**找工作不如養工作：跨越你的升遷障礙**

* 2004-02
* [Cheers雜誌41期](http://www.cheers.com.tw/magazine/magazine.action?id=504)
* 作者：劉鳳珍、盧智芳

誰都不能保證自己不會換工作。若不幸碰到公司縮編、裁員，你更不得不另謀高就。不過，如果事到臨頭才手忙腳亂的找工作，可想而知，你能立刻找到滿意的工作機率勢必偏低。

65年次、成功大學化學研究所畢業的張智民（化名），去年5月辭了旺宏電子製程工程師的工作後，他的履歷表一下子「熱鬧」了起來。

離開旺宏後，他到苗栗竹南的光電公司悠景工作五個多月，因為工作內容不符期望，加上家庭因素，他返鄉重新鎖定台南科學園區附近的光電廠。不到1個月，就找到台灣凸版的品管工程師工作，但是才待了一個月他就辭職了。緊接著他又在元月2日到另一家光電大廠瀚宇彩晶開始他的新工作。

從悠景、台灣凸版到瀚宇彩晶，張智民在短短半年內，在工作選擇上大膽操作，充分反應當前回春的人力需求效應。尤其在IT產業中，半導體與光電大廠之間的搶人大戰，從去年年中SARS過後，就一路火熱延燒到今年。光台積電一家的徵才規模就達3千人之譜，光電兩大龍頭奇美與友達加起來的人力需求也有4千多人的規模。

其他產業復甦的力道，似乎也漸趨明朗化。根據主計處統計，去年11月份4.71％的失業率，不僅創下近兩年新低，去年企業人力過剩的狀況也從18％降至13％。

工作機會回春，讓許多蠢蠢欲動的上班族，在蟄伏兩年多後，對「轉換」新工作，確實增添不少信心。

但是，對有3年工作經驗的張智民來說，他清楚自覺到，這半年不斷跳槽的過程，「真的很累！」

因為每一個工作都需要時間適應，在那麼短的時間內，每跳一次就是一次耗損。而且對個人的履歷記錄來說，張智民也不覺得光彩：「以後我大概不會把台灣凸版一個月的資歷寫進去。」

雖然找工作易如反掌，但是在企業主眼中與個人生涯記錄上，他卻擔心工作週期過短，一旦被貼上「判斷力不佳」的嫌疑犯標籤，就很難翻身。

**別讓履歷成為「警世錄」**

薄薄一張A4履歷表，不僅反應一個人在就業市場的價值與跳槽功力；另一方面，對許多專業經理人來說，每當審視別人的履歷表時，彷彿也像在翻閱一張張「警世錄」。

去年底，因為景氣回春，台新銀行轉投資的購物網站康迅數位整合公司展開一波較大規模的徵才活動，副總經理張祥佑收到一封來自相當知名百貨公司總經理特助的履歷。

年近40的歲數，加上不錯的國外學歷，按理應是歷練過世面的人物，但張祥佑好奇，為何他會「低就」來應徵一個僅需六、七年資歷的工作？

他的太太在花旗銀行信用卡部門擔任協理，也曾經需要應徵一位副理人選，卻收到一家頗有名氣的清潔用品公司總經理，寄來用B4稿紙書寫工整的履歷表。時間感與專業背景上的強烈落差，張祥佑感嘆：「看到了，你真的會害怕！」

**找工作不如養工作**

人來人去的就業市場裡，永遠不愁沒有工作機會，但是總有人每次轉換時，水到渠成、升遷機會不斷上門，有些人卻只能臨到轉換前，才到處遍撒履歷、兩眼茫然；明明是專業能力不相上下的兩人，但為何最後在職場的際遇，卻有如天壤之別？

關鍵差異，就在平日每個人對工作「耕耘」的認知與方法。

根據美國科曼管理顧問公司（Coleman Management Consultant, CMC）的研究，在職場中一個人成功的關鍵有三大要素：PIE，亦即專業表現（performance）、個人形象（image）、能見度（exposure）。

