

1001
员工培训
系列

生命中最大的错误在于你认为自己是在为别人工作

1001种



发掘潜质，创造机会，采取行动



自动自发



做自己的老板，掌控你的工作与生活！

的方法



[美] 鲍勃·纳尔逊/著



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

1001种 自动自发的方法

[美] 鲍勃·纳尔逊/著
周依敏/译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

1001种自动自发的方法 / (美) 纳尔逊著; 周依敏译. —北京: 中信出版社, 2006.8

书名原文: 1001 Ways to Take Initiative at Work

ISBN 7-5086-0711-2

I. 1… II. ①纳… ②周… III. 成功心理学 IV. B848.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第079895号

1001 Ways to Take Initiative at Work by Bob Nelson

Interior illustrations by Matt Wawiora

Copyright © 1999 by Bob Nelson

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2006 by CHINA CITIC PRESS.

Published by arrangement with Workman Publishing Company, New York

ALL RIGHTS RESERVED.

1001种自动自发的方法

1001 ZHONG ZIDONGZIFA DE FANGFA

著 者: [美] 鲍勃·纳尔逊

译 者: 周依敏

策 划 者: 中信出版社策划中心

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 中国农业出版社印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 **印 张:** 13 **字 数:** 183千字

京 权 图 字: 01-2006-1495

版 次: 2006年8月第1版 **印 次:** 2006年10月第2次印刷

书 号: ISBN 7-5086-0711-2/F · 1054

定 价: 26.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

无论你是否是一名初级助理，还是直接对首席执行官负责的公司副总裁，在你的职业生涯中，你只需要对一个人负责——那就是你自己。

谁都可以在工作中装模作样，但只有当所有的员工都发挥主动性和创造力时，企业才能取得成功。要想在工作中脱颖而出，除了良好的创意、卓越的服务，最重要的一点是：能够自动自发地工作。你在工作中越积极主动，越能得到周围人的认可。

本书汇集了现实生活中的真实个案、商界领袖的建议，以及作者个人的实践经验与技巧，旨在帮助企业员工培养自动自发精神，掌控自己的工作与生活，实现员工与企业的双赢。

鲍勃·纳尔逊，管理专家，纳尔逊激励公司创始人，处于领先地位的培训咨询公司——布兰查德培训发展公司副总裁。他写了17本商业管理专著，其中《1001种奖励员工的方法》被《商业周刊》评为“最佳畅销书”，销量已逾百万册。

纳尔逊是加利福尼亚大学伯克利分校的工商管理硕士，同时也是“奖励员工”栏目的专栏作家。

强力推荐



责任编辑 汤曼莉 孙国伟

封面设计  工作室·郭鹏

经销：中信联合发行有限公司

序言

Introduction

一位作者给予另一位作者的最高评价是：“真希望这本书是我写的！”

当我第一次读到这本书时，这正是我想对鲍勃·纳尔逊说的话。在开展研究工作时，我曾经就招聘动机与目的这一问题与数千位经理人进行过访谈与调查，每当问及他们对于所聘任的员工的首要期望是什么时，他们的答案出奇地一致：“我希望我的雇员在工作中更积极进取。”当我问人力资源经理，在他们心目中所谓出色的员工都有什么特质，几乎所有的答案都是——主动积极。同样，在我多年来所接触的雇员中，多数人都认为没有任何事情比在工作中积极进取更重要或是更有激励作用；人们在工作中越积极主动，越能得到周围人的认可。

我在《超级激励》(*SuperMotivation*)一书中曾经提到“有史以来最大的能源危机”。这种能源指的是潜藏在每一个人身上的无限的能量，这些能量正蓄势待发，但却因为从未被善加利用而浪费殆尽，而且一旦丧失，这些能量便永不再生。引发这场能源危机的原因不仅是员工本身缺乏进取心，还因为主管人员不去鼓励员工甚至打压、惩罚那些积极进取的员工。

几乎所有成功的企业都鼓励员工积极进取，而失败的企业则压抑员工的进取心，对此我深信不疑。谁都可以在工作中装模作样，但只有当所有的员工都发挥主动性和创造力时，企业才能取得成功。产生良好的创意需要有进取心，提供出色的服务需要有进取心，事实上，任何企业在草创之初都需要一个或一群人积极主动地制造商品，同时提供恰当的服务，以迎合市场需求；而企业要想在竞争中立于不败之地，靠的也是这种永不枯竭的进取心。

