



发“21998”到
106900292251

成为世纪畅优会员，可阅读更多图书，获得增值在线课程(教学资源)。

成就 不可或缺 的自己



个人问责制的正能量

**Making Yourself
Indispensable**

The Power of Personal Accountability

(美) 马克·塞缪尔 (Mark Samuel) 著

孙伟 张烨 译



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

MAKING

成就 不可或缺 的自己



个人问责制的正能量

**Making Yourself
Indispensable**

The Power of Personal Accountability

(美) 马克·塞缪尔 (Mark Samuel) 著
孙伟 张烨 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

Mark Samuel: Making Yourself Indispensable: The Power of Personal Accountability

Copyright © 2011 Mark Samuel

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

本书中文简体字版经由 Portfolio 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2012-4981

图书在版编目（CIP）数据

成就不可或缺的自己：个人问责制的正能量 /（美）塞缪尔（Samuel,M.）著；孙伟，张烨译. —北京：电子工业出版社，2014.1

书名原文：Making yourself indispensable:the power of personal accountability

ISBN 978-7-121-21998-6

I. ①成… II. ①塞… ②孙… ③张… III. ①责任感—通俗读物 IV. ①B822.9-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 281725 号

责任编辑：刘淑敏

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：14.25 字数：190 千字

印 次：2014 年 1 月第 1 次印刷

定 价：35.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

对马克·塞缪尔 作品的赞誉

“如果本书成为每个人的必读书，当我们成为‘责任感环中的受害者’时，彼此能给予及时提醒，那么，我想这个世界会变得更美好。”

——Helen Goldson Goodrich 副总裁、资深管理者

“Supercuts 团队致力于客户服务和提供高品质的服务和产品。然而，客户的期待值逐年提高。本书及个人责任感模式为我们的团队注入了灵感，并为我们提供了取得进步的方法，从而我们能不断地提高为客户服务的水平。”

——Christina R.Campbell Christina Campbell & Company 公司

Supercuts 团队

“多年来我一直在寻找一种简单的方式，排除所有负面的信息来形容责任感。个人责任感模式就是我寻找的答案。这种方法帮助我的团队和员工摆脱了抗拒、归咎于他人或不敢出头等不利的做法，学会了如何充分发挥责任感从而获得成功。结果，我们真的比以往任何时候都成功。”

——Paul Trinidad 拉丁美洲 Vistakon, Johnson & Johnson 公司

客户需求部主管

Making Yourself Indispensable

“迄今为止，认识马克和他的与责任感相关的作品已经有二十多年了。他是一位出类拔萃的咨询师，机智、富有洞察力。我和他一起并肩作战，处理了无数的案件。我本人也是个人责任感领域的先锋，但我仍要为马克做出的贡献而鼓掌，他突出强调了个人责任感的魔力所在。本书真是不可或缺的。”

——Russell Bishop 《工作中灵活变通》作者、

《赫芬顿邮报》主编

“本书仿佛在与你的交谈中鼓励着你。它就像一位随时待命的职业教练，帮你取得进步，使你变得更高效。它提供的行为准则和全新的思维模式，是你可以马上付诸实施的，会使你有长足的发展，会让你转变思维方式。它会帮你树立自信心，相信自己会做得更好。本书是不可或缺的。”

——Darwin Richardson Baxter 卫生保健公司的工厂经理

“在书中学到的知识揭开了责任感神秘的面纱，它不仅提供了铸就责任感所需的基本方法，而且还展示了一张完整的路线图。我在企业里亲身实践了这些准则，发现人们确实转变了，最终成为更有责任感的个人、团队和企业，商业绩效大大提高。”

——Ann M.Hackett 博士、H&R Block 资深管理者、副总裁

“我们的管理团队所进行的责任感相关的研讨发挥着关键性的作用，开阔了领导者的视野，增强了领导者自身和身边员工的自信心，并使我们能够不断传达对员工的期望这个影响巨大的信息。我的经验是，责任感是一个组织实现其奋斗目标的强有力的武器。”

——Susan Gomez 西班牙 Kellogg Corporation 公司人力资源主管

“本书中传授的理念和方法既实用又宝贵，不管年轻人还是旨在指导年轻人成为未来领导者和有责任感的人，都能从中受益。”

——Stu Semigran Educare Foundation 机构的主席和创办人之一

“本书易懂又引人入胜。现实生活中的实例有效地传达了个人责任感魔力巨大这一信息。在 Callaway Energy Center，我们用这本书作指导，强化领导者的个人责任感。结果，我们的团队合作度、忠诚度、责任感和工作表现都得到了显著提升。我强烈推荐本书。”

——Fadi Diya Ameren Corporation 公司核能子公司副总裁

“本书超越了‘自我感觉良好’的理念。书中常识性的实例与适当的理论知识相辅相成，形成了治愈效果显著的转变点。这本书起到了变革的作用，强而有力，注重实效。”

