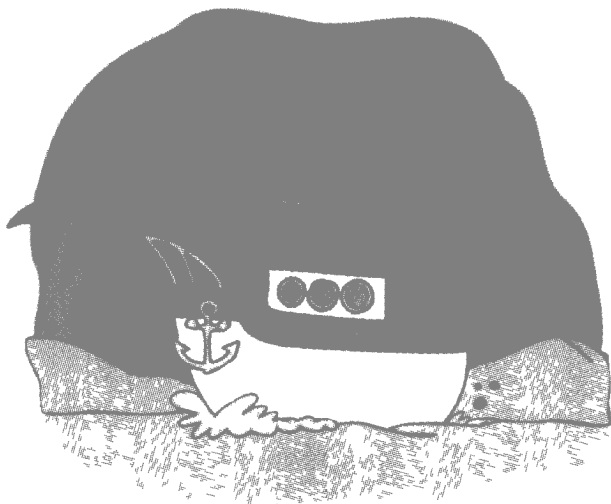


# 第一章 罗盘不失灵

坚守正确的生涯发展路线





日复一日，有多少好人在迷宫般、无法预测也乏人指引的茫茫生涯中失去了方向。他们不断触礁，可是别人却技高一筹地继续航行，安然度过每天的挑战，平安抵达成功的彼岸。

为了维持正确的航线，为了不被沿路上意想不到的障碍和陷阱困扰或吞噬，你需要一个可靠的内部导引系统，一具有用的罗盘，为你在重重的工作困境中，指引出一条通往成功的康庄大道。

可悲的是，太多人从未抵达终点，因为他们借助失灵的罗盘来航行。这坏掉的罗盘可能是扭曲的是非感，或蒙羞的价值观，或自私自利的意图，或是未能设定目标，或是无法分辨轻重缓急，简直不胜枚举。

本章包含许多宝贵的教训，告诉我们聪明人利用哪种罗盘，获致恒久的成功；也显现有智慧的卓越人士，如何选择可靠的路线，坚定地向前行进，度过潜在的危险，安抵终点。

**难题 1：**你不知应该接受一份薪水优厚、却不怎么感兴趣的工作，还是应该接受另一份自己热爱、待遇却不那么诱人的工作。

蒂娜很小的时候就发现自己对科学的热爱，念书时，每到自然课她就如鱼得水。后来她继续升学，直到大学化学系毕业。她的第一份工作也和实验工作有关，这是让她最有归属感，也最能施展抱负的领域。蒂娜不仅完成所有老板交付的工作，还自觉地加倍做事，她是如此热爱工作，一大早就去上班，直到很晚还不下班，就连周末都跑到实验室加班。

在这个职位做了几年以后，蒂娜变得不安起来，因为这个职务的挑战性，并未随着她知识的增长而拓展。

由于无法找到适合她的挑战，蒂娜决定回到校园继续深造。在研究所攻读的蒂娜，学到了一种新的技术，这门新兴的科学令她十分着迷，她写的硕士论文便是以此为题。她发表的论文让她声名大噪，一毕业就遇到好几家公司提供的十分吸引人的工作机会。她接受了一家公司的邀约，因为他们让她有机会应用所学，继续进行商业性的研究。蒂娜很满意这个职位，表现优异且绩效卓著，她的工作为雇主带来高经济效益的技术突破。为了奖励她卓越的成就，高层决定将蒂娜升为实验部门的主管，这是一个收入丰厚、位高权重，但也肩负重责大任的职位。

蒂娜的新职责是负责管理其他研究员的工作，这是她第一次担负管理工作，包括准备工作日志、指导绩效评估、处理监督事宜、企划等。她花在实验室的时间减少了，留在办公室处理公文、打电话、与人交往的机会却增多了，另外还有冗长的会议，蒂娜最厌恶的就是开会。她开始怀念起过去的日子，觉得那时她的生活是那么生气勃勃又充满了挑战，金钱和名望已不足以弥补心中的遗憾。

每天都有许多困惑不安的人，鱼贯进出心理治疗师的诊疗室，因为他们根本拒绝接受人生的定律。你不可以吃着碗里的，还望着盘子里的，鱼与熊掌是无法兼得的，这是千古不易的至理名言。蒂娜既想要她所热爱的有趣且富于挑战的工作，又想要加薪、名望、权势，她不可能兼得。

