

赤腳走過 碎玻璃

五種能力挑戰

當前的困境與未來的變動

Barefoot on
Broken Glass

赤腳走過碎玻璃？這是個鼓勵個人大膽創新、釋放潛能的隱喻，說明面對當前環境的困境與未來工作的挑戰，所應具備的態度與觀點，並傳授五種訣竅，幫助讀者從容對應劇變中的商業世界，達成個人目標。如何赤腳走過碎玻璃？

專心一致、創意、願意嘗試，及做完此事的決心，你可以透過本書學到成功的祕訣，並化為行動，從變動的環境中找到發展空間。

約翰·提波瑞 JOHN TIMPERLEY◆著
施貞夙◆譯



Barefoot
on
Broken Glass

赤腳走過碎玻璃

約翰・提波瑞◎著
施貞夙 ◎譯

赤腳走過碎玻璃／約翰·提波瑞著，施貞夙譯 ——
初版 —— 臺北縣汐止市：中國生產力，2001〔民
90〕

面；公分. —— (Practical 系列；29)

譯自：Barefoot On Broken Glass

ISBN 957-2090-21-6 (平裝)

177.2

90019814

Practical 系列 029

赤腳走過碎玻璃

作 者 約翰·提波瑞 (John Timperley)

譯 者 施貞夙

發行人 張寶誠

總編輯 李玉珍

主 編 陳美琪

特約文編 林吉莉

行 銷 張允珮

出版者 中國生產力中心

讀者服務 鄭麗君·林錫表

地 址 221 台北縣汐止市新台五路一段 79 號 2F

電 話 (02) 2698-5898

傳 真 (02) 2698-9330

郵政劃撥 0012734-1

總經銷 聯經出版事業公司

地 址 221 台北縣汐止市大同路一段 367 號 3F

電 話 (02) 2642-2629

初 版 2001 年 12 月 10 日

登記證 局版台業字第 3615 號

定 價 250 元

ISBN：957-2090-21-6

Barefoot On Broken Glass © John Timperley 2001.

Originally published by Capstone Publishing Ltd. Chinese
Complex Character Language Edition © 2001 by China
Productivity Center.

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換

版權所有，請勿翻印、轉載。

序——赤腳走過碎玻璃

聽起來很好玩，但內容到底為何？

當我著手此書時，本想蒐集一些我認為對個人養成最好、最能鼓舞人心的教訓，並將它應用到今天的業界。一路走來，我發現誘發優秀組織及偉人行動的驅力有許多雷同之處。

事實上，個人及組織成功的祕訣如出一轍，即適應或創造改變、確保人員的潛力，能在對組織有利的情況下獲得全盤發揮，以及創造可信賴的願景，並讓人懷抱熱情、投入，及真實的急迫感專注於此願景上。

不僅如此，新世紀的優秀組織還必須協助員工應付現代生活的需求，並給他們工

本書結束時，你將會知道一套讓你為個人及組織獲致超優結果的個人技巧。

如果你希望的話，可利用這股力量，專注於會在這個紛擾的商業世界中為你帶來成功、快樂及均衡的事物上。

具，爲自己的未來塑造成功。

《赤腳走過碎玻璃》可分爲五個階段，即五個個人養成祕訣，並以一種符合邏輯且相互凝聚的次序鋪陳出來。本書編排的設計，讓各個單元可以單獨閱讀，意謂著讀者可以隨心所欲地跳著讀。我只要求讀者最後能看完全書，因爲本書的內容互有關聯，如果你希望獲得最佳效果，不妨從頭照次序讀一遍。

我們知道讀者要的是有效的資訊，而非垃圾；是「可行」的行動，而非不必要的廢話，因此本書章節的設計盡量簡短易讀。每章的第一部分都是關於你、你的能力及潛能，再以「佈告欄」式的摘要總結。

