



塑造成功自我系列

CHALLENGE YOUR CAREER

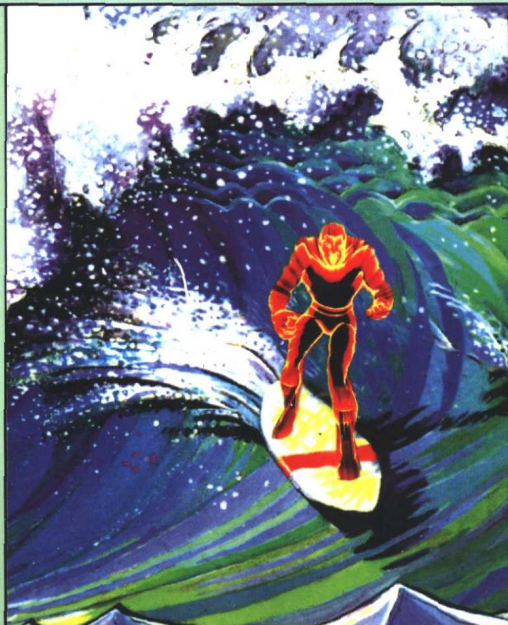
挑战生涯

—— 做 工 作 的 主 人

李淑娴 译

迪梅尔 苏莱菲 著

本书收集多位专家和过来人的经验和建议，对刚踏入社会的新人以及正在找第二份工作的人，能
主享受。



如果你的事业确实成功，切勿阅读此书
请把它告诉你的朋友吧！他们一定需要……



中山大学出版社

塑造成功自我系列

挑战生涯：

做工作的主人

迪梅尔 苏莱菲 著

李淑娴 译

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

挑战生涯：做工作的主人/迪梅尔，苏莱菲著；李淑娴译
—广州：中山大学出版社，1999.3

ISBN7-306-01438-2

(塑造成功自我系列)

I. 挑… II. ①迪… ②苏… ③李… III. ①个人—关
系—社会 ②自我完善化 IV. C912.1

中山大学出版社出版发行

(广州市新港西路135号)

新会市印刷有限公司印刷 广东省新华书店经销

850毫米×1168毫米 32开本 8.625印张 191千字

1999年3月第1版 1999年3月第1次印刷

定价：15.00元



策划·创意
广东纸高策略发展有限公司

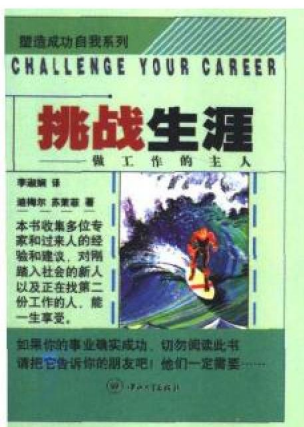
挑 战 生 涯

责任编辑：王国颖

封面设计：蒋 宏

责任技编：姚明基

责任校对：钟永源



塑造成功自我系列



中山大学出版社

《保持好情绪》

《乐在沟通》

《破解工作苦》

《演讲其实很容易》

挑战生涯

我们几乎把大部分醒着或是精力充沛的时刻，全部奉献给了工作。如果换来的代价，只是一份永远不觉得丰厚的薪水与一张不快乐的脸，这样的人生有趣吗？

作者累积了30多年来在世界知名公司工作的经验，从工作本身、人际关系与外在的工作环境三个方面，探讨了工作生涯中遇到的种种挑战与因应之道，教你掌握在工作中成长的诀窍。

挑战生涯

—— 做 工 作 的 主 人



中山大学出版社

序

工作是你最重要的资产

本书希望与读者分享如何保有一生中最珍贵的资产——工作——的心得。

不论遇到顺境或逆境，这些原则都同样适用；不论工作好坏，这些建议也永远可行。对你而言，换工作可能有好有坏；丢掉工作则少有益处。至于保住一份好工作，相信对任何人而言，都是有利的。

本书所涵盖的内容，是 30 年前笔者刚踏入社会时，便渴望获得的知识与经验。他综合了各行各业的人事主管、人力资源专家、中级经理、律师与高级主管的访谈结晶，至于书中的内容架构则仍以笔者 30 年来身为组织成员一分子的亲身经历为主体。其中大多数个案都是笔者这些年来的所见所闻，虽然为了保护当事人而改变了姓名、头衔，但其真实性却毫无疑问。这其中虽不乏幽默风趣的例子，但背后所要传达的意义其实相当严肃。

