

<<下一步，成功>>

图书基本信息

书名：<<下一步，成功>>

13位ISBN编号：9789862166031

10位ISBN编号：9862166037

出版时间：2010-9

出版公司：天下遠見出版股份有限公司

作者：麥克．瓦金斯（Michael D. Watkins）著

页数：240

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<下一步，成功>>

前言

自信走出每一個「下一步」 特力集團執行長 童至祥 《下一步，成功》是一本具深度、又易讀的職場書籍，作者瓦金斯運用許多職場常見的例子，由淺入深的說明他的專業見解。由於我在職場上經歷過許多的變動，所以在閱讀這本書時，邊讀邊忍不住地對應到自身經驗，也確認作者的訴求對於個人或企業都是相當實用的。

適應環境，而非環境來適應你 現在的你是過去成功的結果，但它不能保證你未來的成功。而每個人在職場生涯中，多多少少都會經歷職務的調動，愈積極的人變動頻率及幅度通常也愈大。在這些調動過程，可能衍生出千百種狀況，所以，最重要的是在面對變動時，如何將自己歸零，並調整自己的心態，取得適應和調整公司文化的平衡，而非期待新環境或同事無條件的來適應你。

這本書即提供了不同情境下，你可能遇到的挑戰及建議，協助你未雨綢繆，做好充分準備。而對組織而言，人才缺口一直是高階主管晚上失眠的重要原因之一，本書針對如何建立職務轉換過渡期系統，來增加主管就任的成功率，也提供很實際的建議。

尤其，本書提到的「影響力管理」的挑戰、「組織免疫系統」以及個人如何「在深度與廣度間取得平衡」、「適應更高的曝光度」，「發展影響策略」、應用「空降主管檢核表」等等都相當實際好用。

另外，我也相當認同晉升後的心態調整，要「從專才到通才、從分析者到整合者、從戰略家到策略家、從磚瓦工到建築師、從戰士到外交官、從問題解決者到問題發現者、從行為實踐者到行為楷模」，因為換了角色，若還是沿用舊方法來做事，沒辦法提高你的價值、也更不容易成功。

對高階主管來說，本書八種最常見的職務異動中，較容易面臨如外派、徹底改造，或是重整的狀況。

整體而言，我認為行為與態度是因應這些情境的重要環節。

如果主管的行為和態度抱著「觀光客心態」，不但無法帶動員工的心，也無法重新建立一個好的企業文化、一致的目標，與有績效的營運模式。

轉職的確是一連串可以預期的過程。

作者提供了一份讓中高階主管轉職時可參考的完整分析；本書許多精闢的建議，將讓每位轉職者在轉職期間，順利找到適時的資源、通過考驗。

在變革中如何確認自己的原則，秉持著以原則為中心，來適應新的工作、環境、團隊及文化，並以原則建立你的影響力、提供自身價值，自信走出每一個「下一步」，是成功的不二法則。

<<下一步，成功>>

内容概要

你的成敗取決於下一個職務的表現！

職務轉換不順利，能力再強也沒用 八招最明確有效的職務轉換方式， 讓你快速坐穩新職位，讓上司永遠刮目相看！

職涯大師 麥克·瓦金斯，研究與推動職場人「順利職務轉換」不遺餘力。

剛獲得升遷、接受外派、準備改造組織的你，正磨刀霍霍：如果在下一步表現優異，很可能快速晉升，但你也很不安，如果失敗，不但砸了前途，也可能毀了組織。

8堂職務轉換課堂裡，瓦金斯博士將帶領你，勝任8種典型職務轉換類型。

提供簡單又有效的工具，幫助你由內而外，培養新能力與領導風格，善盡新職責。

這套風靡全球的職務轉換系統，將讓你充滿自信、快速坐穩新位置，在職場上無往不利！

作者简介

麥克·瓦金斯(Michael D. Watkins) 研究加速職務轉換的頂尖專家。
著有暢銷書《關鍵領導90天》(The First 90 Days: Critical Success Strategies for New Leaders at All Levels)，
該書被《經濟學人》(Economist) 譽為「領導者的就任聖經」；英文版已售出42萬本，並授權翻譯
近30種語言。