——Gene D. Thin Elk Medicine Wheel and Red Road Teachings 首席执行官

“这本了不起的书绝对是无价之宝，它为读者指明了一条清晰的路线，如何获得职业安全感及在工作中创造新的机遇。这本书是关于如何在你所做的事情中都可以做到最好的。它将改变职场并最终改变家庭、习惯、陈旧模式和各种人际关系。一定要读哦！”

——Jonathan Ellerby 博士 Tao Wellness Center and Inspired Community 首席执行官，畅销书 *Inspiration Deficit Disorder* 作者

“在 Santa Monica 大学，营造一个神圣而又相互支持的教育氛围是很关键的。在这种氛围中，每个学生都可以实现深远的个人目标和职业目标。十多年来，马克一直用准则和关键要素协助我们培养并保持高度的责任感，现在马克把这些准则和关键要素落在了纸上，见到这些我很开心。”

——H. Ronald Hulnick 博士 Santa Monica 大学的校长, *Loyalty to Your Soul: The Heart of Spiritual Psychology* 作者之一

Making Yourself Indispensable

“当人们离开我们的领导力研讨班时，他们情绪高涨，踊跃地去营造一个高效的工作环境。一旦他们重新回到工作岗位上，他们会再次遭遇一周前刚刚离开时的那种传统的工作文化。采用马克培养责任感的方法会帮助他们增强自信心和自由度，去克服困难而不是被困难吓到。马克的智慧是一种天赋，我们和所有的客户一起分享这种天赋。”

——Sue Bingham HPWP Consulting 咨询公司的创始人

“马克的这本书为我们在家庭中生活愉快、在工作中成就事业提供了一张路线图。马克的这本书为读者提供了清晰、实用的指引，指导他们如何敞开心扉，这是人类心灵的核心，从而掌控自己的生活。这本书真的让人深受启发。”

——Agapi Stassinopoulos *Unbinding the Heart: A Dose of Greek Wisdom, Generosity and Unconditional Love* 作者

“在我们中心，通过实践个人责任感模式，我们能够应对与棘手的组织交手时极具挑战性的问题。在遇到不可协商的组织时，我们在各个阶段都采用了全新的行为模式，这些与我们的关键工作表现指标的要求是一致的。”

——Gisela Perozo 委内瑞拉 Maracay Medical Center
人力资源主管

“马克·塞缪尔写出了一本如此清晰、实用的书，指导人们如何成为不可或缺的人物。这本书的智慧在于能够让我们把书中描述的过程运用到实际中，然后我们可以根据需求采取相应措施来应对现实中的任何情境，这让人信心大增。本书使我从更深的层次意识到自身潜在的不足和优势，使我的职业目标更加明确。我将一次又一次不停地读下去。感谢你，马克·塞

缪尔!”

——Philip Barr 医学博士，Pinnacle Care 的医药主管

“马克·塞缪尔的这本书具有洞察力，又注重实效，不仅仅是关于个人责任感的书，而且还告诉我们责任感会让我们实现‘不可或缺性’的目标。塞缪尔贡献巨大，他增加了我们对责任感的理解力，也促使我们去追求真正富有责任感的生活或职业生涯。”

——Steven Daniel 博士 The Institute for Management Studies 管理学院
培训计划部主管

“那么到底是什么使一名员工真正具有巨大的潜力呢？马克·塞缪尔从非常实用的角度阐明仅仅是一个纸上谈兵的专家是不够的，要成为真正的专家需要具备一系列核心领导能力。尽管周围形势错综复杂、变化多端，有可能会让我们偏离前进的方向，但采取主动、言行一致、赢取他人的信任、遵守承诺，这才是真正的责任感，这种责任感使人突出，特别是在为他人服务的过程中，如果我们想发挥最大效率，展示真实的自我，责任感尤为重要。”

——Zara F.Larsen 博士 改变领导力方面的顾问和教练，
Circles of Change 广播节目的主持人

“责任感是推动组织向前发展的关键理念，特别是在极具挑战性的商业氛围中。书中介绍的准则和实例提供了一条清晰、简洁的路径，让人轻松地运用到当今竞争激烈的商业环境中。作者还介绍了如何把这些准则运用到个人生活中，从而增强满意度和成就感，继而推动职业生涯的发展，这同样意义重大。”

——Cindy Tucker Agilent Technologies 公司的美方高级顾客联络人
和商业中心经理

Making Yourself Indispensable

“个人责任感模式使我们能够清晰地预见未来的卓越，给予我们描绘未来成功蓝图的机会。对公司各个阶层的人而言，本书简单易懂。行政工作和分清轻重缓急的新工作习惯让我们实现了预期的目标。我们的焦点是人的因素及其追求更好的工作表现的动力。我认为个人责任感模式是取得优异成绩的最佳方式。”

