

我

可以

谷歌职业策划师教你
提升职场内驱力
25 ~ 35岁的你
也可以野心勃勃，
做出更好的职业选择

[美] 珍妮·布莱克 (Jenny Blake) 著 秦程程 译

更成功

克服职业瓶颈的黄金法则

PIVOT

The
Only Move
That Matters
Is
Your Next One



中国工信出版集团



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



我可以更成功

克服职业瓶颈的
黄金法则

PIVOT

The Only Move
That Matters Is Your Next One

【美】珍妮·布莱克 (Jenny Blake) 著

秦程程 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

Pivot: The Only Move That Matters Is Your Next One by Jenny Blake

Copyright©2016 by Jenny Blake

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

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

本书简体中文版由 Portfolio 授予电子工业出版社，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：01-2017-1886

图书在版编目（CIP）数据

我可以更成功：克服职业瓶颈的黄金法则 /（美）珍妮·布莱克（Jenny Blake）著；秦程程译．—北京：电子工业出版社，2018.3

书名原文：Pivot: The Only Move That Matters Is Your Next One

ISBN 978-7-121-32724-7

I . ①我… II . ①珍… ②秦… III . ①成功心理—通俗读物 IV . ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 228590 号

责任编辑：杨 雯

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

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

开 本：720×1000 1/16 印张：16.25 字数：218 千字

版 次：2018 年 3 月第 1 版

印 次：2018 年 3 月第 1 次印刷

定 价：39.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：（010）57565890，meidipub@phei.com.cn。

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

功成身退

尽

善

尽

美

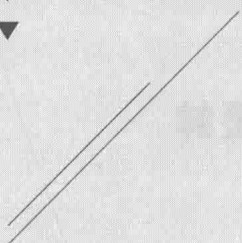


弗

求

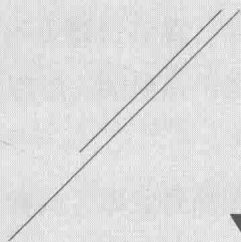
弗

迪



献给我的奶奶贾尼丝·德莫，你在
80岁高龄时坚强并优雅地完成了人生的
转型。你一直坚定地支持和激励我，你是
我认识的最敏捷、最坚韧的人。

谢谢你所做的一切。



我们怎能忘记那些在我们所有种族产生之时的古老神话，那有关龙在最后一刻变成公主的传说，或许我们在生活中所有的龙都是公主，她们在等待我们具有勇气而果敢的行动，且一次足矣……

所以你绝不能害怕……如果你心中的悲伤比以往任何时候都强烈，如果焦躁的情绪在你所做任何事情时如影随形，你必须意识到，你身上会有好运降临，生活并没有将你遗忘，而是会将你捧在手心，不会让你掉下去。

——莱内·马利亚·里尔克，《给青年诗人的信》

转型是一种新常态

混沌只是待解读的秩序。

——若泽·萨拉马戈

“我觉得我要疯了。”

“我不知道我到底怎么了。”

“是我要求太高吗？”

“这份工作我做不下去了。”

“我觉得我有中年危机。”

“我会快乐吗？”

不管年龄多大，处于哪个人生阶段，有多少银行存款，或处于何种事业高度，不满足于现状的人都会有这些感觉，即使从传统标准的角度来看他们已经事业有成。

很多人有一份看起来很完美的工作，却遇到了事业发展的瓶颈，有一种要改变现状的莫名冲动。他们可能会考虑告别丰厚的薪水，关闭或创办自己的公司，或彻底休假。另外，一些人对自己的工作感到不满或沮丧的原因则是：他们的能力已经超出了自己的职位或业务，

