

财智人生

亚马逊网络书店畅销书

《高效能人士的七个习惯》作者史蒂芬 R.柯维倾力推荐

Nice Guys Can Get the Corner Office

八大策略 变身职场达人

(美) 拉斯 C.埃德尔曼 (Russ C.Edelman) 蒂姆 R.希尔塔比德尔 (Timothy R.Hiltabiddle)
查尔斯 C. 曼兹 (Charles C.Manz) 著 付巧译

办公室方寸间，实干家大作为……



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



财智人生

Nice Guys Can Get the Corner Office

八大策略 变身职场达人

(美) 拉斯 C. 埃德尔曼 (Russ C. Edelman) 蒂姆 R. 希尔塔比德尔 (Timothy R. Hiltabiddle)
查尔斯 C. 曼兹 (Charles C. Manz) 著 付巧译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

许多人由于实在太敬业、太无私，而无法获得更高水平的成功，因此得了“实干家综合征”。这是个需要技巧去解决的问题，因为如果你开始认为埋头苦干是一件很糟糕的事，那就很容易变得自私、不择手段，并且争强好胜。

“实干家策略”的创立者告诉我们，埋头苦干并不意味着软弱，你仍然要坚持你的道德标准，保持你的同情心和真诚，并借此一路前行。而其中关键是采取八个实际策略——实干家的权利自由法案，这将帮助你找到职场为人处世之间的平衡。

本书适合渴望在工作中有一番作为但一味埋头苦干的职场人士阅读，并将帮助他们走出职场的困扰，走向成功的明天。

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

版权所有，侵权必究。

本书引进版权登记号：图字：01-2008-4677

图书在版编目(CIP)数据

八大策略变身职场达人/ (美) 埃德尔曼 (Edelman, R. C) 等著; 付巧译—北京: 机械工业出版社, 2009.5

(财智人生)

书名原文: Nice Guys Can Get the Corner Office

ISBN 978-7-111-26840-6

I. 八... II. ①埃... ②付... III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第056956号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码 100037)

策划编辑: 李新姐 责任编辑: 侯振铎

责任印制: 洪汉军

三河市国英印务有限公司印刷

2009年5月第1版·第1次印刷

169mm×239mm·14.5印张·1插页·193千字

标准书号: ISBN 978-7-111-26840-6

定价: 30.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

销售服务热线电话: (010) 68326294

购书热线电话: (010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话: (010) 88379001

封面防伪标均为盗版

译者序

从孩童时代开始，长辈和老师就一再告诫我们，在生活和学习中一定要脚踏实地、埋头苦干、与人为善。这些教诲一直伴随着我们成长的整个过程，已经内化成为我们基本的办事原则。在结束求学生涯之后，多数人将这些原则毫无保留地带入了自己的职业领域。然而，面对错综复杂的人际关系、繁重的工作压力和残酷激烈的商业竞争，许多人纵然业务过硬、兢兢业业、宽厚仁慈，却始终无法在工作中如鱼得水、左右逢源。在面对工作中突如其来的挑战和危机时，纵然努力思索其中的症结，却依旧一脸茫然、不知所措，空留下无谓的牢骚和抱怨。

然而，拉斯 C. 埃德尔曼 (Russ C. Edelman)、蒂姆 R. 希尔塔比德尔 (Timothy R. Hiltabiddle) 和查尔斯 C. 曼兹 (Charles C. Manz) 却敢为人先，大胆总结了其中的症结所在。埃德尔曼是一位企业家，他成功地开办了两家技术咨询公司。希尔塔比德尔是一家营销机构的合伙人和创作总监。曼兹是马萨诸塞大学的领导学讲习教授。在研究了许多实际案例之后，他们率先提出了“实干家综合征”这个概念，并在美国的马萨诸塞州成立实干家策略顾问公司，设立专题网站，搜集实际案例，进行调查研究，为实干家出谋划策，解决工作中所面临的种种问题和挑战。本书便是他们卓有成效的工作结晶，其中毫无保留地涵盖了众多调查和研究的成果，可供读者学习和借鉴。

本书的语言清晰简洁、结构层次分明。首先，它大胆打破以往的传统观念，重新赋予“实干”以全新的定义：实干不是一种受制约、善意地维系关系的方法，而是一种富有建设性的、自觉选择的工作方法。

