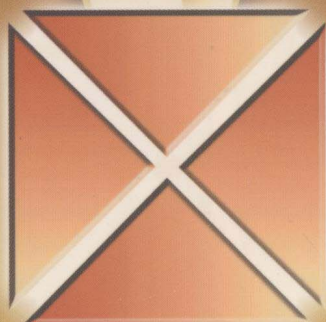


超越菁英

BEYOND THE TALENT

讓你掌握未來的八大能力



人生的結果＝思考方式×熱情×能力

一個人在不斷追求提昇的過程中，須要培養哪些能力，才能

在機會敲門的時候，信心十足地說：「Yes, I am ready」。

蘇鴻志◎著

影響力 06



超越菁英：讓你掌握未來的八大能力

海洋文化

編 著／蘇鴻志

執行編輯／靜 惠

版面設計／泓工作室

出版者／海洋文化事業有限公司

Ocean Culture CO.,Ltd

社 址／台北市中正區寧波西街3號10樓

電 話／(02)2937-7206

傳 真／(02)2936-3170

郵政信箱／(116)木柵郵政179號信箱

印 刷／普林特斯資訊有限公司

總經銷／旭昇圖書有限公司

地 址／台北縣中和市中山路二段352號2樓

電 話／(02)2245-1480

傳 真／(02)2245-1479

出版日期／2004年9月初版一刷

定 價／180元

尊重智慧財產權未經同意請勿翻印

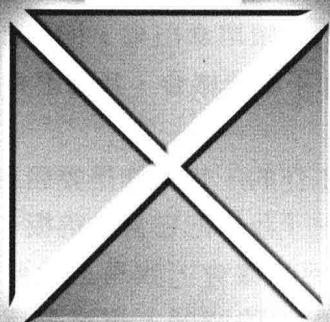
ISBN 986-7371-00-3

Printed in Taiwan

超越菁英

BEYOND THE TALENT

讓你掌握未來的八大能力



人生的結果＝思考方式×熱情×能力

一個人在不斷追求提昇的過程中，須要培養哪些能力，才能

在機會敲門的時候，信心十足地說：「Yes, I am ready」。

蘇鴻志◎著



前言

初入社會的新鮮人，都會有一段新鮮、興奮的過程——「總算擺脫了老師的嘮叨和無窮無盡的考試，現在我進入社會了，可以自力更生了，……。」彷彿，一切遠景都那麼美好，前途一片光明。在開始投遞履歷、參加就職面試的一番過程後，當然有的人順利找到工作，有的人卻仍在蹉跎。其中問題出在哪裡？為什麼面試官總這麼在意有沒有經驗？我把在學校特別優秀的成績單拿出來，但是面試官只瞄了一眼就放在旁邊——「你不給我機會，我怎麼會有經驗呢？」

即使順利找到工作的，也或許是委屈自己，才能先有份不太滿意的工作——「我只把它當成跳板，咱們騎驢找馬，過一陣子，一有合適的機會，我馬上就要另謀高就。」因此，花在工作和學習上的時間，遠沒有持續找工作的時間多。因此，跟主管或同事常相處的不融洽，該學的沒有學到，該存的錢，也沒有一點剩下來。

對一些找到還算滿意的工作的新鮮人來說，又覺得好像誰都可以指揮我，只因爲我是新來的；好像我做什麼都不對，主管沒事就責怪我，好像我做什麼都是錯的——什麼時候，我才能爬到主管的位子？我究竟有沒有機會升遷呢？

以上三種現象，都是社會新鮮人常碰到的問題。而且，

第三種現象，即使在已經工作兩三年的員工身上，也常常可以見到。但是，你會否想過，這些問題，是不是可以從自己身上改進呢？如何才能讓自己不再遇到這樣的情況？希望本書提供的一些提醒，能幫助踏入社會不久的新鮮人，認真地了解自己、了解社會，並且學習到一些可以讓自己在社會上立足並不斷進步的方法。





目 錄

前 言

第一篇 認識自己

第一章	個性.....	8
第二章	我是哪一類型的人？.....	18
第三章	四種不同個性的人.....	20
第四章	識別四種類型的人與合適的溝通原則.....	22
第五章	正確看待自己的優缺點.....	26

第二篇 職務篇

第一章	八大能力的概述與考核.....	32
第一節	管理能力.....	32
第二節	領導統馭能力....	44
第三節	行政能力.....	59
第四節	創業能力.....	68
第五節	團隊合作能力....	79
第六節	業務能力.....	91
第七節	客戶服務能力....	104

