

掌握 7 个技能 避开 5 个误区

成为公司想要留住和提拔的人

公司在下一盘很大的棋 机会留给靠谱的人

奇普·埃斯皮诺加博士 Chip Espinoza, Ph.D. 彼得·米勒 Peter Miller

柯蒂斯·贝特曼 Curtis Bateman 柯蒂斯·加伯特 Curtis Garbett

著

Millennials @ WORK

The 7 Skills Every Twenty-Something (and Their Manager) Needs to Overcome Roadblocks and Achieve Greatness

引导年轻一代员工快速成长，从源头解决公司的管理难题

富兰克林柯维（FranklinCovey）首部面向 80/90 后的职场行为指南



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS

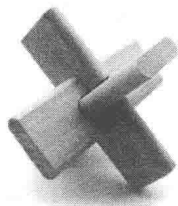


印商文商

公司在下一盘很大的棋 机会留给靠谱的人

奇普·埃斯皮诺加博士 Chip ERspinoza, Ph.D. 彼得·米勒 Peter Miller
柯蒂斯·贝特曼 Curtis Bateman 柯蒂斯·加伯特 Curtis Garbett

著



Millennials @ **WORK**

The 7 Skills Every Twenty-Something (and Their Manager) Needs to
Overcome Roadblocks and Achieve Greatness



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



中文网



卓越教师网

图书在版编目(CIP)数据

公司在下一盘很大的棋, 机会留给靠谱的人 / (美) 埃斯皮诺加博士等著; 殷悦译.

—北京: 中国青年出版社, 2015.9

书名原文: Millennials@Work: The 7 Skills Every Twenty-Something (and Their Manager) Needs to Overcome Roadblocks and Achieve Greatness

ISBN 978-7-5153-3479-0

I. ①公… II. ①埃… ②殷… III. ①成功心理 - 通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第154362号

Authorized translation from the English language edition, entitled Millennials@Work: The 7 Skills Every Twenty-Something (and Their Manager) Needs to Overcome Roadblocks and Achieve Greatness, 9787515334790, copyright © 2014 by Franklin Covey Co.

All rights reserved. No part of this book may be used or reproduced in any manner whatsoever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

Simplified Chinese translation copyright © 2015 by China Youth Press.