接着，在采访和调查了众多的高层主管和普通员工之后，本书创造性地提出了实干家策略权利法案。这项法案共有八项权利，包括自我意识、坦诚直言、明晰界限、面临挑战、果断抉择、预期结果、勇于冒险和敢为人先。本书的每一章都将介绍实干家策略权利法案的一项内容及其相应的策略。针对每项权利，在对应章节中，先从个人的层面来阐发论点，为实干家提供一些实用性的职场生存技巧；继而从团队的层面来阐发团队的重要性，为公司提供一些规约化的操作步骤。这种层次分明的研究方式不仅是为了使更多的员工发展成为“高效实干”的职员，而且也意在促进“高效良好”的公司的建立。

本书具有许多值得一提的亮点：首先，本书的作者从众多凌乱复杂的故事和调查中，高度概括出八项实干家的权利，抛砖引玉，激励读者勇敢地面对现实情况，深入思考，大胆解决自己的种种问题。其次，本书的作者采用认真务实的态度，将一个个真实的案例呈现在读者面前，客观公正地讲述了美国人在职业生涯中所面临的种种问题和挑战，他山之石，可以攻玉，对我们也有极大的借鉴作用。本书结构严谨，前后呼应，浑然一体。每一章从启发式小故事开始，继而归纳出一种实干家综合征的症状；然后对症下药、阐发实干家策略，最终上升到公司的层面。在后记部分，作者又和读者分享了另外一个具有影响力的故事，用以检验读者阅读本书的效果。

因此，这是一本绝不容错过的好书！无论是对刚刚毕业的大学生，还是对大公司的职场精英而言，本书都是一部客观、翔实、易于操作的职场生存指南。当你认真地读完这本书时，成功者会发现原来我能做得更好，失败者则顿悟原来我也能走向成功。只有不断总结工作经验、时时反思心路历程，才能在事业发展的旅途中与时俱进，从而获得持续提升和发展，最终取得骄人的成绩。

付巧

陕西师范大学

2009年1月12日

前 言

当所有的职场经理人都在努力赢得他人关注的时候，又有多少人会相信埋头苦干的人实际上潜力巨大，可谓是“沉睡的巨人”呢？

然而，一旦这个“沉睡的巨人”被唤醒，必定会极大地推动公司的发展。

本书的几大亮点定会使您受益匪浅：

- 本书将告诉你：那句“埋头苦干的人总是失败者”的箴言并不总是真理。
- 本书将告诉你：许多人虽然潜力巨大，但是至今默默无闻的原因便是患有“实干家综合征”。庆幸的是，“实干家综合征”是可以克服的。
- 本书将告诉你：在工作中，许多良好的品质能够极大地提升你的发展空间。这些品质包括实干、高效、能够保持各种关系的平衡等。
- 本书将对那些一味埋头苦干的职员和他们就职的公司有所帮助。
- 本书将邀请一些广受公众尊敬的 CEO 和思想领袖与读者分享一些实用的策略，以帮助读者在职场中获得更大的成功。
- 本书的调查涉及的范围很广，接受采访的“实干家”超过 300 人，资料真实可靠：

(1) 61% 的受访者认为自己在工作中非常尽职尽责。

(2) 41% 的受访者认为他们更欣赏在工作中实干且高效的人

(拥有一种平衡状态)。

(3) 56% 的受访者认为能够在工作中达到平衡状态才能称得上“成功”。

(4) 50% 的受访者认为所在公司的管理人员过于埋头苦干。

- 本书将告诉你：在工作中，只知一味埋头苦干的代价实在是太高了。这个道理不论对于职员个人还是对于他们就职的公司，都是非常适用的。

CONTENTS

目录

译者序	III
前言	V
引言	1
第1章 自我意识 了解自己的优点和缺点	11
实干家综合征 自我意识的挑战	12
实干家策略 明晰自我	17
完美公司策略 自我意识控制	30
第2章 坦诚直言 学会表述己见，倾诉自我	39
实干家综合征 直言不讳或者沉默不语	40
实干家策略 我的真实想法	44
完美公司策略 坦诚直言和大胆相告	54
第3章 明晰界限 确定和重视界限	63
实干家综合征 明晰界限的挑战	64
实干家策略 明晰界限的重要性	70
完美公司策略 界限蓝图	80

