

《华尔街日报》资深记者、专栏作家、商界最前沿的观察者倾情奉献

PROMOTING YOURSELF

自己提拔自己

职场胜出者的52个忠告

[美] 哈尔·兰卡斯特 (Hal Lancaster) 著

齐家才 译



52

Lessons

for Getting to the Top ... and Staying There

中国社会科学出版社

自己提拔自己

职场胜出者的52个忠告

[美] 哈尔·兰卡斯特 (Hal Lancaster) 著

齐家才 译

52 Lessons
for Getting to the Top ...
and Staying There

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

自己提拔自己：职场胜出者的 52 个忠告 / [美] 兰卡斯特著；齐家才译.
—北京：中国社会科学出版社，2004.7

书名原文：Promoting Yourself: 52 Lessons for Getting to the Top... and
Staying There

ISBN 7-5004-4471-0

I. 自... II. ①兰... ②齐... III. 成功学 - 通俗读物
IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 034517 号

PROMOTING YOURSELF: 52 LESSONS FOR GETTING TO THE TOP... AND
STAYING THERE

Original English language edition Copyright ©2002 by Dow Jones & Company, Inc.

Simplified Chinese edition copyright © 2004 by China Social Sciences Press.

This edition arranged with THE FREE PRESS, a division of SIMON & SCHUSTER
INC. through BIG APPLE TUTTLE - MORI AGENCY, LABUAN, MALAYSIA.
All rights reserved.

版权贸易合同登记号 图字：01-2004-1450

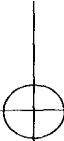
责任编辑 易 岬
责任印制 戴 宽
封面设计 李 尘

出版发行	中国社会科学出版社		
社 址	北京鼓楼西大街甲 158 号	邮 编	100720
电 话	010-84029453		
传 真	010-84017153		
网 址	http://www.csspw.cn		
排 版	北京中文天地文化艺术有限公司		
经 销	新华书店		
印刷装订	华冠曙光印务有限公司		
版 次	2004 年 7 月第 1 版	印 次	2004 年 7 月第 1 次印刷
开 本	640×960 毫米 1/16		
印 张	13.75	插 页	2
字 数	192 千字		
定 价	28.00 元		

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换。

版权所有 侵权必究

编辑部联系电话：010-64041536；010-64059527



序

欢迎阅读本书，这是为那些痛恨职业指导类书籍的人写的，你也知道我指的是《怎样在 30 分钟内得到提升》、《怎样在 30 天或更短的时间内成为 CEO》、《循着兴趣获取职业胜利》等一类书，这些由那些最热门的猎头者、经理职业顾问、橄榄球教练，或具有行骗动机的人所撰写的大部头早已使当地书店的书架不堪重负。确实，你可以从《星际迷航》中学到关于领导能力的知识，从小熊维尼那里得到成功启蒙，也可以从摩西处获得管理方面的小窍门。我正在期待菲德尔·卡斯特罗的《高效独裁者的七个习惯》或者博比·奈特的《高压管理》早日问世。

世界上真有所谓的职业管理权威吗？如果有的话，他们应该知道获取成功的捷径，而不必为别人工作。所有那些曾经在职场中打拼过的人无不对其混乱无序深有体会，并且十分清楚创建职业生涯的过程充满了起伏与曲折，困难与障碍，幸运与不幸。在此过程中，你不得不使出吃奶的劲儿用自己的技术和热情与成群对手竞争，这些人包括野心勃勃的上司、同级，以及下属，他们都竭尽全力希望获得职场成功的桂冠。有些人公平竞争，有些人不择手段，而公正并非总占上风。职场也并非如你想像的那样是个纯粹由贤能者统治的地方（对那些高新技术发烧友来说，这一点同样适用）。