我们常庸人自扰，因为我们拒绝面对一个简单的事实：世事不可能尽如人意。我们日复一日作茧自缚、陷入苦恼，因为追求一个愿望，却造成另一个愿望无法达成，又拒绝调整自己，接受这个事实。

蒂娜的罗盘就是这样坏掉的，它同时指向两个背道

而驰的方向，因此让她感到困惑。蒂娜需要一个仅仅指向单一方向的罗盘，一个值得让她继续前进的方向。

**聪明人心法 1：清楚追寻的目标，决定优先的顺序**

曾经有个电视广告，里头有位忙碌的职业妇女开车接她的小女儿放学回家，她告诉小女孩：“我过几天要离家出差。”小女孩流露出非常失望的表情，因为这样母亲就无法观看她在学校的戏剧演出。

这位母亲试着安慰女儿说：“你喜欢你拥有的一切，还有我们的大轿车，你也希望我们能住更大的房子，对不对？”孩子想了一下，然后反问道：“我们真需要一栋更大的房子吗？”

这个孩子的问题其实并不幼稚，只是天真烂漫却又一针见血，但在坦诚面对事实，必须从两个无法兼得的渴望中择一时，又显得格外成熟。这就是聪明人的做法，他们诚实面对这两种抉择的结果，弄清楚哪个目标才是他们更冀望的。

**聪明人心法 2：选择做事而非守成**

莫纳汉（Thomas Monaghan）因建立达美乐比萨连锁店而成为百万富翁。1980年的某一天，他前往求见全球最大餐饮连锁店麦当劳的催生者克罗克（Ray Kroc）。克罗克在莫纳汉眼中不仅是经营奇才，也是他效法的对象。坐在克罗克的办公室里，他对莫纳汉说：“你已经功成名就了，不妨保险一点，每年再多开几个间店，但别为了生意让自己惹上麻烦。”

莫纳汉大为震惊，不敢相信自己如此崇拜的企业家，竟会说出这样的话，这和他心目中克罗克的信念是背道而驰的。控制不住自己的莫纳汉脱口喊出：“但这样就不好玩了！”

房间内弥漫了一段长长的寂静，然后，克罗克露出了开心的笑颜，他跳起身来，从桌后走出，握住莫纳汉的手：“这正是我希望听你说的话。”

以扑灭油田大火而闻名于世的阿代尔（Red Adair）的公司在伊拉克军队被击退时，曾奉召扑灭科威特的油田大火。他对这个重要的真理可是一点也不陌生。他是这样说的：“人生不是‘把’事情做好，而是‘努力把’事情做好。每项艰巨的要务，都需要坚毅的意志力和努力，每个行动都能使人成长且更为坚强。”

### 解套法

蒂娜很幸运，能尝到实验室工作和监督管理职责的不同滋味，并从中明了两种工作的性质，让她做出有凭有据的选择。因为彷徨困惑得愈久，她就会变得愈僵化，误以为她可以两者兼得，既能做爱做的工作，又可以享有她想要的许多附加边际效益。

希望蒂娜不要因为薪水收入的考虑，或陷入人际关系的泥沼，而阻挠她回到热爱的实验室工作中去。

**难题 2：**组织里出现一个绝对符合你条件的空缺，但你必须前往另一处任职；升官固然可喜，可是远离熟悉的环境和亲友却非你所愿。

莱尔在大学时主修矿冶工程，一出校门就进入在家乡颇具规模的一家矿业公司，他接受了这份工作，认为这是最理想的状况，能和所有亲友生活和任职于同一个社区。莱尔工作非常勤奋，表现优异，升迁迅速，雇主对他的工作感到十分满意，高层主管认为他是深具潜力的员工，可以接受更重要的职责。

在不同职位工作了 7 年以后，莱尔碰到一个难得的机会。位于南美一处新矿场的厂务经理职位空缺，这是

那里的第二号职位。管理阶层希望培养莱尔，在未来的 3~5 年之内，让他登上这座新矿场的头号宝座。莱尔在考虑这个机会的时候，想到了其中的挑战、身处异域的情境，还有他将会远离友人和熟悉环境的事实。他的朋友和家人都清楚地向他表示，希望他留下来。

是追随探险的脚步，踏入未知的领域，还是留在安全又熟悉的环境中呢？莱尔必须选择一个方向，他不可能左右逢源。聪明人的做法是自己做决定，不是让别人帮他做决定。

人经常想在两样背道而驰的事情中，让别人或外力帮他做不同的选择。每当发生这样的事，这人就削弱了自己，因为他无法完全主宰自己的生活。这是对莱尔的挑战：身为成年人，他必须为自己做决定，找出自己的道路。

