

江山代有才人出一年輕人你想出人頭地嗎？

在職場上，總是要求自己五成完工，舉一反三，積極進取。遵循此等基本工作原則，方可具有「出人頭地，邁向成功」的基本特質！

1936 年出生於匈牙利〈Hungary〉的葛洛夫〈Andrew S. Grove〉，共同創立名聞天下的英特爾〈Intel〉半導體公司，總經理正忙著與幕僚開會。與所有員工一樣，他在不及 3 公尺建方的露天辦公室裡〈Cubicle〉，運籌全球營運，你能想像得到嗎？

過去 25 年〈1979 至 2004〉，他是全球最具影響力的企業經理人〈Most Influential Business Person of the Last Twenty-Five Years〉，亦是億萬富翁。在他年僅 43 歲時，就已膺選美國國家工程院〈U.S. National Academy of Engineering〉院士，並於 2000 年榮獲國際電機電子工程師學會最高獎章〈IEEE Medal of Honor〉；紐約市立大學〈City College of the City University of New York〉以其名字命名該校的工學院為 Grove School of Engineering，而 IEEE Andrew S. Grove Award 獎，亦用其名以為彰顯。

1980 年 6 月 16 日筆者有幸被這享譽國際的半導體公司錄用，並見證此一歷史時刻。開著剛以 900 美元買來的舊車，興匆匆地於 8 點不到就在英特爾加州聖塔克拉拉〈Santa Clara〉總部等著報到上班，心想總算脫離讀書苦海，從此可以朝九晚五，不需再為考試熬夜；殊不知五天新生訓練下來，發現在英特爾上班，居然有這麼多規定！

公司明文規定，每天早上 8 點准時上班，不得遲到，否則記名；若超過 10 分鐘就必須在門口等直屬上司〈Immediate Supervisor〉領回；若一月遲到 3 次，總經理將約見，兩層部門主管也須列席；若表現不佳、或在單位中名列最後 5%，將會被淘汰。公司為求公正，嚴格執行一年一次的績效考核〈Performance Appraisal〉，此外每週必須寫週報〈Weekly Report〉，並預估下週工作進度，同時必須與直屬上司作一對一會談〈One-On-One Meeting〉，是否已經如期完成預定進度，以及調整下週工作量，由上司確認本週工作進度後，存檔以供年度績效考核之用。

好不容易年前才在臺灣服完 1 年 10 個月的兵役，來美讀書也剛過 9 個月，心想怎麼這麼倒霉，一離開校門進入職場，又栽回軍中要忍與受的生活；心想兩手空空，舉目無親，不覺自嘲：「我不入地獄，誰入地獄？再者，又有多少人能不為五斗米折腰？也祇好乖乖地待下去了！」

沒想到英特爾的職場訓練，卻讓筆者終生受用不盡！它讓我了解到一家公司成功所必需具備的基本條件—團隊精神〈Teamwork〉，而守時守信、服從命令，是其中第一要素；也體會到需要持續創新研究〈Innovation〉，才能在競爭中生存。此外，學習到必須正面思考〈Positive Thinking〉，才能在逆境中求進步；如能隨時自我鞭策，那就完全不必擔心會遭受解僱的命運。

讀書時老師總是要求學生，必須具備獨立思考〈Independent Thinking〉的能力，但公司更強調的是團隊精神；只要能解決問題，及時完成任務，不管是一人獨作或多人參與，公司皆給予相同的肯定。因此，不管上司交待要解決的問題是多大或多小，我總是喜歡與同事一起研究探討，無形中結交了一些好朋友，也讓我們這群異鄉學子在工作、生活當中添加了不少樂趣。

其實，團隊精神、創新研究、正面思考是一體的三面，心中有了團隊精神的強烈意識，自然而然地將會激勵自己及時努力、創新研究以不負使命，並且朝正面思考的方向來迅速解決問題；久而久之，自己已擁有出類拔萃的特質卻不自知。當然，此特質必須經過長期培養方可得之，而筆者以卅年上班創業、指導同仁作研究與提供客服之經驗，整理出以下年輕人對直屬上司、單位主管交待工作時應有的三項基本工作原則〈Basic Working Principles〉，期能助你早日出人頭地：

五成完工

養成提前五成時間〈一半工期〉完工、自我檢視的好習慣，也就是嘗試僅利用至截止日〈Deadline〉前一半的時間完成交付的工作。這是筆者多年工作的心得，而這秘密武器會讓你永遠不必擔心表現不佳、無法如期完成任務：一來，如果工作較簡單，你大可利用剩下的一半時間充實自己，或適時告訴上司，以獲得更多的信賴；二來，如果工作較困難以致難以達到提前完成的目標時，你將還有一半的時間可供利用，並預先告知上司問題並未如想像簡單，而此時你需要很具體地描述問題所在，以便請求上司和同事協助，適時加班以達成任務；三來，如果工作的確十分困難，因為你之前已具體描述問題所在，上司大多將會給你更多時間或人力來完成該交付的任務。

舉一反三

必須讓上司隨時感受到你夠努力、的確相當了解問題所在，因此當見面討論問題時，確記永遠帶著二至三個新想法〈Ideas〉，如此也可讓上司感受到你的用心。通常上司不可能比你更深入了解問題，因此提供一些可能的答案，將可以相互在較輕鬆的氣氛下研討，而上司也較不易感到尷尬，甚至避免回過頭來問你是否已有答案之窘境，從而獲得上司的喜愛與讚賞。

積極進取

當上司對你所提出的想法〈Ideas〉不感興趣時，切忌強辯也不須沮喪，宜立即中止討論，爭取下次約談的時間。如果上司沒有回應，也不需強求，你還是可以和同事討論數日後，利用電子郵件，甚至準備幻燈片或文件，再次表達你的新想法。即使上司仍未答覆，你仍必須堅持下去、繼續傳達新進度，如此也將讓他感受到你夠積極也很努力，從而留下好印象，願意助你一臂之力。畢竟在這世上，領導階層深刻領會到此等員工是一將難求！

上述三項基本工作原則，也可以完全適用於學生對老師、公司對客戶上。在職場上，

要求自己五成完工，你已無形中具備團隊精神，積極達成任務；由於能舉一反三，你已開始創新研究，力求突破；加上積極進取的態度，你已知道只有正面思考才能反敗為勝。

在日常生活、研究工作之中遵循此等原則，你會忽然發現你已不再需要「該怎麼辦？不知道！」之類的用辭，而是深具信心的口頭禪：「我們可以這麼辦！」。如果能再配合筆者於 2010 年 4 月 21 日第 1002 期臺大校訊刊載「江山代有才人出一同學你的貴人在哪裡？」中所列舉之七項基本禮儀〈Basic Etiquette〉，恭喜你！你已具有「出人頭地，邁向成功」的基本特質！

葛洛夫總經理從基層做起，僅 43 歲，就已統領全球最大的半導體公司，集無數榮耀於一身。年輕如你，前途無限；發揮潛力，運用智慧，培養上述基本特質，向成功之路大步邁進！

〈王榮騰 臺大電機系與電子工程研究所客座教授；2010 年 3 月 20 日初稿〉

〈王榮騰 臺大電機系與電子工程研究所客座教授；2010 年 8 月 30 日修正〉