公司在下一盘很大的棋, 机会留给靠谱的人

作 者: [美] 奇普·埃斯皮诺加博士 彼得·米勒
柯蒂斯·贝特曼 柯蒂斯·加伯特

译 者: 殷 悦

责任编辑: 杨 迪

美术编辑: 李 甦

出 版: 中国青年出版社

发 行: 北京中青文文化传媒有限公司

电 话: 010-65511270/65516873

公司网址: www.cyb.com.cn

购书网址: zqwtz.tmall.com www.diyijie.com

制 作: 中青文制作中心

印 刷: 三河市文通印刷包装有限公司

版 次: 2015年9月第1版

印 次: 2015年9月第1次印刷

开 本: 880 × 1230 1/32

字 数: 120千字

印 张: 6

京权图字: 01-2015-0110

书 号: ISBN 978-7-5153-3479-0

定 价: 29.80元



版权声明

未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、在线信息、数字化产品或可检索的系统。

中青版图书, 版权所有, 盗版必究

目录

CONTENTS

MILLENNIALS

@WORK

006

不可不读的前言

015

I 千禧一代需要认识自己

你们的时代来了 / 016

世界属于你们 / 019

全球化的第一代 / 020

前无古人的一代 / 022

价值观反成障碍 / 030

成功之路障碍重重 / 033

自我意识激增 / 038

041

II 了解职场中的其他人

第一、第二和第三感知视角 / 042

每一代职场人的特点 / 044

马斯洛理论与职场代沟 / 050

057

III 建立关系

——职场有特定的沟通规则

学生的方式不再适用了 / 059

学会倾听及正确地交流 / 063

创建人际关系清单 / 069

应对棘手的关系 / 073

079

IV 落实细节

——如果有疑惑就提问吧

细节不清会降低效率 / 080

上司也许有不同的理解 / 084

询问清楚细节 / 085

093

V 放眼全局

——公司在下一盘很大的棋

局限思考导致困境 / 095

从公司角度考虑问题 / 098

五个“为什么” / 102

结果思考游戏 / 104

109

VI 学会专注

——让手机休息一会儿

科技也会浪费时间 / 110

大脑不会一心多用 / 112

一心多用实为自欺 / 113

一心多用的低效本质 / 114

四种专注力 / 精力模式 / 116

培养专注的工作习惯 / 119

127

VII 寻求反馈

——激励可以源自很多方面

回避反馈引起动力缺失 / 128

主动向上司询问意见 / 130

寻求反馈的注意事项 / 134

143

VIII 承担责任

——机会留给靠谱的人

公司关心的是结果 / 144

尝试平衡工作与生活 / 148

内部问责与外部问责 / 149

159

IX 正视自己

——和公司一起站在风口上

擅作论断最终阻碍个人发挥 / 160

个人与公司的期望不对等 / 162

千禧一代的价值观 / 163

结合个人与公司的优势 / 164

175

X 千禧一代的五大职场误区

频繁变换工作 / 176

选错要求晋升的时机和方式 / 177

希望老板会料理一切 / 179

低估老员工的智慧 / 180

总是期待工作的乐趣 / 180

183

XI 给千禧一代的职场忠告

率先尝试改变自己 / 184

真心诚意做出改变 / 184

练习运用职场技能 / 185

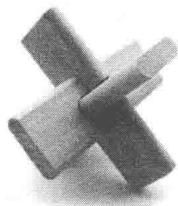
关注尊重前人的智慧 / 185

先了解情况再谋求创新 / 186

公司在下一盘很大的棋 机会留给靠谱的人

奇普·埃斯皮诺加博士 Chip ERspinoza, Ph.D. 彼得·米勒 Peter Miller
柯蒂斯·贝特曼 Curtis Bateman 柯蒂斯·加伯特 Curtis Garbett

著



Millennials @ **WORK**

The 7 Skills Every Twenty-Something (and Their Manager) Needs to
Overcome Roadblocks and Achieve Greatness



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



中文文库



卓越教师网

图书在版编目(CIP)数据

公司在下一盘很大的棋, 机会留给靠谱的人 / (美) 埃斯皮诺加博士等著; 殷悦译.
—北京: 中国青年出版社, 2015.9

书名原文: Millennials@Work: The 7 Skills Every Twenty-Something (and Their Manager) Needs to Overcome Roadblocks and Achieve Greatness

ISBN 978-7-5153-3479-0

I. ①公… II. ①埃… ②殷… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第154362号

Authorized translation from the English language edition, entitled Millennials@Work: The 7 Skills Every Twenty-Something (and Their Manager) Needs to Overcome Roadblocks and Achieve Greatness, 9787515334790, copyright © 2014 by Franklin Covey Co.

All rights reserved. No part of this book may be used or reproduced in any manner whatsoever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

Simplified Chinese translation copyright © 2015 by China Youth Press.

