

山頂文化

極好的建議

| 職場中最重要的 112 個啟示 |

黃福良 (David Wee) 許漢迪 (Handi Kurniawan) —— 著

李永學 —— 譯



極好的建議

| 職場中最重要的 112 個啟示 |

Great Advice

| For solving everyday challenges at work and in life |

黃福良 (David Wee) 許漢迪 (Handi Kurniawan) —— 著

李永學 —— 譯

責任編輯	張俊峰
書籍設計	霍明志
排 版	周 榮
印 務	馮政光

出 版	山頂文化 香港北角英皇道 499 號北角工業大廈 18 樓 http://www.hkopenpage.com http://www.facebook.com/hkopenpage http://weibo.com/hkopenpage Email: info@hkopenpage.com
香港發行	香港聯合書刊物流有限公司 香港新界荃灣德士古道 220-248 號荃灣工業中心 16 樓
印 刷	美雅印刷製本有限公司 香港九龍官塘榮業街 6 號海濱工業大廈 4 字樓
版 次	2022 年 7 月香港第 1 版第 1 次印刷
規 格	32 開 (148mm×210mm) 224 面
國際書號	ISBN 978-988-75847-7-3 © 2022 Hong Kong Open Page Publishing Co., Ltd. Published in Hong Kong

獻給永遠站在我一邊的阿拉特（Aleth）。

—— 黃福良 (David Wee)

**獻給我的家人，他們是我在人生之旅中的最大支持。
獻給一切給予人們極好的建議、並使他們的人生有所不同的
領袖，管理者，培訓者，教練和老師們。**

—— 許漢迪 (Handi Kurniawan)

推薦語

我讀過、評論過許多包含有用資訊但不大有趣的書；其他一些書的確是很有趣，但對我已經了解的事並沒有太多增益。相比之下，我可以說，本書確實提供了很好的建議，以一種創造性的有趣方式，為讀者提供了極好的建議，讓這本書讀起來很愉快。David 和 Handi 顯然是根據他們的知識和經驗來寫作，他們提供的指導相信對幾乎所有讀者都有益。我向你強烈推薦這本書。

Steve Kerr

世界首位首席學習官

通用電氣前首席學習官、高盛前首席學習官

當我閱讀 David 和 Handi 的書時，我腦海中不斷閃現的想法是，建立職業生涯充滿了當你需要時，有一位「自選教練」在耳邊給出建議、分享智慧的時刻。雖然書中的所有建議都屬於常識範疇，但不幸的是在今天的許多組織中，我們看到人們和領導層的行為並沒有通過這個簡單的測試——幾乎就像常識變得罕見一樣！正如作者在結論中指出的那樣，沒有人能壟斷好的建議——但這本書是一個很好的起點！

Peter Attfield

怡和集團首席人才與學習官

這本書有很多精彩的小插曲，既為讀者提供了洞見，也提出了發人深思的問題。我喜歡這種對話風格，並發現各種想法的瑰寶散見書中各處。本書值得一讀。

Ann Ann Low

LinkedIn 學習與發展高級總監

我們不是生活在一個完美的世界裡，但我們可以互相幫助，追求在我們自身周圍創造完美的島嶼。David 和 Handi 的那些建議——「不斷冒險」、「信任但要驗證」和「感謝朋友和家人」——一直陪伴着我。正是這樣的智慧讓我們的生活變得更美好。

Anil Sood

Institute for Advanced Studies in Complex Choices

教授及聯合創始人

非常發人深省；促使我認真思考和反思我的領導生涯。David 和 Handi 成功地將他們的全球領導經驗付諸於這本實用、務實、通俗易懂的書。

Danu Wicaksana

Good Doctor Technology Indonesia 董事總經理

我與 Handi 先後在金光集團（Sinar Mas）和怡和集團共事過，是一份意外的奇緣。他在人力資源發展方面的經驗之談，收錄在這本與另一位經驗豐富的人力資源從業者黃福良（David Wee）合著的必讀書中。