之後，再檢視如何將祕訣應用於業界、如何應用於真正賺錢的世界、如何應用於服務大眾、獲致成功以及技壓群雄。你將在每章結束時，發現「五個重點問題」，以檢視

事實上，你可藉由採行及使用本書所透露的成功祕訣，赤腳走過碎玻璃。

但更重要的，你也將知道使偉人及優秀組織鶴立雞群的特質。

本書的內容只是些刺激你胃口的開胃菜，真要寫的話，還有很多，讀者如有興趣，可以至

www.barefootbook.com 網址免費查尋。

你將閱讀內容化為行動的進展。

讀者在閱讀本書時，會發現許多「偉人」的話語，這些偉人有些至今仍相當活躍，有些則已作古多時，但這些人卻常能以寥寥數語，較一整頁內文，更能一針見血地捕捉這些祕訣的精髓。

身為全球最大的專業服務公司資誠企管顧問公司（PricewaterhouseCoopers）的行銷主管，我處於一個令人稱羨的地位，可以參與影響客戶及自己的改變，而本書就反映出這種「插手」的做法。但我發現這種經驗仍然不足；所說的話必須出自內心，出自於個人所面對的挑戰。

我本已長於使用心靈地圖以及其他的創意技巧，並熟悉設定目標、主持會議以及排定事情輕重緩急之序，這些技巧早在我「自在區」（comfort zone）的領域。

每次當我分析誘發傑出的組織與人們行動的動力時，同樣的話語不斷地浮現。他們注意力集中，知道自己想做什麼，並投注相當的精力以達到目標。這些傑出人士與組織在獲致希冀的結果前，絕不停止，一旦達到目的，必會為自己設定新的挑戰。對他們而言，「終點線」並不存在。

於是我下定決心，以做些將自己自在區向外推展的事，作為對我個人的測驗；爲了

讓讀者在本書中發現組織及個人所經歷的恐懼及興奮之情的重新整合，我讓自己赤腳在碎玻璃上走十二呎。

這中間沒什麼訣竅或神奇之處，這次「行走」的組成因素只有二千片碎玻璃以及一雙赤腳。成功的祕訣？專心一致、創意、願意嘗試，以及做完此事的決心，這些你都可以以在本書中學到。

走在碎玻璃上是打破我們在嘗試不確定新事物所面臨的憂慮桎梏時，一種強有力的生理隱喻。那些在我開始走前檢查碎玻璃的人，就不相信這是可行之事，甚至當我毫髮無傷地由另外一端出來時，他們還是無法信服（可以在 www.barefootbook.com 的網址上看看錄影帶，證明我不是在吹牛）。

或許你永遠不會想赤腳走過碎玻璃，如果你不願意，我也不會責怪你，但重點是，如果你真的想做，絕對辦得到。我由親身經驗中知道，你體內現在就存有隱藏未開發的潛能，你所必須做的，只有開發潛能。

別認為這是針對別人而寫的書：書中的訊息絕對適用於你身上，不論你的處境或是你的職業生涯路徑為何。今日成功的偶像絕非一開始就如此，但他們都無懼嘗試，不怕失敗。以下是些最頂尖、最受人青睞的組織及人士初出道時的際遇。

■理查·布蘭森 (Richard Branson) 孩提時代為閱讀困難所苦 (他想盡辦法，大抵也算克服這問題)，差點就遭退學，而在一能夠離開學校時，就立即出校門。提醒你，他還在學校時，就已經創立了出版事業。校長在他離開學校時給他的評語是：「布蘭森以後不是百萬富翁，就是身繫囹圄。」

■比爾·休雷特 (Bill Hewlett) 及戴夫·派克 (Dave Packard) 於一九三七年八月二十三日會面討論成立新公司事宜。當時他們是否就有獨創的點子，改革我們使用科技的方式？並沒有，他們的膽子可大著。他們先成立公司，再試著找出能做什麼，接著才著手嘗試任何可能賺錢之事。電腦則是之後才問世。

