

Manager's Guide to Self Development

职业经理 自修手册

[美] 迈克·派勒 约翰·伯戈因 汤姆·博伊戴尔 / 著

王 伟 王玉霞 刘艳霞 李培营 / 译

(第四版)



中国财政经济出版社

职业经理

自修手册

■ 迈克·派勒

约翰·伯戈因 著

汤姆·博伊戴尔

■ 王伟 王玉霞 刘艳霞 李培营 译

A Manager's
Guide to
Self Development

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

职业经理自修手册/(美)派勒等著;王伟等译. - 北京:中国财政经济出版社, 2003.3

书名原文: A Manager's Guide to Self Development

ISBN 7-5005-6357-4

I. 职… II. ①派… ②王… III. 企业管理-手册 IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 003474 号

著作权合同登记号:图字 01-2002-1189

A Manager's Guide to Self Development

Mike Pedler John Burgoyne Tom Boydell

ISBN 0-07-709830-7

Copyright © 2001 by McGraw-Hill International(UK) Limited

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic or otherwise without the prior permission of McGraw-Hill International(UK) Limited.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Financial and Economic Publishing House.

本书中文简体字版由中国财政经济出版社和美国麦格劳-希尔教育出版集团合作出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。
本书封底贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得出售。

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行电话:010-88191017

北京印刷三厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 17.5 印张 280 千字

2003 年 3 月第 1 版 2003 年 3 月北京第 1 次印刷

印数:1-10000 定价:35.00 元

ISBN 7-5005-6357-4/F·5551

(图书出现印装问题,本社负责调换)

序 言

商业社会的《三字经》

——谁阻碍了我们成功？

牛文文 《中国企业家》杂志总编辑

许多中国人在今天的商业社会里成功了，但更多的人渴望成功或更大的成功。我常在想，在一个商业社会里，一个人怎样才叫成功？如何才能成功？为什么有人能成功，有的很优秀的人却一直在蹉跎？这里面的原因很多，我自己感觉，恐怕有一个重要的因素，就是很多中国人缺乏基本的商业素养，不具备在商业社会自我发展的技能。

中国人普遍未经过基本的商业培训。今天，MBA、EMBA 教育很火，但代替不了普及的基础商业技能培训。我们身边常有这样的情况：一个好人，一个在机关里的好同事，一个受过多年高等教育的人，却很难适应这个社会；一个受教育不多的调皮捣蛋的小兄弟，一转眼成了销售总代理。这是为什么？为什么有些人被认为“会办事”？怎么才算“会办事”？在我的职业生涯中，经常要与各种各样的公司人交谈，日子久了，总觉得他们谈吐、做事的方式中，有些细腻的地方与其他职业阶层的人不一样。差异可能就在商业训练。一个商业社会中的人，应该、也可以接受一些基本训练，由此掌握“会办事”的诀窍。是不是做好了在商业社会生存的基本准备，可能决定着许多人的命运。

在 20 世纪后半叶的几十年里，中国人的主要社会角色是“单位人”，没有“单位”，基本上就是社会弃儿，有了“单位”，就在“单位”里慢慢“混”。“混”什么呢？主要就是熟悉、掌握单位里那些说不清但很管用的潜规则。掌握得好，就容易混出个一官半职来，成为成功的“单位人”。现在，中国已经成为一个商业社会，人的主要社会角色是“经理人”，天上掉下一块石头能砸着几个经理、总经理，一个年轻人如果没有进过（或办过）大大小小的公司，基本就是社会的边缘人，而进了公司后，同样需要熟悉“公司政治”，掌握在公司里自我发展的潜规则——不过，好在这些规则可以总结，也有人总结，不像单位潜规则，只能意会，不能言传（《厚黑学》是个例外）。

2002 年底，我和《福布斯》中国富豪榜制作人胡润（当时他还未被《福布斯》解雇）一起，应邀到新浪网和网友聊“财富品质”，胡润列出了财富人物的 12 项品质：执着、领袖气质、冒险、抓住机遇、创新、诚信、务实、嗅觉敏锐、勤奋、终身学习，当时有位网友问了一个问题：具备这些素质就能成功致富吗？的确，你无法把成功要素准确分解，也不能肯定按图索骥就真的有效，但胡润讲了他的一个感觉：在国外，有许许多多介绍商业诀窍、技能的书籍，而在中国，这类实用性书籍还不太多。