或者他们被一个更符合自己的价值观和兴趣的领域所吸引，在那里他们可以做出更大的贡献。

通过他们的困惑和自我怀疑，可以清楚地看到一点：他们一直以来的工作方式再也行不通了。下面是一些走到事业十字路口的人的故事，你也许会深有同感。

- 艾米·舍恩贝格尔在一家公关公司做了四年的高级创意策划师。她觉得自己对这份工作已经没有激情了，但又不想离开公司和亲爱的同事。
- 亚当·克洛伊奇普在快 30 岁的那几年忙得不可开交，感到身心俱疲。他问自己：人生就是这样了吗？亚当需要时间来反省和调整，于是他辞掉了房地产开发公司创意总监这份收入颇丰的工作，卖掉自己几乎所有的家产，离开芝加哥，去了泰国的一个寺庙学习冥想。
- 塔拉·亚当斯在谷歌管理教育拓展项目已经 11 年，她觉得有必要放慢自己的工作节奏，甚至考虑停下脚步休息一段时间。
- 从加州大学洛杉矶分校毕业后，马克斯·安德森在国家橄榄球联盟做了四年的中卫。他刚开始效力于绿湾包装工队（Green Bay Packers），三年后转会到奥克兰突击者队（Oakland Raiders），一年之后又经历了最后一次转会，到了丹佛野马队（Denver Broncos）。虽然马克斯很享受自己在联赛中的时光，但他知道有必要制订一个转型计划。
- 凯尔·杜兰德在伊拉克服役，是国际军事行动法律方面的律师，他虽然已服役 17 年，却依然与晋升无缘。他的指挥官在电话里简短地告诉他这个消息后，他走出办公室（设在萨达姆·侯赛因的府邸），在深夜回到自己的帐篷。就在他思考自己的命运时，

上空突然有一枚火箭飞过，击中附近车道的一个油囊后爆炸了。在那一刻，凯尔意识到该回家了。他被那通电话击垮了，并且不想再为一个不懂得欣赏自己的地方卖命了。

- 就在约翰·希尔和巴德·比拉尼奇各自要过60岁和65岁寿辰之际，朋友、家人和同事都再三追问他们是否要退休。但是，他们在考虑事业的下一阶段如何展开时，有一点是坚定不移的：不考虑完全不再工作的过时的退休观念。
- 布莱恩·琼斯（化名）和朱莉·克洛都是知名公司的管理人员，他们的高级管理职位已经让他们无法完全施展自己的能力了，他们感到自己的职业发展已经停滞。但是，他们还要靠现在的工作来养家糊口，并且还买了大额的理财产品，所以不能轻易辞职。
- 我曾经在谷歌从事了五年多的培训、辅导和职业发展规划工作，其间，我还利用休假时间，在2011年推出了我的第一本书《大学毕业后的生活》。尽管我喜欢那份工作，并且有一个看似完美的职位，但总感觉缺点什么。

从旁观者的角度来看，我们似乎正在经历青年危机或中年危机。他们可能会错误地认为，我们就快崩溃或发疯了，因为我们似乎不满意当前的职业，并要抛弃稳定的工作。

然而，因为我们身处其中，所以知道自己已经遇到了事业瓶颈或者转型点。我们都有天赋，工作勤勤恳恳，并致力于产生积极的影响，但是我们都听到了内心的召唤，想要改变现状。应对这些巨大的改变会让人感到迷茫，但会让人更踏实。我们每个人都知道，当任何不确定性横在前方时，待在原地都会有更大的风险。

我们不应该将这种状态称为“危机”，并羞辱和责备那些不顾经济起伏多变而优先考虑工作意义的人，或将他们指责为“吃饱了撑

的”“太挑剔”等，而是应该为那些想要为自己的职场、社会和身边每个人的生活做出更大贡献的人喝彩并给予支持。

对于这种职业转型，我们还没有一个正面的评价，至少现在没有。

❖ 转型或完成转型

现在的人不会再为了最后拿到养老金，而在同一个岗位上工作 40 年。现在，美国员工的平均工作年限是四至五年，即使在这四五年的时间里，工作内容也常常发生巨大变化。而在 25 ~ 34 岁的员工中，平均工作年限只有三年。

在上次经济衰退期间消失的很多工作都一去不复返。每一天，技术的突破都使职场的自动化程度更高，这威胁着勤劳的人的工作，也威胁着大大小小的公司的稳定。工作稳定这种观念已经属于过去，不管今天的大多数人是否意识到这一点，都享受不到这种奢侈品了。

对企业的忠诚因为不确定性而消亡；除了很多小公司，大到不太可能倒闭的公司也倒掉了，被新公司取而代之。随着应用程序市场、众筹、制造业革命和共享经济的出现，我们现在看到了创建不到 10 年就估值达 10 亿美元的公司，同时还有很多小企业如雨后春笋般涌现。