《關鍵領導90天》儼然成為職務轉換領導者的經典參考書，更甫獲「史上100本最佳商業書籍」的肯定。

全球許多知名企業領導人與主管都向瓦金斯博士請益如何快速度過職務轉換期。

他創立了創世紀顧問公司 (Genesis Advisers, www.genesisadvisers.com)，專門為企業主管提供就任及加速職務轉換的服務。

<<下一步，成功>>

书籍目录

前言 你的下一步 成功的職業生涯是由一連串富挑戰性的新角色所組成 / 界定職務異動的關鍵類別 / 因應個人適應與組織變革的挑戰 第1講 創造自我價值，迎接新職位掌握組織高層「成功」的定義 / 調整職務焦點與授權範圍 / 用不同方式發揮影響力 / 適應更高的曝光度 / 熟悉7種領導新技能 / 展現「自我價值」 第2講 調整心態，領導前同事接受關係改變的新事實 / 重視初期交接儀式 / 巧妙建立權威 / 重新調整既有關係 / 與難纏的前同事相處 / 與新同儕、新上司共事 第3講 建立陣營，用影響力帶領團隊從過去權威管理，轉為影響力管理 / 繪製你的個人影響力地圖 / 分辨支持者、反對者和游離票 / 建立支持陣營 第4講 空降主管必修的組織免疫學加入新組織並適應新文化 / 掌握有效走馬上任的原則 / 避開組織免疫系統的攻擊 / 建立正確的政治「網絡」 / 確定自己明白公司的期待，並且能接受這些目標 / 建立組織上下一致的期望 第5講 外派時刻：安頓家人、領導陌生同仁在陌生文化下領導同仁 / 舉家搬遷、先安頓好家人 / 為初次登場做好準備 / 遵守當地法規 / 摒除觀光客心態、投入團隊和營運活動 第6講 改造任務：做個帶頭衝鋒陷陣的英雄診斷情勢、設計營運模型 / 使組織的目標一致 / 機動調整（RPM流程） / 管理組織架構與資源 第7講 重整時刻：變身有耐心又圓滑的管家在危機爆發前，喚起危機意識 / 改變行為與態度 / 順應當下，調整領導風格 / 打造互補團隊 第8講 因應複雜情境的終極策略帶領兼具多種STARS情勢組合的組織：草創、徹底轉換、加速成長、重整，以及持續成功 / 找出焦點、打造執行引擎 / FOGLAMP專案評估結論 公司如何協助主管加速職務轉換掌握公司的重要職務轉換類型 / 設計一體適用的加速職務轉換系統 / 適用新主管上任前的時間 / 為特定類型的職務轉換，提供額外協助

章节摘录

茱莉亞·馬丁尼茲剛升任為Alpha電信的行銷總監。消息一傳開，很多老同事都跌破了眼鏡；現在，他們大多變成茱莉亞的屬下了。湯瑪斯·柯林斯原本是茱莉亞的上司兼導師，很多方面都很在行，卻不擅長人事溝通。湯瑪斯升為業務行銷副總裁的一個星期內，就從手下五個行銷主管中，選出茱莉亞接任他的位子。

接下這份工作前，這個單位已經有好幾年亮眼的表現，所以湯瑪斯獲得升遷。在市場行銷奏效下，Alpha專攻小型企業電信服務市場，並取得領先地位。不過，公司逐漸面對愈來愈多的挑戰，特別是一些基礎雄厚的新興企業。為了爭取市場占有率，新興對手不惜用廉價服務跟Alpha競爭，害得Alpha不得不降價以對，因此壓縮了Alpha的營業利潤。

隨著競爭加劇，回客率（customer retention）變得更重要，此外，目前新顧客的成長速度也似乎不如從前。

茱莉亞一直認為，Alpha是應該調整一下行銷策略了。之前柯林斯採用「廣播式」（broadcast）行銷，茱莉亞則認為要集中焦點：找出最有吸引力的市場區塊，然後針對這些消費者設計行銷活動。茱莉亞也認為，組織應該要把資源從爭取顧客，漸漸轉移到回客率和品牌經營。最後，她覺得目前公司有太多開發新服務項目的計畫，卻沒有穩健的市場調查做為基礎。

柯林斯正因為升官而忙得焦頭爛額（前任行銷副總裁毫無預警地跳槽到別家公司了），所以，茱莉亞還沒機會跟柯林斯討論這方面的目標和期望。但是茱莉亞對自己的想法有信心，覺得新任長官柯林斯應該會買她的帳。畢竟，當初就是他雇用她進公司的。

在過去三年，茱莉亞一直是公司行銷傳播的主管，她培育的優異工作團隊也開發了很多相關周邊產品。

茱莉亞深知市場區隔的重要，也知道該如何執行計畫。

不過，茱莉亞對新團隊倒是有點疑慮。首先是安迪：他的能力很強，主要負責行銷策略，不過有點自我，一直覺得自己是升遷的不二人選。茱莉亞知道她的升遷對安迪來說是一大打擊，不曉得安迪能否拋開失落感，盡全力在她的領導下工作。

如果能讓安迪進入新狀況，他會是一個很重要的臂膀，也會是茱莉亞推動新構想的重要盟友。不過茱莉亞最不希望見到的，就是一個忿忿不平的前同儕，不斷扯她後腿。

團隊成員亞曼達則是另一個挑戰。行銷支援主管亞曼達的表現非常穩健，特別是在監督計畫進度和執行方面。但是，亞曼達不擅於鼓舞士氣或激發靈感，如果要推動新策略，亞曼達可能不是行銷支援最好的人選。

過去幾年來，亞曼達常向茱莉亞徵詢個人或工作方面的意見，她們變得有點像朋友，而不純粹是工作夥伴。

現在，茱莉亞還要負責評估亞曼達的績效表現。

此外，茱莉亞打算採取和柯林斯不一樣的團隊管理模式。事必躬親是柯林斯的領導風格；不過，茱莉亞喜歡賦與團隊成員更多權責，盡量鼓勵並肩攜手、共履承諾，並採用集體問責制度（collective accountability）。

想法確定了之後，只要時間允許，茱莉亞希望儘快安排一次off-site meeting（編注：指在公司以外的地方開會，可能在咖啡廳、也可以是兩天一夜的行程），花一天的時間，評估評估和討論策略。

最後，跟之前相處的同事比起來，現在的同儕也讓茱莉亞有點不安。現在每天面對的，是大她好幾歲、又資深很多的同儕。有些人在公司裡已經有很大的影響力，其中一位還曾經是副總裁候選人。相較之下，茱莉亞就像是街角新來的小子，還是一直受柯林斯照顧的小孩。

<<下一步，成功>>

面對這樣的職務轉換，茱莉亞想知道如何才能融入現在的同儕中。

這些問題，就在公布茱莉亞升遷那天，全都浮上了檯面。

一如往常，茱莉亞正要去員工餐廳吃午餐。

她走到用餐區時，發現新同儕全坐在同一桌，之前的同事則一起坐在另一桌。

她突然覺得手上的餐盤異常沉重。

<<下一步, 成功>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介, 请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>