我相信，在中国这个缺乏商业文化的国度里，基本的、实用的商业培训是非常重要的，也是非常管用的。你看美国政治家，一个个那么有风度，那么会演讲，其实那是从小在学校就练就的，演讲是美国人的基本社交和生存训练。

《职业经理自修手册》应该就是这样一本易学、实用的商业社会基本培训教材。就本书而言：

第一，非常细腻地列出了自我发展的 54 项训练课程；

第二，非常有利于培养成功的商业工作习惯；

第三，从全书的结构和写法上看，这些“军规”的可学性、可操作性比较强。

看过本书的第一个感觉是，中国人很难写出这样细腻到位的“54 条”来。多年前，在访问法国雪铁龙汽车公司总部时，他们的副总裁私下对我说过这样一句话：我们欧洲人从一出生就生活在汽车里，汽车就是生活的一部分，而中国合资厂的很多工人甚至管理人员都不会开车，对汽车完全没有感觉！虽然话里的傲慢劲让人很不舒服，但是实话。毫无疑问，《职业经理自修手册》的 3 位作者都“具有丰富的管理经验”，但我要特别提到的是，那种细致入微的分析，透露出的是一种西方人与生俱来的商业感觉和公司气息。“权力界限”、“谁是老板？”、“微型政治制图”、“角色场景分析”，公司政治里那些含糊但很危险的部分，人家竟然能写得一清二楚，堂堂正正，要是中国人写，肯定脱不了《厚黑学》那一套。

这 54 条几乎囊括了商业社会生存的所有良好的职业习惯。“个人日志”、“做出计划和决定的技巧”、“毋庸置疑地倾听”、“注意你的语言”等，如果你已经是一个公司人或者经理人，自然清楚这些工作习惯的“含金量”。

更关键的是，这么细腻、实用的 54 条，每一条都可能学得到。从一开始，作者就写明“怎样使用本书”。以后的章节具体到每一项课程，又都是实战演练，“与其说是知识库，不如说是对推进自我发展的帮助”，可学性、可操作性比较强。

细腻、基本、易学，过去中国人文化启蒙的《三字经》具备的这些特点，在这本《职业经理自修手册》中隐约可见，所以不妨把它当作今天中国人商业启蒙的《三字经》。

2003 年 2 月

致 谢

感谢那些为本书做出贡献的人，正是他们教导了我们并给予我们有益的参考。尤其要感谢贾斯汀·派勒（Justine Pedler），因为他在 1985 年缜密梳理了本书的第一版，并指出了性别歧视、民族优越感以及其他各种各样令人难堪的错误；还要感谢瑞格·瓦尔克（Reg Walker）和雅森塔·艾略特（Jacinta Elliot），在 1993 年，他们批判性地阅读了本书的第二版并帮忙设计了 5 种新活动。

作者简介

迈克·派勒

索尔福德大学行为研究中心的高级研究员，因其在个人发展、职业发展和组织发展理论上的独特贡献而闻名于世。

约翰·伯戈因

兰开斯特大学的管理学教授，其关于管理和发展的研究在国际上享有盛誉。

汤姆·博伊戴尔

不仅是一位逻辑学学者，还是关系实践学以及跨边界工作研究方面的咨询专家。通过面对面或者基于计算机网络的方式，他与遍布整个欧洲、北美和中东的咨询客户保持着紧密联系。



财经易文 学习的伙伴

书 名	作 者	定 价
定位理论精选		
《定位》(Positioning)	Ries & Trout	39.80
《营销战》(修订版)(Marketing Warfare)	Ries & Trout	39.80
《营销革命》(Bottom-up Marketing)	Ries & Trout	39.80
《新定位》(The New Positioning)	Trout	39.80
《市场领导者》(The Market Makers)	Spulber	
向大师学管理系列		
《杰克·韦尔奇领导艺术词典》 (Jack Welch Lexicon of Leadership)	Krames	32.00
《质量无泪》(Quality Without Tears)	Crosby	39.80
《六西格玛基础教材》(The Six Sigma Basic Training Kit)	Juran	80.00
《六西格玛是什么》(What is Six Sigma)	Pande	15.00
《情境领导者》(The Situational Leader)	保罗·赫塞	18.00
当代管理精选		
《战略物流管理》(Strategic Logistic Management)	Stock	80.00
《绩效! 绩效!》 (Coaching for Improved Performance)	Fournie	24.80
《并购成长》(Digital Deals)	Geis	29.80
成功与自我发展系列		
《外企面试宝典》(More Best Answers to the 201 Most Frequently Asked Interview Questions)	DeLuca	25.00
《人才心理测评》(Psychological Testing at Work)	Hoffman	25.00
《演讲的艺术》(Strictly Speaking)	Buckley	29.80
《职业经理自修手册》 (The Manager's Self-development Guide)	Pedler	35.00
麦格劳 - 希尔 EMBA 教育系列		
《EMBA 销售管理》(Sales Management)	Calvin	

