

10 RULES FOR BUILDING A SUCCESSFUL PERSONAL BRAND AND FIGHTING TO KEEP IT

职场战

(美)大卫·达历山德罗 米歇尔·欧文斯 / 著
道锐思 / 译



人也需要打造和维护自己的品牌

McGraw Hill Education



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

职场战

10 Rules for Building a Successful
Personal Brand and Fighting to Keep It

(美) 大卫·达历山德罗 著
米歇尔·欧文斯
道锐思 译

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

David D'Alessandro, Michele Owens: Career Warfare: 10 Rules for Building a Successful Personal Brand and Fighting to Keep It

ISBN: 0-07-141758-3

Copyright © 2004 by David D'Alessandro.

Original language published by McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Publishing House of Electronics Industry.

本书中文简体字翻译版由电子工业出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2004-1747

图书在版编目(CIP)数据

职场战 / (美)达历山德罗(D'Alessandro, D.), (美)欧文斯(Owens, M.) 著; 道锐思译. —北京: 电子工业出版社, 2004. 5

书名原文: Career Warfare: 10 Rules for Building a Successful Personal Brand and Fighting to Keep It

ISBN 7-5053-9795-8

I. 职… II. ①达… ②欧… ③道… III. ①职业选择—基本知识 ②人际关系学—基本知识 IV. C913.2②C912.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第024968号

责任编辑: 刘露明 钟殿舟

印刷: 北京市增富印刷有限责任公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

经销: 各地新华书店

开本: 960×640 1/16 印张: 14 字数: 150千字

印次: 2004年5月第1次印刷

定价: 25.00元

凡购买电子工业出版社的图书, 如有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系。联系电话: (010) 68279077。质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

Preface from the Translator

译者序

刚拿到样书的时候，我们还没有觉得翻译会有多么困难。凭着对作者的敬慕和对职业生涯领域的兴趣，我们爽快地接受了这项任务。然而，当我们认真阅读了一遍以后，立刻就感觉到了作为译者所面临的挑战，而这种挑战随着我们翻译工作的深入就变得越来越来大。

在本书中，作者达历山德罗融入了他一生 30 年职业生涯的成功经验。作为美国商界最成功的总裁与 CEO 之一，作者的精神世界与思想高度，不时地需要我们这个平均只有十年职业经历的翻译团队集体讨论才能抓住要领。值得欣喜的是，作者丰富的职业阅历和对世界 500 强企业案例的大量引用使我们在翻译过程中就已经受益匪浅。

难能可贵的是，这是一本少有的适合各个职业生涯发展阶段读者的好书：

如果你是企业的最高级管理者，身处职场阶梯的最顶端，你难免会引来媒体的关注和对手的攻击，这本书会告诉你怎样

处理公共关系以及让你和你的公司立于不败之地的法则。

如果你已经做到了中层管理岗位，但已开始沾沾自喜并有了安于现状的想法，那么这本书将是你最需要的兴奋剂！

如果你是职场上的青年白领，急需知道怎样才能迅速攀升到重要的管理岗位，那么这本书正是你最需要的成功宝典！

如果你还是职场新兵或者是即将迈入职场的大学生，你也决不能错过这本书，因为书中阐述的职场基本行为准则会帮助你在未来的职业发展中少走很多弯路！

本书的翻译是团队合作的成果。第1章、第2章是由刘启国完成的；第3章、第4章是由苏春梅完成的；第5章是由关军完成的；第6章至第10章及其他部分是由周波完成的。

最后，我要感谢电子工业出版社副总编傅豫波女士对我们的极大信任，使我们有机会完成这样一项非常有意义的工作，也使我们成为这本书的第一批受益者；我还要感谢责任编辑钟殿舟先生对我们翻译工作的积极支持与专业的指导，他的及时跟进使我们的合作卓有成效。最后我要感谢我们的读者，你选择这本书并能从中得到启发就是我们工作的意义所在，祝愿我们的读者在职场上如芝麻开花般节节攀升！

北京道锐思管理技术有限公司

首席管理顾问周波

2004.3.15

Preface

前言

商业界的真正考验从来都不会像你期待的那样。

让我向大家介绍一下在我个人职业生涯中曾经有过的一次决定性的时刻。那时的我大约 30 岁，第一次给我现在服务的这家企业的董事局成员做报告。那时这家公司刚刚收购了我原来所在的那家企业，所以我对管理层十分陌生，我就像是战败国里一个被俘虏的代表一样。不管怎样，我做报告的任务就是要带领大家讨论新组合的公司到底应该叫什么名字。

