



黃河明

第一屆李國鼎 謙和有禮

交大電工系畢業
非管理背景出身
在成功背後必須

學歷：交大電工系畢業
經歷：交通大學電子工程系畢業
台惠普董事長兼總經理
民航局飛行服務總台助理
工程師
德州儀器公司工程師
友維公司經理
現任中華民國開放系統協
理理事長
中華管理科學學會企
業經營管理活動委員會主
任委員
中華民國管理科學學會八
十二年第一屆李國鼎管
理獎章得主人

首先，是否能請學長就個人工作經驗，談談如何以工程出身的背景，跨入管理的領域？

個人會進惠普工作，是在很偶然的機會。當時我正想從工程領域，轉到業務領域。學校剛畢業的人，尤其是學工程的人，常會想要投入技術鑽研和開發。我剛畢業的抱負，也是想在工程技術方面有所突破。做幾年事之後，發現自己的個性應該是在業務和管理方面，所以進入惠普從業務工程師做起。

業務工程師主要的工作是從事產品的銷售，使我有機會瞭解不同領域，各行各業的人。剛開始，從事電子儀器的銷售，主要對象是學校、研究機構、電子工廠，其他公司也有使用的可能，範圍很廣，而且當時公司也不大，大約只有40多人，儀器業務方面由三人負責，所以我負責區域包含一半的台北地區及台中以南的地區，南北來往，增加不少見識。

那一、二年的主要收穫是人脈變得比較廣，接觸到許多不同層面的人，包括公司的負責人及高階管理者，也見識到企業運作管理的一些要素，擔任業務工程師的好處是可以認識很多人，如果努力學習，可以學到很多各行各業的要訣。

另外一個收穫，是學習到業務推展的技巧，業務是一門學問。很幸運地，我在惠普受到一套很有系統的訓練。再加上從小擔任班級、社團幹部的經驗，使我知道如何去說服別人、影響別人。這些

得主章獎理 襟胸袖

◎顏國義

工程師，如何在業務領域出類拔萃？
工程師，又如何榮獲第一屆李國鼎管理獎章的肯定？
多不為人知的努力和奮鬥，以下是黃河明的經驗談。

都對我後來從事管理工作有很大的幫助。

學長認為什麼樣的個性或人格特質的人，較適合從事業務或管理工作？

我認為訓練也好，努力也好，並沒有辦法完全彌補一些個性上的特點。通常活躍、喜歡人際交往的人，來從事業務工作，比較容易成功。

學長在從事業務工作期間，有什麼心得或感想？

我在學校，認為擔任服務性工作是一件很高興的事，可以認識很多班上同學以外的朋友。尤其交大的校友在各行業分布很廣，常常會遇到學長、校友。交大校友這種強烈的凝聚力，使我在推展業務時，得到相當多的幫助，校友的熱誠是感人的，在很多方面都受到熱烈的接待和協助。


當業務工程師一定要勤快、努力。在同樣的時間，所做的事要比別人多。因為顧客的接觸，服務是必要的，所以就看自己的腿

跑得有多快。我印象很深刻的是，我的汽車跑的公里數是全公司最多，拜訪的行程要有效規劃，對顧客越熟悉，業務推展也就越順利。我自己對顧客的個性和地理位置，都做過很詳細的分析。全年的時間，做成一個行程表，很清楚的規劃好。

在公司，一方面多利用空閒時間用電話做拜訪、瞭解，另一方面善用周圍的工作伙伴，協助我推展業務，這一點對我幫助很大，很多人以為業務員只要跟客戶關係好，或口才好，但忽略了在公司內部可以得到很多支持。如果本人不在，客戶打電話來，由於平時對秘書或助理多溝通，使他(她)們對客戶或業務有所瞭解，他們才可及時處理，對顧客而言，也會倍感親切。