第八節 專案執行能力.....	117
第二章 管理者的能力與培訓.....	136
第一節 不同層級主管的任務與主要能力需求	136
第二節 企業的培训體系與受訓人員遴選流程	141
第三節 明日之星的九個特質.....	145
第三章 基本職位的能力要求.....	149
 第三篇 實戰篇	
第一章 自我的情商管理.....	160
第二章 設立自己的人生目標.....	169
第三章 實現職業規畫的十個利器.....	174
結 語.....	186

超越菁英

第一篇 認識自己

和自己相處最久的人就是自己。但是，你真的了解自己嗎？你清楚自己的個性嗎？你知道自己的行為特質嗎？在碰到某些突發狀況的時候，你會有什麼樣的舉動呢？這一篇，將介紹一個幫助你更了解自己的工具，希望讓你從行為特質的角度來看自己，對自己有更深入的認知，也希望這些認知，能使你更好地掌握自己的未來。



第一章 個性

十九世紀瑞典心理學家、哲學家卡爾·榮格（Carl Jung）傾其畢生精力，投入對人類行為的研究，經過數十年的研究分析後，提出了「DISC人類行為理論」，對後來的心理學、社會學和人類行為學的發展產生了極大的影響。美國國防部甚至在一次和二次世界大戰期間，使用這套理論進行軍官的行為分類與管理，而這套理論對個人經營人際關係、強化溝通技巧、開拓職場業務，以及維護長期的客戶關係也有莫大的助益。希望這個理論，能幫助你更了解自己行為特質的偏向，進而揚長避短，讓你能更順利地獲得事業上的成就。

卡爾·榮格的行為理論基礎

卡爾·榮格認為，人類行為由腦部控制，人腦分成左腦及右腦。依照醫學研究證明，右腦主司藝術、想像、美學、直覺等抽象化的知識與技術；左腦主司邏輯、推理、計算、科學等數量化的實際技能，而左、右腦的發展每個人都各不相同。

卡爾·榮格對人類的正常行為進行分類，基本上分成支配型（Dominance）、影響型（Influence）、穩健型（Steadiness）和遵循型（Compliance）四種類型。基本上，每個人的行為都可歸屬於這四種類型之中，但也可能混合兩種以上的類型而組成。

行為特質的四種類型

仔細觀察，你會發現周遭的人有各種不同的行為表現，因此每個人都有獨特的行為特質。比如，有些人喜歡下結論、喜歡搶話、點子多；有些人十分熱情、積極、喜歡交朋友；有些人不愛出風頭、說話慢條斯理、做事有條不紊；有些人不講情面、依規章辦事。

Ω 王熙鳳與孫悟空——支配型

這兩位是大家耳熟能詳、家喻戶曉的小說人物，想必大家都知道，我們把他們放在一起，甚至還把他們畫上等號。現在希望讀者思考，他們有什麼類似或相同的地方？

當然，我們須要從他們的行為特色來思考。這兩位的個性都比較潑辣、強勢，都很好勝、具有強烈的進取心、脾氣急躁、說話直接；感覺上他們隨時都很忙，隨時都有很多事要辦；而且是非分明，喜歡挑戰權威，從來不認為自己會輸給別人；同時都固執，而且不是擇善固執，而是堅持己見，不知變通，不聽別人的規勸。他們有很多新的創意與想法，但是缺乏耐心一步一步去執行；具有強烈的權利欲望與天生的領袖氣質，但又好面子，容易落入別人的激將陷阱。

舉例來說，孫悟空在花果山的時候，對誰都不服。大鬧天宮的時候，連玉皇大帝都想給拉下來，充分表現出挑戰權威的特質。與如來鬥法時，他想的是自己的筋斗雲一翻十萬八千里，怎麼可能逃不出如來的手掌心？這則是剛愎自用，不聽規勸。他認為所有妖精都是壞的，質疑妖精怎麼還分好



壞，像這樣只依照好壞加以簡單分類，就表現出是非分明的個性。在整個西天取經的過程中，孫悟空一挨唐僧責罵，立刻放下任務，跑回花果山當他的山大王，這則表現出缺乏耐心的特質。

同樣地，紅樓夢裡的王熙鳳也具有相同的行為特質。例如她在鐵檻寺弄權的時候，受不了淨空師父言語上的刺激，幫著處理金哥的婚事訟案，表現出好面子、受不得別人懷疑她能力的特質；而搶著說話表現自己特別地忙，沒有哪一處能少得了她。

