



黃慧珠：對事物的熱情聚集為信念，由信念產生願景，願景帶來成功

當從 1989 年一腳踏進 IBM 擔任第一線業務人員開始，一步步歷練到工商事業群總經理、亞太區行銷總監，期間曾轉職本國企業服務，挑戰全新領域。勇於突破、追求創新不但是黃慧珠的工作態度，也是生命態度。黃慧珠認為，新鮮人初入社會，要多學多看，不要為自己的職場生命預設立場、畫地自限。這位帶領台灣 IBM 的總經理，更以自身的經驗告訴資工系的學弟妹們，要勇於挑戰、不畏懼變動。

Q. 我們在學校所學似乎很基本，擔憂所學與職場所需差距甚遠，想請教您新鮮人應該如何補足專業度才能符合求職需求？

職訓局昨天新出爐的八年級生工作觀調查，八年級生認為工作最重要的是什麼？第一名是薪資及福利，其次才是符合個人興趣，工作穩定。學生覺得最擔心的是什麼，擔心自己的專業知識不足，往往積極地想加強自己的專業知識。但我有不同的觀點，也許和我的業務背景有關，我認為專業知識固然重要，但不論你在學校學得多深入，面臨職務上的運用、需求，以及公司對你的期望多多少少總有些落差。因此首要選擇是挑選好的公司、有制度的公司；一家有能力把你的專業知識培養成最好，精進你能力的公司。你們現在對懂得不多感到不安，沒關係，去到公司，投入訓練。如果不願意投資在人資訓練公司，就不是一個好公司，所以不需要擔心這一點。

職訓局調查現在八年級生奉為工作表率的兩個人，一個是郭台銘，另一位是阿基師。阿基師展現一種

專業，他的專業就是做中學。我認為專業知識不是一種能力，專業知識是一種工作態度，只要工作態度好，你的專業知識就會很好，所以不用擔心你現在學什麼，你現在學，也是一種學習態度，要把這種態度落實。我舉個例子，譬如潤泰建設總裁尹衍樑，他曾說這輩子要在錯/做中學。他從來沒有一天受過正式的建築訓練，可是他在踏入了建築業之後，卻非常努力的去研習建築業該有的專業，因此發明了預鑄工法。傳統建築工法都必須先打地基，綁上鋼筋、然後加版子，板膜裡面再灌水泥，再把版子拆掉，慢慢地弄出個雛形出來，這樣不但費時，還得看天氣，但是預鑄工法就是可以在很短的時間之內，就像工廠化的作業一樣，先在工廠裡把一個個板塊鑄造好，就像樂高一樣，再到現場堆積起來。

這聽起來似乎容易，事實上確有很多工法上的困難之處。尹衍樑有很多建築方面的創新，甚至得了很多建築上的專利。一個沒有受過一天建築方面訓練的人，卻能在台大開課，這就是專業；在實作當中，把你所做的東西學得深刻，發揮到極致。回到同學們擔憂缺乏專業知識，無法為企業所用的問題，這點我並不認同。我認為，一個企業應該是找到有良好工作態度與學習態度的人，然後把他訓練成工作上的強將，使得他比以前的專業度更好，這才是好的公司/好的企業。

Q. 該不該讀研究所，讀研究所有意義嗎？

有同學問該不該讀研究所，或者讀研究所的意義何在？其實研究所對我個人來說受益很大。為什麼？我讀研究所的動機是為了轉行。我大學讀的是數學，也當

了三年的國中老師，迫使我轉行的動力有幾點，我當老師一個月薪水才一萬三，30 年前一萬三的薪水雖然不差，但即使晚上帶了家教、到補習班兼課還是太低；再者我喜歡有挑戰、有壓力、有變化的生活，而教師生活的挑戰度著實不足。讀研究所的意義，就我個人而言，除了增加工作技能，在交大就學期間，我接觸到很多優秀的老師與同儕，給我很多學習上的刺激。我相信任何歷程都有其意義，也許單就專業知識訓練這點對我從事業務工作似乎沒有直接的助益，但我在這段時間增加了歷練，進公司後相較於同儕更為成熟，做事的方式也更為穩重。