在 30 年的工作生涯中，我有幸能先后为两家跨国企业服务，其中一家呆了 10 年，另外一家呆了 20 年。30 年与

他们的共事经验，除了“好”以外，很难有其它字眼可以形容。我很感激同事们能包容我的诸多缺点，还能在我拼命想尝试新玩意儿的怪异“才能”中，找到一些优点，就此忍受了我大半辈子。

在此除了向所有参与此书编纂过程的朋友致谢外，谨以此书献给所有的“上班族”，期待你们能在这这一生最重要的资产，也就是在“工作”上，获得更多的成长与喜悦。

最珍贵的资产

大多数人一辈子花三四十年的时间在工作上；我们也把大多数清醒的时刻，悉数奉献给工作。工作，可说是每个人一生中最珍贵的资产，婚姻、家庭、子女，甚至名誉、地位与友谊，都靠它来培养、维持。此外，我们一生中许多珍贵的人生经历与生命智慧，也是通过工作而获得的。

然而，究竟有多少人是真正称职的工作者？又有多少人在工作时，表现出应有的敬业精神与能力？试问有多少人在处理工作时，肯真正用脑力、花心思？又有多少人真正仔细衡量过工作与生命间的关系——然后，如果发现问题出在自己身上，便设法自我改进；如果问题是出在工作上，便尽力改善，或考虑再换另一份工作？这些问题，都是我们在工作的各个阶段，必须经常扪心自问的。在高度发展的社会与经济型态下，工作变得极其复杂，所牵涉的范围，早已不是单纯的技巧或经验问题，而是人与人间、工作与工作间的互动关系。从最简单、有系统的学徒式技能到复杂、层次欠分明的白领工作阶层，我们需要更多的教育，让自己学会如何处

理专业及管理上的难题，并培养了解别人、与人相处沟通的能力。

如此，工作才可能转化成生涯，而生涯又转化成人人生。本书所处理的工作难题，大多和未来的生涯息息相关。

转化成生涯的工作

接受本书访谈的对象，都是把目标放在转化工作成为终生事业上的人。有些是企业负责人；有些是人力资源专家或人事主管；有些是成功的经理人，这些前辈们将和我们分享多年来在经历各种不同职位后所走出的生涯之路。

经过数年以后，也就是当工作顺利进展、技巧与经验渐趋成熟、并且充分掌握工作的各项要求，而需转移到要求更高层次的知识与能力的职务后，所谓生涯于是形成。

虽然，你可能留在原来的企业组织，但所谓的终生事业，需要你从不同的工作岗位上，积累更多的技巧和经验。因此，你必须细心规划、研究，并考虑有哪些相关工作，可以让你获得更丰富的经验与能力，而这些经验与能力，正足以帮助你逐步建立起自己的未来生涯。

为了走出自己的生涯之路，起步时你可能需要做一份待遇偏低的工作，因为这份工作可以培养你日后所需的知识和经验。每一个想在军中求发展的军人，都希望自己曾有实际的战斗经验；成功的营销主管，可能后来会非常庆幸自己曾担任过业务代表；公司的高级干部，也许会大大吹嘘自己当年从基层干起的日子。我们在不同的工作中，建立起自己的生涯。从胜任每一份工作、从中汲取经验，并且体会每一份

工作所要求的纪律、牺牲和奉献的精神中，逐步建立起自己的生涯。

至于如何胜任工作，笔者试图以“做好分内工作”、“公司里的相处之道”与“该换个工作吗”等三个单元来处理。这三章均先列出一些题目供读者自我测验，然后选择最具代表着与实用性的案例和忠告与读者分享，使读者能学会恰当地应对工作中遇到的各种问题。书的最后附有测验题的参考答案。

社会学家经过多年的研究，发表了许多有关工作动机、人际关系的论文和专著，其中不乏重要而具启发意味的著作。不过，在当今的经济环境下，工作人口已超过十亿，当谈到如何寻找或保有一份工作时，所有的问题和挑战都不超过前面所提的三个主题：工作本身、人际关系、外在的工作世界。

做好分内工作

做好分内工作，看来似乎简单明了而直截了当。如果才刚起步，你的第一份工作可能相当简单。可能是生产线上的作业员、办公室打杂的、计帐员、仓储点货员、店员、帮经理倒咖啡兼做文件复印的文员、速记员，或是送报员。

你所学到的，便是这个工作本身：如何做这份工作？应该怎么做？在这个特定的组织、在这群特定工作同事与这个特定的时间里，怎样才算恰如其分？对刚踏入社会的新人而言，最困难的莫过于工作本身太容易了。你可以不费吹灰之力便掌握了这份工作所需的技巧，然后从此忍受一而再、再

