

# 骥达

## 资讯

帝子降兮北，  
目眇眇兮秋予；  
芾芾兮林风，  
洞庭波兮木叶下



## 目录

### 卷首语

- ◎ 不忘初心，上下求索

### 名企风采

- ◎ 为民族产业添砖加瓦，为居民财富保驾护航  
——记君茂资本

### 职场精英

- ◎ 专访骥达咨询杨舜尧：用工匠精神做人才“伯乐”

### 行业资讯

- ◎ 2017 年中国人力资源服务业行业发展前景、  
整体市场规模分析及行业与上下游之间的关系分析
- ◎ 一带一路大幕拉开，您的企业做好准备了吗？
- ◎ 2023 年中国灵活用工规模达千亿  
成人力资源服务下一个“爆发点”

### 智慧职场

- ◎ 如何做一个让下属喜欢的领导？
- ◎ 《人民的名义》讲职场，其实比反腐更精彩！
- ◎ 怎样选出优秀的销售员？

### 案例分析

- ◎ 顾盼生辉者为何也会生涯失意？
- ◎ 刘邦如何分配绩效？让很多老板自叹不如
- ◎ 努力，并不能为你赢得荣誉

### 花开见禅

- ◎ 从“烧水”谈管理

### 职场信息

- ◎ 关不上的房门
- ◎ 一棵草，能站多高

### 封底

- ◎ 不忘初心





## 不忘初心，上下求索

公元前 278 年 4 月 10 日，屈原投石汨罗江，至此中国历史上第一位伟大的爱国诗人就此陨落。

屈原，半姓，屈氏。出身于宗室贵族，生于楚国丹阳，楚武王熊通之子屈瑕的后代。屈原自幼嗜书成癖，读书间多而杂，至今有“石洞读书”与“巴山野老授经”的传说在当地流传。

屈原生活在中国历史上最为动荡的战国时期。那时西方的秦国最强大，时常攻击六国。名士公孙衍提出合纵，联合六国一同抗秦，屈原积极参与此事，与公孙衍促成六国君王齐集楚都郢，使怀王为领袖。屈原立志报国为民，劝怀王任用贤能，爱护百姓，深得怀王的信任，兼管内外政事。这就使得楚国贵族大夫对屈原的忌恨，常在怀王面前进阶谗言。言其独断专权，所谓三人成虎，久而久之怀王渐渐疏远屈原。终因遭宗族之谗见疏，被罢黜流放至汉北和沅湘流域。楚国贵族集团中的顽固派不断打击和排挤屈原，使他一生为之奋斗呼号的政治理想得不到实现。

《离骚》描写了屈原对以往生活经历的回顾和对未来和真理的探索与追求。通过诗人为崇高理想而奋斗终生的描写，强烈地抒发了他遭谗被害的苦难和矛盾的心情，表现了他为国献身的精神，和与国家同休戚、共存亡的深挚的爱国主义和同情人民的感情。也表达了“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”的追求理想的历程。表达了诗人勇于追求真理和光明，坚持正义和理想的不屈不挠的斗争精神。

在当今的中国，民营企业的寿命有的说是 2.9 奋、思考的理念。

年，有的统计是 3.5 年，从这个数字可以简单的看出，民营的环境和发展是困难重重，在当今的中国，也有无数位民营企业家是在困难中前行，草根出身，砥砺前行，在突破重重围困之后走到了今天，走到了成功！这不也是屈原的一种不屈不挠的奋斗精神体现吗？！我们在纪念屈大夫的同时，也不要忘记给这些为社会贡献的财智、心血的精英们鼓掌、点赞！

十年来，青岛骥达公司帮助许许多多的高端人才找到了更加宽广的发展平台。对待人才，骥达如伯乐相马一般，精挑细选，挖掘人才身上最优秀的闪光点；对待企业，深入了解用人需求，匹配最合适的人才。以事实为本，不包装企业和候选人，路虽远，骥达始终坚持求索人才。

好的人才就是一粒种子，骥达的任务是在众多种子中挑出一粒最适合的，再把种子放进它所适合的生存环境中，直至长成参天大树。挑好了“种子”，骥达对“环境”的要求也很苛刻。骥达同样会考量用人单位的企业文化、发展战略、薪酬体系、经营状况等，绝不隐瞒任何信息。同时，推荐成功后，继续跟踪服务，促进被推荐人和用人单位的文化融合，使所推荐的人才工作稳定且发挥最大效益。骥达专业、用心、利他的初心，使大多数的服务对象都成了我们的长期客户。

十年来不忘初心，企业坚持：不甘平庸、利他精神、对人宽容。

骥达上下而求索，始终秉承：责任、专业、勤

## 为民族产业添砖加瓦，为居民财富保驾护航

——记君茂资本

君茂资本是一家致力于为国内外高净值人士和机构投资者提供投资咨询和资产管理服务，并为处于不同阶段的实体企业提供股权投融资、财务顾问和企业管理服务的资产管理平台，是在中国证券投资基金业协会登记备案的阳光私募基金管理机构。君茂资本建立了完善的国内外资产管理平台，拥有海外对冲基金、国内证券投资基金、定向投资基金专户以及股权投资基金等一系列产品，并可为高净值客户、家族财富管理客户和大中型企业提供定制化的资产管理和股权投资融资服务。

君茂资本由上市集团核心高管和顶尖级对冲基金经理等行业资深人士创立，由深圳市君茂投资有限公司和烟台君茂资产管理有限公司两家公司组成，两家公司均获得了中国证券投资基金业协会颁发的“私募基金管理人”牌照，并在香港、深圳和烟台设立了股权投资基金和证券投资基金。是山东省为数不多、烟威地区唯一同时拥有股权投资和证券投资牌照的私募基金管理机构，在海外投资管理水平和历史业绩一直处于国内顶尖水平，并取得了广泛的赞誉。企业奉行“志存高远，脚踏实地”的做事原则，目标是成为卓越的、受人尊敬的资产管理机构！

公司联合创始人王宗军 1999 年毕业于哈尔滨工程大学管理科学与工程专业，管理学硕士。毕业后长期在国内大型企业集团总部从事资本运作、战略管理和企业管理工作，历任战略发展部部长，董事会秘书，执行董事兼战略投资总监，上市公司董事等职位。在实业和证券投资、企业上市融资、资本并购和企业管理等领域积累了丰富的实战经验，并做出了优秀的业绩。在全程运作企业 IPO 以及进