第 4 章	面临挑战 无所畏惧，直面挑战	89
	实干家综合征 直面挑战	90
	实干家策略 应对挑战	95
	完美公司策略 将直面挑战当做一种发展机制	108
第 5 章	果断抉择 作出选择，消除不安	115
	实干家综合征 果断行事，实干家需要作出选择、消除不安	116
	实干家策略 自觉、明智地抉择	122
	完美公司策略 权衡取舍	134
第 6 章	预期结果 学会对他人和自己负责	141
	实干家综合征 欲想高效工作，实干家需要预期结果	142
	实干家策略 对他人和自己负责	149
	完美公司策略 期待结果	161
第 7 章	勇于冒险 超越自我极限	169
	实干家综合征 努力奋斗、超越自我	170
	实干家策略 超越极限	176
	完美公司策略 更深、更明智地潜水	187
第 8 章	敢为人先 参与竞争，赢得胜利	193
	实干家综合征 学会如何获胜，实干家才能在办公室赢得一片天地	194
	实干家策略 准许自己赢得胜利	200
	完美公司策略 尚未开发的潜能	210
	后 记	217
	致 谢	222

引言

你是个埋头苦干的人吗？你和埋头苦干的人在一起工作吗？

我们的一项调查显示：61%的人认为自己是个埋头苦干的人。如果你像他们一样，认为自己经常“在工作中非常尽职尽责”；如果在你的公司里有很多这样的人，那么你的身边确实有许多埋头苦干的人——这些男男女女努力地奋斗着，为了一个目标尽职尽责。我们不妨把他们称之为一味埋头苦干的人。

那么，一味埋头苦干的人到底是怎么样呢？

一味埋头苦干的人无处不在。这样的人无处不有，遍布各行各业和职场的每个阶层：他们中有男有女，有蓝领也有白领，涵盖了各个不同的种族、年龄段、教育水平和收入层次。但是他们有一个共同特点：这些人都有强烈的进取心。虽然在此过程中，他们会经历挫折和沮丧，但是这种埋头苦干的态度已然成为一种习惯，促使他们在职场和生活中获得成功。

一味埋头苦干的人总是不辞辛劳。他们勤勉负责，有所成就。那些看似“极力讨好别人”的行为恰恰源自他们对某项工作（或者某个人）的重视。这些意义重大的工作促使他们不由自主地做得更多，超越职责，并且在收获的成绩和出色的工作中得到满足。对于公司来说，他们是一笔极其宝贵的财富。

一味埋头苦干的人总是奋斗不止。他们需要帮助，因为他们总是对工作有极大的兴趣，总是尽力完成他人交给的任务，做好他人所期待的一切，但总是忽略自身的需要和优先权。这一切带给了他们“建立功



励”的喜悦，也带给他们令人沮丧的挫败和过度工作后的疲劳。

一味埋头苦干的人善于学习，从而促进自身的发展和改变。他们敏感细腻，见识广博，经常乐意听取别人的反馈——特别是关于失误的意见。由于大多数一味埋头苦干的人乐意取悦他人，所以易于指导训练、商议劝告。

一味埋头苦干的人拥有巨大的未知潜能。他们能够超越现状，更加卓越、高效地完成工作。只要稍有一些培训和指导，他们就会异军突起，更加出色地完成任务，获得更大的成功。

一味埋头苦干的人承受着“实干家综合征”。除了需要独立处理问题之外，一味埋头苦干的人还挣扎于“实干家综合征”之中。但值得庆幸的是，一味埋头苦干的人所面临的挑战总是平常无奇且可以修正。这也正是本书所关注的焦点。

如何定义“实干”

重新定义“实干”一词非常重要。“实干”包括许多可贵的品质，包括心地善良、品行端正、公平正直、洞察情理、怜悯弱者、感同身受、伦理道德、大公无私和真挚诚实。但是它绝不意味着软弱无能。

当一些人表现出优柔寡断、“懦弱无能”、消极被动、柔和细腻和儒雅顺从的时候，常常被人认为是“一味埋头苦干”。与之相反的品质便是，“混蛋”、蠢人、人身攻击、自私自利、恐吓威胁、自我陶醉、焦急难耐。

对某种品质的过度偏好都会限制个人能力的发展。一方面，如果你过于大公无私，就会疏于保障自己的利益，甚至可能会放弃自己应得的经济奖励和晋升机会；另一方面，从长期来看，采用恐吓威胁、自私自利和人身攻击所赢得的短期收益往往会导致个人和团队的最终失败。所以，从长远考虑，学会在这两种极端品质中找到平衡点，才能够使实干