——Juan Seijas Empresas Polar 公司的工厂经理

“本书是一个切实有效的向导，指引你诚实地投入家庭生活和工作。话题和练习鼓励你进行内省，并用生活中的实例提出行之有效的解决办法。每个人都需要不时地获得希望，而这本书恰恰能帮助人们做到这一点！”

——Mary Ann Sutherland DST Output 公司副总裁，
主管人力资源

“在我二十多年从事人力资源和学习及发展的相关工作中，‘建立在责任感基础上的领导力’一节中所介绍的那些准则的影响力已经得到了证实。这些理念可以用不同的方式付诸实践。从我个人角度而言，我依靠这些理念来阐明我的意图并指导我有效地行使领导权。作为一名职业发展领域的专业人士，我见证了这些理念通过强化个人责任感、团队奉献精神 and 鼓励快速高效解决问题和失败的文化，发挥了积极的作用，提升了团队效率。”

——David Sanders Old Navy Stores 学习与发展部部门主管

“这是一本令人鼓舞又注重实效的书，是自我完善的向导。我向所有想成为自己人生的首席执行官的人们推荐这本书。”

——Ken Blanchard *The One Minute and The Leadership Pill* 作者之一

“我的棒球生涯几乎全部是在为一个了不起的球队和一个伟大的城市

而奋斗。对于这本令人鼓舞的书我应该说点什么呢？它支持我一直所坚信的信念：我们做出承诺，并对自己和我们生命中的那些人坚守承诺，这是实现我们纯真梦想的关键。”

——Ernie Banks 被誉为棒球名人堂的“棒球先生”，
512 职业全垒击球手

“一本增强人的力量和自信心的书，提供了很多切实有效的策略，帮助你避免成为‘受害者’的陷阱，做自己人生的主角。”

——Elizabeth Forsythe Hailey *A Woman of Independent Means* 作者

“一位消防主任不管是对上级领导，还是对那些敢于和他一起冲进最危险的火灾现场中的下属，还是他的社区，都身体力行地实践着责任感。最重要的是，他要为自己的决定负责任。如果没有责任感，那就没有消防服务。让这本书鼓舞并指引着你在人生路上目标明确地勇敢向前。”

——退休人士 David Kahn 中尉 纽约城消防局

“创造富裕生活的第一步就是要从你今天的现状出发。忠于自己是个人责任感的最高层次。马克和索菲的书帮助我们超越那些经常会束缚我们的判断，让我们自由自在地感受多姿多彩的人生。”

——Loral Langemeier *Live Out Loud* 总裁及创始人

序

自我管理及其与职场成功之间的关系受到人们的认可及高度评价，至少有 100 多年的历史了。早期的经典著作教育我们如何赢得朋友及影响他人（Dale Carnegie），或者指导我们怎样才能成为一名高效率的主管（Peter Drucker）。后者影响深远的思维方式和著作使我们明白，在“知识型工作”（与之相反的是制作东西或搬运东西的纯手工技能）的新世界，必备的认知和交际能力预示着新领域的到来，并不断在广度和深度上拓展，如今已形成一个“产业”：行政、管理和职业发展。

我们是怎样的人，我们是谁，这在我们的工作、职业和生活中发挥着变革性的作用；而这些是我们可以通过学习与实践而掌握的——并不仅仅是我们天生拥有的。

20 世纪 70~80 年代，随着个人成长培训的发展和组织发展领域的出现与快速发展，人们对于个人效率的提高和职业成就之间联系的意识成倍增长。我们中的一些人依然怀念着嬉皮士与美国军队研究者会面，探讨爱情如何会让军队更加高效的情景。

一切都是与时俱进的。在时代的变迁中，我们也曾经一度陷入以成败论英雄的肤浅里，谨言慎行，苛求无度。而今，我们也学会了用心灵将种



种突兀的尘世浮华、浪漫奢靡或飞扬浮躁打磨出光滑的表面。曾经参加过冬夏令营的我们慢慢长大、成熟，在现实的考验中检验着一切夸夸其谈的道理。

客观地说，在当今人人都在挖掘潜力、提升自我的加速度时代里，我们获得的许多理念和经验教训都已被事实证明它们着实行之有效。真实生活中总是充满了沟坎和碰撞，马克·塞缪尔为我们完成了这里最后一项要务，就是去剖析并整合这些促使我们成长的生活中的点滴实例。多年以来，他用特别的触角去深入探索培养个人责任感与提升整个团队战斗力的关系，为我们揭示了很多有深度的思考，提供了宝贵的研究资源。