行大型资产并购、股权投资方面，能力尤为突出。公司总经理潘亚 2005 年毕业于中国海洋大学数学专业，理学学士。历任大型企业集团投资经理，美洲虎资产总经理兼投资总监，美洲虎中国基金基金经理等职务。拥有十多年的证券和股权投资与企业集团战略管理经验。过去 8 年在大盘指数波动巨大的情况下，其管理的稳健型产品和进取型产品分别获得了 25% 和 55% 的年均复合收益率，无论在牛市还是熊市均大幅跑赢指数，表现出了优秀的获利能力和风险控制能力。

公司的核心管理团队均拥有复合型的从业背景，在证券投资、股权投融资、资本运作和企业管理等方面都拥有丰富的经验和优良的业绩，是国内少有的既精通证券投资和股权投融资，又拥有企业实际管理经验的投资机构。基于这种优势公司的核心团队在过去十几年中帮助一批企业实现了快速发展，也为广大投资者带来了丰厚的投资回报。

君茂资本坚持独立自主的深入研究和价值投资原则，不人云亦云，以“为民族产业添砖加瓦，为居民财富保驾护航”为己任，立志发展成为世界知名、国内一流的资产管理平台。

## 专访骥达咨询杨舜尧：用工匠精神做人才“伯乐”

转载自：2017 年 05 月 22 日 凤凰青岛

从毅然放弃公职到晋升成功的职业经理人，再转型下海创业建立骥达企业管理咨询咨询公司。作为青岛市人力资源服务机构五星级示范单位骥达企业管理咨询的领航人，杨舜尧的人生历程也是一部成功的职业管理教科书。

初见杨舜尧，谈吐从容、平易近人是给人的第一印象。但是与这位创业十年的成功企业家交流过程中，他眼神中不时流露出的坚毅与智慧则显示出他企业家大气、睿智的那一面。凤凰青岛专访青岛骥达企业管理咨询有限公司董事长、青岛市政协委员杨舜尧，挖掘一位成功的工匠级人才“伯乐”背后对职业、选择、信念的思考。

### 谈转型：职业成功转换 源于不甘于平凡的心

谈及自己在职业的成功转换，杨舜尧笑称和自己性格有关，内心不甘于寂寞、更不甘于平庸让自己在人生的关键时期寻求突破。在中学时，杨舜尧是班长。大学时，他是校学生会主席。毕业后，进入徐州物资局工作，仅用两年拼劲十足的杨舜尧就脱颖而出成为“全局最年轻的会计师”。1999 年，已身为国企管理层的杨舜尧也是热血沸腾，不甘朝九晚五生活的他毅然砸破“铁饭碗”，来到深圳。

初到深圳，工作不好找，用杨舜尧的话说，“想投简历，必须靠挤！”这也成了他对人力资源行业的第一印象。他在深圳的第一份工作是在一家香港驻深的 IT 公司做财务人员，高强度的工作节奏和良好的工作氛围，让他重燃事业心，自认为“不安分”的他一路做到财务总监，十个月后，杨舜尧以行政总监的身份来到青岛管理分公司，进而成为



凤凰青岛专访青岛骥达企业管理咨询有限公司  
董事长杨舜尧

青烟威三家的行政总监，负责 16 个商务部门的支持和几百人的管理。这一年，他 31 岁，重拾往日风光。

从专业财务人员到行政管理工作的转变，并非杨舜尧进军人力资源行业的原因，真正使他走上这条创业道路的，与他的一次偶然经历有关。当时，山东一家大型食品企业的老板看中了杨舜尧的工作能力和进取精神。通过猎头的牵线，2004 年，杨舜尧成为了这家集团公司的副总，年薪近 30 万元。对于这段经历，杨舜尧从更高的层面对企业管理有了深刻认识；同时他也感谢猎头，为自己的发展找到了合适的环境。“好的猎头就是伯乐，猎头应该对求职者本人进行一个科学的评估，用最准确的数据来判断他是否适合这份工作”——这是他对人力资源行业的更深一层印象。

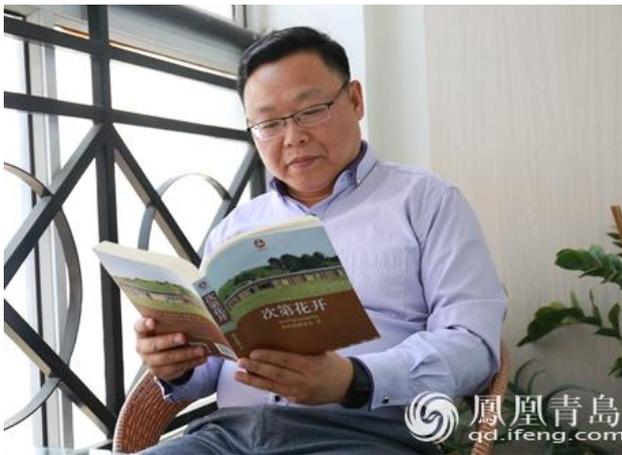
三年后，该企业被外企收购，在继续就业还是创业之间，杨舜尧选择了后者。2007 年，青岛骥达企业管理咨询有限公司成立。创业十年，骥达在杨舜尧的带领下成为青岛人力资源服务行业的领头羊，每年为 200 多家企业输送高端人才。

为客户提供中高端人才服务。”杨舜尧说。

在杨舜尧看来，猎头行业是一个智力型服务业，并不是简单的中介服务，这也就是他在交谈中多次提到的“工匠精神”的注释。“作为猎头行业的顾问，要能够对行业充分熟悉，对客户熟悉，对候选人熟悉，用专业的知识进行人才匹配，而不只是简单的对职务和简历进行简单的挑选。讲一个例子，骥达为青岛一个本地的肉食快消品企业招聘一位营销总监时，经过对企业情况了解，判断其作为青岛本土知名品牌，在仅仅走本地商超渠道，能达到销售额 2 亿，后期必将向全国拓展。为此，骥达通过层层选拔，为其在一家全国性肉食企业找到一位曾经做过山东、河南大区总监并对山东市场非常熟悉的人才，并为其成功引进。3 年时间，这家肉食企业实现效益翻番。”杨舜尧说。在谈话中，这样成功的“伯乐寻到千里马”的故事杨舜尧信手拈来，数不胜数。

在人力资源服务业深耕多年的杨舜尧同时也认为，企业老板应该重视自身企业人才的培养，将自身人才的培养作为人才的重要渠道，引进人才只能作为辅助渠道。人才的培养并不是一朝一夕的事情，需要长时间的内部培养。企业人力资源梯队的建设应该在 3 个亿想到 10 个亿的时候。而在企业发展速度太快，比如企业快达到上市标准，但是之前企业内部缺乏具有上市经验的高端人才，这时候才是高端猎头发挥作用的时候。