那麼該不該讀研究所？這取決於你未來要進什麼樣的公司。不要因為大學畢業不知道該找做什麼而讀，應當思考的是你的目的/目標在哪，透過研究所能否加強你的能力，如果你覺得讀研究所可以讓自己更有自信，或者進入大公司比較有優勢，可以具備較有深度的技能在身上，那就值得念啊，所以你的目標在哪，要先想清楚。

興趣跟熱情很重要。你要發掘自己的長處、自己的興趣，在那件事上才有熱情，就會產生信念，由信念生願景，有願景才會引領我們走向成功，我舉個例子，在 IBM 待了 19 年之後，我曾經有段時間在信義房屋擔任管理處的總經理跟人資長。起因是我很崇拜周俊吉董事長，就義無反顧的跑到信義房屋服務。

各位，房仲業是一個競爭很激烈的行業，它的入行門檻低，任何人都可以做，但凡越低門檻的事，競爭越大，可是為什麼信義房屋可以從一家完全沒有背景、高競爭的行業中脫穎而出，成為唯一一家上市上櫃公司呢？周董事長秉持著為客戶做到最好的理念推行了很多制度，像是不動產說明書、不賺差價只賺仲介費，以前面對房屋仲介交易有些顧慮擔心受騙，到現在找仲介交易買屋成了考慮之一，因為他會給你四大保障，會幫你篩選。周董事長為什麼可以創業成功，他在自己的信念之上發展，所以一個人要認清自己的長處，然後找到興趣跟理念在哪裡，就會慢慢形成未來的成功模式。我以前當老師，為什麼卻選擇當業務，我也可以選擇當工程師阿，但是我認清我的長處，我的溝通能力還不錯，我仔細想過自己的長處是善傾聽、被人信任，然後溝通能力不錯，認定自己是業務工作的奇葩。我是 28、29 歲時讀完研究所才進入 IBM，在 28、29 歲才認清自己，所以各位要仔細去發掘，做什麼事讓你覺得熱血奔騰，讓你充滿興趣，那件讓你熬夜都想作的事，就是你未來成功的立基點。

0. 我們知道單打獨鬥是無法在職場上立足，即便是技術優異的工程師也需要和別人合作，甚至是向他人行銷，能不能請您談談如何行銷自己的想法，若是想創業，要怎樣找到所需的資源，還有能夠一起努力的支持者？

這個問題很好，其實這也是我要講的四大重點。行銷自己這點關乎什麼？關乎你的溝通能力。溝通能力、獨立思考、正向思考能力這三個能力是就業的重要要素之一。第二個是人際關係的經營，第三個是團隊合作的精神，你所問的事基本上需要這三個元素。溝通其實是一件很嚴肅的事；要把自己的東西很有組織地傳輸出去，讓對象了解並且產生共鳴。我們與朋友交談時可以隨意表達，若是要銷售一個觀念/理念的時候，其實是需要思考跟佈局。首先是該怎樣把理念講得很清楚，第二是這個觀點是我在意的東西，還是對方也會感興趣？所以我們也要站在對方立場，代位思考一下，為什麼他也會跟我一樣有興趣。第三個要怎樣把這件事的好處，表達清晰。總的來說，就是觀念的描述、對方的 benefit 跟好處，然後對你有什麼影響，你有什麼好處，都要講得很清楚。

其實不只是求職有行銷需求而已，在我這個職位，我老闆的職位或是我們全球總裁的職位，他每天也有行銷需求。即使是郭台銘在股東會也要行銷鴻海未來的策略，不然如何為吸引股東投資？我們每一個人在每個時刻都要行銷，而原則重點在能清楚掌握溝通的架構。其次是要行銷給誰？對象在哪？平常人際關係的經營就非常的重要，關係的經營當然你認識多少人，這些人重不重要，你的影響圈所及在哪就非常重要。第三，讓自己成為 trustworthy 的人。如何經營自己成為一個值得信任的人，仰賴你平常的功夫累積，所以要行銷一個觀念，要說服人家，要人家成為你的 teammate，你自身是不是個 trustworthy、可被信賴的人就相當很重要，所以經營自己的品牌，成為值得信任的品牌。第四個是團隊合作，要讓別人願意跟你工作的能力，並成為別人的支持者，這就叫做團隊合作。