书 名	作 者	定 价
《EMBA 财务管理》 (Finance and Accounting for Non-financing Managers)	Weston	
《EMBA 企业并购管理》(Mergers and Acquisitions)	Weston	
《EMBA 公司战略管理》(Corporate Strategy)	Colley	
《EMBA 人力资源管理》(Human Resource Strategy)	Dreher	
经济学系列		
中国经济 (Chinese Economy)	蔡昉 林毅夫	39.80
宏观经济学 (Macroeconomics)	Dornbusch, Fischer, Startz	60.00
经济学 (Economics)	McConnell, Brue	
向大师学投资系列		
《向格雷厄姆学思考,向巴菲特学投资》 (How to Think Like Benjamin Graham and Invest Like Warren Buffett)	Cunningham	29.80
《巴菲特怎样选择成长股》 (How to Pick Stocks Like Warren Buffett)	Vick	29.80
《基金大师伯格论投资》 (John Bogle on Investing)	Bogle	
当代投资精选		
《财务报表分析与证券定价》 (Financial Statement Analysis and Security Valuation)	Penman	98.00
《投资艺术》 (Winning the Loser's Game)	Ellis	19.80
《技术分析手册》 (Technical Analysis from A to Z)	Achelis	
《麦格劳-希尔投资者指南》 (The McGraw-Hill Investor's Desk Reference)	William	
IT 管理		
《海阔天空——我在 DELL 的岁月》	方国健	20.00
战略管理/文化生活		
《心时代——一个情感化的世界及其经济图景》	曹世潮	20.00
广告图书馆		
《颠覆广告》(Disruption)	让-马贺·杜瑞	40.00

财经易文企业培训经典书目

书 名	作 者	定 价
《定位》(Positioning)	Ries & Trout	39.80
《营销战》(修订版)(Marketing Warfare)	Ries & Trout	39.80
《杰克·韦尔奇领导艺术词典》 (Jack Welch Lexicon of Leadership)	Krames	32.00
《质量无泪》(Quality Without Tears)	Crosby	39.80
《六西格玛是什么》(What is Six Sigma)	Pande	15.00
《六西格玛基础教材》(The Six Sigma Basic Training Kit)	Juran	80.00
《并购成长》(Digital Deals)	Geis	29.80
《绩效! 绩效!》 (Coaching for Improved Performance)	Fournie	24.80
《营销革命》(Bottom-up Marketing)	Ries & Trout	39.80
《新定位》(The New Positioning)	Trout	39.80
《职业经理自修手册》 (The Manager's Self-development Guide)	Pedler	35.00

销售服务:010-88191017,88191063(FAX)

E-mail: webmaster@ewinbook.com

邮购地址:北京市阜成路甲28号新知大厦中国财政经济
出版社邮购部

邮购费用:书价加15%

电 话:010-88190457

邮 编:100036

目 录

序 言	(1)
致 谢	(1)
绪 论	(1)
第1章 基本原理	(3)
第2章 怎样使用本书	(4)
第一部分 设置并达到自我发展的管理目标	(7)
第3章 职业或者生活设计活动	(9)
第4章 一些管理概念与成功管理者的素质	(19)
第5章 自我评估并制定一些自我发展的目标	(25)
第6章 活动选择指南	(38)
第7章 如何利用这些活动?	(43)
第二部分 自我发展管理的训练课程	(47)
第1项 扩大对情境事实的了解	(49)
第2项 工作关系网	(52)
第3项 合理支配时间	(55)
第4项 与时代潮流保持同步	(63)
第5项 事实与设想	(69)
第6项 个人日志	(72)
第7项 权力界限	(76)
第8项 差异与(由此产生的)歧视	(80)
第9项 微型政治制图	(85)
第10项 毋庸置疑地倾听	(89)
第11项 饱和的生活	(92)
第12项 做出决定	(96)

