

管理顧問大師鮑伯·尼爾森
1001暢銷大作之第三部曲

主動出擊 1001則 職場致勝奇招

改造你的想法，掌握人生契機

因為你一生中可能犯的最大錯誤是：認為自己在為別人工作



鮑伯·尼爾森◎著
蔡松益◎譯

在事業上主動出擊

- 跳脫思考的界線
- 採取行動，掌握時機
- 推銷你的構想
- 從錯誤中學習，敢作敢當



晨星出版

在同僚間主動出擊

- 展現領導力和影響力
- 溝通、整合工作群隊
- 虛懷若谷的傾聽
- 建立左右逢源的人脈



為職場生涯主動出擊

- 結交職場諸葛，建立工作網
- 適時表現自我
- 將挑戰視為成功的機會
- 簡化生活，終生學習

Guide Book

LIFE · LEARNING · GROWTH

Guide / Career

主動出擊

1001 則職場致勝奇招

鮑伯·尼爾森 著

蔡松益 譯



晨星出版

主動出擊-1001則職場致勝奇招／鮑伯·尼爾森著；
蔡松益譯——初版。——臺中市：晨星，2001〔民90〕
面；公分。——（Guide Book；302）
含索引
譯自：1001 ways employees can take initiative
ISBN 957-455-094-X（平裝）
1.人事管理 2.領導論 3.激勵
494.3 90018847

Guide Book 302

書名	主動出擊-1001則職場致勝奇招
著者	鮑伯·尼爾森
譯者	蔡松益
文字編輯	曾一鋒
美術編輯	許心怡
發行人	陳銘民
發行所	晨星出版有限公司 台中市工業區30路1號 TEL:(04)23595820 FAX:(04)23597123 E-mail:morning@tcts.seed.net.tw http://www.morning-star.com.tw 郵政劃撥：22326758 行政院新聞局局版台業字第2500號
法律顧問	甘龍強律師
製作	知文企業（股）公司 TEL:(04)23581803
初版	西元2001年12月30日
總經銷	知已有限公司 〈台北公司〉 台北市106羅斯福路二段79號4F之9 TEL:(02)23672044 FAX:(02)23635741 〈台中公司〉 台中市407工業區30路1號 TEL:(04)23595819 FAX:(04)23595493
定價 250 元 （缺頁或破損的書，請寄回更換） ISBN 957-455-094-X First published in the United States under the title: 1001 WAYS TO TAKE INITIATIVE AT WORK Copyright © 1999 by Bob Nelson Published by arrangement with Workman Publishing Company, New York. Chinese language copyright 2000, Morning Star Publishing co. Published by Morning Star Publishing Co. Ltd, 2001 Printed in Taiwan All Rights Reserved 版權所有·翻印必究	

序

一位作者能給另一位作者最高的敬意是：「真希望我寫過這個主題！」而這正是我首次閱讀這本書時對於鮑伯·尼爾森的推崇之心。在我個人的研究過程裡，曾經訪談與檢視過數千位經理人的聘僱動機與目的，每當問及他們聘僱職員的首要期望是什麼時，他們的答案都是一致的：「我希望我聘用的人員能更積極進取。」當我問人力資源經理，在他們心目中所謂出色的員工是什麼，所有的答案都是：主動積極。就我多年來所接觸的雇員中，多數人皆認為沒有任何事比積極進取更重要或是更具激勵作用。

在我所寫的「最佳激發力」(Super Motivation)裡，論及「史上最大的能源危機」，此危機指的是潛藏於每一個人類身上的無限能量，這些能量正蓄勢待發但卻因為從未被使用而浪費殆盡，而且一旦失去，這些能量便永不復返。引起這場能源危機的原因不只在於員工本身缺乏進取心，也因為主管人員不鼓勵、壓抑甚至懲罰那些積極進取的員工。

我深信大部分成功的企業都主動鼓勵員工積極進取，而失敗的企業則壓抑員工的進取心。誰都可以裝模作樣，但為了追

求成功，公司上下必須要求員工具備積極進取的態度。創意需要進取心、出色的服務需要進取心、高品質需要進取心；事實上，每一家公司在草創之初皆是由一位或一群人主動積極地創造出商品、迎合市場需求、提供適切的服務，而公司要歷久不衰也只能依靠這股源源不絕的進取心。即使如此，我也經常聽到一些員工爲自己不求進取辯解：「這與我何干」、「又沒有人要我這樣做」、「我才不想那麼累」等等理由。現在你沒有任何藉口不在工作崗位上積極進取，因爲鮑伯·尼爾森說：「儘管做！」——而他也提供工具教你如何去做。在這本書裡蒐羅許多的構想、例子與資源，可助你排出採取進取心時可能遭遇到的風險，並使個人與公司互蒙其利。