我花了几个星期的时间做了精心的准备，因为我还从来没有在这样一群高级总裁们面前讲过话。

这可是一群可怕的听众。主席本人来自中央铸造公司（Central Casting），我们就叫他瑞吉好了。瑞吉浑身上下都带着 CEO 的架势，连他的目光都带有杀气。人们很少能和他并排走路，别人总是跟在他的后面。

他走到哪儿都会带一大帮狐假虎威的“打手”，他们坐在一个大圆桌周围，就像是《迪克特雷茜》电影里的恶棍们一样，

其中有面带冷笑的首席财务官（CFO），还有一个看上去温和而友好的家伙。

我深吸了一口气，正准备开始我的报告，这时主席冲着我说道：“你是有不了哈非常的哇细力难人吗（HRS SHYNN RRR TTD U YRRR VRRRY TTRTV YNN MNN）？”

我差点晕倒，因为我一个字也没有听懂！

我以为自己准备的已经足够了。我的确知道我需要了解的一切，但这些显然没有派到用场。通常，这些会议都是在刚刚吃过午饭之后召开，餐桌上大家都喝了不少红酒，因此在会议开始时瑞吉仍然处在放松状态，这正是这位大老板想吃巧克力薄荷糖的时候。这时，有一大罐薄荷糖早已经摆在他的面前。

你想他会把糖让给别人一起分享吗？这怎么可能。他品着方块薄荷糖，让它在嘴里慢慢地融化。这时会议时里鸦雀无声，大家都在等他吃糖。人们都知道，在他嘴里还有糖的时候没有人能听懂他在说什么。事实上，由于他对薄荷糖的偏爱，使他说话吞吞吐吐，让整个会议比正常情况下多用了三倍的时间。而可笑的是所有的人就假装没有注意到这种情况。

由于我是第一次参加这种场面的董事局会议，我有点不知所措。“对不起，先生，”我说，“我没有听懂您在讲什么。”“你是有不了哈非常的哇细力难人吗（HRS SHYNN RRR TTD U YRRR VRRRY TTRTV YNN MNN）？”他又呜噜了一通。

这时我的老板和他的弟兄们都在后面强忍住没有笑出声来，但对我这可是职业生涯的关键时刻，董事会主席在我做报告时向我提问，而我竟然听不懂他在讲什么。

“对不起，先生？”我继续说。

这时他有点不耐烦了。但我的运气不错，因为他刚刚吃完了一粒薄荷糖还没有来得及拿下一粒的时候，他终于说清楚了

他要说的话。

“是否有人告诉过你，”他说，实际上是在对我喊，“你是一个很讨人喜欢的家伙？”

这时，我的老板和屋里所有的人都笑得前仰后合，这帮《迪克特雷茜》电影里的恶棍们都是帮助大老板维护面子的高手，他们立刻都把注意力转向在他们面前摆了一中午的简报，我准备的这些简报突然之间引起了他们的兴致，而简报里的一串串数字也突然之间让他们赞不绝口。

我这时总算听清了他讲的每一个字，但还不确定他到底是什么意思。

“对不起，先生？”我又一次打断他。

“我再告诉你最后一次，”这回他真的有点不耐烦了，脸上开始泛红，“是否有人告诉过你，你是一个很讨人喜欢的家伙？”

我犹豫了一下，感觉好像是遇到了突发事件，紧急播音系统的高音喇叭在向人们大喊大叫。汽笛哀号地灌入我的耳朵，一个声音在回荡：“这是一次测试。”

我想：“这可不是一般的测试，考官不是公司董事会主席，因为主席是个疯子。这是一次和这群职业杀手较量的测试。”

实际上，这些人都想看我的笑话，他们就像是在看全国汽车比赛协会的汽车拉力赛一样，都期待汽车冒烟并着火，等着我出丑。我知道这时我是绝对不能说出没有水平的話的。

“是的，先生，”我礼貌地回答，“不过在这样的场合还是头一次。”

瑞吉似乎对我的回答还算满意，这让在场的每一个人都对我刮目相看。这些翻着手中报告的职业杀手们当然知道什么是最重要的事，他们哪里敢嘲笑自己的大老板。董事局这些人都

是一些老家伙，他们对能够在这里混口饭吃就已经心满意足了。但那些小恶棍们可不管这些，他们在后边忍不住地狂笑。

作为一个汇报工作的人，我已经被彻底击垮。在这一段闹剧过后，我的简报更显得虎头蛇尾，二十来分钟的东拉西扯没有引起人们的任何兴趣。就在我简报结束的时候，主席说话了：

“泛特必缙法德克（WTTT BTTT FDDRKR）？”