若以「影響力」來看，三者所佔的比重，依序是為10％、30％與60％，其中以能見度的影響最顯著。

許多人在工作上，以為只要擁有一技之長的專業就可行走江湖，然而在科曼公司的研究中卻直指：「專業只是職場競爭的入場券。」因為在專業愈趨細密的分工下，「沒有人是不可取代的」。

相形下，透過專業所反射出的個人「形象」，以及是否能將自己的形象傳遞到正確的人際脈絡中（即能見度）、讓人知曉，進而牽引出新的工作機會，往往才是決定一個人職場長期發展勝負的最大推力。

因此，愈是職場經驗豐富的管理者，對於「個人形象」與「能見度」的影響力，愈是有深刻的體會，因為那才是決定上車後能否取得「座位」的最後關鍵。

奇異台灣分公司內部的女性組織（GEWN, GE Women’s Network）在協助有潛力的優秀員工做生涯規劃時，便以PIE的概念來提醒女性主管，除了專業表現外，在以男性為主的商業文化裡，更不能忽略長期經營能見度或人脈的重要性。

因此，當「專業能力」只是職場競爭的入門票時，個人對自我生涯的認知態度也必須重新做更大格局的調整。

38歲，神腦國際寬頻事業群特別助理李宏毅有一張很亮眼的履歷表。他待過勤業會計師事務所、參與過聚隆上市前的財務籌備工作、也待過安侯建業企管顧問公司，為企業做流程診斷，長期聚焦在財會領域上的專業，讓他每次轉職都頗為順利，但是最後的臨門一腳，卻多是靠上下游的同業口碑或同學推薦。

當神腦通過上市審議後，需要一位懂得財務與企業運作流程的對外聯繫窗口，擁有豐富實戰經驗的李宏毅，便是在同學的推薦下，順利取得這個新「座位」。

**用工作（job）串起生涯（career）**

對個人選擇而言，雖然「專業」的影響力不是最關鍵，但是經營時卻最需要邏輯與方法。

「工作一段時間後，你的每一個工作之間，都要能說得出邏輯關聯，你的下一步才有可能浮出檯面，」一家知名工程顧問公司的人資主管以多年經驗指出，懂得「養」工作的人，在轉換過程中，是用不同「工作」來串起專業「生涯」，前者只是手段，後者才是目的。

當專業的拼圖拼得愈完整時，個人差異性才有凸顯的機會。李宏毅從後端的財務稽核走到前端的財務規劃，便是讓他在被推薦時，更具說服力的關鍵。

福特汽車營銷處行銷部處長李應生，也是以「拼圖哲學」作為養工作的指導原則。

從研究、製造現場、採購到產品企劃，到福特汽車之前，他在通用與中華汽車一步步拼出自己在這個產業所需的能力與格局。在整個汽車業高階主管大多傾向由內部基層培養起的文化裡，他是少數打破門戶之見且升遷順利的人。

「當你歷練愈完整，提出的意見夠專業，人家愈挑戰不了你時，你的影響力就開始往上爬了，升遷只是遲早的事，」李應生指出用心經營專業後，對個人形象所帶來的加分效果。

**經營你的領袖企圖**

形象好，能贏得的信賴空間往往愈大。

在科曼顧問公司的研究報告裡指出，個人形象代表一個人在市場裡的口碑與影響力，除了專業所傳遞出的訊息外，還包括許多無形的要件，如做事風格、談吐、乃至衣著等。

當個人在職場中傳遞出的形象愈正面、愈深刻，引發別人注意與探詢的程度，自然相對較高。

在技術導向、人才濟濟的台灣IT產業裡，昇陽電腦台灣區行銷總監洪志鵬的背景並不顯得特別突出，但他與多數IT人最大的差異是，他善用「會寫文章」的個人形象打破人際界線，進而對生涯發展產生極大推力。

由於洪志鵬文筆不錯，當兵期間還翻譯過電影劇本《午夜鐘聲》，因此5年前從技術工程師轉到教育訓練部門，負責JAVA技術的業務推廣，他立刻聯想透過寫作來讓市場認識他這個「業務生手」。

