

時報出版

I want this book to change your life at work — to help you gain more control over your career trajectory and to help you perform in your

business
big 72
idea & growth

人人都是明星職員

高生產力九大秘訣

作者——羅伯特·凱利

譯者——姜靜繪

HOW
TO BE A

STAR
AT WORK

你在公司是當紅炸子雞，還是長黑板凳族？

為什麼有些人即使更換公司或職務，仍能迅速成為老闆最倚重的人才？

本書提供九大突破性工作策略，你也可以成為明星職員！

《紐約時報》排行榜暢銷書

《天下》、《世界經理人文摘》、《工商時報》專文推薦



人人都是明星職員

高生產力九大秘訣

作者—羅伯特·凱利

譯者—姜靜繪

BIG叢書 72

人人都是明星職員——高生產力九大秘訣

著者——羅伯特·凱利

譯者——姜靜繪

董事長

發行人——孫思照

社長——莊展信

出版社——時報文化出版企業股份有限公司

台北市和平西路三段二四〇號四F

發行專線——(〇二)二三〇六六八四二

讀者服務專線——(〇八〇)三三二七〇五

(如果您對本書品質與服務有任何不滿意的地方，請打這支電話。)

郵撥——〇一〇三八五四〇時報出版公司

信箱——台北郵政七九〇九九信箱

電子郵件信箱——big@mail.chinatimes.com.tw

網址——<http://publish.chinatimes.com.tw/>

編輯——曾淑君

排版——極翔電腦排版有限公司

製版——源耕製版印刷有限公司

印刷——嘉雨印刷事業股份有限公司

初版一刷——一九九九年一月十八日

定價——新台幣三二〇元



◎行政院新聞局局版北市業字第八十號
版權所有 翻印必究

(缺頁或破損的書，請寄回更換)

國家圖書館出版品預行編目資料

人人都是明星職員：高生產力九大秘訣／羅伯特·凱利作；姜靜繪譯，--初版，--臺北市：時報文化，1998〔民88〕

面：公分，--(Big系列：72)

譯自：How to be a star at work : nine breakthrough strategies to help ordinary people become extraordinary performers

ISBN 957-13-2816-2 (平裝)

1. 領導論 2. 組織(管理) 3. 成功法

494.2

88000017

Printed in Taiwan
ISBN 957-13 -2816-2

前言 達成夢想的強效工具

這本書將改變你的工作生涯，幫助你在事業上得到更多掌控，在職場上令人刮目相看。在每個行業、每家公司都可看到明星職員，各行各業中，大約有一〇至一五%的員工，在各方面表現超越同儕，具有職場明星架勢。

本書旨在幫助你了解明星職員與一般員工的區別，以及該如何才能讓自己脫胎換骨，在工作上脫穎而出。本書是我耗費十年研究「第一線」上引人矚目的資料，探討各類型員工，如何在職業生涯中邁向成功。

多數員工在職場上全力以赴，求取明星級職位與個人最佳表現，並進一步運用明星聲譽，在拓展個人事業上得到更多主導權。同時希望能在更短時間裡達到更高產能，以期更能掌控個人生活——工作上更有彈性、較少監督，以及擁有較多的居家休閒時光。

每個員工都知道自己可以更有生產力，尋覓能達到此一目標的方法。他們不願放棄自己是塊明星材料的信念，希望自己也是人中龍鳳，表現超過平均水準。

身為這些員工之一，你知道，理想的工作機會競爭有多麼激烈，而且就算你得到這份人稱羨的工作，也必須不斷證明自己的實力，來保有工作。

這種「證明本事或丟掉飯碗」的壓力，可能把你或其他員工給生吞活剝。在心理層面，你是和自己競爭，要發揮到淋漓盡致；這種追求完滿的深層心理，需要熟練工作流程、在工作上專注、渴望獲得同儕尊敬、定義個人認同的目標，以及認識自我形象。然而在外在現實世界，卻往往是爲了有限的職位與機會，和其他人進行殘酷無情的競爭。

但是，事情並非得如此發展不可。

你的生產力取決於自己，而非老闆，或某種不論你做對做錯而帶來榮耀或悲慘的神聖力量，本書正是協助你達成夢想的強效工具。

過去十多年來，我有幸參與一項威力強大的工作技巧訓練計畫，深入研究各種工作領域明星的表現。我們從研究一般大眾的想法開始，了解高生產力的明星，與想要成爲明星的人之間，區別何在。經過耗時的辛勤觀察與研究（地點包括了各辦公室、實驗室，以及小組會議），我們從這些明星最微瑣深入、日復一日的行爲表現，發掘他們如何在工作中發揮與衆不同的驚人特質。

這些年來，我們的發展提升生產力計畫，已經改變了數以百計、被老闆和同事貼上「表現平平」標籤的職員——從行銷人、工程師到經理都有——工作生涯。這些員工運用我們的

發現，為他們的生產力充電，終於躍登上明星職員的行列，提升自己在就業市場上的價值，也讓他們更有信心、生活變得更美好。

現在，本書將鉅細靡遺地呈現這些發現，提供你運用在工作生涯中。

何以此時需要本書

在那段研究期間，十年似乎十分漫長，但從這些人敘述各自親身體驗，所得到的強大獲益，說服了我繼續這項研究計畫。不過，令我憂慮、不斷促使我寫作本書的動機，卻是坊間快速增加、誤導觀念的各種有關提升生產力的論調，包括自稱專家人士所發展出來的生產力新理論，或是八〇年代末期、九〇年代初期，橫掃美國企業界，精簡人事、重新建構組織的狂熱。