而三的重复。你如何说服自己安心做这份只能发挥你一小部分才能、知识和技巧的工作？又如何能从一再重复的厌烦中挣脱出来？当我们征询专家及过来人的意见时，获得两种可能的解决途径：①就整个企业组织来考虑这份工作。②自我充实，准备迎接更高层次工作的挑战。

专家告诉我们，问题主要出在工作者的心态上。当然，这份工作相当重要，否则公司不会肯花钱找人；不过，工作者表现的工作意愿与投入程度也相当重要。然而，担任这些职位的人可能社会经验不多，所以我们把处理人际关系的问题放到下一个单元再做更进一步的讨论。不过，若就工作本身而言，受访的专家及前辈都再三强调，如果针对整个企业大环境来考虑自己的工作，或者把企业的需求逐步纳入日常工作中，将有助于调整我们的心态。这可能有些困难，不过一旦你继续往下做，事情会变得愈来愈容易，也愈能显出其重要性。

从专家及前辈们的访谈中所得到的第三个宝贵经验，就是绝不让目前的工作局限了自己的发展。

如果工作太过琐碎，让你厌烦不已，那么不妨利用工作之余自我进修，或参加一些社团活动。一个“烂”工作、一个琐碎的工作，一个让你觉得浪费时间的工作，必须用工作之余的时间在工作场所以外的地方，设法加以调剂与补偿，直到找到更好的差事为止。

虽然大家都很清楚，但专家却告诉我们，不知有多少人情愿让自己的生活陷在一个纯粹浪费青春的工作上。其实在我们的生命中，工作远比其他部分更容易掌握。本书的目

的，便是想通过专家的忠告和经验，帮助你掌握你的工作。

公司里的相处之道

许多人没能找到更好的工作，或失去一个潜力无限的工作机会，原因无他，都在于无法建立或融入组织的人际关系。一位负责寻找高级主管的专家告诉我们，在他公司所做的一项调查显示：只有 15% 的人是因为能力不足而被公司炒鱿鱼，其他大部分丢掉工作的原因，都是因为人际关系太差。不过，这些因为人际关系没处理好而被炒鱿鱼的人，都喜欢把原因归咎于“办公室政治”（office politics）。

事实上，大家心里都明白：人际关系，本来就是工作的一部分。大多数人对工作本身都足堪胜任，但有多少人能真正给予工作环境里的人、团体，以及人际关系和工作气氛应有的尊重与关心？切记：在任何组织里，没有任何工作可以独立完成。他人的想法与做法，都可能影响我们。而我们的未来如何，视乎能否从这个团体中获得肯定。因为企业组织本是一个特定团体，这个团体对我们工作表现的评价，自然影响到个人在这个组织中的前途。

许多人也许会认为所谓“工作”，就是做该做的事、领该领的薪水，然后回家了事。这种想法在基层人员身上，最为常见。他们总认为：如果我把该做的事做好、做对了，那就差不多了；我可不是来这儿乞求别人的喜爱或褒奖的。但不幸事情可没这么简单，别忘了我们也还是组织的一员。

这真是个令人难以接受的事实。每个人都希望能独立作业，自由发挥；都希望能做好工作、赚饱荷包，下班快乐地

回家和家人团聚，把白天工作的一切都抛开。工作不应该像浮士德和魔鬼间的交易般，非得把灵魂全卖了不可。你也许签有工作合同，但这可不牵涉到工作以外的其他关系。

不过事实上，你和其他同事一样，都处于组织特有的企业文化当中。不同的企业文化孕育出属于公司特有的习惯、传统、信念和价值观。如果你对这些同事的习惯、传统、价值观等，完全不能认同或根本不想了解，纵使工作表现良好，还是不可能在其中呆得太久，或有太好的前途。

你可以称此为“办公室政治”，不过所有的专家都会强调“心态”的重要：即使工作环境有诸多缺点，有时甚至近乎愚蠢，你仍然要试着尊重它，并设法在其中自得其乐。工作就是工作，简单明了且不拐弯抹角；但组织可不如此单纯，它们是一个个的团体，你必须设法让自己成为其中的一员。如果还想要这份工作的话，就得被迫和一些原本不好相处的人建立起良好关系，这些人不只是老板及上司，更包括上、下所有相关的人。在每一个团体或组织中，都有一些影响力大、能力强、性格成熟的人存在，社会学家把这些人群称为“意见领袖”（opinion leaders）。他们虽未必个个身居要职，但是如果想在复杂的企业体系下力求表现，得到他们的尊重与支持就相当重要。因此，仔细观察本身所处的企业组织，看看有哪些是真正的意见领袖，然后再和其中与你工作有关者建立起良好关系。一位人事主管使用“设法成为我们中的一员”来总结这一类的人际问题。