於是，他在PChome網站上推出JAVA週報，主題從技術分享、社會脈動到職場觀察，由於內容俏皮辛辣，即使非技術背景的人也受吸引，在很短時間內訂閱人數就高達7萬人，文章還被集結出版。

人潮效應不僅提高他在市場的能見度，對他的業務推廣無異如虎添翼。碰到第一次拜訪的客戶，他會先「以文會客」，將自己的文章轉寄給對方分享，「如果他也贊同我的觀點，就好談很多。」他說像台積電與聯電兩大客戶，便是透過引人好奇的形象傳遞策略搶攻下來。

在他的「文字戰術」下，昇陽的JAVA技術逐漸在台灣推廣開來，教育訓練部門的業績也由零衝到一年一億多的規模。洪志鵬在個人生涯階梯上，自此跨出大步，由副理升到部門總經理（country manager），去年9月又被拔擢到現任職務。

在個人形象策略中，另一項最重要的「領袖企圖」，也需要經營。

去年洪志鵬被拔擢為行銷總監之前，昇陽已透過管道到市場挖人，但他還是舉手向主管表明競爭意願，因為過去的紀錄，他對自己有起碼的信心，「而且當你主動告知，別人在做決策時也比較簡單。」憑藉著過去工作給人的信賴感與向上的企圖心，他順利取得一個可擴大歷練的新職務。

**拎著履歷面試的勇氣不再**

許多在職場工作超過5年以上的人，逐漸都能警覺到，拎著履歷表四處去面試的機會與勇氣，會隨著年齡增長而遞減。

幾次轉換工作都是靠朋友或上司幫忙的張祥佑一針見血地道出許多人的心聲：「年紀愈大，自己去投履歷，愈會覺得尷尬，感覺像矮人家一截、被人品頭論足似的。」

因此，「人脈」之所以影響力巨大，在科曼顧問公司的研究中高達60％，便在於它可以避免個人價值在人力市場中，處於被人「待價而沽」的尷尬劣勢，提高個人做選擇的決定權。

美國《富比士》雜誌（Forbes）的一項調查也顯示，在「成功」找到工作的受訪者中，高達75％是透過「人脈」找到工作。因此許多職場際遇走得愈順利，對於「人脈」的威力，體會更深。

美商比爾亞系統台灣分公司（BEA）總經理黃柏崑，在台灣軟體界14年，從IBM、Candle（電子商務軟體公司，已撤出台灣市場）到比爾亞，兩次轉換工作，都是人脈把他拉到機會身旁。

另一方面，面試他的外國主管，也是基於他在電子商務軟體市場的人脈廣闊、能見度高而重用他。

在IBM時，黃柏崑只負責保險業客戶，到Candle時，客戶群立刻由保險業擴大到其他行業，光銀行業客戶他就認識超過三分之二以上。這帶給他很大的工作自信：「轉換到這個工作後，我就比較知道，以後要待在IT產業已經不用怕了！」

後來他有一年離開軟體業出去創業，當決定回來時，因為過去經營客戶人脈廣闊的關係，在朋友的介紹下，他馬上又接下比爾亞系統台灣分公司總經理位子，舞台反而往上躍升，不因創業的一年而停滯發展。過去經營的客戶，也在第一年就反應到他的業績上。

**用科技廣結人脈的經營術**

在經營人脈的策略上，發達的網路工具，往往是很大的幫手與加速器。

曾任新浪網擔任電子商務經理的楊舜仁，便以一套獨特的網路人脈管理哲學，為自己開創意想不到的轉業機會，成立「數位知識管理研究中心」，並且是工研院、新竹科學園區企業競相邀約的熱門講師。

對於業務往來的名片，他自己設定關鍵字與檢索系統，請打字行打字，再匯入LOTUS NOTES與OUTLOOK系統，幾年下來，他的人脈資料庫已累積了15,800個名單，每三個月他還會修正、維持資料庫的正確性。