另外值得一提的是：鮑伯·尼爾森的書不只供你讀，還供你用。如果你有機會發現工作上需要整頓，或是有客戶尋求協助，或是有同事需要你的支持，這時，採取積極主動的態度來做一番改變——創造事蹟；我保證你將因此而受益匪淺，你的公司也是。

迪恩·史匹徹 博士

IBM公司，資深顧問「最佳激發力」作者

前言

生命中最大的錯誤在於你以為自己是爲了別人而工作。也許你真的有一位老闆，領著公司的薪水，但是，到頭來，你還是自己的主宰。你在事業上達到何種地位，甚至一生能達到何種地位，都由你自己全權決定。

無論你現在所處的環境爲何，你一定可以做些改變，尤其是在工作場上；每天，你都有機會可以讓自己更優秀、更傑出、更與眾不同；你可以提些建議以改善產品或服務品質，或是爲客戶提供更好的服務；你可能發現一個省錢的好機會，或是進行一個新點子或是一項革新運動；你也可能幫助同事將他或她的工作做得更好，或是學到一項連後半輩子都派得上用場的技術。

這些都來自主動進取的態度，也就是說，採取行動完成工作，不必等到老闆開口要你做什麼、怎麼做、或何時做。

本書可以幫助你、鼓舞你並引導你的職場生涯，你將在書內看許多活生生的例子，這些例子會教你如何鼓起勇氣承擔責任，實用的工具與忠告可助你在工作崗位更上層樓。

這本書是一千零一則系列從書的第三冊，內容包含了一千

零一種獎勵員工的方法，與一千零一種提升員工士氣的方法；它告訴你，不只是主管掌控著所有工作的進展與進步的關鍵之鑰，所有的員工都應參與其中。此書充分說明如何分辨什麼是你該做的，然後鼓勵你自動自發完成它。結果大部分的情況是，不只你的主管會對你主動的精神感到欣慰，你的客戶也會很感激你。

我希望諸位能在工作崗位上充分發揮自我，因為每一個人的身上都充滿著改變的力量，就是現在，抓住你的機會，儘管放手去做吧。

——鮑伯·尼爾森
聖地牙哥，加州



CONTENTS

序——迪恩·史匹徹（Dean Spitzer）002

前言008

1 你與工作012

跳脫思考的界線014

當自己的老闆：鳥瞰你的工作環境020

工具箱：釋放員工的發明與創造力026

馬上行動！積極進取的個人特質029

做功課032

當自己的老闆：從錯誤中學習034

工具箱：條理分明地解決問題038

馬上行動！確認公司的文化、價值及標準取向041

採取行動／掌握時機042

當自己的老闆：敢作敢當，為自己的行為負責044

工具箱：採取行動時的態度與協調是很重要的052

馬上行動！負責任的方法061

百尺竿頭，更進一步	062
當自己的老闆：如何讓你的建議獲得重視	064
工具箱：推銷你的構想	070
擇善固執，持之以恆	080
當自己的老闆：充分準備、等待時機	082
工具箱：時間管理	086
馬上行動！堅持到底、終有所成	089

2

你與同僚

領導能力與影響力	094
工具箱：權力的五個來源及應用之道	096
當自己的老闆：如何成為領導人	099
馬上行動！領導者影響行動	109
溝通與整合工作群	110
當自己的老闆：如何左右逢源	114
工具箱：在會議中如何展現影響力	119
馬上行動！與人溝通和建立人脈的技巧	122
「管理」——不是「管」，而是「理」	124
當自己的老闆：如何說「不」	126
馬上行動！管理的秘訣	135

團隊合作	138
當自己的老闆：輕重緩急	140
工具箱：授權	144
馬上行動！分工合作的技巧	149
優秀與優越	151
當自己的老闆：為客戶設身處地	154
工具箱：虛懷若谷地傾聽	164
馬上行動！更上層樓、更勝一籌的服務	174

3 **事業與生命** 176

事業的管理	178
當自己的老闆：如何增進你的行銷能力	182
工具箱：建立工作網，你將無往不利	186
工具箱：如何要求加薪	193
馬上行動！為進步而計畫	207
學習與培養	210
當自己的老闆：決定你的終生事業	214
工具箱：從工作中學習的十大妙方	217
馬上行動！終生學習	220
擴展工作技能	221
當自己的老闆：適時表現自我	224

工具盒：結交職場諸葛	227
克服障礙	229
當自己的老闆：將挑戰視為成功的機會	232
工具盒：工作與家庭兩者可以得兼	236
馬上行動！謀定而後動	239
生涯規劃	240
當自己的老闆：不斷尋找下一份工作	244
工具盒：簡化生活	249
馬上行動！良機無限	252