想这么做并不容易。即使在一个工作环境、同事都令人满意的地方，我们仍会有人际关系上的难题。由于这是工作

中最复杂、最困难的一环，我们将用最多的篇幅来讨论。

该换个工作吗

首先，这部分拟从就业市场的角度来看自己的工作：需求如何？价值如何？是否有哪些同行做了突破和改进？了解外在世界有助于增加自己的筹码。其次，这一部分也能帮助读者认清自我的价值。如果想评估自己在公司的表现如何，首先必须认清自己的经济价值和社会价值。如果能以较宽广的角度自我考察，就能帮助自己处理好工作，也不致对工作生涯存有不实的幻想。此外，不要把自己局限在工作的框框里。多出去认识他人，有助于建立更宽广的人际关系。这些人际关系网里，可能包括一些同行；也可能包括和你工作极不相同的人。通过信息与想法的交流，人际关系网能丰富你的知识和经验，对未来的发展也可能有莫大的帮助。

生涯转化成生命

以前所谓的生涯，都是以一个或一系列相类似的工作为主的。然而，由于职业流动的比率升高与人类寿命增长，许多人在精力与经验正达巅峰时期，即已临届工作上的退休年龄。所以开始有愈来愈多的人拥有不只一种生涯。

同时兼顾家庭与工作，或在子女长大后另谋职业的女性，也可说具有两种生涯，而其中较困难而重要的一种，大概要算是照顾家庭了。现在也有愈来愈多的男性，尤其是能力和经验皆属一流的佼佼者，渐渐地由原来的单一生涯发展出另一相关的生涯，藉此发挥自己的天分，维持一向活跃、

积极的生活方式。

没有什么比从位高权重的职位退休，而让一向活跃、充满精力的人变得终日无所事事，经验、才能都派不上用场的情况更加令人沮丧。失去工作对个人精神上的打击，想必大家都不会陌生。我们都曾看过那些曾经年轻、充满精力的六七十岁长者，一变而为垂垂待毙的老人，不是坐等死神召唤，就是成日抱怨、只会遥想当年意气风发的日子。

现在，我们已开始察觉到拥有持续终生的事业或活动的重要性，而大多数人也开始学习如何计划退休后的生活。为自己安排其他工作、或找另一种可把以往所学的经验、技术派上用场的终生事业，都是相当不错的做法。

另外也有许多人在中年以后转行。而转行可说是对自己的能力与经验做更大的发挥：如专业人士或高级主管到大学任教；教授从政或成立私人顾问公司等。转行通常有助于拓展个人的生活层面，并且有利于社会与经济的发展，通过多样化与高层次的工作，维持当事人生活方式与生活水准不变化。

本书希望献给喜欢工作、乐在工作，并且终生都在思考如何做好工作的人。而书中多位专家和过来人的经验和建议，我期望能对刚踏入社会的新人、正在工作者，以及正在寻找第二份工作的人，都能一生受用。

工作与爱，是人生中最重要两件事。希望书中所提供的建议，能给读者一生中最重要的资产之一——工作，带来更多的乐趣与收获。

目 录

第一章 别把工作视为理所当然	(1)
① 突然的沉默	(2)
② 我们需要面对面好好谈谈	(4)
③ 到底怎么了	(7)
④ 我觉得你呆在这里好像不是太高兴	(10)
⑤ 你做得很好，可是	(12)
⑥ 这个部门要重新改组	(14)
⑦ 像你条件这么好的人，现在正是炙手可热	(16)
第二章 做好分内工作	(19)
自我测验	(20)
① 你的能力够吗	(23)
② 你有哪些技能	(26)
③ 准时上班	(30)
④ 合理的工作时数与时间管理	(32)
⑤ 要有效率	(39)
⑥ 要有实力	(41)

2 挑战生涯：做工作的主人

7	兼顾工作与家庭	(43)
8	慢性自杀	(45)
9	混日子	(48)
10	谁是最佳员工	(50)
11	自我评估	(52)
12	焦虑	(57)
13	爱在工作	(59)
14	厌恶工作	(60)
15	期限的压力	(62)
16	枯燥乏味	(63)
17	工作管制	(65)
18	调职	(67)
19	眼观四面，耳听八方	(69)
20	步步高升	(71)

第三章 公司里的相处之道

	自我测验	(76)
1	老板眼中的世界	(80)
2	以公司为中心的世界	(83)
3	办公室“政治”	(86)
4	沟通之道	(89)
5	善解人意	(93)
6	听比说更重要	(98)