莱尔的罗盘坏掉了，因为它指向安逸舒适的区域，总有一天会让他陷入“落选者”和“早知今日，何必当初”的后悔之中。莱尔需要一个能够指引他自己选定目标的罗盘，而不是顺从别人的意思。

#### 聪明人心法：了解并听从你的心意

米尔顿·赫尔希（Milton Hershey）在 45 岁以前就是富翁了，他生产的糖果大发利市，早在 1901 年就能把焦糖销售生意做到 100 万美元以上的高营业额。是的，你可以说米尔顿的人生真是夫复何求，既有健康、财富，又有年轻貌美的娇妻。米尔顿也想过干脆赋闲退休，安享余生。

但米尔顿并不以此为满足，就这样坐在摇椅上，安逸地享用他的财富，根本不是他心目中的享受。他是一位开创者，心目中还有更伟大的事业要开创，他就是在那时决定以赫尔希的品牌，大举进军巧克力事业的。“不

是为了可能赚到的钱，”米尔顿说，“而是为了从事值得做的事业所能获得的满足感。”就是这种成就深具影响力之大事业的满足感，让米尔顿建立了无数成功的事业。

#### 解套法

莱尔需要的东西其实很简单，就是诚实，那是他强调的特质。他如果能扪心自问哪种选择才是正确的路径，就会走上正轨。莱尔如果表现得够成熟，就会继续前进。他应该从这样的角度去考虑：这是我的选择，我应该为自己做出正确的抉择。我将选择挑战，这样我才能突破熟悉安全的环境，扬名异域。

**难题 3：你必须决定到底要自立门户，还是忠于组织、安于现状？**

唐安年轻时就具备推销的能力，她 12 岁就以卖出女童军饼干最多而赢得销售冠军的称号。唐安在学校里学的是行销管理，在 20~30 岁期间，她换了好几个不同的行销工作。过去 7 年来，她一直为一家高科技公司销售医疗检验仪器，雇主付她底薪再加上佣金，她也享有医疗保险和养老保险，这是一份很好的工作，福利和保障都不错，但唐安并未以此为满足。

唐安想自己当老板，想试试用她自己的想法，把新产品介绍给客户。制造医疗检验仪器这个行业，永远有源源不绝的加入者，希望推出突破性的产品。他们需要像唐安这样具有销售医疗器材经验的人，唐安认为时机已经成熟，她可以独立门户，开始成立销售公司，贩卖这些器材。

人都有梦想，如果幸运的话，我们的梦想有可能实现。我们不能肯定地说出，唐安的罗盘是不是坏掉了，因为我们不知道它是否指向适合她天分的途径。很多人

循着失灵的罗盘，指向并不适合他们前行的方向。在唐安的例子中，我们希望她的梦想和她的能力及个性是一致的。到底她的梦想和能力是否能相辅相成？这是她必须去注意的问题。

#### 聪明人心法：睁大双眼看清新事业的挑战

只有傻瓜才会不借助良好的航海仪器和老到的经验就贸然行事，到漫无边际的汪洋中航行。许多耳不聪、目不明的理想主义者，常面临失望和挫败，因为他们原来的预期，与事实的出入实在是太大了。

一件事情的真相，通常不像表面看来那样光鲜亮丽或轻松简单。演奏会的钢琴家，必须一遍又一遍、日复一日演练即将演出的章节，其实这是极为单调又辛苦的工作。商店老板虽然拥有自己的店面，自己又是老板，却不能享有周末假日，没时间去做圣诞采买，也无法关上店门度个长假。开餐馆的人每天都需注意所有的细节，一忙起来或当工人请病假甚至突然辞职不干时，就得卷起袖子收盘子、带位、清洗油腻的厨房。这些都是事实的真相，只要睁大双眼，就能清楚了解。

#### 解套法

第一手资料是无法取代的，唐安应该设法去尝尝自己当老板、负责经营业务的滋味。她可以找生意做得很成功的人先谈一下，了解他们的时间运用和确切做法，找出他们面对的困难和不快，发现其中的甘苦，再深入了解他们所能得到的收获和报酬。她甚至可以花上几天的时间，跟这些人呆在一起，实际观察他们每天的工作情形。