公司在下一盘很大的棋, 机会留给靠谱的人

作 者: [美] 奇普·埃斯皮诺加博士 彼得·米勒
柯蒂斯·贝特曼 柯蒂斯·加伯特

译 者: 殷 悦

责任编辑: 杨 迪

美术编辑: 李 甦

出 版: 中国青年出版社

发 行: 北京中青文文化传媒有限公司

电 话: 010-65511270/65516873

公司网址: www.cyb.com.cn

购书网址: zqwts.tmall.com www.diyijie.com

制 作: 中青文制作中心

印 刷: 三河市文通印刷包装有限公司

版 次: 2015年9月第1版

印 次: 2015年9月第1次印刷

开 本: 880×1230 1/32

字 数: 120千字

印 张: 6

京权图字: 01-2015-0110

书 号: ISBN 978-7-5153-3479-0

定 价: 29.80元



卓越教师网

版权声明

未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、在线信息、数字化产品或可检索的系统。

中青版图书, 版权所有, 盗版必究

079

IV 落实细节

——如果有疑惑就提问吧

细节不清会降低效率 / 080

上司也许有不同的理解 / 084

询问清楚细节 / 085

093

V 放眼全局

——公司在下一盘很大的棋

局限思考导致困境 / 095

从公司角度考虑问题 / 098

五个“为什么” / 102

结果思考游戏 / 104

109

VI 学会专注

——让手机休息一会儿

科技也会浪费时间 / 110

大脑不会一心多用 / 112

一心多用实为自欺 / 113

一心多用的低效本质 / 114

四种专注力 / 精力模式 / 116

培养专注的工作习惯 / 119

127

VII 寻求反馈

——激励可以源自很多方面

回避反馈引起动力缺失 / 128

主动向上司询问意见 / 130

寻求反馈的注意事项 / 134

目录

CONTENTS

MILLENNIALS

@WORK

006

不可不读的前言

015

I 千禧一代需要认识自己

你们的时代来了 / 016

世界属于你们 / 019

全球化的第一代 / 020

前无古人的一代 / 022

价值观反成障碍 / 030

成功之路障碍重重 / 033

自我意识激增 / 038

041

II 了解职场中的其他人

第一、第二和第三感知视角 / 042

每一代职场人的特点 / 044

马斯洛理论与职场代沟 / 050

057

III 建立关系

——职场有特定的沟通规则

学生的方式不再适用了 / 059

学会倾听及正确地交流 / 063

创建人际关系清单 / 069

应对棘手的关系 / 073

143

VIII 承担责任

——机会留给靠谱的人

公司关心的是结果 / 144

尝试平衡工作与生活 / 148

内部问责与外部问责 / 149

159

IX 正视自己

——和公司一起站在风口上

擅作论断最终阻碍个人发挥 / 160

个人与公司的期望不对等 / 162

千禧一代的价值观 / 163

结合个人与公司的优势 / 164

175

X 千禧一代的五大职场误区

频繁变换工作 / 176

选错要求晋升的时机和方式 / 177

希望老板会料理一切 / 179

低估老员工的智慧 / 180

总是期待工作的乐趣 / 180

183

XI 给千禧一代的职场忠告

率先尝试改变自己 / 184

真心诚意做出改变 / 184

练习运用职场技能 / 185

关注尊重前人的智慧 / 185

先了解情况再谋求创新 / 186

不可不读的前言

是时候有人为大家详细解释工作中的种种事宜了。这本书集合了许多人的研究成果、深刻见解以及建议，能够帮助你在工作中力压群雄。毕竟，你们注定要撼动职场。所以，去享受这一过程吧！

给你的承诺

读了这本书，你将拥有成功的事业，并从此过上幸福的生活，也许本周就会被任命为CEO。我们一直期待着你被提名为《时代》杂志年度风云人物呢。

事实上，你可能已经在通往幸福生活的道路上了，这也是本书会吸引你的原因。你对自身期望很高，同时也肩负着那些在你身上热情投资的人的巨大希望。到现在为止，你所生活的环境一直是为了支持你的梦想和追求而设定的。学校、运动、活动以及家庭都充满了为你

使用多年的研究来支持我们的建议，我们希望本书内容能够成为一个帮助你们识别工作中潜在障碍的有力工具，这样当你遇到它们的时候就知道如何应对了。

而存在的粉丝。但是接下来，电影中的一幕出现了，毫无戒心的主人公进入了一个黑暗骇人的小巷。背景音乐一转，你知道某些意想不到的，甚至是恐怖的事情就要发生了。在本书中，这个毫无戒心的主人公就是你。黑暗的小巷是什么呢？它就是职场。

职场与你之前经历的一切都不同。这并不是工作本身的缘故，而是工作中的权力角色可能与你之前生活中遇到的人非常不同。许多新的职场人在工作刚开始都会感受到巨大的文化冲击，这并不夸张。这本书能够承诺给你的，就是帮助你理解成功道路上的挑战，并教会你一些必备的职场技巧，以获得事业上的巨大成功。回到我们刚刚的那个电影场景，这本书就是在以我们的方式对你发出警告：“小心！不要走那条路！”使用进行多年的研究来支持我们的建议，我们希望本书内容能够成为帮助你们识别工作中潜在障碍的有力工具，这样当你遇到它们的时候，就知道如何应对了。另外，我们也清楚，对于某些挑战你无能为力，比如说30岁以下年龄段不寻常的高失业率，或者不断上涨的助学贷款利率。但是，当涉及争取工作上的成功，或者要绕开那些黑暗小巷的时候，你还是有很多可以去努力的。

给父母的承诺

如果你的孩子读了这本书，他们所有问题都将迎刃而解，从此过上幸福的生活。至少，他们在工作中会十分出色，也不用住在你的地下室里了。

很多父母能够理解自己为了年轻子女的未来而牺牲时间和资源所带来的挫败感，却依然看到子女在向职场过渡的过程中不断跌倒和挣扎。有时，这种挫败感源自你的孩子本身，而不是他们的经历，但更多的时候，你会因为公司没有看到你在孩子身上看到的优点而愤怒。在这本书中，我们会为你们优秀的子女提供建议，指出人们如何看待他们这一代人（千禧一代或者Y一代）在职场中的角色，为什么这些看法非常重要，以及如何面临年代差异的挑战时获得成功。

给管理者的承诺

如果千禧一代的员工读了这本书，他们会让整个办公室大跌眼镜，并大大超出你的预期。不仅如此，他们还会改变你的生活。想想吧，当你不再需要为了试图理解他们而去做心理治疗时，会减少多少压力，节省多少开支。哦，对了，你的头发看起来也会更好了（因为你再也不需要每天为了他们的事情愁得揪头发了）。