團隊合作的要點就是大我大於小我，做任何事寧可犧牲一點小我來成就大我，如此久而久之，營造出好的 teammate 形象。IBM 的 promotion qualification 中，團隊合作是考核之一。人人都知道團隊合作重要，但能不能舉出具體事蹟呢？要陳述事蹟，counterpart 是誰，IBM 的考核委員會徵求對方對你的評價，依此來歸納你的團隊和合作層級。或者更進一步詢問在團隊合作經驗中，有犧牲自己成就大我的經驗案例？所以是講

求實績的，這類的經驗在企業裡也非常重要。

該如何成為好的 team player？就是以最挑剔的標準來做事。在我擔任經理職務時，常與業務去拜訪客戶，每一次拜訪我一定把功課作足，演練各種互動狀況，當客戶說你折我 1% 或折多少折扣時，我馬上都能算出來，這個可以那個不行，整個談判自然變得非常有效率。用最挑剔的態度來作事情，但要用最不挑剔的態度來做人。做事，要對自己挑剔，對人要最不挑剔。什麼是最不挑剔的態度做人？每個人都有缺點，相對而言，人人也都有優點。就像盧蘇偉老師說，天底下沒有笨的小孩，只是大家聰明的地方不同。每個人都有優缺點，包括你自己。所以團隊合作時，我們要找對方的長處，任何人的特質，用對了地方就是優點，用錯了地方就是缺點，團隊合作就是這個訣竅，當你有這樣的精神時，你要找別人做一些事情就很容易成功。

0. 您剛提到要選擇好的公司，對職場新鮮人而言，在選擇職場時要如何觀察什麼是體制健全、重視人才的公司？

這問題很重要，就業時必須多留意這點。當然一般來說，大公司會比較有制度，不過應該聽其言觀其行，多方打聽，像 IBM 在人才培訓上很有口碑，許多大公司在這部分著力較多；有時候年輕人進去小公司、私人企業，也會有很多學習經驗，或許不是公司來培養你，而是你在工作之中學習。小公司往往校長兼打鐘，相對的學習面向也多。在小公司裡，卻很有機會佔著舉足輕重的地位。年輕人不必限制自己一定要往大企業，或是制度很完善、很棒的公司，可以給自己機會，試著多方學習。

我常說，你進了職場就會知道職場的樣貌，在這當

中自然會有很多訊息，讓你去判斷下一個職業、下一個公司應該是怎麼樣。但第一個工作最好是做到一個深度再換，因為你的技能才學得完整。以我自己來說，第一年我會很拼命地學習，甚至工作到 11、12 點，不為工作而是為了自己的累積，第二年則定位在產值最大、貢獻最多的時候，第三年我就準備要換職務了，所以都是工作來找我，不是我去找工作，為什麼？因為一路以來，面對新的事物我一定很拼命去學，在判斷需要要更拓展時，我就要求更換職務。如此可以不斷地累積歷練，而這些歷練都是未來跟著我們一生的寶貝。所以挑公司不見得你第一次就挑得完美，但是努力學習，然後勇於變動。

我認為，人一生就是要打拼，打拼不是很苦的事，是很幸福的事，我在工作過程中生了兩個小孩，家庭跟事業也很平衡，也已經跑遍全世界，每年假期都沒有缺過一天，一定休到底。人生很有趣，努力工作也沒有那麼困難，所以一定要積極，一定要正向，在此跟大家分享。

黃慧珠 系友小檔案

現任職於台灣 IBM 總經理

1989 年進入台灣 IBM 擔任金融事業群業務代表，歷任 IBM 工商事業群總經理、工商事業群亞太區行銷總監、IBM 人力資源部副總經理，2008 年信義房屋人資長。交大資訊工程研究所 78 級畢業。