评估一下自己的技艺、能力和个性，也是唐安应该做的，不过这比较难。唐安可以跟认识她的人聊聊，从他们身上获得信息。必须小心的是，不要被兴奋冲昏了

头，很多男孩梦想成为美国国家篮球队（NBA）的球员，然而却只有百万分之一的人拥有必备的天赋。

**难题 4：**大好的前程阻挠你扮演好理想的配偶及父母的角色，时间不够用，以致无法兼顾事业和家庭。

罗伯大学主修财务，后来任职于大都会区的一家银行，待遇十分丰厚。他为银行买卖理财工具，几年后又出现了另一个工作机会，也是负责买卖有价证券、票据、贷款等理财工具。由于他就住在靠近市区办公室的公寓，通勤相当方便，因而享有很多的自由时间，可潇洒地穿梭于俱乐部和餐馆之间，他的单身生活充满了工作，也不乏女伴。

罗伯工作非常尽职，也升了官，遇到一个年轻女孩，坠入爱河，俩人携手步入礼堂；婚后他们搬到距罗伯办公室好几英里外的郊区，组织了小家庭。

几年后，罗伯夫妇有了 3 个年幼的孩子。由于需要全天的照顾，罗伯的太太决定留在家里，因为罗伯的收入已经很多了。随着每年的升迁，他也肩负了更多的责任。到 40 岁时，罗伯赚取的年薪已达 6 位数，并有可能升为副总；但他必须经常出差，因为他的职责越来越繁重，也包括监督全美国、加拿大、墨西哥和部分拉丁美洲日益拓展的业务。

让罗伯开始感到烦恼的是，他怀念跟孩子在一起的岁月。罗伯知道如果无法跟家人在一起，这逝去的时光是永远追不回来的。

罗伯的罗盘仍然完好，因为他已经知道这是“交换条件”，为了达成工作的要求，他必须放弃与家人共处的宝贵时光。有些人永远无法了解罗伯正开始想通的道理，

因为他们的罗盘指引他们完全背离了家庭因素。

罗伯的罗盘还需要另一种功能，指引他在日常生活中如何兼顾对家庭的责任。为了做到这一点，罗伯必须更有组织，更会利用时间，依重要性排出时间来陪伴家人并完成工作。毋庸置疑，孩子和配偶都是绝对重要的。罗伯也需要精力，尽量把时间花在他认为重要的事情上，他必须有勇气拒绝可能影响家庭生活品质的公事要求，训练自己既能对得起工作，又能找出必要的休闲时间。

#### 解套法

如果注意内心感受的话，罗伯将会成功，他的孩子也会过得更好。他知道家人需要他的关怀，如果他肯把家人的需要摆在事业的前面，他也能为他们腾出时间。

很多最大型和最成功的企业主管，都能为他们的孩子着想。他们按时回家陪家人用餐，也有空和家人谈心，这些就是罗伯应该做的。

**难题 5：一想到自己事多钱少，别人却钱多事少，就满腹牢骚。**

法兰西丝每当想到雅琳钱赚得比她多，就很不开心，比她年轻、资浅的同事拿回家的薪水袋竟比她厚，她真是一肚子火；而她愈想到这件事，就愈生气，从早到晚都满腹怒气。

法兰西丝和雅琳在全球规模最大的制药公司工作，贩卖处方药剂。法兰西丝负责 12 种药物，其中包括治疗忧郁、气喘和偏头痛的药剂；雅琳负责的是肿瘤科的药物。两人都领薪水并依营业额发奖金。法兰西丝已在公司做了 12 年，收入理应比雅琳高，因为后者进公司才不过 5 年，但事实不然。

贪婪和妒忌这两个罪魁祸首啃蚀着法兰西丝的心灵，

造成她的挫折感。愈想到两人收入的差异，法兰西丝就愈难过。有什么解决的办法呢？法兰西丝应该从找出问题的肇因开始，弄清是在什么力量的影响下，害得她这样自寻烦恼，摧毁了自身的平静、幸福和快乐？

法兰西丝任凭自己陷入苦恼，因为她那失灵的罗盘指引她走向妒忌和贪婪，而不知去惜福感恩。她的痛苦指数强有力地显现出，她已经远远偏离了正轨。

#### 聪明人心法：了解贪婪的破坏力

贪婪有种欺蒙我们的本事，让我们误以为非得满足自己的欲望不可，且必须满足所有欲望，甚至超过我们所欲求的。它同时也会愚弄我们，让我们以为可以予取予求，即使是采用不正当的手段。