随着这个剧变而来的是最近盖洛普调查显示的结果：几乎 90% 的员工要么“不投入”，要么“主动与自己的工作保持距离”。

不过，你不必阅读任何统计数据、书籍或文章，就能真切地感受到这种动荡。斯科特·乌里希是一家科技公司的招聘主管，也是《跳槽指南》的作者，他指出：“与就业、工作和职业相关的几乎一切都发生了变化。就像温水煮蛙一样，即使我们完全沉浸在其中，也可能

无法充分了解变化的剧烈程度。”如果你还没有从锅中跳出，那么也许你现在正在体验这种温水煮蛙的感觉。

有人说，职业这个词已经死去——它属于过去的时代，而我们正不断迈向一个以项目为基础的经济时代。很明显，社会每隔几年就会发生重大变化，这比过去所能接受的变化要频繁得多。因为我们的职业与我们的生计、信心、人生意义和使命密切相关，所以在这个转型过程中，如果没有路线图的指引，就可能会极其痛苦。

但这不一定是坏事。如果知道如何应对这种加速的变化和不断变化的职业状态，学会接受它而不是抗拒它，那么你就能形成自己的优势。为了获取刺激、灵活、自由和机会，你可以学会去享受经过考量的风险和不确定性。

在我前面所讲的故事中，每个主人公都积极、有条不紊地进行了职业转型，从而找到了更有激情的职业。

- 艾米试图在公关公司中证明自己的价值，于是接手了其他人都 unwilling 做的项目。到 2009 年，有一个事实越来越清楚，就是与社交媒体和博主的联系对于公关战略更加重要，所以她自愿学习了这一方面的知识。而这是公司中其他人不愿意做的，他们担心因为和博主们合作而远离最重要的客户，从而让自己的地位受到威胁。艾米很快在公司成为众所周知的社交媒体专家，她为那些最大的客户提供咨询，并利用这种专长升到新的职位——数字娱乐总监。
- 亚当在出国 8 个月后回到了美国，他知道自己想要做什么——将自己对时尚、技术、品牌战略和创业的兴趣结合在一起。他申请了帕森设计商务（Parsons Business of Design）研究生课程并被录取，这帮助他在接下来的两年里学习了自己的技能、

培养了商业头脑和建立了人际网络。毕业后，亚当留在了纽约，他和自己的公司 ABC 设计实验室（ABC Design Lab）都得到了长足的发展。

- 塔拉一直都在加州生活，但为了获得生活中所需的新鲜感，她觉得自己应该搬到新奥尔良并在那里工作。此前，自卡特里娜飓风发生后，她每年都到那里做志愿者。就在搬到那里一年的时间里，塔拉与一个男人相爱并订婚，并且做出一个艰难的决定——辞掉工作。一年后，她生了孩子，又回到了工作岗位，在一个非营利性组织为大型社会影响计划做顾问。
- 在从突击者队转会到野马队那天，马克斯和他未来的导师进行了一次偶然的谈话，这让他深受鼓舞。他决定从国家橄榄球队退役之后，在瑞典的一所大学攻读成人学习和全球变化硕士学位。几年后，他建立了世界教育基金会（World Education Foundation），现在游走于世界各地，在发展中国家推出各项举措，以“改善人类在健康、教育、基础设施和体育方面的体验”。
- 2006 年，凯尔自从在中东服役后第一次回到美国的家，他说：“我完全迷失了方向。这次改变就像有人在沙漠里把我赶下车一样。我不知道自己到底该做什么。”他缩短了服役时间，转而在预备队兼职，并决心通过创业来掌握自己的人生，“永远不要让别人决定自己的未来”。凯尔开始建立一系列的公司，包括一家 IT 硬件公司、一个税法和会计师事务所和一个叫作 OurDeal 的面向企业家的可扩展合同服务机构。
- 当约翰任职了 20 多年首席信息官的公司被收购时，他说他对事业的下一个阶段充满期待，并且没有退休的打算。他用 5 个月的时间进行探索，并把更多时间花在自己所热爱的旅行和摄影上。随后，他接受了一家全球云计算软件公司首席运营官的