的人在职场和生活中获得更大的成就。可参看图1。

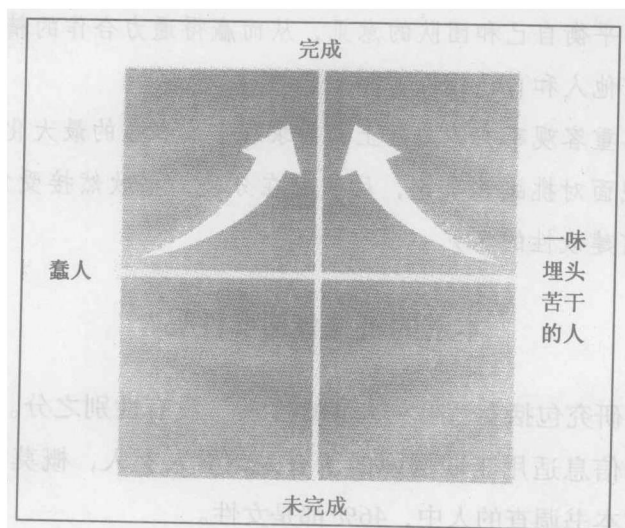


图1 实干实图表

实 干

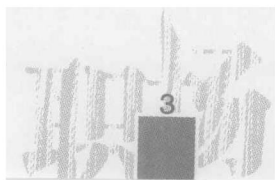
旧式定义

一种受制约的、善意地维系关系的方法，使得各种关系建立在下列基础之上：

- 一味取悦他人。
- 重视一致意见，忽略坚持己见。
- 以放弃自己的权利来讨好他人。
- 优先考虑他人的要求和需要，将此凌驾于真实情况之上。
- 试图避免或者最大限度地减少不同意见、冲突和不适之处。

新式定义

一种富有建设性的、自觉选择的方法，使得各种关系建立在下列基础之上：





- 试图对他人和自己抱以乐观的态度。
- 努力平衡自己和团队的意见，从而赢得通力合作的精神。
- 欣赏他人和自己的价值和优点。
- 在尊重客观事实的基础上，寻求每个人利益的最大化。
- 坦诚面对挑战和争论，尽管存在分歧，也欣然接受促进创新并富有建设性的意见。

本书的研究包括女性吗？

本书的研究包括女性吗？这里的“人”没有性别之分。坦率地说，本书涵盖的信息适用于职场中的所有人，男人女人，概莫能外。实际上，在参与本书调查的人中，46%都是女性。

但是，这并不意味着不存在一些专属于女性职员的事例。在这些事例中，她们要么一味埋头苦干、过度给予；要么完全相反，变得极度暴躁。根据我们的调查，许多人认为某些埋头苦干的事例仅限于女性职员，只有女性才会在这时面临挑战。但是，作为一个开端，本书旨在研究适合于两性的事例。在未来的某个时候，我们也许会再撰写一本专门研究职场女性的书。

什么是“职场成功”？

有些人用金钱、权力和雄心壮志来衡量职场上的成功，有些人却认为能够在事业的发展过程中“有所作为”便是成功，还有些人认为达到事业与生活的良性平衡才是成功。每个人都有自己对成功的定义，但是对于个人来说，成功的底线是否在于满足自己的需求，也包括他人的需求呢？

实际上，一味埋头苦干的人能够从蠢人身上学到许多东西，反之亦然。这种相互间的学习是富有建设性的。长期成功的关键在于找到

“混蛋”和一味埋头苦干这两种极端品质之间的平衡点。在本书中，我们就来分享一些实用性的策略，以帮助职业经理人达到这种平衡。

实干家策略权利法案

实干家策略权利法案共有八项权利（包括相对应的策略），它们能帮助你和你身边的那些一味埋头苦干的同事们转变观念、调整行为、迎接挑战和超越极限。如果你是个一味埋头苦干或者想做个一味埋头苦干的职员，采纳这些权利，学习这些策略，会对你和你的同事们大有好处。相反，如果你在办公室里总是行为笨拙，那么建议你尽量少采用这些权利。这八大权利如下：

你拥有的权利有：

1. 自我意识

学会认识自我——了解自己的优点和缺点。

2. 坦诚直言

学会表述己见，倾诉自我。

3. 明晰界限

学会确定明晰、可靠和适宜的界限。

4. 面临挑战

学会无所畏惧，直面挑战。

5. 果断抉择

学会作出选择，消除不安。

6. 预期结果

学会对他人和自己负责。

7. 勇于冒险

学会抓住机遇，超越自我。

8. 敢为人先

学会体面、公平地赢得第一。



哪些人接受了我们的采访？

为了获得独特的视角和看法，我们采访了数目众多的 CEO、品牌创始人和思想领袖，用来补充、肯定和挑战我们的思想。这些受访者影响和领导着 250 万人之多。他们的故事和策略对本书的内容有着实质性的影响。