我曾在报上看过一个故事，提到两个人因为贪心而扭曲了理性的判断，这也是司空见惯的事。根据这则新闻的报导，一个男人和他的姐妹走进位于美国加州纽渥克的一家麦当劳喝饮料，当时麦当劳正在举办促销活动，推出一种名叫“大富翁”的抽奖活动，只要是买东西的顾客都能拿到一张像是刮刮乐的彩券。

这个男人看了一下他拿到的奖券，发现竟是一张每周可领 1000 美元，并可一辈子领取的特奖彩券，但问题是：这个男人是麦当劳的副经理，按照比赛规定，他是具备参加资格的。

这个人想到一个权宜之计，他把中奖的彩券交给他的女朋友，两人讲好一人一半平分奖金。就这样，他们领了 6 年多的奖金，共领到了 33 万多美元，但因为两人后来闹翻了，而让这件事曝光。麦当劳发现了真相之后，终止了每月的付款。

贪婪是个陷阱，迷惑了许多的人。我想起一句罗马谚语是这样说的：“贪婪就像海水，喝得愈多，愈觉得口

渴。”

### 解套法

有出古老的轻松喜剧，里面有一幕演到一个傻子去看医生，他举起手，把手臂很不自然地扭成一团，然后对医生说：“我觉得痛，每次我这样弄就感觉痛。”医生回答：“那就别这样做。”

这个傻子的笑话其实有更深的含意：要是有什么事让你觉得痛苦，那就别去做它。这是对法兰西丝最好的建议：“算了吧，事实上肿瘤科的药利润就是比较高，这是没办法的事，所以雅琳的奖金会比较高。这就是人生，看开一点吧！”

还有一件事能让法兰西丝好过一点：她可以为自己拥有的一切，怀抱着更深的感恩之心。

**难题 6：你卖力工作，觉得自己才识渊博、表现杰出，老板却认为你能力不足。**

海瑟对她的商业知识深具信心，毕业于名校的她，拥有会计学学位，并在一家大公司任职。她的职责是为扩展迅速的公司寻找需要的仓库和营业点，并协议租赁合同。经过几个星期的搜寻和协商后，海瑟不但在一栋大楼里找到了合适的地方，也让屋主同意降价好几千元。

在她出发去搭飞机前，营业部副总先来找海瑟：“告诉我你找到了什么地方？”

“这是一个很棒的地方，”海瑟回答，“我让屋主同意比原先开价再降 5000 元。”

“你还没回答我的问题，”上司回应道：“我们得付多少租金？”

海瑟变得紧张起来，不知道副总还要问什么。她说明了争取到的租金，并向她的上司保证，她觉得屋主愿

意降价是件很好的事。

“那么，”副总继续问道：“我们有多少空间可以使用？”海瑟答道：“有整整 3 层楼，我想我真的争取到了一笔很好的交易。”

但是这个回答并不能让她的上司感到满意，副总问她的是可使用的空间到底有多少平方尺，然后再计算出每平方尺需花多少月租。他吩咐海瑟再打几个电话，找找同一区内大楼最划算的租金是多少。副总气冲冲地走出了海瑟的办公室，不满她未能提供他所需要的答案，她也觉得既气愤又困惑。

#### 聪明人心法：知道老板的需求并遵照办理

很多年轻人在工作上为自己造成不佳的印象，是因为他们无法解读上司希望他们做些什么。老板不会聘请没经验的新手来做重要的决策或改变组织的方向。他们雇用部属来执行他们希望达成的任务。如果海瑟想让老板留下好的印象，就应开始照上司的意思行事。她必须把重点放在搜集老板需要的情报上，以便让他能据此做出重要的决定，并应该试着让老板知道她具备谈判的能力。

同样，以顾客为导向的思考模式，能让员工发挥更高的绩效。只知提供自己所能生产、客户却不需要的产品的公司，是无法长久生存的，要给顾客所想要的东西。对雇主亦然，员工应该提供主管想要的东西，而不是满足自己的个人需要。

#### 解套法

海瑟需要忘掉她自以为有多么了不起，并更加注意主管对她的期望。当务之急是先把心思多花在像是如收入、支出、利润等事项上，暂时忘掉她精明干练的协商技巧。

她心目中刻画出的自己，让她对业务的实际需求视而不见，其实这才是老板认为攸关公司前途最关键的事情。她必须朝这个方向去思考，而不是拼命表现出一个与组织利益毫不相关的形象。

