

畅销书《一分钟经理人》作者肯·布兰佳作序力荐



PLEASE DON'T
JUST DO WHAT I TELL YOU,
DO WHAT NEEDS TO BE DONE

简洁、中肯、振奋人心

激发你与生俱来的潜能，发现工作的价值所在

**不要只做我告诉你的事，
请做需要做的事**

[美] 鲍勃·尼尔森◎著

李贵莲◎译



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



PLEASE DON'T
JUST DO WHAT I TELL YOU
DO WHAT NEEDS TO BE DONE

不要只做我告诉你的事， 请做需要做的事

[美] 鲍勃·尼尔森◎著

李贵莲◎译



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

不要只做我告诉你的事,请做需要做的事/(美)尼尔森著;李贵莲译. —杭州:浙江大学出版社, 2012. 5 (2012. 10 重印)

ISBN 978-7-308-09720-8

I. ①不… II. ①尼…②李… III. ①人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 035921 号

Originally published in the United States and Canada as PLEASE DON'T JUST DO WHAT I TELL YOU (DO WHAT NEEDS TO BE DONE). This translated edition published by arrangement with Hyperion.

浙江省版权局著作权合同登记图字: 11-2011-201

不要只做我告诉你的事,请做需要做的事

[美] 鲍勃·尼尔森 著 李贵莲 译

策 划	蓝狮子财经出版中心
责任编辑	胡志远
出版发行	浙江大学出版社
排 版	杭州大漠照排印刷有限公司
印 刷	浙江印刷集团有限公司
开 本	880mm×1230mm 1/32
印 张	4.375
字 数	60 千
版 印 次	2012 年 5 月第 1 版 2012 年 10 月第 3 次印刷
书 号	ISBN 978-7-308-09720-8
定 价	22.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话(0571)88925591

序 言 肯·布兰查德 // 1

再版序 鲍勃·尼尔森 // 5

前 言 // 7

第1 篇

导 言：

做自身经历的主宰者 // 11

第2 篇

终极期望：

请做需要做的事 // 19

第3 篇

如何实现终极期望：

思考、准备、行动、坚持 // 25

思考： 哪些事情在等待我去做

加大你的工作难度 // 28

想一想：事情还能如何被改进 // 32

就当个出名的吝啬鬼员工吧 // 34

敢于提“愚蠢”的问题 // 36

化需求为机会 // 38

敬告！切勿满腹牢骚 // 42

准备：行动前做好充分准备

先变不知为知 // 46

为你的想法主动收集信息 // 48

研究多种可能，制订行动计划 // 51

细量你的计划 // 55

没有人一开始就会把你的想法当回事 // 57

敬告！切忌工作时不务正业 // 60

行动：现在就开始进行不一样的尝试

发表你的意见，培养你的影响力 // 64

主动争取艰巨的任务 // 66

以创新精神迎接挑战 // 68

寻找问题中积极的一面 // 70

做一个“能办事”的人 // 73

敬告！为自己的作为和不作为负责 // 78

坚持：不轻言放弃

受阻时，重整思路 // 83

尊重上司的时间 // 85

激流勇进 // 89

同样的事情，用不同的方法 // 91

把别人不喜欢做的事情当成一种享受 // 94

敬告！切忌互相指责 // 96

第4篇

实现终极期望会遇到哪些障碍：

职场中普遍存在的顾虑// 99

恐 惧

“我要是出错了怎么办” // 101

“需要做的事并不容易” // 103

“我担心会被炒鱿鱼” // 104

挫 折

“我的职权不够” // 108

“我得不到支持” // 110

“我缺乏技能” // 111

失 败

“我也主动过，却失败了” // 115

“总有人和我过不去” // 117

“我经常主动出击，却总是失败” // 119

第5篇

终极回报 // 127

挖掘你的潜能

鲍勃·尼尔森是我的好朋友，我们在一起工作了15年有余。在这本《不要只做我告诉你的事，请做需要做的事》问世的背后，有一段美好的过程。曾几何时，我们还聚在一起，讨论是否要围绕《致加西亚的信》合著一本书。《致加西亚的信》这一经典故事传达给我们的信息是：员工应该忠心于雇主的意念，在工作中恪守雇主的指示。时光荏苒，十多年后的今天，鲍勃把握着时代的脉搏，恰到好处地重新界定了这一信息，并提出了新的理念。