同样，没有人听懂他说什么。当他终于吃完了他的薄荷糖，人们才听明白，他和夫人在上一个星期到南加洲去旅行，到过一个叫法德杜拉克斯的地方。

“你们知道吗，”他很认真地说，“这个名字在我脑袋里萦回很久，也许我们应该给刚收购的公司起个名字叫法德杜拉克斯，而我们就是法德杜拉克斯人。”

现在我们这家公司已经发展成为一家金融服务公司。但当时我们已经花了几万美金做调查，花了几十万美金做设计，目的就是想给公司起一个有尊严的名字，而主席却认为我们应该叫法德杜拉克斯人。

会议终于结束了。这时我真想回家，躺在浴缸里好好泡一个热水澡。我想，在董事会上出丑以后，我的职业前程算是完蛋了。事实上结果正好相反，我最早的直觉是对的，这场闹剧的确就是对我的一个测试，而我算是过关了。

没错，瑞吉是有些古怪。但如果我对他不够礼貌，身败名裂的一定是我，而不是他，因为这里他说了算。他这种古怪的行为人们已经习以为常了，但最终人们还是把他赶下了台。如果我当时对他不够礼貌；或是表现得不得体；或是由于他喋喋不休地打断我因而不能继续完成报告的话，那么我在这家公司就别想再有升职的机会，因为人们会认为我不具备处理逆境的能力。

幸运的是我表现得还不错，几个星期后都向我恭喜，祝贺我过了主席这一关。

后来结果表明，这一次经历使我迅速地进入了职业生涯的快速通道。一般来讲，我可能需要若干年时间才有机会引起这些总裁级人物们的注意。但这个经历让我在十分钟之内，就从一个默默无闻的家伙变成一个即使是老板的党羽们都不敢小瞧的人。顷刻之间，我结识了很多有地位的朋友，这是我平时根本不敢去想的事情。

这里我要和大家分享的是：在我走进会场时，以为人们最关注的是我的简报的质量；但当我走出会场时，却发现原来是我如何处理会场状况决定了我的命运，是这种应变能力让我出了名。

我讲这个故事是要告诉大家，这就是职场上的游戏规则。

我们中大多数人都认为，如果我们听父母的话——努力工作、对人有礼貌、穿着得体——我们就会获得成功的机会。这些当然都很必要，但却远远不够，你可以把这些当做任何职业都需要的最基本要求。如果只做到这些，你和你的同事就没有什么区别，你根本就无法坐上高级管理者的职位。

事实上，你犯的最大错误就是以为企业组织是理性的，以为你职业生涯的成功是基于你良好的业绩表现、彬彬有礼的行为和干练利落的着装。

其实企业组织是非理性的，你出身的俄亥俄州的小镇也同样是非理性的。企业组织就是颠倒了的村镇，就像地图上的点线一想古怪、混乱和毫无章法。

每一个小村镇里，都有一个长官、一个规划局、一个醉鬼——当然可能不只一个。

每一个小村镇里，人们都醉心于各种闲谈、诡计和奇闻轶事。

在小村镇里，每个人都免不了给人们留下某种印象；在企业组织里，每一个人都免不了被人们定格而拥有某种名声。

在小村镇里，决定谁最能出人头地的机会似乎让我们感到任何公开的竞争体系都派不上用场。换句话说，好的差事并不总是属于那些考核表现最优秀的人。

那么是什么东西将那些职场上碌碌无为的人和那些真正优秀的人区别开来？以我的经验，是你在小村镇大街上树立起的个人威望。

大部分企业组织像颠倒了小村镇，能让你出人头地的是你在小村镇大街上树立起的个人威望。

在企业组织生活中，每一个人随时随地都会被人们观察和评估，其中有你的老板、客户、供应商、同事、下属，还包括这些人的家人和你自己的家人。每一天，你和别人的每一次接触，这些人群中就会形成一种对你的看法。

职场世界是一个非常小的地方，每个人都在这里讲话。你的老板讲话、你的客户讲话、你的供应商讲话、你的同事讲话、你的下属讲话，当然你的家人也会讲话。无论你是一区域里孤单的销售员，还是企业的大老板、CEO，人们都会谈论你。最终，这些人上千次与你的接触和人们对你上千个看法就会得出一个关于你是什么样的人的结论。