其次，她可以做的是设法改变先前所造成的不佳形象，可以和老板坐下来，虚心求教应该注意哪些事情。她的上司很可能倾囊相授，提供几个有用的建议，让她立即学以致用。想想看，下一回她的老板将有多开心，因为再问海瑟问题时，她已经不再答非所问了。

**难题 7：上司交待你处理工作，但你不完全清楚该怎么做，却怕如果多提问题澄清，上司会生气并觉得你很无能。**

卡尔是新聘用的资料键入处理人员，他的工作是输入资料，更新公司的库存记录。卡尔想让老板和同事觉得他是个有信心的人，指导员教他怎样输入代码数字和进货的数量时，他装得像是全听懂了这些指示。

不幸的是，就在他装作信心十足、全盘了解的同时，却遗漏了一个步骤，当键入进货代码时，他删除了原有的存货，这样公司的电脑资料变得只能显现新到货项目的数量。

许多人因为想维持外表的干练而犯下错误，无法交出亮丽的工作成绩。他们自欺欺人地认定不会被他人发现，如果我们追根究底，就会察觉问题出在自我意识上。卡尔的罗盘失灵了，他因为害怕别人说他无知，却导致愚昧且代价高昂的错误。

**聪明人心法：好老板会解释如何依据事实来做事  
备受尊崇的管理学权威大师彼得·杜拉克博士曾著书**

指出，经理人最重要的角色是开发员工潜能，让他们具备必要的视野和技能，以提升工作绩效。

经理人所扮演的最优先也是最重要的角色，便是员工潜能的开发者。他们的首要任务是教导员工上司有哪些需求，同时训练员工学习必要的技能。

#### 解套法

卡尔假使不是那么想装得什么都懂，也许就不会那么惨。他是新人，可以先提问题，提出一大堆问题都无所谓。虽然看起来显得无知，却比做出蠢事要强。爱发问不见得就等于老爱犯错，任何情形下都不要害怕发问。

**难题 8：你激怒了一位需要保持合作的重要人士，在这位仁兄对你破口大骂时，你很想对他说：“滚开，蠢猪！”**

玛莉安是全世界某顶尖制药公司的业务代表，她的工作是到各个办公室、诊所或医院拜访医师，其中有些是专科领域内的医界权威。而她的公司最近改良开发出一种治疗心脏病的药剂。

身为推销高手的玛莉安，热心地联络了心脏科专家，希望他们把这种新药开给病人服用。她拜访了最尖端的研究人员，以及一所著名医学院的心律电烧小组的主管，如果能够得到这位医师的背书，对把这种新药销售给其他的医师帮助很大。

但是玛莉安的客户拜访并未取得预想的效果，这位名医花了许多时间列举这种新药的种种缺点，并大肆颂扬竞争对手药物的优点。玛莉安耐心地听着，生意并没谈成。

有点感到受挫，但仍不屈不挠的玛莉安，又去拜访了心律电烧小组的其他成员，却做成了生意。在又一回

拜访医师们的时候，她碰到了上回斥责她的名医，他对她大发雷霆，并痛斥玛莉安在他背后搞鬼，竟把新药卖给他组内的医师。玛莉安也是一肚子火，很想发作出来。

在这个紧要关头，玛莉安的反应将显示她的罗盘是否运转正常。这是很难对付的局面。任何人碰到连珠炮式的责难时，不是寻找掩护，就是予以还击。玛莉安希望能够反击，怎样才是聪明的做法呢？

**聪明人心法：借助你的良好行为传达组织的美好形象**

青少年的父母担心孩子踏入社会的行为，他们希望孩子既保证自身的安全，又能负有责任感；希望孩子们的所作所为能光宗耀祖，而不是有损家风。

他们知道孩子的行为攸关他们的荣辱，因此教导儿女尽量遵守高道德标准，莫随众人行恶。择善固执和见义勇为将博取荣誉，同样的建议也适用于一般人，尤其是与企业外人士交往的员工，因为他们对外时就代表整个组织。

固特异有句口号：“保护我们的美誉。”有时主管会稍微更动一两个字，把它变成：“传达我们的美誉。”

#### 解套法

玛莉安非常聪明，她专注于完成公司交付的任务，也就是把药卖出去。她知道不应得罪这位出言不逊、脾气暴躁的医生。她在火爆的冲突中，仍遵从着罗盘的指引，保持和善且专业的态度。由于她的临危不乱，终于赢得该名医的尊敬和生意。