话又说回来，我常常听到一些员工为自己不思进取辩解，“这与我有



什么关系？”“又没有人要求我这样做。”“何必自找麻烦？”现在，你已找不到任何借口不在工作岗位上积极进取，因为鲍勃·纳尔逊不但告诉你“放手去做吧”，还在这里指明了怎样去做的方法。本书吸纳了许多观点、范例与方法，将帮助你规避在工作中发挥主动性时可能遇到的风险，同时实现个人与企业的双赢。

另外需要指出的是，鲍勃·纳尔逊的书不只是让你读读而已，你还需要在实践中应用它。当你发现工作中出现了一些问题，或是有客户需要帮助，或是有同事需要你的支持，不妨采取积极主动的态度试着改变现状——试着去做一些事情。我保证你将因此受益匪浅，同时，你的公司也将从中获益。

迪恩·斯皮策 博士

IBM公司高级顾问，《超级激励》作者

前言

Preface

生命中最大的错误在于你认为自己是在为别人工作。没错，或许你真的在某位老板的领导下工作，拿着某家公司的薪水，但是，你的命运最终还是掌握在自己手中。你必须自己设想你在事业上有何发展前途，确定你一生的职业目标是什么。

无论你目前的境况如何，你都可以作出一些改变。对于你当下的工作而言更是如此。每天你都有机会让自己变得更优秀、更出色、更与众不同：你可以在改善产品或服务质量方面提出建议，或是为顾客提供更好的服务；你或许能发现一个节约成本的好机会，或是提出一个新的想法或创意；你还可以帮助同事更出色地完成他或她的工作，或是学会一项令你终身受用的技术。

这些都需要积极进取的态度，也就是说，采取行动完成任务，无须老板开口告诉你要做什么、怎么做或什么时候做。

本书旨在为你的职业生涯提供若干帮助、鼓励及指导，你将在书中读到许多鲜活的事例，它们将告诉你如何主动承担责任、接受挑战，同时本书还提供了一些实用的工具与建议，旨在帮助你在工作中取得更大的进步。

本书是《1001员工培训系列丛书》的第三本，其他两本谈论的话题分别为《1001种奖励员工的方法》和《1001种激励员工的方法》。我希望借助它们告诉各位读者，要想在工作中取得持续、积极的进步，不但需要企业管理者的努力，所有的员工也发挥着重要作用。本书用了大量的篇幅告诉你，你需要主动去识别需要你来完成的工作，并且脚踏实地地积极行动。这样做的结果通常是，不仅你的领导会对你的积极主动表示赞赏，你的客户也会对此心存感激。



我希望所有人都能在各自的工作岗位上充分施展自己的才华、提升自我。每一个人的体内都蕴藏着巨大的能量，你完全能够成就一番事业。现在你需要做的就是抓住机会，放手去做。

鲍勃·纳尔逊
于加利福尼亚州，圣迭戈

在精细化管理时代，
商业成功更多地取决于对细节的关注
书名：《细节是魔鬼》
作者：[美] 芭芭拉·帕克特
ISBN：7-5086-0270-6
定价：24.00

细节是魔鬼

WHEN THE
LITTLE THINGS
COUNT

老子曾说：“天下难事，
必做于易；天下大事，必做于细。”

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

世界级大公司员工培训的顶级之作
无论做什么工作，其本质都是一项服务。
只有把服务做好的人，才是最后的成功者！

Super Service

金牌服务



作者：[美] 瓦尔·吉 杰夫·吉
中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

世界级大公司员工培训的顶级之作
只有把服务做好的人，才是最后的成功者！
书名：《金牌服务》
作者：[美] 瓦尔·吉 杰夫·吉
ISBN：7-5086-0254-4/F·760
定价：15.00

