

成功領導的技巧和實踐

麥可·艾伯拉蕭夫 著

這是 的船

一定要让它成为最好的！

久石文化 出版

作者麦可·艾伯拉萧夫（Michael Abrashoff）毕业于美国海军学院研究所，主修政治学。三十六岁时担任美国前国防部长裴瑞的军事助理，旋即接任班福特舰长，成为太平洋舰队最年轻的舰长。接任舰长后，透过一系列改革，在短短两年内，把一艘混乱不堪、绩效奇差的军舰，打造成一艘美国海军最优秀的军舰



作者 麦可·艾伯拉萧夫
译者 许美玲 林俊仁

主管必须先
赢得部属的
信任，让大
家清楚知道
我们同在一
艘船上，荣
辱与共，同
心协力





第一 以身作则

- **别忽略你对部属的影响**：主管的一举一动都会影响周遭人事的步调
- **有趣的是，问题常出在自己身上**：先审视自己是否已清楚说明目标、是否赋与足够的资源，以及是否给与足够的相关训练？
- **勇于承担责任**：应该知道何时该挺身而出，扛起责任



第二 积极倾听

- **从部属的角度看事情**：最喜欢&最不喜欢部门（公司）哪些地方？最想改变哪些地方？
- **适才适所**：了解部属的个别特质，有项目时，找出最有兴趣且最合适人选
- **尊重部属**：放弃「命令与控制」的管理文化，全心全意的将注意力集中在谈话上，让他们觉得备受尊重，并激发部属的创造力



第三 有效沟通

- **让部属相信，我们可以做好任何事情**：分享新想法、阐述目标，并让部属朝共同的方向前进，从工作中发掘意义
- **开启闭塞的管道**：愈多人知道或使其深入了解组织的目标，则参与的程度及达成的效果就会愈显著
- **善用各种沟管道**：熟知正式和非正式管道的沟通技巧



第四 创造信任的组织文化

- **千万不要产生内哄**：部门的每一个人同坐一艘船，是荣辱的共同体，要建立彼此信任
- **对犯错的人给与机会**：相信他们会改过，协助他们改过，而不是放弃
- **欢迎报告坏消息的人**：部属在报告坏消息时，不会心存恐惧



第五 重视成果不论位阶

- **解除部属听命行事的束缚**：让部属能放开心胸，激发想象力，在做决策和修正错误中学习承担责任
- **让下属畅所欲言**：直言不讳正视问题
- **允许失败**：尝试需要胆识，但可以淬炼技能，并培养勇气
- **创新能力无关阶级**：广纳善言，不预设任何立场，不要扼杀部属的创造力
- **帮助部属超越自我**：善导部属的潜力



第六 合理冒险

- **革新时要计算风险**：仔细评量其风险效益，同时确认不会超过被赋予的权限
- **把赌注押在能自我思考的人身上**：增加独立自主的人责任
- **打破无意义的成规**：有打破组织成规的勇气，如果你不想变革，就得遵循
- **变动有意义的规定时，要加倍小心**：组织中的许多规则有其必要性，如果你打算挑战这些规定，切记要计算其风险



第七 超脫成規

- **不要囿于成規**：如果只会依循标准作业程序工作，就不易得到杰出成果
- **把精神集中在优先事项上**：从成功和失败中学习，汲取别人宝贵经验
- **在竞争中保持领先**：遇到突发状况，不要手忙脚乱
- **平淡无奇的事，也可以让你成为赢家**：不忽略简单或明显的解决方案
- **不要埋头苦干，要讲求工作技巧**：讲质量，讲效率，讲成本



第八 携手共进

- 小事情也可缔造大成就：给部属一个赞美，放下身段
- 信任部属，他们常会证明你是对的：打破层级限制
- 重视和善待新人：维持新进人员对工作的热情
- 水涨自然船高：组织成功是由基层的努力累积而来
- 帮助上司取得成功：与主管相处的七个原则
- 对部属满怀信心，他们一定不会让你失望：激励，让他们有机会表现
- 持续对部属提出真诚的建议：让他们知道出众表现；修正失色的表现