在交流中，杨舜尧也一直强调做人力资源服务业要有一颗“利他”的心，不能只想着将人送至企业赚取佣金。在谈话中，杨舜尧介绍某国企一位临近退休的高管，年薪不菲，为了追求更高的人生价值和事业成就，想跳槽到完全不熟悉的私企。虽然这位高管有多年的管理经验，但那时贸然转行，一切从零开始，风险太大。当这位高管找到骥达时，杨舜尧为他做了一套完整的职业测评，给他分析了各方面的利弊，最终劝其留在原职。这种行为在猎



谈及自己选择创业的历程时，杨舜尧说：“在选择创业的时候，很多朋友劝自己还是踏踏实实做职业经理人。”但是在对自己进行一番自我评估后，杨舜尧还是选择放手一搏。谈及自己转型成功的原因，杨舜尧总结为两点。一是要多学习，在人生的每一阶段都要给自己充电，不能把电耗光。再者就是要广结善缘，多交朋友，以诚待人。自己从事的人力资源行业则是对人脉有较多要求，行业的人脉也是杨舜尧成功的助推器。

## 论猎头：要有工匠精神 为企业输送最合适的人才

在谈及企业名“骥达”的由来时，杨舜尧笑着表示，骥达二字来源于《荀子·劝学》篇：骥骥一跃，不能十步。弩马十驾，功在不舍。骥为千里马，也是企业需要的人才，将人才送达至企业，即是骥达正在做的事情。

猎头业务是骥达三大主营业务之一，同时也是我们最为感兴趣的话题之一。十年来，杨舜尧的骥达将数以千计的高端人才输送至企业。万达集团、世贸集团、天泰集团、华仁药业等一大批家喻户晓的大型企业均为骥达的客户。公司的成功离不开“工匠精神”的企业经营理念。

“骥达的顾问都具有丰富的专业知识和行业经验，对客户采用项目管理制，从根源性找出企业的真实用人环境，做到精准性配置，站在客户的角度出发，用专业、细致、真实并且高效的服务



聘行业有点特立独行，因为很多公司都是把利润放在首位，极力促成企业和人才的对接，从而赚取佣金。杨舜尧的做法让很多人不理解。虽然这笔生意的流失让杨舜尧少赚了一笔不菲的佣金，但他就是这样“任性”的人，他更在乎能否帮助人才找到深度匹配的发展环境，真正为人才的职业生涯和人生考虑。这种“利他精神”是他反复提及的，而他也因此意外获益很多。

### 说企业：企业管理以人为本 老板要有包容心

惜才、爱才，却不妒才，以豁达之心对待每一位员工，杨舜尧把自己的经验毫无保留地分享给员工，同时鼓励有想法的年轻人通过“合伙人”的方式进行创业。“君子不因利而交，以心相交方能得久远。”他把这句话当作自己的人生哲学。

在十年的创业生涯中，杨舜尧也多次遭遇团队核心成员的离职，很多离开后自立门户成为了自己的竞争对手。在谈起这些事时，杨舜尧表示面对团队成员在离开时拉走了自己的客户甚至成为了强劲的对手，自己并不记恨。这些年，他总是从自身方面找原因，审视自己在创业初期没有满足员工的需要，是自己管理做得不够好。虽然辛苦培养的员工成为竞争对手，曾让他感悟到人生的挫折，

但杨舜尧认为还是要从容看待世界和人。“同事之间没有能继续走下去，也许是没有缘。瓜熟蒂落、水到渠成，缘分很重要。同事走进你的企业，企业与你结成合作，这些都有缘分在里面。人不论做什么事情，起心要好。”。在谈话中，杨舜尧笑称自己开办了青岛人力资源行业的“黄埔军校”。

提及做企业十年以来的感悟，杨舜尧说：“我们的高端人才招聘业务做得专业，不能只靠自己，而是要靠团队。”正是因为专业精、有强大的智囊团队，“骥达咨询”才能成为青岛市著名商标，成为青岛市五星级人力资源服务机构，成为中国人才服务交流会员单位。专业、真诚、进步，这是他的管理哲学。

而在现在，骥达的业务也不仅仅限制于猎头业务，也包括人力资源管理咨询以及招牌流程外包。值得一提的是招聘外包以项目为建制提供招聘的解决方案服务，是为大企业提供招聘周期内大规模招聘需求的定制化解决方案。从确定职位描述到分析用人理念、职位需求与用人部门负责人沟通，筛选简历，人才测评、面试到录用通知，直到候选人报道的所有流程。也就是说骥达的招聘流程外包可以提供的是“起点到终点”的一站式服务。

谈及人力资源行业的未来，杨舜尧认为在青岛地区的人力资源行业具有十分巨大的发展潜力。

“虽然人力资源行业相对是一个比较小的行业，但是仍然大有作为。前几天我去杭州出差，参观杭州人力资源产业园，整个大楼去年创造的税收达到8000万。而与北京、上海以及杭州这些城市，青岛的人力资源行业的发展还是相对落后的。青岛也十分重视人力资源行业的发展，建成青岛国际人力资源产业园，骥达作为第一批入驻企业将会在一个月后入驻。”杨舜尧说。

展望未来，骥达新的十年刚刚开始，我们有理由相信在杨舜尧的带领下，骥达还能再创辉煌，将更多“千里马”输送至企业。

## 2017 年中国人力资源服务业行业发展前景、 整体市场规模分析及行业与上下游之间的关系分析

**核心提示：**根据人社部主管的《中国组织人事报》，截至 2015 年底，我国共设立各类人力资源服务机构 2.71 万家，人力资源服务从业人员 45.1 万人，行业全年营业总收入 9,680 亿元，比上年增长了 20.13%。

根据人社部主管的《中国组织人事报》，截至 2015 年底，我国共设立各类人力资源服务机构 2.71 万家，人力资源服务从业人员 45.1 万人，行业全年营业总收入 9,680 亿元，比上年增长了 20.13%。

### 人力资源服务业发展前景

(1) 政策扶持有力推动人力资源服务行业快速发展

随着 2007 年国务院在《关于加快服务业的若干意见》中首次将人力资源服务业写入国务院文件后，各类促进人力资源服务业发展的政策规范等相继出台。

2014 年 12 月 25 日，人社部与国家发改委、财政部联合下发《关于加快发展人力资源服务业的意见》（人社部发[2014]104 号），其中明确提到在 2020 年从业人员达到 50 万人、产业规模超过 2 万亿元、形成 20 家左右的龙头企业和行业领军企业等目标。为了达到以上目标，相关扶持政策将陆



续出台。根据人社部主管的《中国组织人事报》，2015 年我国的人力资源市场规模为 9,680 亿元。如在 2020 年达到 2 万亿元的目标，年复合增长率将达到 15.61%以上，人力资源服务业的发展前景非常乐观。