为什么他要这样做呢？因为随着时代的变迁，这一旧的观念已不再适用了。在过去，忠心耿耿或许可以帮你守住饭碗。记得从康奈尔大学（Cornell University）毕业的那一年，我的一位朋友在美国电话电报公司

(AT&T Company)找到了工作，于是他打电话回家报喜。在电话另一头，他的母亲喜极而泣，激动地说了句：“孩子，你这辈子有着落了。”但如今，不论供职于何处，我们谁都无法“一辈子有着落”，因为对于企业来说，这是一个充满变数的年代，谁也无法预料到未来会发生什么。

既然老的观念已经退出舞台，那新的观念又在哪里呢？我曾经在交谈中问过来自世界各地的人们：“如果工作给不了你铁饭碗，你会想要什么？”他们告诉我想要两样东西：开诚布公和机会。首先，今天的雇员都希望公司能以诚相待，不隐瞒，不欺骗。“别跟我说你们不会裁员，却又在六个月后厚颜无耻地做出这一套。”其次，今天的雇员希望获得机会——学习的机会、积累知识的机会、发展技能的机会。他们深谙要想在职场中获得保障，最佳的做法就是提升自己的价值，使自己在职场中变得更受欢迎。

汤姆·彼得斯不断地宣传他的“个人品牌”理念，于是不久每个人都有了一叠厚厚的档案，里面记载着

自己曾经拥有的机会、取得的业绩、奉献过的技能。然而,在当今时代,获得机会首先需要不断地学习,而学习的最好方式是把握主动出击的机会。人们得有机会犯错,才能从错误中汲取经验和教训,总结出策略与技巧,使自己的工作表现高人一筹。这就是本书所要表达的主旨。鲍勃告诉我们,不论干哪一行,在哪里干,我们都有能力为自己创造各种机会。

鲍勃传达给我们的讯息是顺应时代潮流的,因为在如今的商业环境中,最具竞争力的莫过于那些将客户放在第一位的公司。对客户而言,最令人抓狂的事就是听到某位一线工作人员像只鸭子一样嘎嘎地说“对不起,我们的政策就是这样”,“我只是在这儿打工的”,“要不你去和我的上司说吧”之类的搪塞之辞。明智的客户都知道要找就找有决定权的人。把客户放在第一位,这正是公司在竞争中胜出的关键所在,也是维持员工积极性的动力之源。

最优秀的公司往往能发现,优质的服务一般来自于有机会施展自身影响力的员工。本书中,鲍勃还为

我们指出，在任何层次的任何职位上，员工都是与困难、机遇距离最近的人，所以他们更有能力用自己的行动来感染客户、同事和上司。

我建议你认真地读一读《不要只做我告诉你的事，请做需要做的事》这本书，并将其中的思想传达给所有你认识的人。相信它会真正帮助你及与你共事的人创造机会，实现改变。我想，你的上司也会为此欢喜有加。祝福！

肯·布兰查德博士

PLEASE DON'T
JUST DO WHAT I TELL YOU,
DO WHAT
NEEDS TO BE DONE
再版序 写给中国读者

这本小书的首次发行距今已 10 年有余,它篇幅虽短,却包含了一条大道理:能成就你的工作与生活的唯有你自己,而非其他任何人。

本书的英文原版于 2001 年 9 月 11 日出版问世。十多年来,世界发生了翻天覆地的变化,这种显著的变化如今仍在以各种方式继续着,劳动力也毫不例外地处在变化的洪流之中。各种趋势并行交错,为每个人重塑着工作的本质。技能型人才的短缺、00 后逐渐走上舞台、临时职工队伍的壮大、远程雇员日趋重要的作用、劳动力市场的全球化……这些瞬间便能浮现于脑海的变化仅仅是人力资源领域内种种新趋势的几例典型,这些趋势无时无刻不在为雇员和雇主重新界定工作的意义。

然而,任何一份工作的核心都是一个人、一项(或一组)任务、需要履行

的职责。无论这个核心以外的事物如何改变，所有企业现在和将来需要的都还是能出色完成工作，能满足企业、客户、队友、持股人的需求，能努力解决问题，能为改善自己、团队和企业提出建设性意见的员工。