經常和自己工作的團隊保持溝通，讓他們知道你的工作目標，自然可以得到許多協助。

另外，在待人方面，我認為「誠」最重要。因為人有千百種，因此待人方法也有千



百種，但是原則只有一個，就是要「誠懇」和「誠實」。很多人並不期待業務員要談很多，除必要的資訊外，人們都希望你是誠實的，是為他們著想的。因為sales很容易掉入一種陷阱，就是為了生意去欺騙顧客，或是善意的謊言，往往會造成很不良的後果。如果顧客發現，以後就不會有生意上門，所以銷售的包裝，並不是在毒藥上包著糖衣，如果我發現我的產品並不符合顧客的期望，我會坦白告知顧客，甚至提供顧客其他公司的產品資訊，供他參考。使客戶認同你是一個可靠的朋友。

很多優秀的業務人員是靠顧客介紹顧客，因為人的精力有限，若能經由朋友的介紹，建立銷售網，必能事半功倍。

學長在步入管理階層之後，是如何來進修管理的相關知識？

我自己很遺憾是工程之後，沒有再去念管理學位。後來在惠普工作，升到經理職位時，就覺得自己很缺乏這些相關知識。到台大去修習企業經理進修班的課程，當時是第二屆，利用晚上上課，廣泛地吸收財務、組織、人事等課程。惠普本身的員工訓練也很紮實，訓練領導才能和行政能力，由於我們的員工大多為高學歷，基本上是很自愛，因此著重在「教」，而不在「管」。我認為MBA教育是很有幫助的。

我們知道學長曾榮獲第一屆李國鼎管理獎章，想請教學長在管理方面有什麼獨到的見解和看法？

事實上，我認為管理方面是要靠點點滴滴的努力來達成。平常對員工多瞭解、多接觸。比方說要找一個特定人才，用一般面談的方法，不一定可以發掘。可能要約他和他太太吃飯或登門拜訪，同時可以對他的家庭背景有所認識。或是在他生日送他禮物，像這些日常的關心，等到關鍵時刻，常有意想不到的效用。這些都是管理課程中，學不到的，卻又非常重要。

惠普的產品和服務，都是要求高標準的品質，因此，我們更強

調管理也要高品質。不接觸產品的人，像財務、行政、法務等，這些人的工作品質，也會影響到整個公司運作的效率。我們希望能提升全面的品質，花了幾年時間，從事品管圈，成效不錯。配合方針管理，希望公司同仁朝特定少數幾個共同目標達成，而不用傳統的目標管理，避免了一些管理上的問題。

這個李國鼎管理獎章頒給我，自己覺得很意外，也很榮幸。台灣優秀的企業家和經理人很多，我得這個獎不只是個人的功榮，大多是靠公司上下同仁的協助和合作，使公司有傑出的表現，我也才有機會得這個獎。

學長能否談談交大對學長的影響？

交大對我人格的塑造有很大的影響，學校有很多老師的奉獻精神，令我十分感動。當時，在學校教我英文的是趙麗蓮女士(鵝媽媽)，我們當時很意外，交大這種非人文見長的學校，怎會有這麼好的英文老師。

趙老師每星期到新竹一次，專門教交大、清大的學生，她會待一晚，義務地教導學生英文會話，我們除了上課以外，更學習見識到老師私底下，豐富的人生經歷。

比方說：趙老師以前投入很多時間和精力在電台的教學，她最初在電台教英文的動機，是在大陸淪陷時，她來不及把她的女兒接到台灣，因此她想在電台上教學，她女兒在彼岸就可透過廣播收聽到她的聲音。這故事讓我非常感動。

後來，趙老師就將這份感情，轉化成對學生的照顧和教導。其他老師也會在課餘，熱心地教導學生，在課堂之後，學習到的知識非常豐富。這些精神，使我覺得行有餘力，默默地奉獻一些心力，好像播種一般，雖然不知道何時會發芽，但是蘊藏無窮希望。

誠如黃河明學長所說：「有播種，就有希望」，我們從黃學長身上學到交大人，學習奉獻的精神。黃學長積極的生活，謙和的態度，領袖的胸襟，正是交大管理人的氣質，更是後進學弟妹的最佳表率。