(2) 产业升级对中高端人才的需求快速增加

人才是指具有一定的专业知识或专门技能，进行创造性劳动并对社会作出贡献的人，是人力资源中能力和素质较高的劳动者。人才是我国经济社会发展的第一资源。随着我国产业升级，国家将逐步增加对高端人才的需求，通过自主培养及引进海外高层次人才和急需紧缺专门人才，完成人才建设工作，为实现全面建设小康社会奋斗目标提供坚实的人才保证和广泛的智力支持。根据《国家中长期人才发展规划纲要（2010-2020 年）》，到 2020 年，我国的人才发展总体目标是促使人才资源总量从 2008 年的 1.14 亿人增加到 1.8 亿人，增长 58%，

人才资源占人力资源总量的比重提高到 16%。

(3) 西部地区经济发展迅速，人员流动加大，人力资源需求持续扩大

近年来，西部地区经济发展迅速，国内生产总值从 2011 年的 100,234.96 亿元增至 2016 年的 156,528.59 亿元，年复合增长率达 8.27%。

2012 年 2 月，国务院正式批复国家发改委编制的《西部大开发“十二五”规划》。根据《西部大开发“十二五”规划》，国家将通过实行差别化的产业政策，在财税、金融、投资、土地等方面给予必要的政策支持，积极引导劳动密集型、资源加工型和资金技术密集型产业向西部地区有序转移。西部地区经济发展迅速，将进一步加大人才流动，当地对人力资源服务的需求持续扩大，有利于人力资源服务业在当地的开展。

## 人力资源服务业发展趋势

(1) 行业规模将进一步增大

十二五时期，国家提出的行业发展目标是建立专业化、信息化、产业化、国际化的人力资源服务体系，人力资源开发配置和服务就业的能力明显提升，在实施人才强国战略和就业优先战略中的作用进一步凸显。目前，相对于中国丰富的人力资源，人力资源服务领域的机构还比较少，普及率较低，各地经济发展的不平衡也造成人力资源服务机构的地域性分布存在不平衡的现象。在国家鼓励政策的引导下，人力资源服务业将正式纳入国家服务经济体系。随着产业引导、政策扶持和环境营造等的不断优化，通过不断的产业优化和结构调整，中国人力资源服务业具有很大的发展空间，行业规模将继续保持稳步增长态势。

(2) 人力资源服务向高知识含量的专业化发展

随着中国人力资源市场的完善，人力资源服务产业由大众化向个性化需求的过渡基本完成，用人单位不再满足于接受批量式的服务，而提供服务的企业也及时向服务个性化的方向转变，尽可能创造差异化服务，满足来源于不同客户的不同需求。为了满足企业个性化的需求，人力资源服务逐渐向高知识含量的专业化发展，通过服务对象的分化、服务产品的分工以及从业人员的专业化来体现人力资源服务机构所提供服务的专业性。

(3) 人力资源服务业品牌建设受到重视

品牌是现代企业参与市场竞争的利器，是企业核心的无形资产。品牌化的根本是创造差别使自己与众不同，人力资源服务业的品牌化，有利于企业增强自身的核心竞争力和无形资产，并找到其行业定位。随着中国人力资源服务市场的发展，人力资源服务企业的规模不断扩大，为了在竞争激烈的市场中获得一席之地，企业必须增强品牌意识，针对目前国内人力资源服务业存在的良莠不齐的情况，企业将迅速建立自己的品牌，加强自身的专业化建设，为客户树立良好的服务品牌形象。

(4) 信息化水平进一步提升

2010 年至今，IT 行业的发展方向发生了深刻的变化，从苹果公司构建的移动生态圈、互联网经济模式到以《大数据时代》为标志的移动终端、互联网服务、大数据分析、云服务、O2O 等，为人力资源服务信息化开启了新的方向，带来了新的挑战。未来，信息技术将作为经济生产函数的倍增函数与人力资源服务产品相结合，通过打造聚合性的社会平台，有效利用丰富的客户资源和具备消费能



力的雇员群体，实现业务数据增值，形成基于大数据的有效经营，从而实现向互联网企业的进化。

#### （5）市场细分和产业结构优化进一步升级

随着中国各行业市场竞争的加剧，市场对人需求日益增加，同时对服务价值的要求也日益提高，企业个性化的需求促使人力资源服务机构更侧重于为客户提供“专、精、深”的服务，人力资源服务业的市场将更加细化，产业结构也不断优化。在要求提供个性化服务的同时，企业也要求人力资源服务机构提供多品类的服务以满足行业市场频繁改变所带来的挑战。因此，在产业链的整合方面，统一解决方案正在成为人力资源行业发展的大势所趋。对于人力资源服务供应商而言，统一解决方案服务模式将实现客户、产品资源共享，提高企业的利润率。未来，人力资源服务企业要逐步提高服务的专注度，明确定位自身的优势和细分市场，为客户提供更多高附加值和综合性服务的解决方案。

#### （6）国际化步伐加快

随着全球经济一体化和贸易自由化，人才流动的全球化和人力资源配置的国际化趋势日益明显。另外，伴随着全球经济环境变化及中国经济的快速发展，以及中国政府对外资人力资源服务机构准入政策的放松，中国人力资源服务市场国际化的进程逐步加快，大量跨国的人力资源服务企业通过并

购、投资、入股等方式进入中国人力资源市场。国际人力资源服务机构的本土化，不仅使中国人力资源服务企业在国内市场竞争能力增强，同时国内企业所面临的竞争压力也逐渐扩大，中国人力资源服务业国际化进程将成为必然趋势。

### 行业与上下游之间的关系

对于人力资源服务业，本行业上游主要为广大求职者，下游主要是用人单位。

#### （1）与上游的关联性及其影响

人力资源服务业的上游为人力资源。人力资源是指一个国家或地区中，处于劳动年龄、未到劳动年龄和超过劳动年龄但具有劳动能力的人口总和，是经济发展的第一要素，它的数量、质量以及配置是影响国家经济增长的决定性因素。我国人口众多，人力资源相对丰富。

随着汇集人才的第三产业在全国就业市场占比逐步上升并成为市场主流，说明全国人才资源的供给稳定上升，人力资源服务业的上游供应将长期稳定。

#### （2）与下游的关联性及其影响

人力资源服务业的下游为用人单位。近年来随着我国经济的迅速发展，外资企业积极进入中国市场。根据国家工商行政管理总局的数据，2015 年全国新登记市场主体 1479.8 万户，比去年增长 14.5%，其中新登记注册外商投资企业 4.2 万户，同比增 10.0%。