尽管如此，在工作过程中获取成功和幸福并非不可能，你只需知道自己胜算的可能，然后先做出最有利可能。这正是本书写作的目的之所在。本书提供一些具有普遍意义的方法以解决一些问题，这些问题的解决在创建成功的管理职业生涯中具有举足轻重的地位包括：怎样找到合适的工作？怎样使工作更上一层楼？什么时候该辞职？怎样适应上司的怪癖和弱点？怎样在遍布企业的政治流沙（这也使背信弃义在企业生活中屡见不鲜）中腾挪自如？有哪些可供选择的通向成功的途径存在，为了沿此道路前进你又应知道哪方面的知识？当一系列的企业合并、技术进步、文化变异使职业前景扑朔迷离的时候，你该怎样做出明智的选择？作为有效的领导者你应该怎样适应急剧变化的环境？

上述问题的答案我知道一些，毕竟，30 年来，我作为《华尔街日报》的记者和编辑既是商界的参与者又是最前沿的观察者。并且，我为《华尔街日报》每周的“职业管理”专栏写稿的时间长达五年之久，目前正为该报的“职业”（Caree Journal.com）网站写相同的专栏。

那么，这本书将告诉你什么？它没有为图方便而使用一些时髦的词语例如授权和创业等，它们与企业里的现实相差甚远。我也不会考虑任何范式转换（如果我的范式再转换一次我也将垂垂老矣）。我也不会浪费任何笔墨去详细介绍两段式说明信的神奇作用。整本书都围绕着上述目标展开。我们不探讨工作场所的道义问题，也不就健康、财富及在 30 分钟或更短的时间里使你美梦成真对你做出承诺。

这本书是为那些和我一样被培训专家弄得无所适从的人写的，这些专家们竭力鼓吹可以通过走钢丝或披荆斩棘的方式建立运作良好的企业团队和改善自己的职业生涯，并因此而聚敛了大笔财富。它是为那些质疑大师们所谓的快速见效的良言妙方的功效的人士所写的，这些职业管理大师自命权威，使出浑身解数，并认为这是自己的使命，他们在当今混乱不堪的职业指导领域占据主导地位。

这本书不是为笨蛋和十足的白痴写的，而是为那些事业有成的管理者和技能娴熟的专业人士写的，他们所寻求的是能实现自身价值的职业。人们认识到：尽管有很多方面确确实实发生了变化，但很多关于职业的最基本的原理仍然没变；也不存在某种神奇的行为法则能使你一夜之间变为杰克·韦尔奇。

但毫无疑问的是：这本书的内容与人们如何获取事业上的成功有关。而那则是因人而异之事。对一些人来说，较重要的是成为孩子生活中不可缺少的一部分和支持配偶的事业。为了满足家庭的需要他们愿意在事业发展上做出牺牲，这些人当然值得我们佩服。

另外一些人则勇往直前，即使牺牲部分家庭生活也在所不惜，当孩子们参加足球比赛和学校活动时他们经常不能去观看。即便是度假的时候他们也常常要处理工作。毫无疑问，他们时常会因为谁的事业更重要而和配偶发生争执。

当你读这本书的时候一定要牢牢记住这一点，不必理会那些把工作—家庭关系强加于人者的喋喋不休，这些人主张无论何时你都必须把家庭和孩子置于首要地位。最重要的是弄清楚什么为你和你的家庭提供保障。有时——并非所有时候，甚至不是大多数时间——对事业的需要必定超过对家庭的需要。我在一篇文章中曾写道，有时候你必须对孩子们说：“不，不能陪你玩，我现在必须工作。”这被视为异端邪说，并收到批评信，其大意是指责我反基督并要求我立即将孩子送到最近的监护机构。

但对大多数人来说，事业是非常重要的，也是实现自我价值的途径。即使你把事业置于首位也不意味着你是个坏人。没有人能够包揽万事，不论是男人、女人，还是禽兽。但是如果计划得当，就能做很多事情。如果你能妥善处理婚姻和子女关系，时常表达你对他们浓厚的爱意，他们会理解你的。最后，本书的创作基于这样的观点，即与其听那些所谓的专家唠叨，不如研究那些与你相似而又获得成功的人的经历，这对你更有益处。