这种结论会给你冠以各种不同的称号，它体现了你的声誉、你的公共形象、你的传奇或是你的品质。这可能是由于我几十年作为一个帮助企业建立品牌的营销人所固有的偏爱，我喜欢将这些称号叫做“个人职业品牌”。其实无论你叫它什么，

仅仅这些汇集到一起的众人关于你的看法将决定你是能够征服这个颠倒的村镇，还是你在这个村镇里一事无成。

不相信我吗？那就让我们看看企业的重大任命是怎么产生的吧。我参与过上千个这样决定他人职业命运的会议。你可能会感到震惊，在这样的会议上，关于谁获得提拔的决策并不需要把每个候选人的业绩摆出来进行考核比较。

仅仅是你个人职业品牌就将决定你是能够征服
这个颠倒的村镇，还是你在这个村镇里一事无成。

也许更让你感到震惊的是，坐在能够决定你职业命运职位上的人并不是常常为你着想，我可以保证他为你着想的时间比你为自己着想时间的千分之一还不到。

相反，你的职业命运通常都是在一些随意的场合一些人的闲聊之中被决定的。这就好像是测验一样。有人不经意提起你的名字，人们会开始想起了什么？中午是吃花生酱加香肠？还是想起了关于企业经营的长期远景？

你的升职机会通常都是在非正式场合由于某个人对你的瞬间评估而决定的。

有人会说，“她很聪明，但没有人愿意和她共事。”或者，“他不太有天分，但他对公司忠诚，并且他懂得怎样去激励别人。”或者是，“在上周董事局会议上，主席说他很讨人喜欢的时候他就有点飘飘然了。”这些闲言碎语就决定了你是否能得到你觊觎已久的机会。

CAREER 职场战

如果你一直工作到 65 岁，你可能会遇到五六次这样的时刻，决定你多年辛勤工作应该得到的酬劳是多少。机会的窗口可能很窄，但机会却可以永久改变生活的轨迹。某个人在这些时候一次对你瞬间的评估比你个人档案里一尺高的业绩评估表对你的职业生涯影响更大，所以你最好为此做好准备。

是的，你必须要努力工作，这是必不可少的。

是的，你还更需要拿出一些实质性的业绩才能有机会被考虑重要的工作、合伙人资格或是风险投资的青睐。企业组织非常重视可度量的成绩，但真正让你在职场更上一层楼的是你获得这些成绩的过程。

影响你在职场升迁的通常是那些不容易度量的关键因素。我讲的就是你的个人品质，比如诚实、专注、胆识、愿意大胆思考或者让你团队的工作变得轻松愉快的天赋。换句话说，就是你上千次和人接触后给大家留下的关于你的特征最终决定了你的个人品牌，使得人们愿意把机会给你或者给别人。

企业组织之所以如此关注个人的品质，是因为老板们都知道，这些品质才真正决定了谁能最终将工作做好，谁会将事情搞砸。他们知道如果一个个人操守有问题的人得到了提升，或者是一个缺乏勇气做出困难决定的人得到了重用，那么公司的企业品牌将深受其害。

是你表现出的个人品质决定了你是否有机会得到提升。

事实上，关键员工个人声誉的败裂可以给企业造成惨重的财务损失。如果不信就让我们看看马莎·斯图尔特抛售英姆克

龙公司股票丑闻的案子。在 2002 年，有消息报道斯图尔特因涉嫌生物科技公司英姆克龙的股票内部交易接受当局的调查，这家公司的创始人是她的朋友，最终她因为这次调查的结果而正式遭到起诉。和当时众多其他公司丑闻有所不同，这桩案子一点都不复杂。斯图尔特的英姆克龙股票交易纯粹是她个人声誉的丑闻，和她自己的业务——马莎·斯图尔特生动多媒体公司没有任何关系。

不管怎样，她个人声誉丑闻很快就影响到她公司的品牌。她公司的股票在媒体曝光她因英姆克龙股票交易案接受调查后的两个月内暴跌了 50%，公司利润也因此而急剧下降。她的个人品格的污点让投资者、广告商及客户对她公司的业务失去信心。像这样的例子还多得很，不少优秀企业最终都是因为错误地重用了个别品行不良的人而将公司搞垮的。

明智的企业总是通过他们自己的方法去寻找那些能为公司品牌增光的人，而不是败家子。现在，当我们看到世界通信、泰科、安然总裁们的个人品牌是如何威信扫地，又如何将自己的企业拖垮的时候，即使不太聪明的企业也懂得，他们无法负担得起聘用或重用一个人品质有任何疑问的人。