Dino Tan

新加坡經濟發展局

家族企業，家族資本和影響力部資深副總裁，總管

我在 LinkedIn 上關注了 David 和 Handi，因為他們的那些好建議。很高興現在這些建議可以在本書中讀到。

Eric Sim, CFA, PRM

Small Actions: Leading Your Career to Big Success 作者

作者們慷慨地提煉了他們多年的經驗，錘煉出他們的一系列 LinkedIn 貼文——現在有了這本書——我強烈推薦，並希望在我職業生涯的早期階段就擁有這本書。在整本書中，你會發現實用及坦率的建議，它們建基於毋庸爭辯的原則和價值觀；在瞬息萬變的世界中，所有這些都是重要的保障。雖然這本書讀起來輕鬆，但我鼓勵讀者不妨反思書中給出的建議，並在工作的環境中相應地加以應用。

Eleanor Tan

The China Navigation Co. Pte. Ltd 企業傳播全球總管

我很少遇到一個充滿熱情、熱衷於學習並真誠樂於助人的人。從我畢業之後的第一份工作以來，Handi 一直是我的良師益友。他有一種真誠實在的性格，既贏得了管理團隊的信任，也贏得了後輩的尊重。我們不再一起工作，但 Handi 仍然是我尋求建議時的首選對象，很高興他決定透過這本書分享豐富的專業經驗。

John Rasjid

Sociolla.com 聯合創辦人，首席執行官
Forbes' Disruptor Award 2019 獲獎者

生命太短暫，你無法經歷所有的事！

閱讀這本書，從其他人的經驗中學習——尤其是 David 的智慧和 Handi 的國際經驗。運用這些有用又實際的建議，去應對領導和管理方面的日常挑戰，並幫助你建立成功的職業生涯，過上有意義的生活。

Kevin P. Tan

SUN Education Group 聯合創辦人，首席市場官

憑藉豐富的全球經驗，Handi 和 David 在本書中分享了非常有見地的建議，本書對於任何職業的人來說都是很需要的。如果你立下遠大目標，要取得事業上的成功，這是一本必讀書，它會像職業聖經一般在職業生涯中指導你。極好的建議和實用的訣竅，就藏在本書中！

Laura Cho Yee Swe Myint

Prudential Myanmar Life Insurance 人力資源總管

《極好的建議》為你的職業道路提供了有力而實用的提示。David 的智慧和 Handi 的經驗相結合，使這本書引人入勝，發人深省。他們希望幫助人們擁有充實的職業生涯，這個願望浸透到書中每一頁。這不是一本你讀過一次就完的書，這是一本你可以一次又一次拿起來的書，每次都能從中得到新啟發。

Matt Hutson

Book Hacker @Bookmattic

David 和 Handi 在本書中的建議看似簡單，但非常有效。他們把許許多多智慧，融入一系列易於閱讀和反思的短小「貼文」中。無論讀者多麼有經驗，每個人都會從這本結集中受益。

Rajeev Peshawaria

Leadership Energy Consulting Company 總裁
Iclif Leadership & Governance Center 前首席執行官
摩根士丹利前首席學習官，可口可樂前首席學習官

我真的很喜歡《極好的建議》——讀起來輕鬆，且非常有趣。我發現 Handi 和 David 的書非常實用，其中包含一些很棒的現實生活實例和要訣，非常有用。我強烈向任何在當前工作環境中面臨日常挑戰的專業人士推薦這本書。期待很快看到他們的下一本書，並從這些生活的專家那裡學到更多！

Ricky Mui

Robert Walters 大中華區董事總經理

David 和 Handi 為職場提供了一份現實世界的智慧寶藏。曾經與 David 和 Handi 在不同崗位中有過親身合作，在建立偉大的團隊和組織文化、應對工作挑戰方面，他們所累積的經驗和智慧，對於任何一位想要在這個瞬息萬變、充滿活力的世界中取得成功的人都大有裨益。這是本適合所有人的必讀書。

Roshan Thiran

Leaderonomics 創辦人

Handi 和 David 是經驗豐富的人力資源從業者，很高興與他們現在攜手合作，將這些實用且易於實踐的建議匯集在一起。我相信這些建議對於正在企業叢林中尋路的人——無論任何人，無論身處職業生涯的什麼階段——絕對都是有着巨大幫助的珍寶。