多年来我曾与很多经理和专业人士面谈过，本书的绝大部分内

自己**提拔**自己

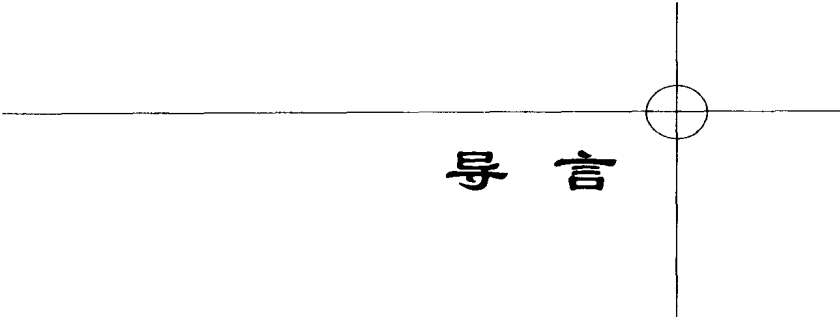
Promoting Yourself

职场胜出者的 52 个忠告

容来源于他们在真实生活中的经历。他们的经历反映了商界中存在着常常令人迷惑不解的自相矛盾，而没有可以套用的获取成功的程式。

一点提醒：由于目的交叉，在此处引用的素材很有可能又出现在别的地方。鉴于出版公司定的最后期限非常紧迫，不可能对素材进行最详细的描述，我决定以其原貌呈现给大家。

令人感到欣慰的是，在随后的几章里，我能向你介绍一些成功者所走过的路和他们遵循的原则。我希望大部分能够引起共鸣，并对你的事业成功有借鉴作用。也有些道路和原则不适用于你，实情就是如此。你选择自己需要的。



导 言

现在的情形到底如何？我们正处于就业的乌托邦之中，一个由互联网和高新技术奇迹造就的充满无穷无尽的机会的世界？或者，这只是另一个幻觉，已经屈从于正常的繁荣与萧条相互交替的经济循环？

又一个十年过去了，这个十年开始于衰退和不断变换工作的重新调整时期，终结时则为我们留下了互联网时代的幸福感和股票期权带来的巨大赌注，面临新千年的曙光，究竟还有什么可以作为我们在事业上的依靠呢？我们又必须为什么样的世界做好准备呢？

即使在互联网企业狂热的巅峰，美国企业界内也夹杂着各种极端令人矛盾和迷惑的趋势。由于人才匮乏，一些企业推出一系列的优惠措施，如不光彩的签字费、股票期权、带薪度假等，以便从竞争对手那里吸引人才，正当高新技术人才兴高采烈地跳槽的时候，成批的老式管理者不声不响地被扫地出门，尽管他们创造了健康的企业利润。

似乎一夜之间，投资界从互联网歇斯底里症中清醒过来，想起了商业经济的原则，于是，互联网企业的大崩溃开始了。实际上，在这惨淡的日子里，人们发现被很多人视为天堂的互联网企业跟传统的主流企业一样，充满各种漏洞，如不确定性、勾心斗角、官僚

主义等。当初，由于害怕错失“下一个良机”，很多人匆匆忙忙脱离传统企业，登上闹哄哄的互联网舞台，如今，他们又不声不响地开始寻找安全的回归之路。

在这股转换职业成风的潮流中，你的处境如何取决于你的年龄、努力程度、技术和运气。对出生于上一代并在大企业中成长起来的莱拉·山德森来说，20 世纪 90 年代充满了纷扰，失业，改变职业的尝试，以及为至少找回自己所失去的而奋斗。对在互联网企业正红火的时候开始自己职业生涯的杰妮芙·盖泽尔而言，这是一个充满选择和无限机会的时代。当然，在此过程中，她也日益认识到神话故事不可能永远持续下去。