另外，国内大型企业在世界上的影响力逐渐变大，近年来中国企业进入世界 500 强的数目稳步上升，具体如下图所示：

资料来源：公开资料、智研咨询整理

行业资讯

## 一带一路大幕拉开，您的企业做好准备了吗？

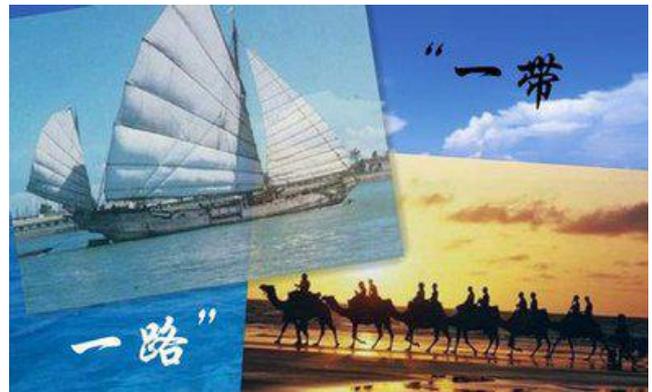
5 月 13 日-14 日，一带一路国际合作峰会在北京举行，标志着一带一路计划进入快速发展的新阶段。我司全球主席博克纳博士也受邀出席了论坛。一个覆盖 44 亿人口，生产总值超过 23 万亿美元的国际合作市场雏形初现。

面对如此规模巨大的市场，企业该如何才能抓住机遇，驶入发展的快车道？过去 10 多年，中国企业的国际化尝试并不鲜见，然而成功的案例却并不多。背后的原因，我们认为很多中国企业在海外扩张中缺乏缜密的战略思考。有的企业只是单纯海外的战略资源和品牌，交易基本由投行等中间人驱动。企业的尽职调查、战略统筹以及并购后整合的能力严重不足。导致交易溢价过高，无法形成合力等后遗症。

因此就像我司大中华区董事总经理廖天舒女士在接受媒体采访时所言：“一带一路”是中国发展过程中出现的历史性机遇。我们首先会建议中国企业从自身的资源禀赋与发展需求出发，在战略层面上明确一带一路为企业所带来的具体机会，实现谋定而后动。”

### 战略的环境决定论

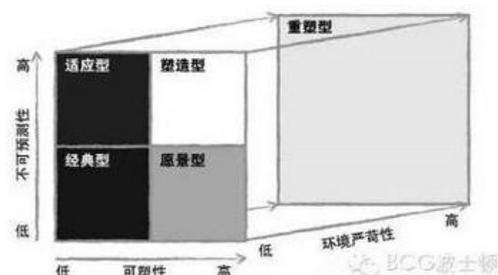
面对一带一路，企业该如何制定自己的战略，做到谋定而后动？我们认为，真正决定企业战略选择的重要因素是环境。在我们研究的企业中，有半数选择了不适合企业所处环境的战略。而将战略与



环境进行正确匹配的企业获得更加丰厚的回报，其股东回报比其他企业高出 4%~8%。

简言之，企业所处的环境决定了企业应采取的战略。企业需要对环境进行评估，然后匹配合适的战略并加以正确运用。但是该如何定义商业环境，如何选择最适合的制胜战略？

企业所处的环境可以按照三个简单的维度进行分类：可预测性（企业是否能预见环境的未来变化与发展？）、可塑性（企业是否能独立或以合作的方式重新塑造环境？）以及环境的严苛性（企业能否在环境中存活？）。在这三个维度的基础上可以将企业环境分为五类，每一类环境都要求企业采取独特的战略和实施方法。我们将这五种类型的战略统称为“战略调色板”。（见下图）



经典型：能够预测，但无法改变。

适应型：无法预测，也无法改变。

愿景型：能够预测，也能够改变。

塑造型：不能预测，但能够改变。

重塑型：企业资源严重受限。

每一类环境都与独特的战略方法相对应，也就是说，在调色板中有与之相对应的色彩。在可预测的经典型环境下，企业需要采取能够明确企业定位的战略。为了制定和实施这样的战略，需要考虑到企业通过规模、差异性或内在能力所取得的优势，并进行综合全面的分析和规划。在适应型环境下，计划既赶不上变化的速度，也无法应对不可预测的环境，企业因此需要不断进行尝试。在愿景型环境下，企业只有通过率先进入新市场或颠覆现有市场规则，才能取得成功。在塑造型环境下，企业可以携手合作，通过协调各利益相关方的商业活动来共同塑造行业格局，使其为自身利益服务。面对重塑型环境的严苛条件，企业首先要保存和腾出资源来确保自身的生存和发展，然后再从其他四种方法中选择其一，以便重新走上增长之路并实现长期繁荣。在最基本的层面上，每一种战略的核心理念截然不同：

经典型：做大

适应型：求快

愿景型：抢先

塑造型：协调

重塑型：求存

## 一带一路下的新环境需要新能力

什么样的环境下企业无需绞尽脑汁制定战略？简而言之，就是缺乏竞争，市场上大多数企业都能成功，并且高度监管，只需遵循既定规则即可作出正确决策。正是因为上述因素，很多中国企业在过去没有给予战略应有的重视，经典型战略就足以满足要求。

但是随着中国经济增速的放缓、经济变化导致市场变化莫测以及市场竞争机制带来的优胜劣汰，缺失发展战略已经成为如今企业的“不可承受之重”。而且随着一带一路大幕拉开，越来越多的中国企业从过去的跟随者走向全球领导者，离开本国市场在缺乏有利条件的支持下与国外企业展开正面交锋，单纯的规模战略或效仿全球领先企业的做法将难以跟上企业发展的步伐。

运用正确的战略执行方式，不仅需要智慧，而且需要一系列必备能力。随着“一带一路规划的推出，缺乏全球化、投融资和资源整合运用能力的企业将明显处于劣势。因此企业根据一带一路下新环境制定匹配战略，并积极建设相关支持和执行能力，才是当下的当务之急。我们建议中国企业谋定而后动，切勿头脑发热，在毫无战略思考支持的情况下贸然投资，重蹈中国企业出海失败的覆辙。无论是相关战略的设计还是能力的建设培养，往往需要多年耕耘和先发优势。因此，现在采取行动正当其时。

——摘自网络

## 2023 年中国灵活用工规模达千亿 成人力资源服务下一个“爆发点”

### 全球“灵活用工”模式非常成熟

灵活用工是指企业面临人员编制紧张、旺季人才短缺、项目用工短缺、三期员工短期替补等难题时，由专业人力资源服务机构派驻员工的一种特殊用工形式，该服务机构承担全方位的法定雇主责任，包括招聘、薪酬发放、培训等，承担所有用人风险，包含劳务外包、临时性用工和项目制用工这三种用工形式，与之相对应的则是全日制的合同用工。