职位，这是到目前为止他所担任的最高职务。巴德的情况也很相似，他工作了 25 年，已经准备好了改变，但不是退休。他转向网上咨询业务，以便把更多的时间花在家里。巴德说：“这事关自己能给后世留下什么。”他还表示自己打算至少再工作 10 年。

- 当布莱恩和朱莉考虑了所有可能的选择，并决定要通过跳槽突破职业瓶颈时，他们似乎很轻易地就得到了全职的管理职位。招聘人员根据他们的声望和工作经历将他们“挖走”，并许给他们梦寐以求的职位：布莱恩成为一家初创公司的工程副总裁，而朱莉成为香奈儿全球人才发展计划的负责人。
- 2011 年，我在休完假之后，做出了离开谷歌的艰难决定，并凭借我的博客和出版不久的书而开始全职做自己的业务。人们对此的反应就好像我和布拉德·皮特分手了一样：“你真的以为自己可以做得比在谷歌更好？”我不敢肯定，但我知道如果不去尝试，我会后悔一辈子。于是，我将我的公寓租了出去，提着一个行李箱从硅谷搬到了纽约。到现在，我作为职业和商务策划师、作家和主题演讲人，已经经营自己的公司多年。现在是我人生中最快乐和最健康的时候。即使在我的事业出现低谷时，我也感觉很平静，并全身心地投入到我的工作中。

我们的故事都开始于类似的不满，而后来的进展也有很多共同之处。我们每个人都通过利用现有的优势、兴趣和经验，转到了新的相关工作中。尽管我们每个人似乎都做出了重大改变，但我们并不是从零开始。按照硅谷的说法，我们只是转型了。

埃里克·莱斯是商业圣经《精益创业》的作者，他将商业转型定义为“不改变愿景的战略改变”。

我将职业转型定义为在行之有效的做法上加倍下注，以便朝一个新的相关方向做出目的明确的转变。在本书中，转型是指灵活地进行职业改变的主动的、有条理的过程。

一般来说，当“转型”这个词应用于商业战略的转变时，它会被视为备选方案：为了将一个公司从利润减少或前景惨淡的境况中挽救出来，而改变发展方向。转型是在首选方案（即最初目标）失败时做出的回应。但就我们的职业而言，转型是首选方案。在我们当前工作的范围内和整个职业生涯中进行转型是一种新常态。

职业成功的那些瞬间（晋升、启动和超额利润）虽然很好，但只是我们全部经验的一小部分。在思考下一步怎么办的同时，通过在最有效的做法上加倍下注，就可以加速尝试和改变的进程。你可以自信地走下去，并知道自己已做好去目的地所需的准备。

你在今天和未来的选择，就是准备转型或完成转型。转型既是心态，也是技能，你在这两方面都可以做得更好。在本书中，我会分享一个框架，帮助你在经历这个过程时能更专注、更有成就感、更快乐。

❖ 在应用程序的时代改变职业

职业生涯不再像梯子那样笔直，那样可以预测。它们现在像智能手机一样，更加模块化、可定制，并且在不断变化。我们的教育和教养是以标准化的模式完成的，之后，将由我们自己决定下载哪些“应用程序”（技能、兴趣、经验和教育），以获得想要的成就感。

但是，当你的整个操作系统需要升级时，又该怎么做？它不像单击“立即更新”按钮那么简单，只要等五分钟就有了令人眼花缭乱的

新功能。我们不是机器，我们虽然有缺点，容易恐惧，受欲望驱动，有时不够理性，却有无穷的创造力。

职业改变似乎威胁到了马斯洛需求层次中最基本的需求：食物、住房、衣服和安全，以及更高层次的需求，如归属感、自尊，甚至自我实现。我们都害怕因走错一步而无家可归（或被迫住在父母的地下室）或失去工作，从而无法生存下去。当想到我们的基本需求所面临的这一潜在威胁时，我们就会惊恐、逃避，甚至准备放弃自己的理想。

正如斯蒂芬·格罗斯在他的《咨询室的秘密》中所写的：“所有的改变都会有损失。”当我们知道自己一定会为丢掉一些东西而悲伤时，我们自然就会惧怕改变。即使是最令人兴奋的改变也可能苦乐参半，因为常常要放弃其他东西。