■新力 (Sony) 草創時期的故事亦然。井深大成立公司時，與七位初始雇員一起動腦思考要做什麼。他們第一批產品本可做得更好，但新力第一樣產品，電鍋運作不良，而第一台錄音機在市場上也慘遭滑鐵盧。

■彼得·華特曼 (Pete Waterman) 是流行樂團 Stock Aitken Waterman fame 的一員，該樂團一九八〇年代曾創造出許多風行全球的暢銷專輯。他直到二十多歲才會閱讀 (同樣有閱讀困難的問題)，但這並未阻止他成為大富翁。

■華特·迪士尼 (Walt Disney) 的第一個卡通系列 Alice in Cartoon Land 被批評為

「沒有精神、沈悶、滿是陳腔爛調的企圖心」，結果慘遭挫敗。

■韋勒德·梅瑞歐特（J. Willard Marriott）最剛開始時在市場擺攤販賣麥根沙士（root beer）。

■波音的第一架飛機並未成功，該公司在最初幾年收支無法平衡，之後轉入家具生產業，才有償付能力。

■約翰·密爾斯（John Mills），英國傳奇演員，一直知道自己想站上舞台。但他花了三年的時間，靠著玉米商的工作，存了十四英鎊才逃到倫敦，卻只能找到販售衛生紙的工作。他的工作表現不佳，慘遭解雇。直到數年後才在遠東地區為諾爾·柯沃德（Noel Coward）的慧眼所發掘。

重點在於任何人、任何團隊，只要你知道如何創造偉大，就能成就偉大。與流行信念相反的是，個人及企業的成功，不總能完全符合商學院的個案研究。這裡所提到的人及組織之所以成功，在於他們開發潛能，不畏嘗試新事物，並放手去做。

本書中包含了作者所崇拜者的故事，以及組織的個案研究，其中有些現已有聲名在外，其他則有「未來之星」的潛力。所有這些人都已盡全力完成目標，我希望讀者讀後能在意識及靈感上獲得啟發。

我希望本書能讓你獲益良多，希望這數百個範例及引言，能刺激你為自己及組織採取行動，也希望若干點子能在你心中生根。但最重要的是，我希望你相信這東西真的行得通。你「可以」學習這些偉人或傑出組織的技巧，可以應用這些技巧，並成為你所致力成為的模樣。

如果你對本書的任何一部分有問題，或想抒發觀點，可以上網發電子郵件給我，網址是：

capstone_publishing@msn.com。

前言

科學家證實，大多數人使用不到大腦潛能的百分之一，因此不論我們現在多聰明，或是多具創意，都還有許多的空間可以發揮。本書將告訴你，如何更有利地使用你已擁有的工具：

- 思考得更快，且更具創意
- 在更少的時間內做更多的事
- 找出並達成生涯及生活的目標
- 記得更多，且更快吸收資訊
- 增加你完成事情的能力
- 利用思考平衡生活

現代人總說時間太少、工作太多，長時間待在辦公室已非工作狂的專利，而是一種常態。隨著競爭愈趨激烈，似乎連稍微鬆口氣的時間都沒有。

《赤腳走過碎玻璃》是一本你在改變步調快速、求表現的壓力太沈重，以及壓力相

關疾病飆到令醫界都感驚訝的時代中所需要的一本書。規避改變，或是試著減緩改變的速度都不是種選擇，因為改變的動力太過強大。

你唯一的選擇，是使用自身未開發的實力，健康地面對影響我們個人及組織所面臨的挑戰。

不論任何困境，總有些人或組織會表現得出色。他們學會做得更多、造成更多的影響力，以及利用時間達成目標。

本書中所有的技巧，雖說都是成功必備的技巧，但讀者可能從未在學校學過，工作時也很少能習得。藉由更具生產力及創意的方式使用頭腦，你也可以有較以往更出色的表現。

貫穿本書的主題是：「獎勵是給行動者，即那些使用所知獲致結果的人與組織」的。這些人通常不是最聰明或是教育程度最高者，只是些不畏嘗試新方法讓自己更能發揮，並充分利用其個人及事業生活的人。