作为一名员工，如果你能做到这些，就表明你是真心想把工作做好，那么工作于你就会变得更有乐趣，甚至成为一种享受。你作为难能可贵的贡献者，自身的价值会得到提升，企业的管理者和其他人会越来越希望你加入他们的团队，成为他们的左膀右臂，帮他们实现一个又一个大大小小的目标。

能够越过条条框框有条不紊地主动完成待做之事，而非按部就班等待吩咐的人，每过一天都在为生活做加法，美好的事物也因此常常发生在他们的生活中。

我希望此书能启发或重新燃起你的热情，让你在工作中受到启示，有所成就，并为身边的人树立榜样。祝如愿以偿！

鲍勃·尼尔森博士

加利福尼亚，圣地亚哥

这本书有一个简单的前提：出色地做好工作无需经谁人批准。不论你在哪里工作，为什么人工作，管理者都期望你能始终运用自己的最佳判断，努力做好需要做的事情，为公司的成功添砖加瓦。

我将此种期望称为“终极期望”。它是每位员工都需要聆听到的一则讯息，却极少有雇主能够清楚地传达出来。

事实上，如今每位雇主所寻找的员工在本质上都是同一种人：能自主行动的人，尽管这一点听起来可能有些奇怪。当然，雇主的具体需求会因为所雇员工的技能差异而有所不同，但在核心上，他们需要的都是积极主动这一共同的特质。因此，在任何环境中都能自主行动的员工，不论其出

身、资质、受教育程度如何，都是不可多得的。

每位员工其实都具备完成“终极期望”的潜质，只是极少有人能将这种潜质发挥出来。无需指派就能做好需要做的事是成为卓越员工的标志。

每一天，所有员工都需要为工作开展种种行动，如服务客户、解决问题、帮助同事、完善理念、为开源节流或完善过程出谋划策等。没错，这些需求存在于你被雇用的每一天，存在于你被雇用的每分每秒。

其实我不知道今天还有哪家公司仅依靠按部就班的员工就能立足于世。如果有，这样的公司迟早会被淘汰，因为这种竞争激烈、节奏飞快、变数无限的商业环境已容不得员工无主见无想法地按部就班了。

拿你的公司和任何一个竞争对手对比一下，你将发现，你们很有可能提供相似的产品和服务，拥有相似的技术资源和销售渠道，运用相差无几的营销策略，若继续深入对比，你还将发现更多的相似点。

既然任意两家公司在这么多方面都相似，那么究竟是什么使得一家公司成功而另一家公司却只能苦苦

挣扎于生死边缘呢？是无需吩咐就能工作的人们，是这些人每天在工作中投入的主人翁意识、充沛的精力、执着的精神。

对于公司制度而言，等级关系早已一去不复返了。如今的工作是一种合作，每个人都参与其中。工作的性质，甚至商业的性质都在快速变化着，以致员工们无法坐等指令，而要马不停蹄地一头扎进种种突发事件之中。

员工最清楚怎样才能把工作做得更好，他们最了解工作中可能会出现哪些问题，也最明白客户会有什么样的需求。他们能在身体力行中获取第一手信息，而管理层只能从报表资料里间接推测出有关情况。若所有员工都能思考如何才能把工作做得更好，公司就能更好地响应客户的需求，就会具有更强大的竞争力。

我们正在快速迈向员工自我管理的新时代，在这个时代里，每个人都需要理解个人对公司使命、目标的贡献具有怎样的重要意义，并主动采取行动，在岗位上、部门内，甚至整个公司里努力施展自己的影响力。

在这样的过程中，你能从工作中体会到更多的乐趣，能看到自身行为带来的影响，能在你的岗位上学习、成长、获得提升，能赢得“能办事”的良好声誉，能磨炼出挑大梁、独当一面的能力，并能因此有更多的收获。

本书只是对这个话题的一个开场，意在在抛砖引玉，唤起人们对此进行更深一步的讨论。它代表了一种在新时代中应运而生的态度和理念，这种态度和理念会让组织中的每个成员受益，也将是整个组织的福祉所在。

鲍勃·尼尔森 博士

加利福尼亚 圣地亚哥

2001 年春