浪费了对方的时间，这段时间足以让他们去寻觅对自己未来发展更有利的地方。考虑很久才决定让一个人离开公司，这不是基于考虑对方立场，而是方便自己便宜行事。

——《从优秀到卓越》

（吉姆·柯林斯，金英社，2002，pp94-96）

事实上，公司经营者经常会面临吉姆·柯林斯所说的情况。原本很优秀的员工，因为外部环境的改变，也有一天会变成不适任的员工，这是一个不争的情况。事实上，公司要和员工签订长期契约，是一件非常困难的事。但是，公司给员工承诺，提出未来的愿景和走向，这种程度的约定，倒是不成问题。

公司不可能明确承诺员工未来某一天会怎样，即使是公司的领导者，也无法预测3年、5年，甚至是10年后的局势。因为，如果把社会大环境的因素考虑进来，未来的竞争将越来越激烈，不确定性也将与日俱增，谁都没办法铁口直断未来的大环境。

人没有亲身经历过一些事情前，比较难站在他人立场为人着想。虽然嘴巴可以说出“我可以理解你的想法”，但是没有真正经营过公司，经历成功或失败；或是当过CEO做出最后决策等，我们的立场永远只是以被雇用人的角度来看所有事情。如果我们没有办法排除这种观点，上班族在不久后的未来，可能会经常花钱买经验。

如果我是各位，就能充分理解为何公司要彻底改成契约制。为了达到共同目的地，对于这个目的地也都认同的一群人签下了合约，如果能以这个角度思考的话，就不难理解了。契约是一种交换关系，建立在权利和义务的关系上。当情况和环境改变时，公司要求的事项也会不同。当这种情况发生时，

能否满足公司要求的人，就决定了能否继续搭乘这班巴士。有些情况是因为个人生涯规划，自发地下车，虽然对公司有很多舍不得，但其不能眷恋，还是得去做一个选择。

对于这个主张，多少有人会觉得太寡情薄义。能将公、私切割得干干净净，对个人而言是好的。我本来以为，一天身为公司人，于公于私，都要以公司的想法为主，但事实证明并非如此。

有时候，脑中会浮现“保障生存权”这样的字眼。我不认为生存权是公司需要负责的部分。公司保护不适任人的生存权，换句话说，就像公司拿资源用在不适任者身上。这些资源的运用，以经济的角度来说是不合理的。由此可知，世界上所有事都是透过交换所构成。没有付出就没有所得，这是非常公平的。在西洋谚语中有过一段话，“当我停止给予的那一天，我将不再获得；当我不再学习时，我将停止成长。”这就是真实。

由此观点可知，对于上班族来说，不管公司做了什么决定，我都要以自己的方式保护现在和未来的我。为了保有个人竞争力，我要努力不懈地前进。

如果我们可以很酷地定义公司和我之间，就是一种交换的关系。这样一来，我们对于“是否能依照自我方式生活”、“是不是能好好准备”等问题，就能找出答案。所以，我们需要兼具劳方和资方的观点。

在我刚撰写本书时，有一个机会到一家数一数二的企业机构中演讲，对象是在公司有12年资历的课长级员工。我演讲的题目是“自我创新计划”。在演讲的过程中，我问台下的听众，埋首于公司辛勤工作的这12年间，有没有为了自己的未来或公司往后的发展做过什么？或是定下什么特别计划，如果有的话请将它们写在纸条上。

这时，我从演讲台上走了下来，走进听众席中，有位快40岁的课长正在写，于是我要求大家把自己写的答案念出来。有些人苦恼写不出来，也有人洋洋洒洒地整理出好几项。大家的反应都不一致，能具体写出内容的人则是

少之又少。这样看来，是公司有问题吗？并非如此。以我在演讲时看到的上班族来说，这就是他们面临的难题。每次遇到这种状况时，我都觉得有写一本书的必要，你现在所读的内容，就是当初的感想，经过具体实践后的成果。