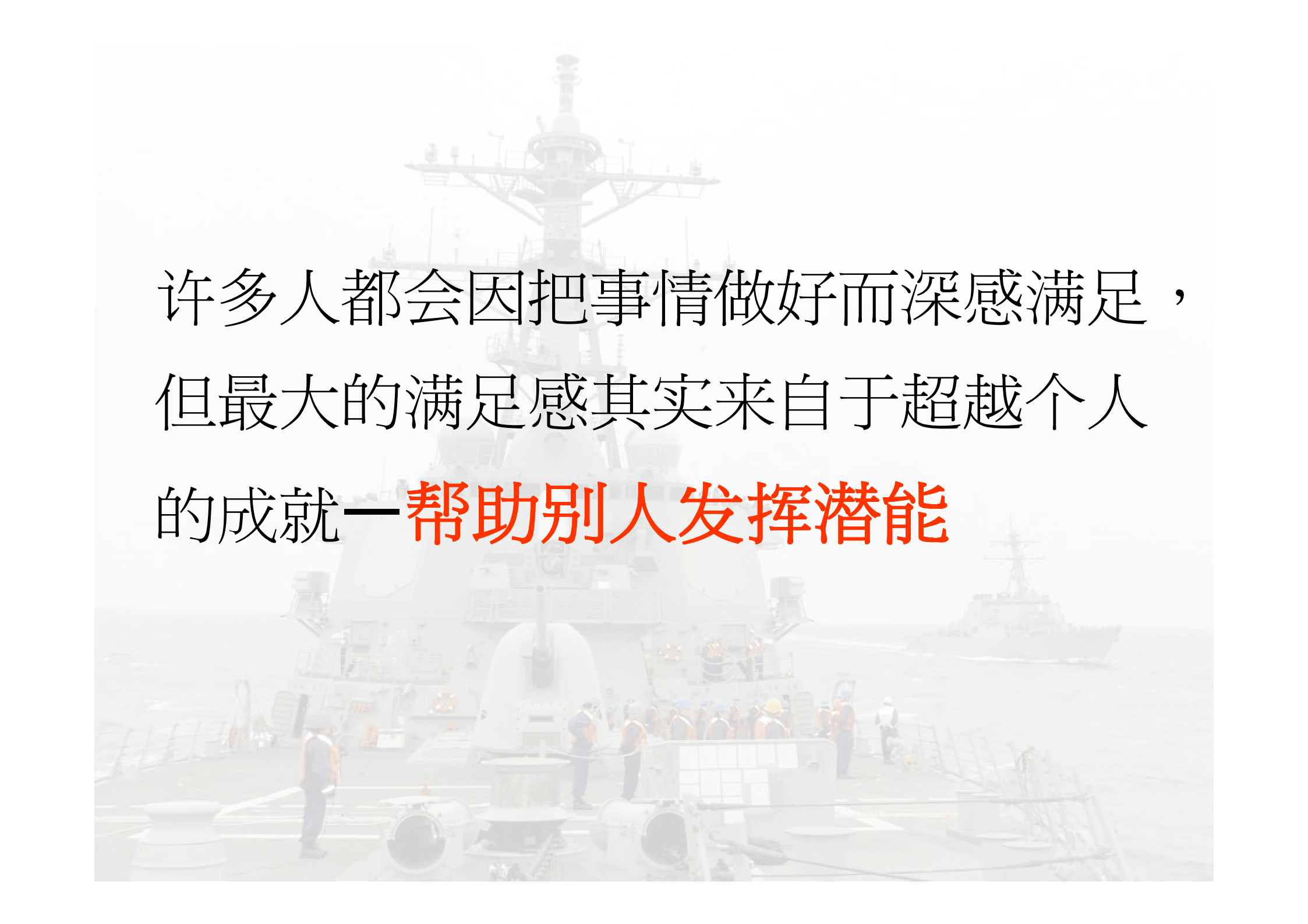
第九 团结一致

- **忘记差异，加强团结**：汇聚各种人材，组合成最好的工作团队，施以适当训练，使成员摒弃个人间的歧异，一同为组织效力
- **严厉而公平的进行惩处**：面对部属犯错，你一定让他们记得：他们将会受到适当的惩处；他们会有获得自新的机会
- **善待女性就是善待组织**：女性的工作权利应得到保障，不可容许性别歧视



第十 改善部属的生活质量

- **营造一艘欢乐的船**：以融洽气氛，拉近距离，增加组织凝聚力
- **为部属争取权益**：记得部属才是组织的核心，自私的主管会让部属痛恨
- **严峻时刻，保持轻松**：经常处在紧张的工作氛围下，生活就会失序
- **让部属以自己的公司为荣**：甚且渴望带朋友来参观，许多的劳工问题就会自动消失
- **寓工作于娱乐**：享受生活，提升工作效率



许多人都会因把事情做好而深感满足，
但最大的满足感其实来自于超越个人
的成就——帮助别人发挥潜能



领导者要：

凡事乐观面对

必然结果：

机会永不停息

一定要记住：

这是你的船，一定要让它成为最好的！