大多数管理者都希望能够在其从事的行业里获得成功。当需要管理千禧一代时，他们真的想要做好。但是，不同年代的人之间凸显的

代沟会使得成功管理千禧一代比给独角兽挤奶还要困难。而这本书的价值则在于，千禧一代的员工在读过并掌握这些技能后，他们会符合你的期待，或许你们还可以共举一杯新鲜的独角兽奶，庆祝你们未来的成功！

障碍

我们已经读过这篇非前言的三分之一，该休息一下了。来一次简单的精神旅行好吗？想象一下，你现在要开始自驾游，正在去往某个美妙的地方，你欣赏着沿途的美丽风景：一切都非常美好，你开大了音乐并开始加速。啊，风吹拂着你的头发，阳光洒在脸上，油箱是满的。突然，不知道哪里“嘭”的一声，（精神休息到此为止。）有路障？！在旅途中？这怎么可能？多久才能绕过它？你现在要去哪里？这不公平？计划不是这样的！

你的工作生涯就类似这样一次旅行，有意想不到的曲折、艰难、起伏，甚至有一些延误，但有我们在这里，帮助你有一个最棒的开始——很可能是最幸福的旅程。当你继续往下阅读时，要小心这些狡猾的路障。而我们会为你导航，绕过它们，给你提供一张通往全面成功的超级地图！

研究

这本书之所以与众不同，是因为它建立在两项深入研究之上。第一项研究关注的是管理者们对工作中千禧一代的看法，研究成果在《管

理千禧一代：挖掘管理当今劳动力的核心竞争力》一书中发表。管理者们对于这项研究的强烈反响，令我们非常震惊，几乎全世界的管理者们都在“点头”惊呼：“是的！我在工作中就遇到过这种情况。”因此，许多领导认为《管理千禧一代》是一个能够真正解决招聘、留住并发展年轻员工问题的解决方案。我们也因此培训了数以千计来自《财富》100强以及世界其他企业的管理人员。但是，你或许会想，这些对你有什么用呢？我们接下来会解释给你听。

你熟悉星际迷航中的斯波克船长吧？他采用了一种叫作“心灵融合”的方法；这是一种两个个体之间的心灵感应连接。这种连接是想法与观点的自由交流，它可以使得两个单独个体最终在思想上达成一致。无论斯波克船长什么时候需要信息，他只需要用这种方法即可。其实，我们也想帮助你们进行心灵融合。

我们并不建议你在下一次约会的时候使用这种方法，然而，当你同管理人员和领导在一起的时候是可以采用这种方法的，从而更好地了解他们如何看待工作中的你们这一代人。我们可以让你进入管理者们的观念中，这些观念是我们在为这本书做调研的时候得到的。当然，我们知道，对千禧一代的员工以一概全是不公平的，但不幸的是，上司的想法未必如此，多数情况下都没有这么现实。管理者的观念经常会导致他们种种行为，久而久之就成了你的障碍。不幸的是，这些障碍就挡在你的成功之路上。

第二类研究叫作“千禧一代的整合：千禧一代在工作中面临的挑

战以及他们会如何面对”，主要研究新人进入职场后面对的挑战（或者说障碍）。我们的研究数据来自世界各地的职场新人。我们会问：“你在工作中遇到的最大挑战是什么？”在接下来的章节中，你将会从众多千禧一代的同龄人那里获得很多建议，大多与工作中的期待以及如何克服障碍的事情有关。如果你已经进入职场一段时间，你将能够了解这些研究参与者们提到的各种挑战，并且发现，我们所提出的七种技能实用，可参照，并且有效。

在研究千禧一代在工作中遇到的具体挑战时，我们的确担心研究样本在各种产业和组织中缺乏更广泛的代表性。很明显，不同企业的工作文化不同（有时这种差异会非常大），如果我们的研究样本只能代表有限的公司和员工的话，那么研究成果的全球性也会受限。为了解决这一担忧，我们用网络调研的形式邀请更多的千禧一代加入进来。我们邀请了成百上千的千禧一代职场人，回答我们向之前的参与者所提出的同样的问题。

我们注意到，新增的参与者们的平均工作年限是5.5年。通过分析来自工作经验更为丰富的群体数据，我们发现，他们和第一批千禧一代对问题的反馈没有太大的不同（我们把2010年之前进入职场的定义为第一批千禧一代）。因为这些被调研者们已经工作很长时间了，所以我们询问了他们是如何克服与工作相关的诸多挑战的。

研究产生了一些非同寻常的结果，由此便形成了一系列非常令人激动的发现，这些发现非常明确地指出了千禧一代在当今工作中遇到