問題是，你想要什麼？

試試利用以下這個練習，來引導你的思維：

想想以下的感覺、能力以及「事物」中，你比較想要什麼？接著，在第二欄就其重

你比較想要什麼	打勾	我的十大選擇
成功		
做事的時間		
尊敬		
愛		
能做自己想做的事		
鑑賞力		
樂趣		
精力		
合適的身材		
健康		
責任		
自信		
機會		
金錢		
家庭生活		
挑戰		
確定性		
方向		

要性列出前十名。這些答案能了解你目前的處境，以及一旦你獲得所希望的東西時，對未來會有何希望。

本書中的點子及練習將協助你得到更多你想要得到的東西。這些點子及練習是基於以下六項主要的原則：

■ 由生命中得到最多有關克服障礙及挑戰的東西，不論是關於個人或組織。處理這些障礙，而非規避或抗拒它的挑戰，才是成功的指標。

■ 受害者不存在。你可以選擇：在未經你同意的情况

下，你不會是環境的受害者。你現在就有能力做你在生活或事業中想做的事，並做出讓你比現在更成功的決定。

■你已經是成功者。你有隱藏的能力，只待開發。就算你已成就非凡，只要你嘗試新事物的慾望夠強，就可以輕易有更好的表現。

■除非起而行，否則知道再多都沒有用。你必須將所知道的知識及技能化為行動，光是知道而不行動於事無補；行動是你控制及熱愛生活與事業的關鍵。

■重要的不是你，而是你的貢獻。我們可以仰賴自己的長處，並將弱點減到最少，如此一來，就可以對我們摯愛的親人、雇主、友人及世界付出更多，而這世界的確也需要你的貢獻。

■現在就是行動的好時機。今日改變的動力非常強大，改變能帶來機會，只要你抱持這種觀點。

本書所呈現的觀點與所有人息息相關，只是程度不同。如果其中某部分讓你感到特

「明日的領袖必須學習如何創造一個真正接受改變，視改變為機會，而非威脅的環境。」

華倫·貝尼斯 (Warren Bennis)

別不舒服，不妨再讀一次。最令人感到不自在的，通常是我們必須學習及成長的部分，因為這些都處於我們自在區的邊緣。

我們愈常造訪，就會愈熟悉這裡的風景。開始吧！

目錄

序	3
---	---

前言	11
----	----

祕訣一 改變以求生存及繁榮

「我們必須學習與混亂及不確定共存，試著對其處之泰然，不要在確定不可得時，找尋確定。」

查爾斯·韓第 (Charles Handy)

第一章 接受潮流的步調	23
-------------	----

第二章 擴大自在區	37
-----------	----

祕訣二 釋放你的潛能

「大多數組織的現存階級制講究的是經驗，而非想像力。而經驗與想像力間有著天壤之別。經驗從未像現在這麼沒價值，想像力也未曾如現在扮演著關係著未來成功的中樞角色。」

蓋瑞·漢默爾 (Gary Hamel)

第三章	喚醒你的創意天分	47
第四章	利用心靈地圖釋放創新的力量	63
第五章	閱讀速度快一倍且記得更多	77
第六章	培養超大記憶容量	89
第七章	加速學習的能力	105

祕訣三 付諸行動

「所有教育最寶貴的結果可能是，在必須完成事情時，不論你是否喜歡，都有做必須做的事情的能力。」

這是大家必須學習的第一課，而且不論你多早開始接受訓練，這可能都是最難學得透徹的一課。」

赫胥黎 (Thomas Huxley)

第八章	設定及達成重要目標	117
第九章	強化你的「行動」肌	131
第十章	在更少的時間內更專注且成就更多	141
第十一章	更快做出好決定	155