在本书里，你能找到指导你去洞察和获悉人生在世何为贵的警示真理。就个人而言，我完全赞同这些真理，并在我的工作和生活中，真实体会到了它们是紧贴生活和行之有效的。本书中提供了足够的真人实例，教你透析如何善用这些真理去闯出道路，挥洒壮美人生。我之所以倾心于马克的这部力作，是因为他将实践方法与优美的文字一气呵成。他用自身的谦逊佐证了何为谦逊，用自身的勇气阐释了勇气之美。他就如何跨越蹉跎人生中的命运沟壑提出了真知灼见，并用亲身经历加以生动说明。可以说，这是一本集如何最大化人生价值和如何提升自信心的良方宝典。在此，让我们一起携手共赴人生盛宴。

戴维·艾伦，

Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity 的作者

于加利福尼亚，圣巴巴拉（Santa Barbara）

目 录

导 论	1
感到危机	3
使自己成为不可或缺的人物	4
提升后仍积极努力	5
使自己成为不可或缺的人物的路线图	6
第1章 致力于使自己成为不可或缺的人物	9
陷阱：假装感觉自己是不可或缺的	11
不可或缺的真实写照	13
打破“没有人是不可或缺的”的教条	15
使不可或缺变为现实	15
你目前的不可或缺度如何	19
学会抉择才能更加不可或缺	20
假装锋芒毕露	26
怨天尤人和成为可有可无之人之间的联系	34
责任感——铸就不可或缺地位的关键因素	35
责任感的益处	37



帮助自己，也请允许我来帮助你	38
第2章 路线图	41
有关责任感的神话	42
个人责任感是一种生命价值和获得成功的能力	43
个人责任感模式——通往成功的路线图	44
反对抗拒	46
清除前方的路障	47
第3章 受害者循环	49
感觉深陷困境——成为受害者的苦境	51
选择成为受害者	54
面对艰难处境的典型反应：受害者循环的六个阶段	54
成为受害者是一种恶性循环	61
受害者循环的有害观念	62
受害者循环的有害情感	64
那么现在怎么办	65
第4章 意图：掌控你的生活	67
完美主义：通往瘫痪状态的快车道	69
冒险但绝不赌博	70
取得出色业绩的思维模式	71
描绘出你的成功蓝图	75
比较两幅不同的成功蓝图	79
逆向工程	80

Making Yourself Indispensable

第5章 认清你的现状	83
基于未来的现状	85
让我们诚实以对	86
平和的心境	86
一颗勇敢的心	88
全面评估你的现状	89
针对你的现状分清轻重缓急	91
勇于伸手求助	92
如何从最好变得更好	92
向不止一个人寻求帮助	93
成功孕育成功——你得做正确的事！	94
第6章 勇于担当的魔力	97
躲避所有权带来的问题	99
找回你的权力	100
掌握百分之百的所有权	103
在工作中勇于担当	104
注意：所有权陷阱	110
过渡时期勇于担当	112
第7章 在宽恕中聚集力量	114
让我们现实起来——人的因素	115
宽恕——那把丢失的开启真正责任感的钥匙	116
说“对不起”不等于宽恕	117
承担责任的授权和约定	118
以宽恕使他人承担责任	121



使他人承担责任的五个步骤	123
我宽恕你，但你被解雇了	126
宽恕：成功人士的核心能力	127
集聚宽恕的力量	128
宽恕比比皆是	129
最强有力的宽恕工具——自我宽恕	129
在工作中实践自我宽恕	130
宽恕，放手，继续前进的过程	131
宽恕不是最终的行为	132

第8章 自省以寻找解决办法

“急于找出解决办法”的陷阱	136
发问的重要性	136
对责任感的狭隘认识限制自省	137
批判性思维对于自省的重要性	139
通过批判性思维成为一流的问题解决者	141
解决跨职能问题的价值	142
更深入地挖掘以找出答案	144
自省是不可或缺性的关键	146

第9章 学之大家——违约后的应对

成为“学之大家”路上的最大障碍	150
学习三部曲	151
“好奇心”铸就“学之大家”	153
你的好奇心是否有利于你	153
搁浅学习的陷阱	154

Making Yourself Indispensable

让学习发自内心	160
实现不可或缺，体验自由之美	164
第 10 章 为获得成功而采取行动	167
迈出一步，任何一步	168
采取行动拥有巨大的益处	169
无作为的代价	171
行动的四个障碍	173
有效地采取行动	176
创造有效的恢复计划的三个步骤	181
实现你的成功蓝图	183
第 11 章 庆祝成功	185
忽视庆祝导致陷入受害者循环	186
责任感铺就成功之路	187
把感恩当做习惯	192
重新制定意图	193
第 12 章 成为不可或缺的人物	194
做出关键性的抉择	196
不要让人性的弱点阻挡你前进的道路	199
迷途知返——找到你的责任感	200
庆祝进步和成功	207
让你的不可或缺地位得到新的提升	208
致 谢	210