明智的企业总是通过他们自己的方法去寻找那些能为公司品牌增光的人，而不是败家子。

这意味着你需要为你的职业生涯所做的最重要的事就是为自己建立一个有吸引力的个人品牌。下一次，当某个重要人物想到你的名字的时候，他会想到你好的一面。

当然，建立个人品牌说比做起来容易，事实上，这通常会是一

场职业大战。你需要不断地去战胜别人对你的冷漠、敌意以及你自己的胆怯，有时你还要去征服那些喜欢吃薄荷糖的神经病大老板，因为他们有权力决定你的职业命运。

.....
你需要为你的职业生涯所做的最重要的事就是
为自己建立一个有吸引力的个人品牌。
.....

你还需要克制你自己那些差劲的冲动。鸡尾酒会上多喝两杯你就变得口无遮掩对你的形象和个人品牌没有任何好处，这时你很容易忘乎所以，在职业生涯的关键时刻不要自毁前程。人们很容易忘记优秀的个人职业品牌都是平时每一天的一言一行建立起来的，在你的职位上，你每一次和别人的接触都会微妙地提升或者是降低你的品牌价值。

人们经不住诱惑，不时地想在个人品牌建立中去寻求捷径，几年后却发现自己多年辛勤的努力都由此而毁于一旦。建立一个优秀的个人品牌需要努力地战斗，要维护好一个已经建立起来的个人职业品牌更需要努力地战斗。

一般来讲，职业生涯中最大的战斗是你和你自己的战斗，你需要给出一个理由让人们只会正面积极地判断你。我这本书就是写给那些拥有自己职业抱负的人，这本书可以帮助这些有抱负的人在建立个人品牌的战斗中获取胜利，从而帮助他们打造可以成就他们职业梦想的个人职业品牌。

这本书是我上一本著作《品牌战》的一个自然的延续，只不过那本书写的是关于企业需要建立和维护企业公共品牌的基本法则。和那本书一样，《职场战》也同样不是一本学术性的文集，没有复杂科学的理论推导。相反，这本书是我 30 年

商业经历的结晶。书里的法则是我个人的法则，这些法则来自我多年的观察与思考；来自对那些想在职场上取得成功的人的行为进行的剖析。有时会带着我来自内心的敬佩，有时也是出自自我坚定的怀疑。

当然，你可能会问，我写这本书是不是因为我在管理自己的个人职业品牌方面无可挑剔。

当然不是。多年来我犯过错误，也制造了一些负面报道。正是因为我多次失败的亲身经历，才使我能够给你一个在一生职业生涯中成功建立个人声誉的全面建议。

还有人问我，作为一个约翰恒康金融服务（John Hancock Financial Services）公司的 CEO，怎么会有时间写书。

我不想让那些认为 CEO 写书都是自己亲手写每一个字的读者失望，也许有些 CEO 是这样，但我却有很好的帮手。写书对我的时间需求还是没有问题的，因为我不打高尔夫球，这可以使我比其他的总裁们多一些时间，我也没有在其他营利性的公司董事会挂名任职，还有就是我也不喜欢摇滚乐队。

其实，我觉得能静下心来将我的想法根据一个我感兴趣的主题整理出来是一项不错的脑力锻炼。自打我从营销和公共关系领域起步做到公司的 CEO 以来，品牌建设是我多年来一直思考的问题，幸运的是我的这种兴趣也非常符合约翰恒康公司的利益。

另外，我在写这两本书得到的收益全部都纳入公司的收入，然后全部捐助给相关的慈善机构，所以我觉得写书是一个帮助有需要人士的很好方法。

最后，为读者考虑也是我写这本书的动机，我因此愿意接受来自读者的任何批评，只要我的书能够如实地告诉读者企业组织生活中那些不带有个人感情色彩的真实法则。

我看到太多有天分有能力的人都在浪费他们的职业生涯，因为他们太专注于自我陶醉、高傲自大、不能在掌握他们命运的人面前建立自己的信誉或者他们就根本不明白在每一次见到公司前台接待员要有礼貌是何等的重要。我不愿意看到这些人才的浪费，所以我要让你相信，你每天说的每一句话和你每天做的每一件事都在帮你建立最重要的事业基础。

你为自己打造的个人品牌会最终决定你是成为这个颠倒了的村镇的长官，还是成为这个镇上的一个白痴。我写这本书就是要帮助你认清，如果你能够选择，你拥有的个人品牌一定是你自己亲手打造的。