個人過去曾與 Handi 合作過，我一直很喜歡他的積極和樂觀進取的態度，這從來都是公司的資產。現實或許是孤獨的，但有了 David 和 Handi 的書以及其中包含的思想，你會得到妥帖的關照。

Sandeep Mookharjea

AIG 亞太區人力資源總管

《極好的建議》是尋找人才解決方案的實用且出色的方法。David 和 Handi 都在他們的職業生涯中成功地指導過領導者。這本書讓我們從他們那裡學到如何領導自己和他。這是一本必讀書！

Setiawani Sukri

AIA Indonesia 首席人力資源官

在強生與 David 共事真的是令人耳目一新的經歷。他將他的所學和個人經驗，以及對於人才發展的深刻認識付諸實踐，轉變了公司的學習發展機制和程序。他的戰略能力總是與一切有關於學習發展的實際解決方案相結合，這是獨一無二的。這本書把 David 和 Handi 的學識與智慧變得很鮮活，在現實生活中也能輕鬆採納和運用。他們為所有從業者和領導力學習者編寫了一本最有趣、最實用、最易讀的書籍。絕對必讀。

Supratim Bose

ConvaTec 全球新興市場總裁及首席運營官

《極好的建議》就像是你職業生涯的備忘紙，寫滿了智慧和實用要訣。無論你在職業生涯的哪個階段，這本書都以非常簡單而有力的方式為你提供了極好的解決方案和提醒。一本所有人的必讀書！

Tyo Guritno

INSPIGO 首席執行官及聯合創辦人

目錄

序 ...018

前言 ...020

吸引

- 01 「我們需要你的幫助」 ...024
- 02 如何讓應聘者驚歎 ...026
- 03 為什麼通用電氣在費爾菲爾德大學進行校園招募 ...028
- 04 表現和品牌 ...029
- 05 雇用員工，是藝術多過科學 ...030
- 06 審視履歷背後的應聘者 ...031
- 07 我曾想說「你被雇用了」…… ...033
- 08 「我們中很多人的工作做得很棒……」 ...034
- 09 應聘者遲到 ...036
- 10 證實還是信任？ ...037
- 11 退出一份工作錄取 ...038
- 12 我有史以來的最佳職業決定 ...040
- 13 改變職業 ...041
- 14 你可以自己選擇老闆！ ...042
- 15 點擊！ ...044
- 16 管他呢，試試看 ...046

啟動

- 17 超越年齡的智慧？ ...050
- 18 態度決定一切 ...051
- 19 內向者與外向者 ...052
- 20 親愛的內向者 ...057
- 21 內向者學習社交之路 ...058
- 22 如何早日在職場取得成功 ...060
- 23 看懂字裡行間的意思 ...062
- 24 因勢利導求最佳 ...064
- 25 你改變環境，還是環境改變你？ ...065
- 26 新人的頭號優先項 ...066
- 27 打造信任關係 ...067
- 28 同舟共濟 ...068
- 29 萬事開頭難 ...069
- 30 「我想在 12 個月後取代我上司的職位」 ...070
- 31 人事經理希望你知道 ...071

發展

- 32 找到正確的領導者 ...076
- 33 把寶押在人身上 ...077
- 34 幫助你的人起飛！ ...079

-
- 35 成為見習管理層人員 ...080
 - 36 人才囤積者還是人才管理大師？ ...082
 - 37 人才管理者類似於老爺車的照管者 ...083
 - 38 你是個阻礙者嗎？ ...084
 - 39 六月之癢 ...086
 - 40 大膽說話！讓人聽到！ ...087
 - 41 走到聚光燈下 ...089
 - 42 建立人脈 ...091
 - 43 事關信任 ...092
 - 44 伸出援手 ...094
 - 45 我們喜愛的書籍 ...095