通过灵活用工，企业能在创新变革生产线和生产方法的时候，迅速调整人才队伍的规模和结构。灵活用工还能让企业在确立更长期的劳动关系之前，根据员工的生产率和创造力，对其进行筛选。通过这种匹配，企业将获得更高效的长期劳动关系。

根据前瞻产业研究院发布的《2017-2022 年中国劳务派遣行业市场前瞻与投资战略规划分析报告》数据显示，目前灵活用工已成为全球人力资源服务行业中体量最大的细分行业，截止到 2014 年，全球共有 26 万余家灵活用工服务机构，灵活用工的人数达到 6090 万人，灵活用工的市场营业额超过 2820 亿欧元，占到全球人力资源业务收入构成的 68%。以美国为例，其提供灵活用工服务的企业约为 2 万家，每周有超过 320 万名员工为灵活用工服务企业工作，2015 年美国灵活用工市场规模超过 1264 亿美元。

从灵活用工占总就业的份额来看，灵活用工模式在国外非常成熟，发达国家年均达到 25%，尤其是波兰、西班牙、荷兰、意大利达到 30%以上，其

中，大约有 10%-25%的劳动力是由人力资源公司派遣的短期灵活用工

### 我国“灵活用工”步入爆发期

中国产业结构的变革正带来用工方式根本性的变化，因灵活用工为企业带来更低的用工成本和更高的产能效率，灵活用工在我国呈现飞速增长的趋势，然而与国际相比差距仍然很大，目前中国灵活用工的人员比例仅为 1%，而国外基本在 10%-40% 之间。

不过也应该看到，我国灵活用工比例正在加速，增至 40%或许只需要 10 年时间，这将带来我国人力资源外包服务市场近 20 年的快速成长期。

此外，2016 年 3 月《劳务派遣暂行规定》正式施行，明确规定“用人单位使用的被派遣劳动者不得超过其用工总量的 10%”，使企业用工风险增高，人力资源控制与优化要求增加，企业人力资源相关成本上升，日常处理大量员工入离职等事务的压力增大。企业通过灵活用工可以规避用工风险，降低用工成本。新规的出台意味着那些能够在合规背景下，解决企业弹性用工需求的服务，将更受青睐，并将逐步取代“传统派遣”。

受益于就业市场结构调整和企业对于灵活用工模式的需求进一步增加，2012-2016 年中国灵活用工市场年均复合增长率约为 16%，2016 年市场规模达到约 260.5 亿人民币。随着灵活用工产业的横向拓展和纵向深化，预计 2016-2025 年中国灵活用工行业年平均复合增长率约为 23%，2025 年中国灵活用工市场规模将达到 1660 亿元。

——摘自网络

## 如何做一个让下属喜欢的领导？

时间让人健忘，现在在位的领导们或许已经忘却了曾经的自己如何被人领导，忘却了自己作为下属时对领导的种种不满。

谁也不是天生的领导，都有过被人领导的经历。

作为下属，很难去和领导交心，向领导表达自己的不满；作为领导，也很难去相信下属是否只是想利用自己。其实，在职场里，做一个让下属喜欢的领导并不难。

### 01 为下属谋取福利

W 是一家上市集团总部的信息部部长，负责该集团的信息化建设和日常网络维护。他听说有个集团下属子公司成立八年，却年年亏损。出于好奇，他对该子公司表示出强烈的关注。经过深思熟虑，W 拿着自己做出的计划向集团领导请缨前往这家公司担任总经理。

W 到任后，立刻向整个集团及下属子公司广发“英雄帖”，内部招聘有识之士与他同赴该子公司。由于该子公司在每年的所有子公司年度考核中都是垫底，自然年终奖和其他福利待遇也最差。知晓该公司情况的集团员工纷纷退避三舍。

W 只能向自己曾经领导的集团信息部员工发出邀请，竟然得到整个部门的积极响应。

要知道，集团员工和子公司员工的薪资待遇存在一定差距，特别是年终奖，集团虽然拿不到最高级别的年终奖，却也可以保持着平均水平，与该子公司的差距有近 2 万元。



原来 W 在担任集团总部信息部部长期间，对待自己的下属是极为呵护的。但凡集团范围内的奖金福利以及升职加薪，他都纷纷为自己下属力争。每年集团各部门的调薪，他总会想尽各种办法为他所领导的部门员工拿到最高增幅的调薪权限。

果不其然，追随他去子公司的数十名员工在接下来一年内，竟然有 2 人被提拔到企业部长级别，3 人被提拔到企业副部长级别，薪酬待遇大幅提高，甚至还拥有了股份。

### 02 替下属承担责任

S 是某公司营销部总监，他所领导的营销部的人员流失率在全公司最高。当 HR 部门就离职原因对离职人员进行访谈时，多数离职员工都将矛头指向了一个共同原因——日常工作中，S 作为领导总是让他们为 S 本人的错误指示或工作决策“背黑锅”。

Z 有个客户是国内知名家电企业，为了拿下这家企业 Z 付出了很多精力。该企业表示，如果可以给 Z 所在公司的一个产品三个月时间，将会考虑购买价值上千万的产品。Z 拒绝了对方的提议，并向 S 汇报了此事。但 S 向 Z 指示说，可以给对方时间。

然而，三个月很快过去了，对方表示可能还需要再等三个月，S 也很痛快答应了。

一次，该公司总经理在内部会议上听取工作报告时随意问了句“目前公司到底有多少种样机产品？它们目前都在谁手里？”于是，那个家电企业推延公司产品达三个月之久的事情就暴露了。

此时，S 在会议上立刻责问 Z 说：“你拿样机过去给他们演示就好了，为何同意对方如此无理的要求呢？”Z 如遭当头一棒，立刻懵在现场。

类似 Z 所遇到的这种事情并不鲜见，但只要有一例发生，将让所有的下属失去对领导的信任。此后半年，最初那批营销人员走了近八成。虽然有新人不断加入，也很快选择了离开。

### 03 帮下属获取资源

只有在领导和下属之间切换过角色的人才知道，领导因为处于管理岗位，自然有很多信息向这个岗位倾斜，即领导比自己的下属拥有更多的公司资源。很多事情看上去很简单，但是领导不出面，你却很难办好。哪怕领导只是简单地打了个电话，他就能搞定你无计可施的事情，而你却只能干瞪眼。

L 在一家公司负责跟单，每当有订单来的时候，她就开始忙碌。但是，有一次某个业务员的订单推迟了足足半个月还未能发货，连客户都发函件来催问了。在外开拓业务的业务员打电话过来责问 L 为什么他客户的订单迟迟不发货，L 解释说客户的订单还没通过公司的最后质检并表示自己也已催促过多次。