這類型的行為特質在容格的行為分析理論上稱為支配型（Dominance），上述例證很明顯地表現出這類型的行為特質。

Ω晴雯與豬八戒——影響型

這兩位的事蹟，想必讀者也十分清楚。普遍來說，他們都愛說話、愛交際、貪玩、有趣、容易衝動，善於溝通、容易興奮，喜歡附和人，跟人之間沒有距離，沒有機心，容易相信別人。天生具有強大的親和力，很容易交到新朋友，特別容易在人群中表現自己。他們也同樣好面子，不管自己是否做得到，當別人吹捧之後，容易出現過度承諾的現象，這是一個很嚴重的缺點。還有，他們不喜歡日子過得很無聊，也不喜歡處在太嚴格的环境。因此，會容易忘記一些規則（當然，有時候是故意忘記的）。他們會犯點小錯誤，但是對大是大非的原則性很強，基本上可以說大錯不犯、小錯不斷。在他們眼中，世界與未來都是多彩多姿、充滿趣味的，

所以應該用樂觀活潑的態度來面對，懷抱積極有創意的生活觀才能過得愉快。同時，他們不喜歡做太細節的事情，因為這樣的工作會讓他們覺得無聊。

舉例來說，整個西天取經過程中，豬八戒沒停過嘴，一路嘟嘟囔囔，連去巡山的時候也沒停過嘴，充分表現出愛說話的個性。當孫悟空與唐僧鬧翻回花果山之後，唐僧被妖精抓走，這時候，還是靠豬八戒找到孫悟空，並對他說了不少好話才將他請回來，這顯示出豬八戒優秀的溝通技巧。唐僧剛收服豬八戒時，四聖要點化唐僧，唐僧堅定地拒絕，孫悟空也不言語。只有可愛的豬八戒一心一意想留下來被招贅，三個女兒都好，真要行的話，連老媽媽也可以將就了，這展現出沒有機心，容易信任別人的特質。在荊棘嶺，受村民一陣亂捧，豬八戒獨立承擔開山拓路的重大任務，表現出過度承諾的特質。孫悟空派他去請觀音菩薩時，他也不懷疑細節，半路就請個紅孩兒裝的觀音回來，則是表現出不求甚解的特質。

至於紅樓夢裡的晴雯，病補孔雀裘時，也沒有考慮到自己的病會不會更嚴重，也是一種過度承諾。被襲人陷害，趕出府後，她仍然信任襲人，覺得不是她害的，表現出完全信任別人的特質。當聽說墜兒偷了蝦鬚鐲，應了平兒說的「晴雯這蹄子是塊爆炭」，馬上發起她的火爆脾氣，也不管自己還在生著病，馬上就叫墜兒來質問，表現出容易衝動的個性。當然了，這種行為特質的人也不是不好，像網路票選結果，82%的女性會選擇豬八戒當男朋友，因為跟他在一起會



很快樂。

這是我們探討的第二種行為特質，稱為影響型（Influence）。

Ω 花襲人與沙和尚——穩健型

這類型以花襲人和沙和尚為代表人物，我們可以從他們的行為掌握這類型人的行為特質。這類型的人對待任何事情，都表現得十分認真，行事穩健，不張揚。日常工作有條有理，很難出現紊亂的情況。他們對客戶、朋友、主管，甚至對下屬，都表現得很有禮貌，態度也極友善，不太好意思拒絕別人的要求。心態平和，舉止溫和，讓別人覺得他與世無爭。這樣的人喜歡安全且穩定的環境，不喜歡有什麼劇烈的環境變化。在工作上，他們腳踏實地，不貪圖一蹴可即的成就，多考慮現狀，對未來沒有太大的憧憬。很少開口表達自己的意見，喜歡聽別人說，只有在自己的專業或熟悉的範圍才會侃侃而談；而且，在他講解的過程中，最好不要打斷他，免得他因為要回答你的問題，而忘了自己正在說什麼。對自己不了解的事情，他總是靜靜地聆聽，隨時保持學習的心態。即使在自己熟悉的領域，他也希望能有別人指示他該怎麼做，或者有前例可以遵循，以避免自己犯錯。做任何事情，他很少自己下決定，而希望能跟大家一起做，避免自己特立獨行。他很適合在一個團隊裡默默地貢獻自己的能力，是個可以信賴的好夥伴。他不喜歡表達跟別人相左的意見，寧可悶在心裡；當然，悶在心裡也會有自己的想法。當他想爭取什麼的時候，他希望透過自己熟悉的人為他爭取，因此