管理表現

- 46 光有天分還不夠 ...102
- 47 能做這份工作的人 ...104
- 48 光有業績還不夠 ...105
- 49 唯一的機會 ...106
- 50 說出來，但方式要正確 ...107
- 51 超越辦公室政治 ...109
- 52 有些人擅長「露臉」 ...111
- 53 微觀管理（Micromanagement）可行嗎？ ...112
- 54 我進行微觀管理，而且沒問題 ...114
- 55 如果一位微觀管理者首先給人信任，那會怎麼樣？ ...116
- 56 有關專注 ...118

-
- 57 為了成功而做出反饋 ...119
- 58 做出反饋 ...121
- 59 控制不良表現 ...123
- 60 為什麼到處都有不稱職的上司？ ...125
- 61 在有些公司裡 —— ...126
- 62 不再只想着你的成功，開始想到其他人的成功 ...128
- 63 圓滿結局 ...129
- 64 「當人犯了錯，最不想要的就是處分。」—— 傑克·韋爾奇 ...130

參與與激勵

- 65 「你願意幫忙嗎？」 ...134
- 66 我想要一個朋友，我需要一個領袖！ ...136
- 67 公司可以心胸寬厚 ...138
- 68 以己之欲施予人：為什麼並非總是有效！ ...139
- 69 安靜的場所 ...140
- 70 一旦我信任了你，能否繼續全在於你 ...142
- 71 我無法信任不能說「對不起」的人 ...143
- 72 因為「你能行」 ...144
- 73 獎勵不是那條魚 ...146
- 74 我錯過了多少次機會…… ...147
- 75 我不會自願去做額外的的工作 ...149
- 76 那人太忙，沒時間抱怨 ...150
- 77 為你的工作而感恩 ...151
- 78 不要只專注於參與；要專注於提高業務 ...152

讚賞

- 79 高價 ...158
- 80 讚賞工作 ...159
- 81 「我為你驕傲」 ...160
- 82 我們想要給他大幅升職，而且…… ...161
- 83 「傑夫，你能頂替艾琳一陣子嗎？」 ...162
- 84 現在是週五下午 5 點，老闆打來電話，召集會議！ ...164
- 85 這是許多員工不會告訴老闆、但卻想讓他知道的事情 ...165
- 86 不要被杏仁核劫持 ...167
- 87 有些人一直希望我坦誠相待，但當我真的這樣做了之後…… ...169
- 88 工作的尊嚴 ...170
- 89 你不會雇用某人加入你的家庭 ...172
- 90 我做過的傻事 ...174

道別

- 91 這是最最恨的那部分工作，但又必須做好 ...178
- 92 我想起了一次裁員 ...181
- 93 如果你被裁員了，振作起來 ...182
- 94 你會為一個傑出的混蛋工作嗎？ ...184
- 95 閃光之星 ...185
- 96 退休年齡是 65 歲，為什麼要在 56 歲退休？ ...186
- 97 什麼代價下的忠誠？ ...188
- 98 什麼是領袖？ ...189

家庭與朋友

- 99** 綠寶橙汁 ...194
- 100** 職場善意 ...195
- 101** 幫助別人，自己得到的更多 ...197
- 102** 寸金難買寸光陰 ...198
- 103** 你會為什麼傾情投入？ ...200
- 104** 追求比你自己更大的目標 ...201
- 105** 定義成功 ...203
- 106** 從退休生活中得到的啟示 ...205
- 107** 40 煙齡的老煙槍如何戒煙？ ...207
- 108** 再做嘗試 ...208
- 109** 我母親年過 80，仍然獨立生活 ...210
- 110** 金錢和記憶 ...211
- 111** 我迄今學到的 10 項最重要的啟示 ...212
- 112** 更好的一半 ...214

結束語 ...219

序

我曾經從別人那裡得到過很多極好的建議，它們都很直率、可信、可行。Handi 和我也想讓本書給出這樣的建議。我們將區分事實和觀點，寫下我們知道的事情或者發生在我們身上的事情，讓這些建議切實可行。但最重要的是，我們希望本書能夠展示我們最了解、最關心的事務——培養人。

我們喜歡分享我們學到的東西。

我們每週工作 7 天，每天工作 24 小時。

我們睡覺的時候也可以這樣做。

我們情不自禁地這樣做。

天性使然。

—— 黃福良 (David Wee)