不僅如此，他還定期每兩週發送一次「數位趨勢電子報」，與朋友分享他對趨勢的一些觀察。一開始他的目的性並不強，楊舜仁覺得：「純粹是廣結善緣。」但隨著累積過程中幾次意想不到的經驗，他才發現自己無心插柳所發展出的人脈管理系統，已開始對他的工作產生無形的影響。

有一次他計畫去上海3天，結果信件一發出，立刻有20幾人回覆他，可以跟他在上海碰面，「後來原本3天的行程，7天都不夠用，」他說。

另一次經驗是，他把閱讀《大象與跳蚤》一書的心得發送出去，意外被轉寄到文化評論人蔡詩萍手裡，於是便邀他上節目和廣告界名人孫大偉對談。

當類似的經驗愈來愈多時，他乾脆轉行當起SOHO族，將自己的知識管理系統與人分享。然而，楊舜仁卻很清楚人脈經營的原則是「需要用心，但絕不能目的性很強」，如此才能長久維繫雙方關係，最忌諱的就是讓人覺得你像是見獵心喜、只做短期關係的「生意人」。

事實上，當楊舜仁以網路作為他維繫人脈關係的平台時，他也讓自己成為其他所有人的「訊息傳遞平台」，不僅定期分享知識，也讓所有人因為他而有交流互動的機會。「只要你定期維持最基本的互動，就不會錯過可能成為好朋友的人，」這是楊舜仁最大的心得。

**請「獵人」幫你蒐集市場情報**

此外，對中高階經理人而言，運用獵人頭公司的槓桿，也是提高個人在市場曝光的方法之一。

獵人頭公司需要「賣相好」的候選人經營業務，平日為了維繫關係，獵人頭公司常會不定期主動提供市場人事異動、產業競爭活動的消息給候選人（賣方）和企業（買方），對中高階經理人來說，不管有沒有轉職意願，掌握市場消息也是經營個人生涯時不可忽視的參考指標。

經緯智庫公司總經理許書揚觀察，一般以外商公司、業務背景出身、職務較高、且年紀將近40的求職者，在運用獵人頭公司的態度上最為積極。有些人即使短期沒有轉職計畫，也會主動定期更新個人資料，或私底下安排聯誼、球敘，增強獵人頭公司對自己的熟悉度。若一旦有需要時，第一次被「打擊出去」的機率也相對較高。

**埋頭苦幹的時代已經過去**

事實上，在現今以知識為主體的競爭環境裡，個人在工作中的際遇，不必然是等待別人決定命運的角色，等著媳婦熬成婆的期待，早已不切實際。

「現在不是埋頭苦幹，而是要抬頭苦幹的時代，」友達光電總經理陳炫彬表示。

UPS（優比速）總經理蔡永瓏，在UPS約13年，但崛起的速度比同儕快一倍，關鍵也在於他的抬頭哲學。

在美國工作期間，他常要接待或拜訪亞洲地區的商會或企業，每一次接觸後，不管是交換的名片或是後續的書信往來，蔡永瓏都會主動拷貝一份供他的主管參考，「代表我會主動與客戶持續保持關係，也反映我對亞洲市場的瞭解程度。」

如果到客戶公司做簡報，蔡永瓏也會主動要求主管前往，「不管是不是用英文，至少在現場主管可以看到我和客戶互動的情形。」

比爾亞系統總經理黃柏崑也很正面的指出：「每個人都要去盤算，在工作上要適度曝光自己。」

[41期 找工作不如養工作](http://www.cheers.com.tw/magazine/magazine.action?id=504)

他曾經為了拓展客戶，在市場上規劃一系列行銷活動，當時公司認為市場明確並不需如此，然而對黃柏崑個人拓展業務而言，這個動作一方面提高他在市場的曝光度，另一方面他在3年內創下700％的業績成長率也有目共睹，「有時無傷大雅，卻可創造個人與公司雙贏的事，就該主動一點，」他說。

因此，除非每個人在工作上都能碰到伯樂、明君，否則埋頭苦幹等於消極地將自己的生涯交到別人手裡。

因此除了專業（Ｐ）外，想一想，你的I與E指數能量，是不是能讓你的生涯，在未來有更大的轉換馬力？