有時候給人一種心機很深的感覺。

我們來看看沙和尚與花襲人有哪些行為表現出這類型的特質。

西遊記裡的四個主要角色中，沙和尚是最踏實的，腳踏實地，一步一步地走。最重的擔子由他來挑，但他從來也不說苦，表現出腳踏實地的特質。很少表達自己的意見，除了描述自己流沙河的情況之外，表現出聽多於講的行為特質。平常師父說的肯定是對的，因為他是師父嘛；當師父被抓走了，當然要聽大師兄的；可是大師兄也回花果山了，那這時候二師兄說的當然是對的；如果連二師兄也被妖怪抓走，沒有人可以提意見的時候，白龍馬說的，好像也很有道理，這明顯地表現出猶豫不決、不敢自己下決定的特質。

襲人在寶玉與其他丫頭胡鬧時，會擺出端莊的姿態，要他注意分寸禮節，表現出穩健與害怕犯錯的特質。對自己的命運完全承受，所以在理解老夫人把自己給了寶玉後，認命而一心一意地跟著他，表現出考慮現實的性格。月夜裡對王夫人告晴雯的狀，致使晴雯被趕出府外，雖然明知是自己造成的，但她仍然裝出驚訝的表情，顯現她工於心計的個性。而整個房裡的丫頭們都當她是自己人，這則完全呈現出她的強大親和力。

這樣的行為特質，就屬於穩健型（Steadiness）。

Ω 妙玉與唐三藏——遵循型

最後一類型的代表人物是攏翠庵的妙玉和唐三藏。這類型的人特別重視實際，凡事喜歡依規章辦事，不講情面。平



常表現得十分安靜，話特別少。追求完美主義，不希望有一點點的偏差，因此，行為常常像個慢郎中。他喜歡鑽研各種細節，要把每個細節都琢磨得很準確。做事具有嚴格的邏輯性，喜歡將各種事情分析成細節後再考慮。確實遵守各種規章制度，而且除了要求自己遵守規則之外，也要求別人遵守。明顯的是「規則導向行為」。他們不喜歡鼓動別人，也不喜歡別人來鼓動自己。他們非常實際，從來不幻想美好的未來。最好是守著自己的一畝三分地，不去考慮未來的誘惑。他會用各種手段來避免決策造成的風險，所以不輕易作決策。碰到突發狀況時，他常顯得手足無措，所以他們不喜歡各種突然的變化。也因為太注重細節，他們常常會抓不到重點。他們的桌面保持得很乾淨，就像有潔癖一樣。他們從到職的那一天，印台放在什麼位置，離職的那天，可能還是放在原來的地方，甚至可能從小到大都吃同樣的早餐，感覺上一成不變。喜歡閱讀書面資料，這樣才有充裕的時間慢慢思考所有的細節。他們不喜歡太多的口頭溝通，因為說話沒有憑據，而且沒有足夠的時間仔細考慮。

唐三藏一直守著佛門的清規戒律，不敢稍有違背，表現出遵守規章制度的明顯特質。除了規勸世人、徒弟們要遵守佛門規矩之外，基本上話特別少，表現出規則導向的特質。出發之前，立下誓願要見塔掃塔，逢佛拜佛，一路上就堅持自己定的誓願，不敢稍有違背。唐僧注意鑽研佛經中的各種細節，甚至把所有佛經都背下來，應唐太宗之邀，對眾生說法，表現出追求細節的特質。

而妙玉的表現就更明顯了。請劉姥姥喝茶，嫌劉姥姥髒，乾脆連杯子都不要了，明顯具有潔癖。招待寶玉和黛玉，必須要用梅花瓣上的露水、埋在古梅樹下三年才能取出來煮茶，表現出完美主義的特質。獨自在攏翠庵裡，也不與人交往，表現出跟別人保持距離的行為特質。

這類人的行為特質屬於遵循型（Compliance）。

影響行為特質的因素

人的行為特質是如何產生的？天生的嗎？不是，是後天養成的。任何一個正常的小孩出生時，他的行為都十分地簡單。所有的小孩，不管是餓了、尿了、不舒服了，都會哭；拿東西都是用整個手掌抓取；看到鮮豔的物品會伸手抓；對聲音敏感；害怕突發的響聲；……等。這些行為都是天生的，而且每個小孩都一樣；中國小孩與美國小孩也沒有區別。但是中國小孩與美國小孩在小學時，就開始出現明顯不同的行為表徵。美國小孩普遍比較外向，喜歡表現自己；中國小孩則表現出溫文有禮、害羞等特質。為什麼呢？因為一個人行為特質的養成，是受家庭教育、學校教育、社會教育等的影響而形成，而且不斷地調整及改變。

人的行為有潛意識行為與意識行為，潛意識行為指的是不經由判斷的直接反應，意識行為則是經過思考之後的動作。我們可以依照下圖來了解影響行為的因素：