似乎人人都相信，自己知道如何使他人更有生產力。書籍、雜誌專題以及媒體報導，大肆吹噓它們找到了解答，其中有些固然無害（舉例來說，如果你每天花點時間，讓員工互相分享一些勵志故事，他們會更有生產力）；有些則根本是錯的（舉例來說，某些種族的人智商較高，因此注定了較具生產力）。本書擁有紮實的研究基礎，能夠導正哪些行動才能帶來高生產力的觀念。

其中帶來最多傷害的是，風行十年、快速解決問題的「精簡人事」迷思，短期內所造成的效果固然令華爾街股市為之振奮，然而長期帶來的損害卻不為人知。精簡人事的遺患包括：一、藍領勞工、專業人才與管理階層的恐懼與厭惡；二、他們在公司中長期無足稱道的表現；三、員工缺乏忠誠度與可靠性。導致未來十年間，雇主必須想辦法激勵他們。

精簡人事旋風與我們研究所得發現，背道而馳，我們的發現是：提升「所有」員工的工作表現，而不要僅依賴少數一、兩位，才是企業長久獲利之道。業績成長的關鍵在高生產力，而不在於精簡人事，長期的成長率問題，並沒有便捷的解決之道，《財星》(Fortune)五百大企業中找不到捷徑，全球行銷市場上也沒有。就長期來看，員工不會因為你威脅要炒他魷魚，或是公司精簡裁員後，倖存者必須接手他人留下來的的工作，而變得更有生產力。我們發現，團體生產力增加，是經由傳授明星職員增加生產力的秘訣；由於每位員工配備了這些強效工具，才有一流的工作表現；而且，你在員工身上投資，獲得的報酬極龐大，並長久有效。

由於來自從我們的工作中獲益員工的鼓勵，以及彌補有關生產力理論錯誤導向的需求這兩項動機，才有本書問世。我絕對相信，大多數員工只是約略了解自我真實潛力的皮毛，我會在本書中提供我們所研究出來、威力強大的結果，並以清楚的重點排列方式呈現。

如何使用本書

本書分爲三部分。第一部介紹明星職員的範例，讀者諸君可從其中得到的啓示；第二部是本書重心，包括明星職員之所以成就驚人的九大工作策略，每項工作策略各自獨立成章，並舉出明星職員的真實事例；第三部提供精要的內容與研究方法給想要深入了解細節的讀者。

我在此懇請讀者，抗拒先大致翻閱看起來最有趣那幾章的渴望，第一部涵括後續工作策略的觀念與實踐基礎，同樣的，九大工作策略互相依存，建立在彼此的基礎上。因此，我建議讀者諸君，依照全書編排順序，逐章讀完所有工作策略。

至於書中所舉範例，都出自真實的人物與公司。不過，各公司經營者非常保護明星職員的真實身分，因爲這些人是公司的智慧資產，與公司現今及未來的競爭力關係重大，他們不願意獵人頭公司及競爭對手挖角。爲此，我和同事們必須簽署保密條約，不得洩露參與者的身分，才得以接觸這些明星職員。

基於此一原因，在大多數例子裡，我省略了公司名稱，只寫出明星職員的名字；在某些例子中，我刻意隱藏細節，避免當事人身分被辨識出來；至於已經在新聞報導或公開場合中

曝光的例子，我則採用了當事人與其公司全名。

目錄

前言 達成夢想的強效工具 ● 9

第一部 高生產力秘訣 ● 15

尋找明星職員 ● 16

沒有天生好手，明星是打造出來的 ● 27

明星典範，紅得有理 ● 43

第二部 九大工作策略 ● 57

策略 1 開荆闢棘 ● 58

策略 2 消息靈通，減少知識盲點 ● 92

策略 3 在工作中管理人生 ● 123

策略 4 學習建立大格局 ● 151

策略 5 做個優秀的追隨者 ● 182

策略 6 在權威環境中謙虛領導 ● 209

策略 7 認清團隊的真實狀況 ● 232

策略 8 強化悟性，職場求升 ● 251

策略 9 見人說人話，簡報溝通無障礙 ● 278

熟練策略，得心應手 ● 291

第二部 解開生產力之謎 ● 301

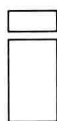
給管理人的訊息 ● 302

結語 明星級生產力的報酬 ● 314

附錄一 本書背後的研究故事 ● 324

附錄二 尋求更多的協助資源 ● 347

business

dea

growth

BIG (Business, Idea & Growth) 系列希望與讀者共享的是：

●商業社會的動感●工作與生活的創意與突破●成長與成熟的借鏡

How to be a Star at Work
A big Book/January 1999

copyright ©1998 by Consultants to Executives and Organizations,
This translation published by arrangement with Times Books, Ltd.
a division of Random House, Inc.
through Bardon-Chinese Media Agency
博達著作權代理有限公司
ALL RIGHTS RESERVED

No part of this book may be reproduced or transmitted
in any form or by any means, electronic or mechanical,
including photocopying, recording, or by any information
storage and retrieval system, without permission in
writing from the publisher.

For information address : China Times Publishing Company

ISBN 957-13-2816-2 Chinese Language Edition

big Books are published by China Times Publishing Company, an affiliate of China Times Daily. China Times Publishing Company, 5th Fl., 240, Heping West Road Sec., 3 Taipei, Taiwan.

PRINTED IN TAIWAN

How to be A Star at Work

by Robert E. Kelley



人人都是明星職員

高生產力九大秘訣

作者—**羅伯特·凱利**

譯者—**姜靜繪**