



熟悉，不等於能力
文·杜書伍

我們經常會看到有些人做事情非常熟練，不但快手快腳，而且不慌不忙、氣定神閑。心中不禁油然而產生欽佩之情，同時也認為他的能力很好。

對一樣事情從「不會」學習到「會」，學會了以後持續做，做久了自然能熟練，所以這是「習慣成自然」。而且只要是稍有營運規模的組織，對於一樣事情該怎麼做？如何做最能達到高品質高效率？都是經過規劃設計而早有全套的標準作業流程(SOP)。換言之，只要假以時日，每個人都能夠從生手變熟手，同時是品質效率很好的「熟手」。

因此，熟練、熟悉、熟手，這都只是時間問題，無關乎「能力」。所以，熟悉並不等於能力。

但是，熟悉以後若能進一步精進到「熟能生巧」，則是在熟悉事物的過程中，不斷的理解、體會並逐步融會貫通下，而有自己獨到的體悟。不但能妥善處理各種艱難的問題，並且還能改善提升既有做法。這才是「能力」。

因此我們要特別認知，當一個人因為入行較早，而對該行業較了解、人脈很熟悉後，要成為該領域的「熟手」並不困難。但是，若是因此而誤認這就是能力而自滿，不再去用心鑽研、改善提升而淬練出真正的能力，那麼，一旦其他資淺的生手變熟手，原有的優勢就不復存在了。

而且，若你身處的是發展較久的產業，身在這產業的人已經很多，熟悉產業早已不再是少數人的專利，只靠熟悉是不存在優勢的。

再者，雖然人脈相當重要，但是發展成熟的產業競爭已經非常激烈，企業要能持續提升競爭力，必然會更加理性思考對企業營運最有利的條件；因此，「人脈」與「關係」便會逐漸弱化為潤滑劑、強化劑的角色，而不會是決策的主軸。更何況人事會異動，沒有真正的實力而只靠人脈關係，也無法長久保住生意。

因此，迷失在「熟悉以為是能力」的人，應深切理解這些道理，並用心去體會培養真正的能力。當然，主管不要在不知不覺中，誤把熟手當人才，長期部門將培養不出真正的幹才，陷入組織中空的窘境。

(本文取材自「聯強觀念短語」，為聯強國際集團內部管理課程主題)

杜書伍學長小檔案

聯強國際總裁兼執行長，交通大學控制與計算工程系，1976年進神通電腦任研發工程師，歷任聯通電子總經理、神通集團副總經理。1988年，聯通電子改組成立聯強國際，並擔任總經理。2003年，聯強營業額突破千億，成為亞太區最大資訊通路商。