* * *

「凝神聆聽，這樣你就能夠『聽』出弦外之音。讓人們說完，然後你再回應。這樣就能讓你的表現上升一個層次。」

以上就是在我對主席和董事會進行了陳述之後，David 和我分享的話。我覺得自己做得很不錯，但我仍一直記得這一建議。你知道為什麼嗎？我確實更上層樓了！

我非常慶幸，能夠在多年前得到這樣一個極好的建議。

正是這一建議讓我們倆彼此貼近。我們想幫助其他人得到他們需要的建議。當他們在尋求工作機會、駕馭職業和做出重大的生活決定時，正確的建議會引導他們，甚至能讓他們振作起來。

David 和我是類似的人。我們在通用電氣（General Electric）和金光集團（Sinar Mas，印尼最大的企業集團之一）工作。

我們是經驗豐富的職業者，經歷過挫折、失望、辦公室勾心鬥角，但我們也曾在世界級公司的成功團隊中工作。

我們熱衷於培養人才，訓練、教導、培訓他們——有些人認為這是一項工作，而我們感到這是一項使命。

我們也是不同的人。David 是內向者，而我是外向者。他在作出決定前深思熟慮，然後全力以赴。我遵從直覺，會很快地做出決定、迅速地採取行動。在一起時，我們代表不同的輩分和觀察世界的不同方式。

但我們都尋求同樣的結果——給人們有效、有用、有價值的建議。

我建議你手拿鉛筆閱讀《極好的建議》這本書，分析、思索、討論、挑戰，並將其中的想法與你生活中發生的狀況聯繫起來。

—— 許漢迪 (Handi Kurniawan)

前言

當問到人們最關心的事情時，我們總是聽到同樣的回答——職業發展、個人發展、獎勵以及工作與生活的平衡。

我們就是這樣組織本書的。它沿着受雇人士職業生涯週期的七個階段展開。

我們用故事、信息和回憶充實每個階段，它們會給出解決方案；我們提出問題；我們挑戰慣例。

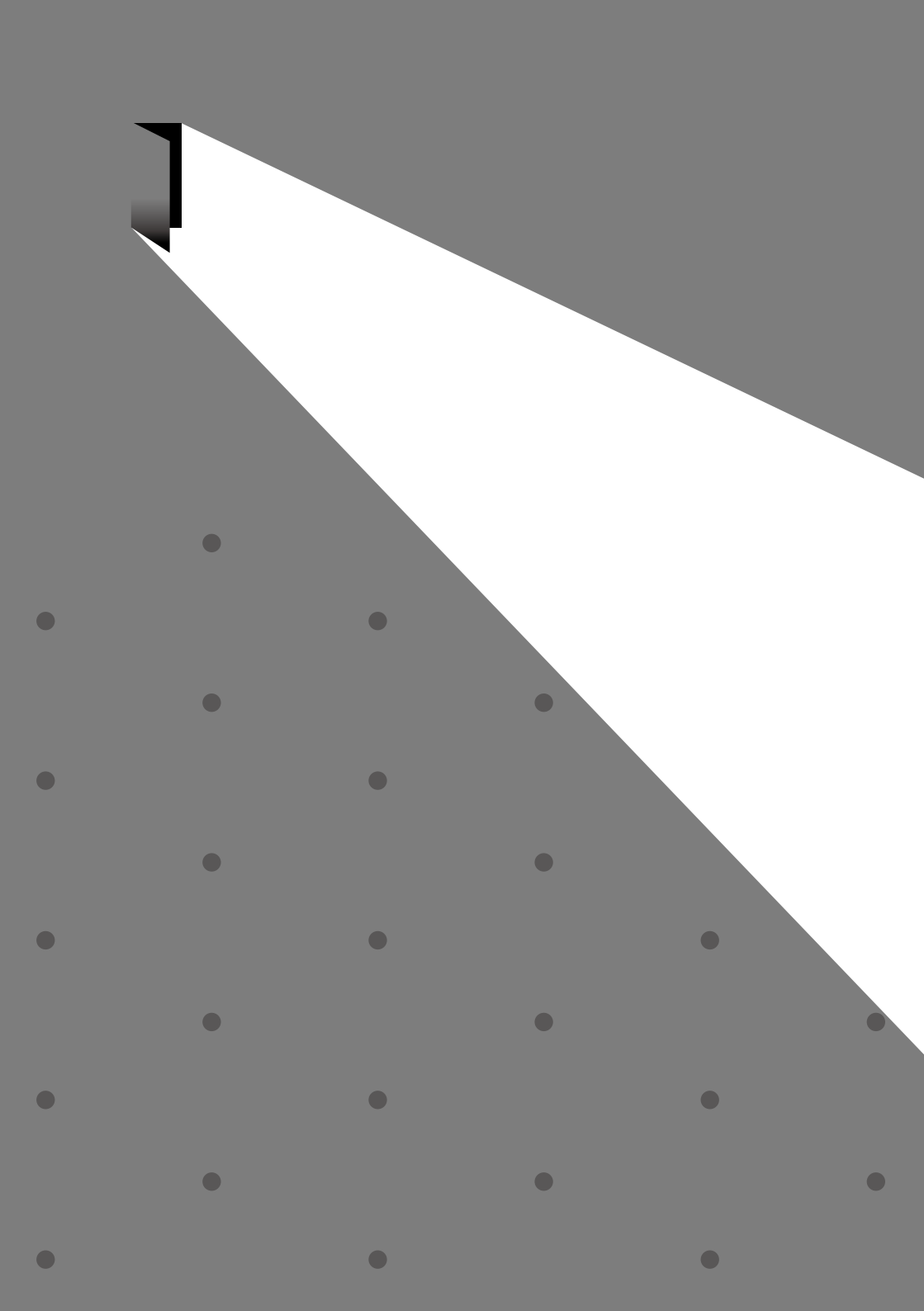
我們讓自己站在不同的立場上：雇員的立場、有潛力者的立場、討人嫌的經理的立場、或者善於鼓舞人心的管理者的立場，由此分享不同的觀點。