她们的不同经历例证了在商业化的美国，有多种不同的力量在共同起作用，塑造了当前的职业图景。更重要的是，它指明了我们将向何处去。

1994 年，我在一次外部安置行业会议上遇到莱拉·山德森。她是奇巴—嘉奇公司的一个有良好业绩的销售经理，当公司进行大规模改组时，她在华盛顿斯波坎的办公室被裁撤，当时，她看上去是那么无助。忽然之间，她发现自己的处境悲惨：已经 44 岁，一个离了婚的母亲，带着两个十几岁的孩子，失去了职业，内心充满迷惑。为什么这种事情会在美国发生？难道企业对其长期雇员不能有更多的忠诚吗？

她自己掏腰包参加会议并向所谓的专家们提出这个问题。我被她的执著打动了，在我最早的几个专栏中，有一期写的就是她的遭遇。

在接下来的五年里，山德森女士不断努力，希望谱写自己职业生涯的新篇章。由于对企业界感到心灰意冷（与很多人相像），她决定满足自己长期的写作愿望。她被一份专为企业家办的杂志雇用了，以在家工作为主题，每月写一个专栏，但这份工作“对自我实现的帮助大于对家庭的帮助”，她说。

1995 年，她被克里普顿国际公司雇用并获得了一份看上去非常

理想的工作，担任培训和课程开发部门的主管，这是家新设立的公司，专门针对小企业推广一种培训方案。她处于创业运动的最前沿，致力于开发商业课程，同时能发挥讲课技能——她认为自己作为一个管理者最拿手的就是讲课技巧。此外，公司的创办者白瑞·富勒，一个拥有多家企业的企业家，他创办的西尔文教育中心取得了很大的成功，请她代笔写自传。她只拿到一张金额很小的支票，但能得到部分产权和一定比例的书及其经销权。

老天，大师们是正确的！只要你为理想而不懈努力，成功就不可避免。现在的职位允许她做最喜欢做的两件事：教书和写作，同时，有一大笔财富就在眼前等着她。“如果一切顺利”，她说，“我的处境将非常优越。”

但是没有，公司失败了，1997年，山德森女士发现自己回到原来的起点。她抽出部分时间照顾生病的父母（她父亲那一年去世了）。“我为不用工作而感到幸运，”她说，“当我不能陪伴孩子们的时候，当我不能陪伴父母的时候，我都感到内疚。但若我没有拿出时间陪伴父母，我会更内疚。”

最终，账单是要付的，但她真正拥有什么优势能说服雇主呢？以务实的态度审视自己的职业生涯，她发现自己在药品销售领域有很好的履历。此外，她也发现自己很怀念企业团队中的同志般的温情和在企业生活中获得的自尊心的不断提升。说自己是“不喜欢工作”的独立撰稿人，她说。声称自己曾经是一个有声望的制药企业的经理缺乏说服力。

幸运的是，制药行业形势正在反弹，又需要招聘新人。由于对过去的经历仍然心有余悸，她尽可能找实力最雄厚、最可靠的公司，终于，在1997年9月，她成为具有悠久历史、声誉良好、实力雄厚的默克制药公司的推销员。

重新回到管理层是个缓慢的过程。默克青睐长期的发展规划，有大量的管理后备军。奇巴-嘉奇公司使用评估中心选拔管理人员，这种做法对她的提升有很大帮助，仅仅用了18个月，她就成