别让沉默杀死你的公司！

书名：《管理就是沟通》
作者：[美] 托马斯·D·兹韦费尔
ISBN：7-5086-0213-7/F·731
定价：23.00

[美] 托马斯·D·兹韦费尔 著

别让沉默杀死
你的公司！

管理就是 沟通

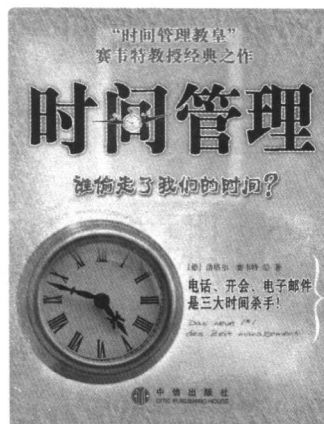
COMMUNICATE OR
DIE

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE



只需一页纸，知本变资本

书名：《一页纸的商业计划》
作者：[美] 帕特里克·G·赖利
ISBN：7-5086-0378-8/F·854
定价：20.00



再版25次，销量超过百万的经典之作

书名：《时间管理》
作者：[德] 洛塔尔·赛韦特
ISBN：7-5086-0232-3/F·744
定价：18.00



管理精力，是高效、健康与快乐的基础




书名：《精力管理》
作者：[美] 吉姆·洛尔·托尼·施瓦茨
ISBN：7-5086-0004-5/B·89
定价：25.00

目 录















Contents

| | |
|---------------------------------|----------|
| 前言 | XI |
| 第一部分 你和你的工作 | 1 |
| 突破思维局限 | 3 |
| 🕒 做自己的老板：看清你所扮演的角色 | 8 |
| 🧰 工具箱：激发员工的创新意识与创造力 | 14 |
| 🕒 立刻行动：培养积极进取的个性 | 16 |
| 做好家庭作业 | 17 |
| 🕒 做自己的老板：吃一堑，长一智 | 19 |
| 🧰 工具箱：有条不紊地解决问题 | 22 |
| 🕒 立刻行动：确认你们的企业文化、价值观及公司规范 | 24 |
| 采取行动 把握机会 | 25 |
| 🕒 做自己的老板：对自己的行为负责 | 27 |
| 🧰 工具箱：采取行动时，态度与保持平衡很重要 | 33 |
| 🕒 立刻行动：切实负起责任来的方法 | 41 |
| 提高绩效 | 42 |
| 🕒 做自己的老板：如何使你的建议发挥效力 | 44 |
| 🧰 工具箱：向其他人兜售你的想法 | 49 |
| 坚定不移与坚持不懈 | 56 |



| | |
|--|----|
|  做自己的老板：相机而动，量力而行 | 58 |
|  工具箱：掌控你的时间 | 61 |
|  立刻行动：坚持就会有回报 | 65 |

第二部分 你和你的同事67

| | |
|--|-----|
| 领导力与影响力 | 69 |
|  工具箱：五种力量之源及其使用方法 | 72 |
|  做自己的老板：领导者需要做些什么？ | 74 |
|  立刻行动：领导者发挥影响力的行动策略 | 82 |
| 沟通与人际关系 | 83 |
|  做自己的老板：如何获得其他人的帮助 | 87 |
|  工具箱：在会议中如何发挥影响力 | 90 |
|  立刻行动：沟通与建立人际关系的技巧 | 93 |
| 自下而上的管理 | 94 |
|  做自己的老板：如何说“不”的故事 | 97 |
|  立刻行动：自下而上管理的秘诀 | 103 |
| 团队合作 | 104 |
|  做自己的老板：确定什么是最重要的事情 | 106 |
|  工具箱：为团队授权 | 108 |
|  立刻行动：团队合作的技巧 | 113 |
| 超越预期 | 114 |
|  做自己的老板：设身处地地为顾客着想 | 117 |
|  工具箱：充满好奇倾听法 | 126 |
|  立刻行动：提供超越顾客预期的服务 | 133 |



| | |
|------------------------------|------------|
| 第三部分 你的工作和生活 | 135 |
| 掌控你的工作 | 137 |
| 🕒 做自己的老板：如何提高你的工作能力 | 141 |
| 🧰 工具箱：建立人际网络将使你事半功倍 | 143 |
| 🧰 工具箱：如何要求加薪 | 147 |
| 🕒 立刻行动：为取得进步制订计划 | 161 |
| 学习与培训 | 162 |
| 🕒 做自己的老板：确定你的终生事业 | 165 |
| 🧰 工具箱：在工作中学习的10种绝妙方法 | 166 |
| 🕒 立刻行动：终生学习 | 170 |
| 培养工作所需的技能 | 171 |
| 🕒 做自己的老板：表明你最希望得到的发展机会 | 174 |
| 🧰 工具箱：找到一位导师 | 176 |
| 战胜困难 | 177 |
| 🕒 做自己的老板：将挑战视做机遇 | 179 |
| 🧰 工具箱：平衡事业与家庭 | 180 |
| 🕒 立刻行动：自动自发的行动策略 | 185 |
| 职业选择 | 186 |
| 🕒 做自己的老板：不断寻找你的下一份工作 | 189 |
| 🧰 工具箱：简化你的生活 | 192 |
| 🕒 立刻行动：机会无处不在 | 196 |