我們將展示不同的情況和發人深省的事件——從被裁員的壓力，到找到做正確事情的勇氣，一直到幫助人們破繭而出、發揮潛力。

我們用「家庭與朋友」這一章結束本書，因為我們不能把工作和生活分開。

和我們一起思考吧，享受旅程！





「就連傑克·韋爾奇都說，當他剛開始時，有 50% 的時候沒有招聘到正確的員工。

如果你招來的人不完美，這沒關係。

設法讓你的員工成功，這要重要得多。」

—— 黃福良

「如果你相信你有能力，不要妄自菲薄。

如果你不具備成功需要的基本條件，不要自視過高。」

—— 許漢迪

吸引

01



「我們需要你的幫助」

我搭飛機去見未來的雇主。

司機把我帶到頂層公寓。

有人送來了紅酒和芝士，它們的搭配令人愉快。

我們做了一番交談，不是面試。

他感謝我抽空來見他，並告訴我，我在通用電氣（GE）和強生公司（J&J）所做的一切給他留下了非常深刻的印象。

因此，「我們需要你的幫助。」

他讓我覺得自己與眾不同。

他描述了他的願景和他的公司的轉型——為什麼它們對社區、員工和國家很重要，它們將如何提供更多的就業機會、更好的教育並改善大眾的生活。

他總是在討論責任，談論他人。

他沒有說到他自己。

他讓我興奮。

此人謙虛、忠誠，同時要求也很高，富於挑戰精神。

人們受到他的吸引，因為他讓他們覺得……自己與眾不同。

他認同每天持續進步的重要性，但也願意冒險嘗試大動作。

最重要的，是他對人的重視：「公司要發展，首先必須發展人。」

他吸引了我。

所以，在他問到「你會來幫助我們嗎？」的時候，

我同意了，成了他團隊中的一員。

我努力工作，每天、每小時隨時待命，但這從來不像是在工作。

當你為一位傑出的領導者和一個超越自我的目標服務時，工作變成了享受。

享受是怎樣的感覺？

改善成千上萬人的生活。