Guide Book

LIFE · LEARNING · GROWTH

Guide / Career

主動出擊

1001 則職場致勝奇招

鮑伯·尼爾森 著

蔡松益 譯



晨星出版

序

一位作者能給另一位作者最高的敬意是：「真希望我寫過這個主題！」而這正是我首次閱讀這本書時對於鮑伯·尼爾森的推崇之心。在我個人的研究過程裡，曾經訪談與檢視過數千位經理人的聘僱動機與目的，每當問及他們聘僱職員的首要期望是什麼時，他們的答案都是一致的：「我希望我聘用的人員能更積極進取。」當我問人力資源經理，在他們心目中所謂出色的員工是什麼，所有的答案都是：主動積極。就我多年來所接觸的雇員中，多數人皆認為沒有任何事比積極進取更重要或是更具激勵作用。

在我所寫的「最佳激發力」(Super Motivation)裡，論及「史上最大的能源危機」，此危機指的是潛藏於每一個人類身上的無限能量，這些能量正蓄勢待發但卻因為從未被使用而浪費殆盡，而且一旦失去，這些能量便永不復返。引起這場能源危機的原因不只在於員工本身缺乏進取心，也因為主管人員不鼓勵、壓抑甚至懲罰那些積極進取的員工。

我深信大部分成功的企業都主動鼓勵員工積極進取，而失敗的企業則壓抑員工的進取心。誰都可以裝模作樣，但為了追

求成功，公司上下必須要求員工具備積極進取的態度。創意需要進取心、出色的服務需要進取心、高品質需要進取心；事實上，每一家公司在草創之初皆是由一位或一群人主動積極地創造出商品、迎合市場需求、提供適切的服務，而公司要歷久不衰也只能依靠這股源源不絕的進取心。即使如此，我也經常聽到一些員工爲自己不求進取辯解：「這與我何干」、「又沒有人要我這樣做」、「我才不想那麼累」等等理由。現在你沒有任何藉口不在工作崗位上積極進取，因爲鮑伯·尼爾森說：「儘管做！」——而他也提供工具教你如何去做。在這本書裡蒐羅許多的構想、例子與資源，可助你排出採取進取心時可能遭遇到的風險，並使個人與公司互蒙其利。

另外值得一提的是：鮑伯·尼爾森的書不只供你讀，還供你用。如果你有機會發現工作上需要整頓，或是有客戶尋求協助，或是有同事需要你的支持，這時，採取積極主動的態度來做一番改變——創造事蹟；我保證你將因此而受益匪淺，你的公司也是。

迪恩·史匹徹 博士

IBM公司，資深顧問「最佳激發力」作者



CONTENTS

序——迪恩·史匹徹（Dean Spitzer）002

前言008

1 你與工作012

跳脫思考的界線014

當自己的老闆：鳥瞰你的工作環境020

工具箱：釋放員工的發明與創造力026

馬上行動！積極進取的個人特質029

做功課032

當自己的老闆：從錯誤中學習034

工具箱：條理分明地解決問題038

馬上行動！確認公司的文化、價值及標準取向041

採取行動／掌握時機042

當自己的老闆：敢作敢當，為自己的行為負責044

工具箱：採取行動時的態度與協調是很重要的052

馬上行動！負責任的方法061

百尺竿頭，更進一步	062
當自己的老闆：如何讓你的建議獲得重視	064
工具箱：推銷你的構想	070
擇善固執，持之以恆	080
當自己的老闆：充分準備、等待時機	082
工具箱：時間管理	086
馬上行動！堅持到底、終有所成	089

2

你與同僚	092
-------------	-----

領導能力與影響力	094
工具箱：權力的五個來源及應用之道	096
當自己的老闆：如何成為領導人	099
馬上行動！領導者影響行動	109
溝通與整合工作群	110
當自己的老闆：如何左右逢源	114
工具箱：在會議中如何展現影響力	119
馬上行動！與人溝通和建立人脈的技巧	122
「管理」——不是「管」，而是「理」	124
當自己的老闆：如何說「不」	126
馬上行動！管理的秘訣	135

團隊合作	138
當自己的老闆：輕重緩急	140
工具箱：授權	144
馬上行動！分工合作的技巧	149
優秀與優越	151
當自己的老闆：為客戶設身處地	154
工具箱：虛懷若谷地傾聽	164
馬上行動！更上層樓、更勝一籌的服務	174

3 **事業與生命** 176

事業的管理	178
當自己的老闆：如何增進你的行銷能力	182
工具箱：建立工作網，你將無往不利	186
工具箱：如何要求加薪	193
馬上行動！為進步而計畫	207
學習與培養	210
當自己的老闆：決定你的終生事業	214
工具箱：從工作中學習的十大妙方	217
馬上行動！終生學習	220
擴展工作技能	221
當自己的老闆：適時表現自我	224