

經理人  
新書快讀

# 《影響力習慣》

簡報製作 / 經理人月刊編輯部

# 你可以學到的 3 件事

1 了解為何職涯要邁向卓越，  
成為影響力成員是關鍵。

# 個人成長



# 影響力

2 掌握發揮影響力，  
需要具備哪些特質 & 習慣。



3 主管能辨識並培養影響力員工，  
組建超強團隊。

# 領導帶人





◀ 作者介紹 ▶

## 莉茲·懷斯曼 (Liz Wiseman)

- ▶ 領導力與發展顧問公司懷斯曼集團 (Wiseman Group) 執行長。
- ▶ 2019 年榮選為世界五十大管理思想家 (Thinkers50) 之一。
- ▶ 著有《乘數領導人》、《乘數效應》、《菜鳥聰明人》等著作。

# 為何需要影響力成員？

1. 棘手問題：碰到的問題，複雜度及範圍超越本職工作。



2. 角色不明確：沒有確切界定由誰負責。

3. 目標常變動：目前的做法難以解決。



4. 能力的需求增加：工作要求增加，比能力增加更快。

5. 意料外的障礙：未曾遇過的問題和挑戰。

# 影響力成員是誰？

工作者分成 3 類：



高貢獻



一般貢獻



低貢獻

影響力成員集中於前 2 類——能掌握並執行「需要你」做的事情、能做超出職責範圍的任務，創造自身價值最大化，大家都搶著要與這樣的人一起工作。

# 影響力成員是誰？

## 影響力成員的特點



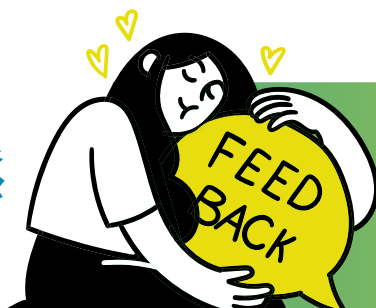
1. 做需要做的事情

2. 能領導，也能被領導

3. 堅持解決問題

4. 尋求回饋並調整

5. 一起工作變輕鬆



為什麼無法成為  
影響力成員？

1. 只做職責內的事

2. 只做喜歡的事情



# 習慣 1

## 做需要做的事

主動解決問題，讓自己變有用。

1. 找到目前對組織 & 上司最重要的事。

2. 針對最重要的事，思考如何做出貢獻。

3. 將要做的貢獻與自己的工作連結，  
提供上司和其他部門幫助。

EXECUTE

PREPARATION



PLANNING

## 習慣 2

# 能領導與也能被領導

學習雁群的精神，能站出來領航，也能退回群中跟隨。

發現一直未被解決的問題，  
擔任組織進攻者，帶領隊員前進。

### 問題的跡象

1. 沒有負責人
2. 眾人休閒時的牢騷
3. 存在已久但會被繞過不解決
4. 解方未被記錄
5. 隱藏成本龐大



### 阻止成為組織進攻者因素

1. 不邀請自己加入，等著別人發號指令。
2. 一味講求平等，覺得自己沒資格領導其他同事。



## 習慣 3

# 尋求回饋並調整

透過不斷學習強化，請求真實回饋以優化自身。

應有心態：

被指正不代表不夠好，  
主動尋找進化的資訊。



阻止成為組織進攻者因素

1. 堅持只做擅長的事，不願跨出舒適圈。
2. 只想尋求肯定，不想聽負面意見，難以獲得真實建議，旁人也會在回饋過程中疲憊，也逐漸不願給意見。

## 習慣 4

# 與你一起工作變輕鬆

提供他人助力，成為能解決問題的人。



1. 你能用扼要語言溝通，抓住並可傳達重點。
2. 降低你的維護成本（例如不需總是要安慰你，或你不太會和同事起衝突），一起工作心情不負擔。
3. 讓他人知道你的長處能如何幫上忙，可以提供你的使用說明書。
4. 與你相處氣氛輕鬆，你有人情味，且認可他人。

# 辨識並培養影響力員工

## 如何辨識？

面試時，以「結構性面談」，了解對方處理挑戰及問題的態度與做法，是否符合影響力習慣。



## 如何培養？

1. 傳達現階段最看重的事。
2. 讓員工了解需要站出來領導他人及被領導的時機。
3. 要求員工堅持到底，不能把問題丟回給主管。
4. 給建議專注於問題，不批評人。
5. 表揚欣賞的行為，並讓員工了解這些都能被學習。





## 主題書籍

- 作者：莉茲·懷斯曼
- 出版社：時報出版
- 圖片來源：時報出版

Buy Here ▶▶



# 經理人 新書快讀

想看的書從沒讀完？讓我們為你影音說書！

鎖定 **帶人、領導、管理、財經、商業**，精選必讀商管話題書，由經理人榮譽發行人何飛鵬和編輯群，用影音為你導讀。即刻加入，將來的你會感謝現在奮鬥的自己！

加入付費會員，享 6 大學習好處



精選好書



專業解讀



圖解精華



專屬音頻

Tips



千字密技



學習周報



<https://bit.ly/2Jwn5KY>