了经理。

然而，现在看来，那仅仅是个时间问题。她的名字已经被列入“晋升审查”名单，这是获取管理职位的先决条件，她参加了旨在为默克的各个部门物色销售经理的面谈。

失落的五年给她在经济上造成重大损失。“我错失了使很多人致富的大牛市。”她说。

现在，她将第一次接受了股票期权，这是默克公司经理的标准做法。“我正盼望着发大财。”她说。

现在她的孩子们离开了她，她的儿子——旦——是个现代味儿十足的大学辍学生，也就是说，他中途辍学，签了份有利可图的合同——公司给予签字费和股票期权——成为一家大型娱乐公司的程序员。现在是她全心全意忙自己事业的时候了，并且，她以不同的态度去实现它：较少地屈服于权威，更欣赏稳定性，减少焦虑的困扰。

“你离开学校，找到工作，不能出现工作空档或者不能失业，”她说，“有一种你不能停下来的感觉，而我如果没被踢出这个循环不已的滚轮，很可能什么也不知道。现在，我对自己的认识更加深刻。”

如果说山德森女士的经历代表了老一代人时下的工作困境的话，那么，杰尼弗·盖泽尔的经历则说明了对于年轻的一代，这个世界变得多么狂热和奇异。

盖泽尔女士一边上大学，一边在唐纳德森，拉弗肯和杰尼弗公司（DLF），一家大投资银行，当秘书。1992 年毕业后，DLJ 让她参加了为期两年的培训，并许诺如果干得好，就雇用她做投资银行合伙人。她做到了，他们也没食言。由于她以这种无可否认的“走后门”的方式进入这个精英行业，必然使她招到周围精英同事的怨恨。

“最早的六个月，我比任何人都努力，”她回忆道。“第一个周末我就睡在单位。”

25岁的时候，她每年赚十万美元。然而，非正统的背景仍然困扰她。“我拼尽全力去工作，但知道自己仍不够棒。”她说。

为了提高技术和获得自信，她决定去商学院进修，全身心地投入到达特茅茨阿莫斯塔克商学院的全日制学习中。“家人认为我傻了，”她说，“为何放弃十万美元年薪，跑去上夜校？”

但对她正在进入的圈子而言，证书，尤其是常青藤联盟的MBA证书意义重大。它使你坐在家中就会获得精英公司的工作面试机会。参加面试的时候，在你回答问题之前，就能够感受到这种机会给你带来的成就感。

“这是一个全新的世界，我必须抓住那个机会，”她说，“我需要那个资格，我并不是常青藤联盟的本科毕业生，但置身于他们之中。”

她不像其他人那样认为应直接投身于创业的热潮，盖泽尔女士寻找稳妥的发展道路。“我总是走安全路线，”她说“我很难让自己去冒险。”

一毕业，她就去了一家战略咨询公司工作了一年，并耳濡目染了互联网方面的知识。然后，她跳到特西公司，一家由麻省理工斯隆商学院教授米切尔·特西和《市场领导者的原则》一书的合著者共同创办的新企业，该企业最终被并入Gen3伙伴公司。

这不是一家寻常的咨询公司，他们不仅仅提出建议，也干实事。例如，盖泽尔女士的任务是为老式的企业设立互联网部门。“处于这个位置，我能扮演所有的角色，并且能获得组织的系统的支持，该组织具有充裕的资金和精明的思想者。”她解释说。无论是在Gen3，还是她设立的互联网企业，她都获得了股份。

最后，看上去她终于成功了；当她发言时，人们洗耳恭听。“因为我看上去很年轻，过去开会时，我常常是最后一个被征求意见者，”她说，“现在，在互联网方面，我比公司任何人的经验都丰富。”

但是，1999年，当其为参加一个研讨会而和塔克商学院的毕业

生聚会时，她正处于职业减压的过程中。在为创造公司和财富而度过了忙忙乱乱的三年之后，她放慢了步伐，开始思考未来。“我累极了。”她说。在她周围，组织也在发生变化，在刚刚过去的五个月中，其人员增长了三倍，任命了一批副总裁，刚好是她的顶头上司。

她决定抽出一个月的时间考虑自己的期权，“这个行业里半数的人都有某种股份。”她说。她讲述了在蒙大拿开办自己的咨询公司的同事的故事。“直到不久以前，你还必须为麦肯锡工作卖掉一个创意。”她说。