但很多人对改变的恐惧是出于一个不太理性的原因：我们预计会发生最坏的情况。但这可能发生，也可能不发生。要保持冷静并最大限度地发挥自己的创造力，我们就必须学会将职业改变看成是平常的和意料之中的，并且能带来大量的机会。正如我的朋友摩妮卡在为自己的未来忧心忡忡时，她的母亲所给出的忠告：“不要遭两次罪。”

如果将职业生涯比作智能手机，那么转型就好像是在学习如何一个接一个地下载应用程序，或者同时下载几个较小的应用程序，从而降低风险，尝试各种想法，并改善你的职业操作系统，而不是采取过于激烈的、与你现在所做的工作大相径庭的举动，让自己陷入一团糟的境地。

一开始时，你绝不会看到整个转型路线，而且你也不想看到。如果接下来的步骤很明显，并且可以用一个简单的电子表格来管理，那你要么已经完成了这些步骤，要么会觉得无聊。应对新机遇的刺激之

处在于其内在的风险和包含的不确定性。它是来自约瑟夫·坎贝尔的《英雄之旅》原型的“冒险召唤”，是我们冒险进入未知领域，并在这个过程中变得更强大、更充分发挥自身潜力的必要条件。

危机和转型有什么区别

有些人生际遇会让人身心俱疲；它们动摇我们的根基，让我们崩溃，并摧毁我们对世界的认识。深爱的人生病、离世，自己离婚、被辞退，所有这些都会让人极其痛苦。如果把这些都称为转型点，就未免太简单了。

转型是你在事业到达一个节点时，你自愿做出的改变，这时你已经准备好应对更大的挑战和冲击。而令人痛不欲生的经历，通常不是你心甘情愿的。

有些事情降临在我们头上时，我们需要忍耐、获得安慰，有时还需要治疗或通过精神指导来恢复。当遇到这些事情时，我们需要一段时间来避其锋芒、从容应对并重整旗鼓。有时候，只要醒来并把这一天过下去就很了不起了。危机往往需要较多的应对和较少的计划，不过不是每个人都有那个机会，去按顺序做这两件事。那些处于痛苦之中的人很可能需要时间让伤口愈合，然后才能进入更为主动的转型阶段。

在许多情况下，痛苦的经历还能提供强大的叫醒服务，帮助我们回归到一个更切合实际的方向。我在本书末尾的转型书目一节为每个转型阶段推荐了不同的书籍，而我推荐的应对重大生活变故的两本书是佩玛·肖德龙的《当事情一团糟时》和克里斯蒂娜·拉斯穆森的《第二次人生初体验》。

❖ 回顾过往，看清每一步的关联

我曾在加州大学洛杉矶分校学习政治科学和传播专业。在我 20 岁时，我加入了硅谷一个做政治民意调查的初创公司，成为它的第一个员工。这是我的第一次转型，尽管它似乎与大家做的事情格格不入，但让我开始思考：要从一个轨迹快速成功地切换到下一个轨迹时，应该付出什么代价。

从事后来看，我的整个职业生涯就是一系列的转型，包括在各个公司内，以及在我自己的公司内几个较小的转型。

- 我在 Polimetrix 工作了两年，其中一项工作内容是管理我们的谷歌 AdWords 账户。之后，我在谷歌的培训与发展部门就职，负责培训那些为 AdWords 产品提供技术支持的客户服务代表。
- 接着，我在谷歌公司内转型，从 AdWords 产品培训团队转到了职业发展团队。因为我利用周末时间参加了辅导员培训学院的课程，并成为了一名有资质的辅导员，所以这一转变较为顺利。在职业发展团队，我帮助制订和推出了针对管理人员的全球辅导员培训计划——“职业大师”，这是一个面向所有谷歌人的开放式培训项目，至今仍被认为是使谷歌成为最佳雇主的一个原因。
- 我在谷歌的时候，开始在晚上和周末从事一个“副业”——我的第一个博客和第一本书《大学毕业后的生活》。这成为了我下一个大的行动的跳板，尽管我在最初几年根本不知道它最终会成为我的全职工作。
- 我在离开谷歌时进行了转型，开启了自己的事业——咨询和演