闹到最后，业务员直接将电话打到 L 的领导那里投诉。L 的领导在了解完情况后，给质检部部长打了电话询问起这个事情并希望质检部部长给予自己部门支持。质检部部长发现是自己下属因为个

人原因在工作中消极怠工拖延了 L 所跟的订单，然后该部长责成下属马上在最短时间内完成 L 订单的质检。

事情最终得到了解决，L 对自己领导表示了感谢。L 的领导担心今后还会发生类似事情，就和 L 一同分析这件事情的整个办事流程和其中所涉及的所有人和事，并告诉 L 在每个事情的节点该如何做。同时，L 的领导也为她提供了解决问题的相关资源，如某些业务节点负责人的联系方式和其他权限。

此后，L 在工作中再也没和谁“红过脸”。而 L 的领导在与同级其他部门领导的年度 360 度评比得分中最高，并获得了公司的“最满意领导奖”。

### 04 对下属表示尊重

高中学历的 K 凭借与公司副总裁的私人关系而被任命为某事业部产品总监。

入职第一天，他就一个行业问题与一名做市场分析的下属产生了激烈的言语冲突。事后，该事业部的成员们私下感慨这个新总监 EQ 低，怕是不好相处。要知道，K 来该公司之前从未接触过这个行业，就敢和资深市场分析师辩论。

K 不懂下属的工作内容倒也罢了，还喜欢时常倚老卖老地对他们的工作进行干预和所谓的“指导”，并在公开场合抨击下属们“书白读了”。要知道，这个事业部其他成员都在各自专业领域十分突出，工作经验丰富，并且均是大学本科及以上学历。据了解，K 现在已经很难指挥得动他的下属了，每天午餐时都没人愿意和他同桌。

当领导不懂得尊重自己的下属时，下属便会以不合作的方式予以应对，做为无声的抗议。

——摘自网络

## 《人民的名义》讲职场，其实比反腐更精彩！

要说最近最火的影视剧，那一定是《人民的名义》。

明明是一部反腐题材的正剧，可是在网上却刷出了偶像剧的热度，不仅占领了广大吃瓜群众的朋友圈，还给粉丝贡献了一大波表情包。

追了十几集，我发现这部剧不仅仅是部官场正剧，更是一部活生生的职场生存教材啊！

主角自不必说，剧中的几个配角，演绎的职业生涯奋斗史，都可以说是峰回路转、跌宕起伏。

### 01 处心积虑谋上位的公安厅长

剧中，公安厅长祁同伟年少得志、意气风发，因为省长还有几个月即将退下来，而邻省的公安厅长都已上位副省长，因而对副省长这个位子寤寐思服，一心想着更进一步。

于是，他所做的一切都围绕着这个目的，所有的行为也以是否有利于自己上位副省长而考虑。

一开头，为了让有人事任免投票权的省委常委李达康对自己有好感，他开口支持李达康。

不料，这点小心思却被恩师一眼看透，毫不留情地点破他。

然后，在拆迁现场因发生大火、几百人命悬一线的危急时刻，他又因为顾忌自己的出现会影响上位而迟迟不到场。

再然后，得知退休老干部居然和新调来的省委书记关系不一般，他立刻凑上前去，不惜放下身段当花匠，在敬老院挖了半天地。

更然后，在检察院要提走一位重要举报人时，



他为了两边不得罪，于是两边和稀泥，实在是八面玲珑。

这位公安厅长，原本是一位缉毒英雄，年富力强，又是政法委书记的得意门生，假以时日，上位副省长也不是不可能。

他自以为自己够聪明，利用一切可利用的资源为自己上位谋划，殊不知他的老师一句话点出了他的死穴。

可就是因为他一系列的投机钻营，让新来的省委书记对他印象不佳，进而在讨论干部任免的常委会上给他带来诸多负面评价，导致他上位的希望渺茫。

职场上，也有很多人迫切想要再上一步，获得更高的职位、更多的利益，这位公安厅长的教训给了我们不少启发：

1、身在职场，想要提升没有错，正是因为想要得到提升才会有源源不断的斗志，也才能给自己的雇主带来更多的价值。

2、千万不要忘了一个前提，那就是在其位谋其政，先把自己的职责履行到位，而不是全心全意想着为自己谋利。

这位公安厅长就是私心太重，做事的出发点已经不是为了自己的使命，一味只想着如何上位，这样扭曲的思想必然导致扭曲的行为。

人是应该为自己考虑，那没有错，但凡事都只为自己谋利，这样的职业态度一定走不长远。

没有哪个上级会愿意重用私心太重的下属，这样的下属永远只会把自己的私利放在第一位，没有大局观，不知道哪天就把雇主给卖了也未可知。

部门壁垒、协调困难，甚至阻碍发展，其根源都是因为私心，把小团体和个人利益凌驾于组织利益之上。

凡事从私利出发，囿于自己的一得一失，这样的人，格局无法做大，当然也无法承担更重大的责任。

跳出个人得失，将视野放宽到整个团队、组织乃至行业的生存与发展，个人的职业生涯才能奏出更大气磅礴的交响曲。

## 02 情绪管理很到位的小检察官

在众多的明星大咖主角光环下，剧中有一位小检察官成功引起了我的注意，他就是汉东省检察院反贪局一处的周正。

这位小检察官吸引我的原因，是因为他有极佳的情绪管理和应变能力。

他们朝夕相处的局长因意外车祸受伤昏迷，而上级很快空降了一位局长，可以预想，此时他们肯定是有情绪的。

有人原本想顶位而希望落空，于是愤恨难平；有人与前局长感情深厚，为前局长抱不平而心生怨怼。

新局长第一次开会，气氛剑拔弩张，一时刀光剑影。

而此时，这位不起眼的小检察官周正，在其中



左右协调，成为紧张气氛的润滑油。

他一边对新局长的工作布置积极响应，一边又在会后开导劝慰他的直接上级陆处长，解开她的心结。

也许观众会说那是因为他没有切身利益或感受，当然可以见风使舵。可是另一位和他情况差不多的小检察官林华华，与他相比，表现就不那么成熟了。

所以，可别以为这很容易做到。职场中，面临重大转变时，难免情绪会受到影响，甚至失控。

抛开私人情感，快速平复内心的波澜，转而用积极的心态去面对转折，这是职场人情绪管理的重要课题：

情绪化是职场人的大忌，无论是什么性质的企业，老板都喜欢用情绪稳定的员工，因为他不会将个人情绪带入工作，也不会因为情绪化给企业惹麻烦。善于管理自己的情绪，始终积极应变、主动沟通的人，才能成为职场上不惧沉浮的高手。