甚至在轮船——不，不妨说成远洋巨轮——开动前，做大事的压力就开始增加。盖泽尔女士想弄清楚五年后这些股份还值多少。已经有些朋友的公司失败了。“现在，BTOC 已经失败了，下一个轮到 BTOB。”她说。

自此，残酷程度开始升级，年轻一代如同他们的上一代，开始步入困惑状态。“每天夜里，使我夜不能寐的问题是：下一个是什么？”

那也使每个人都无心安睡，也是人们读本书的原因。山德森女士和盖泽尔女士的问题有答案，但不完美，并且不会适用于所有人。在职业的博弈中，有些规则已经改变，但也有些一点都没有改变。在随后的几章里，我们将告诉你哪些已经改变，提醒你哪些没变。我们将向你说明在职业的不同阶段可做的各种选择；并提出每个阶段你应该问自己的问题。其余的就看你自己了。

职业生涯的发展不可能预测，利用每一次意料之外曲折经历，重新思考你将去向何方。

Contents

序 / 1

导言 / 1

先把自己卖个好价钱

第一部分

1 一份简历行天下 / 3

2 发现你的潜在优势 / 8

3 利用网络宣传自己 / 11

4 不要等到有事时才想起与朋友联系 / 15

5 嘘！小心点，别让老板察觉你想跳槽 / 19

6 通才与专才：需要的才是有用的 / 23

7 搞定对面那个人 / 25

8 得所当得 / 31

出手不凡

第二部分

9 为人所不为 / 37

10 投拜名师 / 40

11 成为轴心之道：不在其位而谋其政 / 44

12 那个职位适合你吗？ / 49

C ontents

目 录

13 没有人能将你归为哪一类 / 53

14 要不要读个 MBA? / 56

15 主动提醒老板给你加薪 / 61

第三部分

跃身领导层

16 新经理的角色定位 / 69

17 谁说技术人员不能成为管理者 / 72

18 非技术人员也能管理技术型部门 / 75

19 消除下属的敌对情绪 / 79

20 当副手的艺术 / 82

第四部分

中途调整

21 多样经历与职业发展:付出总有回报 / 87

22 存在危机的公司对你是个机会 / 91

23 骄兵必败 / 94

24 挑战不断变化的职场 / 97

25 摆脱降级的阴影 / 100

26 跳槽:致富之路还是毁灭之途? / 103

27 安度中年危机 / 107

Contents

28 好马能吃回头草吗? / 112

29 利用工作间断期规划新职业 / 115

险中求胜：挑战还是逃避?

第五部分

30 怎样度过低潮期 / 121

31 不要等老板为你重新设计工作 / 125

32 创造你自己的新工作 / 127

33 一次买断还是…… / 130

34 变革的后果：谁将出局? / 133

35 怎样避免成为公司兼并的牺牲品 / 136

36 淘第一桶金 / 140

办公室政治：与人和谐相处

第六部分

37 圆滑但不过头 / 147

38 声名鹊起但不招人嫉妒 / 151

39 谈判技巧：职业发展的基石 / 153

40 难缠的上司：要么爱他要么离开他 / 156

41 支持新上司 / 159

C contents

目录

- 42 越级行事 / 162
- 43 灌输新观念给老上司 / 165

第七部分

通向荣耀的另类途径

- 44 把爱好变成职业的利弊 / 171
- 45 弹性工作安排计划：消除顾虑，大胆应用 / 176
- 46 效法领航鱼 / 180
- 47 女性——打破常规，创造机会 / 183
- 48 无拘无束——自由意志者 / 186
- 49 打造个人品牌 / 190
- 50 企业武士 / 193
- 51 开辟第二职业 / 196
- 52 重要的是结局，而不是开始 / 199
- 致 谢 / 203