第 13 项	做出计划和决定的技巧	(102)
第 14 项	随机选择解决问题的方法	(108)
第 15 项	角色场景分析	(111)
第 16 项	为变更做出计划	(115)
第 17 项	经历分析	(120)
第 18 项	毁灭性的意外事故	(125)
第 19 项	预算控制	(126)
第 20 项	坚持自我	(134)
第 21 项	对冲突的反应	(139)
第 22 项	在群体活动中尝试新技巧	(148)
第 23 项	解析自己与他人	(155)
第 24 项	劝告风格调查	(158)
第 25 项	逐步认识自己	(164)
第 26 项	达成一致	(167)
第 27 项	协力完成工作	(170)
第 28 项	照顾好自己	(173)
第 29 项	放松	(178)
第 30 项	健康	(180)
第 31 项	控制情绪	(181)
第 32 项	稳定地带	(185)
第 33 项	在剧烈的变革中茁壮成长	(188)
第 34 项	做自己的私人教练	(192)
第 35 项	谁是老板?	(199)
第 36 项	体验改变	(201)
第 37 项	行动计划	(206)
第 38 项	想像	(212)
第 39 项	如何与上级相处?	(216)
第 40 项	接受他人的建议	(222)
第 41 项	头脑风暴	(224)
第 42 项	增强创造力	(226)
第 43 项	特征的选择	(228)
第 44 项	巧妙应对复杂事物	(230)
第 45 项	快速思考	(233)
第 46 项	发展敏捷的思维	(235)
第 47 项	控制你所依赖的因素	(238)

第 48 项	理解你的学习过程	(241)
第 49 项	学习技巧	(245)
第 50 项	你如何学习?	(250)
第 51 项	为学习上网冲浪	(254)
第 52 项	注意你的语言	(257)
第 53 项	与自己交谈	(262)
第 54 项	回顾与总结	(264)

绪 论

第1章 基本原理

任何有效的发展管理系统都必须能够提高管理者的能力，使之更愿意并更有能力对事情——特别是对自身及其学习过程——进行控制并负责。

自我发展是个人的发展，就是一个人对他或她自身的学习以及为达到学习目的而选择的方法负首要责任。为了避免陷入复杂的争辩，简洁起见，这只是个简单的回答。其他关于自我发展含义和目的的观点如下：

- 职业发展和进步，
- 提高在现有工作中的业绩，
- 发展某些特定能力和技巧，
- 充分发挥潜能或者自我实现的能力。

本书对所有这些都会有帮助，尤其是对最后3条。自我发展将会通向进步，但我们关注的是所有人员在组织中的发展，并包括组织自身的发展。

下面，利用我们提供的策略、手段以及其他资源方面的建议，请继续你们个人和职业的发展。去试试看。

第2章

如何使用本书

如果你有兴趣进行自我发展教程，那么首先需要用一些时间考虑，在工作和职业活动方面，你现在处于什么位置而你又想达到什么目的呢？要考虑你拥有的和你需要发展的技能，还要设计学习目标以及个人学习日程。

你很可能只有有限的和不确定的时间片断来进行这一计划，而本书正是这样设计的，因此能使你利用一点一滴的零碎时间进行训练（一次进行一点儿），比如利用在火车旅途中零碎的半小时、会议的间隙、洗浴时间，或者，如果你能保持足够清醒，也可以在床上。有些活动需要在工作中进行，比如观察会议是如何进行的，或者试验不同的个人调解形式。至于其他内容，你可以在与同事非正式的接触中完成（例如通过午餐），以便检验他们与你不同的感受。

最后，你将会面对一个相当显著的自相矛盾的困境。如果你准备进行一个自我发展计划，你就要通过认真考虑来决定你到底需要学什么，如何去学，以及你要从其他资源中接受多大程度的帮助。这里当然也包括本书作者。只要你认识到本书是提供建议而不是命令，就不会有自相矛盾的疑惑了。我们建议的每一步是否适合你，你是否可以考虑适合自身的更好方法，都由你自己来决定。我们建议（但不是命令），如果你完成了本书的部分内容，请你用一些时间考虑我们的建议是否真正有助于你提高。请注意我们的解释，本书就是一系列的建议，你可以自行决定是否采纳我们的建议来进行学习。因为，如果总是以“我们建议你这样考虑……”或者“从另外一种角度可以这样考虑……”这样的句型行文，就会使文章变得笨拙、冗繁，所以，本书大部分内容将会对事物进行直截了当的阐述，对管理给出明确的主张，尽管这可能导致听起来有点儿像指示、指令、命令或者最终真理式的观点。这一切都是为了行文的简洁、清楚。记住，这是为了方便你来决定是否相信我们的现实分析并接受我们的建议。