美国癌症协会——约翰·塞弗林博士 (Dr. John Seffrin)

首席执行官

贝尔飞行器公司——特瑞·斯汀森 (Terry Stinson)

前任首席执行官

波士顿炸鸡公司——乔治·拉拿达夫 (George Naddaff)

创始人、前任首席执行官

波士顿烹饪集团——约瑟·奥东尼尔 (Joseph O'Donnell)

创始人、首席执行官

太阳马戏团——丹尼尔·拉马尔 (Daniel LaMarre)

首席执行官

迪斯尼公司/宝洁公司——约翰·白波 (John Pepper)

迪斯尼公司董事长

宝洁公司前任首席执行官

**唐金品牌公司 (唐先生甜甜圈、巴斯金·罗彬斯冰淇淋) ——
乔·卢瑟 (Jon Luther)**

首席执行官

安永公司——吉姆·特尔利 (Jim Turley)

首席执行官

《全美企业杂志》、克拉克大学——乔治·盖德伦 (George Gendron)

克拉克大学创始人、创新与创业项目主管

《全美企业杂志》前任主编

人生真美好——伯特·雅各布斯 (Bert Jacobs)

创始人之一、首席乐观主管

Monster 网站、Eons 网站——杰夫·泰勒 (Jeff Taylor)

Monster 网站创始人、前任首席执行官

Eons 网站创始人、首席执行官

澳拜客牛排——比尔·阿伦 (Bill Allen)

首席执行官

Panera 面包公司——罗恩·谢赫 (Ron Shaich)

创始人、首席执行官

乌诺比萨坊——阿伦·斯宾塞 (Aaron Spencer)

创始人、主管兼名誉主席

普华永道——萨姆·迪皮亚扎 (Sam Dipiazza)

首席执行官

户外活动用品中心 (REI)、WRQ 公司——道格·沃克 (Doug Walker)

户外活动用品中心 (REI) 董事长

WRQ 公司创始人、前任首席执行官

西南航空公司——赫伯·克列赫 (Herb Kelleher)

创始人、董事长

音霸之家娱乐集团——乔·麦奎尔 (Joe McGuire)

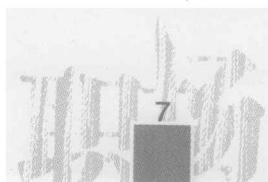
前任首席执行官

美国先锋集团——约翰·博格尔 (John Bogle)

创始人、前任首席执行官

华盛顿与杰弗逊学院——托瑞·哈林史密斯博士 (Dr. Tori Haring-Smith)

校长



“工作关系” 高管培训公司——麦琪·柯瑞多 (Maggie Craddock)
创始人、首席执行官——财富 100 强企业首席执行官顾问兼指导
温哥华垃圾回收公司——布赖恩·斯库达莫尔 (Brian Scudamore)
创始人、首席执行官

除了上述的主管人员以外，我们还采访和调查了许多“平凡”的实干家，他们分布在职场的各个部门，数目达 350 人之多。本研究试图揭开职场实干家所面临的许多挑战：一方面，我们通过故事来阐明这些观点；另一方面，从定量的角度，我们通过调查和采访中的统计数字来说明实干家综合症的种种表现。

本书的结构

本书的每一章将介绍实干家策略权利法案的一项内容及其相应的策略。在每一章中，我们将和读者分享一些实干家的故事，从普通的职员到接受采访的高层主管人员，他们遍及职场的每个角落。从这些故事中，我们会获得一些相关的策略，用来提升自身的洞察力。我们还会采用一些从实干家调查中得出的数据，用于突显一些关键性的行为趋向和类型。每一章都会包括以下内容：

实干家综合征：挑战

首先，我们会总结一些实干家所面临的挑战，这些挑战与每种权利相对应。此外，实干家们成功获取某项具体权利总是十分困难，这个综述可以概括其原因。本书的每章都从两个真实的故事讲起，这些故事都与某种具体的原则或者权利有关。当然，按照主人公的要求，我们在故事中都隐去了他们的真实姓名。我们针对一味埋头苦干的人作了广泛的调查，这些故事都是从这些调查中搜集而来的。讲述故事之后，我们会分析主人公这种行为的种种动机，进而考虑实干家如何为自己的行为作出辩解。我们还将鉴别出与此项权利对应的实干家综合征的主要症状，从而指出他们如何才能避免负面影响。