第一部分

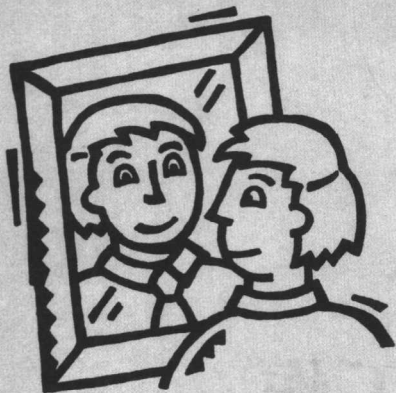
你和你的工作

Part I

You and Your Job

如今，任何一家企业要想获得成功，关键在于员工个人是否在全身心地投入工作的同时，不满足于现状，积极进取。员工要想提高工作业绩，积极应对变化，为客户提供超越其预期的服务，最重要的是发挥自身的主动性与创造力。

发挥主动性完全是个人行为：员工自行决定在何时、何地以及多大程度上发挥主动性。尽管这一过程的结果将影响到企业的整体运作，但是员工个人的行为依然是这一过程的起点，其主动性体现在他或她每天的日常工作中。



iVillage.com网站曾开展了一项在线调查，当员工被问及“在工作中维持领先地位的关键要素是什么”时，在7760位受访者中，有55%的人认为“主动性”（initiative）是最关键的要素，17%的人认为是“创意”（inspiration），16%的人认为是“智慧”（intelligence），还有12%的人认为是“政治敏感”（political savvy）。（在此项调查中搜集到的有关人们对工作主动性的认识，在本书后面的内容中会一一提及。）

但是，即便员工意识到了在工作中自动自发的重要性，仍可能感到无所适从、无从着手。本书第一部分提供的各种观点和方法，将帮助你克服认识上和行动上的障碍——无论是实际存在的还是假想中的，将使你在工作中更好地发挥主动性。

接下来的章节详细阐述了如何在工作中自动自发，以及在此过程中怎样改善你的工作。无论是发掘你潜在的创造力，对于无法根治的问题采取必要的应对措施，适时把握机会，还是积极寻找方法改善目前的工作环境，发挥主动性无疑将会使你更有干劲与活力，在工作中表现更出色，同时你的公司也会获得长足的发展。通过在工作中发挥主动性，所有的员工都将获得更突出的业绩，其工作也更容易被认可，并大大增加他们获得学习、成长、加薪的机会，以及因表现出色而获得奖金和其他奖励的机会。

通过扬长避短、最大限度地发挥你的潜力，你不仅能够在工作中表现更突出，还能培养、发展可受用终身的技能，并且给你所在的部门、企业带来持久、积极的变化。



突破思维局限

创新是维持企业经营、推动企业进步的加速器。创新的目的在于：(1) 提高产品和服务质量；(2) 寻求新的解决问题的方法；(3) 使工作化繁为简；(4) 节约开支；(5) 提高工作效率；以及(6) 使企业更上一层楼。工作缺乏创意，就无法制造新的产品、提供新的服务，以及用新的方式来处理业务，大多数企业便只能依循固有的方式行事，无法在众多的竞争者中脱颖而出。尽管有一种说法称“公司里98%的问题都可以依照惯例处理”，不过，仍有2%的问题（通常情况下，正是这2%的问题对公司有决定性的影响）需要员工以创新的思维方式来处理。

虽然在公司内部创新所带来的积极作用是不可否认的，但要想激发创新思维却并不容易。美国加州大学洛杉矶分校的一项研究指出，人在5岁时，平均每天会做98件富有创造性的事情，大笑113次，提问65次；然而，到了44岁时，富有创造性的事锐减为每天做两件，大笑变为11次，提问6次。加州大学洛杉矶分校的研究甚至还发现，在面对新的想法时，有91%的成年人反应十分消极。创造力与革新思维只有在受到鼓励的环境中才能“茁壮成长”，并且“开花结果”。然而事实上，它们非但不受欢迎，还往往饱受非议。

谢里尔·奥康奈尔是联合电气控制公司 (United Electric Controls) 的一位高级采购人员，该公司位于马萨诸塞州的沃特敦市。奥康奈尔发现公司里的一项惯例直接影响到自己的工作效率，她注意到公司采用一套昂贵的存货系统来储存许多不那么值钱的标签，这些标签被压

从不同的角度思考

- 寻找问题的新的组合方式。
- 询问：“假如……会怎样？”或者在脑海中设想不同的假设会引发的各种场景。
- 思考你从未想过的解决办法。
- 与其他人一起展开“头脑风暴”。
- 积极鼓励新的想法，因为旧有的方法不可能总是最好的方法。