## 03 与时俱进求发展的水军 CEO

这部剧中除了大大小小的政府官员，还有一个角色很有意思，那就是大风厂工会主席的儿子郑胜利。

虽然他多少算是个官二代，可是偏偏他出生的这个家庭，不仅没有雄厚的资产，信息与观念也依然守旧。



可是在这样的环境下长大，他居然成为了一个具有互联网思维的年轻人，不仅创业成立自己的互联网公司（虽然规模很小，而且干的也就是转贴、点赞之类的事情），还能善用互联网手段营救自己的老爸。

他给自己的老爸洗脑，说一个旧时代已经结束了，虚拟经济才能赚钱。

他利用互联网传播的优势，为大风厂拆迁的事情在网上鼓呼，更利用互联网手段，为营救自己被扣在公安局的老爸造势。

他还熟谙互联网转帖的违法界限，当民警询问他，转帖超过 500 次违法时，他有理有据地反驳：

虽然他创业的公司就是我们眼中的水军，干的也不是什么高大上的事业，可是，作为一个出身在相对信息封闭、观念落后的环境中的年轻人，他能敏锐捕捉到时代变化的趋势，懂得利用先进的工具来达成目的，相当与时俱进。

#### 04 以剧为鉴 把握正确的职场行走方式

莎士比亚说，一千个人心中有一千个哈姆雷特。

影视作品以夸张的手法，描摹在时代洪流中的各色人等。而这些人物的思维、言行、经历也正是真实生活中个人命运的缩影。

跨界学习，可以打破思维的樊篱。由彼及己，才能体会启迪的真义。

《人民的名义》这样一部正气浩然的反腐剧，其实也能给身在职场的我们输入能量，开启另一扇思考的窗户。

身在职场，每个人都希望能在自己的职业生涯中，实现个人价值、获得最大回报，这是我们努力的目标，也是我们付出的动力。

这是一条漫长的路程，路上我们会遇到各种各样的选择，也会面临形形色色的考验。

常常听到身边的职场人士抱怨，竞争压力大、环境变化快、精神负担重，没完没了的 KPI，夜以继日的加班加点。

这些折磨是很痛苦，在职业生涯的成长道路上，这是我们无法逃避也无法绕开的。

但这些，也恰恰是我们成长的催化剂，正是因为有了这些折磨，我们才能在磨砺中蜕变成全新的自己。

保持坚定的信念、正确的方向、不懈的进取，才能在这条路上越走越远、越走越远。

需要牢记自己的职责，出色履职，一步步走出自己的脚印；需要放大自己的格局，忘我投入，不争反而能收获更多的信任；需要管理自己的情绪，不惧不躁，练就人际沟通的情商能力；需要保持敏锐的洞察，点石成金，在纷繁复杂中抓住未来的趋势。

决定你是什么的，不是你拥有的能力，而是你的选择。

智慧如你，一定懂得如何走下去。

——摘自网络

## 怎样选出优秀的销售员？

销售人员直接接触客户，是企业最终实现价值的排头兵。对销售人员的选拔与激励因此也成为困扰人力资源经理、企业老总的一大问题。销售人员按级别高低分销售业务人员和销售管理人员，按组织形式也分单兵作战的销售个人和团队作战的销售团队。选拔与激励销售人员要在分类对待销售人员和销售人员组织形式的基础上进行。在销售人员的选拔上，科学方法和实践经验都不可或缺。

针对销售人员的选拔问题，华恒智信提出以“明确胜任力素质，营造人才蓄水池，科学甄选培训”的三步走方法，为企业选拔最适宜的销售人员。

### 一、明确胜任力素质

对销售人员科学的选拔首先要结合企业实际情况和销售岗位的一般特点，确定本企业销售人员的胜任力素质，编写岗位任职资格，明确对销售人员的素质要求。一般而言，销售人员的通用胜任素质有影响力，成就欲，主动性，人际洞察力和客户服务意识等。对销售管理人员而言，则还要强调其计划组织领导控制等管理能力。对需要组成团队工作的，要注重其人际交往能力，团队意识等。

胜任力模型不但可以在招聘人才时使用，在绩效管理，薪酬管理，提拔销售管理人才时都能发挥作用。但是，不科学的胜任力模型也会因为造成绩



效不公平，员工某些优秀特质得不到承认等问题而损害组织发展。选择专业的咨询公司构建科学的销售人员胜任力素质模型是不错的选择。

中小企业往往没有那么多资源引进成本较高的科学的胜任力素质模型，但对基本销售人员需要的素质也最好有所认识，并在对销售人员的面试、培训环节中加以运用。面试和培训环节需要的技巧在第三点会更详细的介绍，这样的技巧无论中小企业还是大公司都可以借鉴使用。

### 二、营造人才蓄水池

企业的人才蓄水池是指企业可以利用的人才资源。这一蓄水池既在于企业外部，也需要在企业内部构建。

外部来源的蓄水池可以通过企业雇主品牌建设，以优良的企业文化和品牌形象、符合公司市场

战略的，有吸引力的薪酬和福利，清晰的销售人员职业生涯发展渠道，通过社会关系网络、互联网等多种渠道，吸引更多人加入公司从事销售业务，尽可能从深度和广度上拓宽、加深公司的“销售人才池”。

外部人才引进虽然要耗费一定的培训成本，但却给组织带来新鲜血液、先进的工作方法，甚至新的客户关系，值得企业重视。尤其是在人员流动性高的情况下，外部蓄水池能给企业发展提供充足动力。

内部蓄水池则主要通过胜任力体系基础上，通过企业的绩效考核和培训体系，发现和培养值得提拔的人才。内部提拔的人才往往更熟悉企业运作模式，能快速投入工作，同时他们也因经由企业的培养考察，更受企业的信任。

销售管理人员往往可能从一线业务人员中产生。在这一过程中要重视考察提拔对象的领导才能，能干好销售业务的人未必能担当好管理销售人员的任务。

建立稳定的内部蓄水池，需要绩效管理能真实反映员工贡献，营造公平的组织，需要在晋升机制上要做好继任计划，同时要善用长期激励留住销售人才。一个落实了的重视人、关怀人的企业文化，也能起到留人的作用。

### 三、科学甄选培训

对从外部新招聘来的销售人员，通过科学的心理测试、情境面试、行为面试等方法，可有效地甄选出具备相应胜任力素质的销售人员，再辅之以高效地培训，使选拔出来的人才能高效快速地位企业创造价值。

情境面试要求候选人回答在某一情境下将要做出的反应。比如要求行为当场向面试官描述或推销一款产品等。行为面试则要求候选人回答在以往他怎么处理相应情形。比如问候选人他之前一次说服他人的经历。负责销售人员面试的人员本身就应该富有销售经验的销售人员，同时要加强面试技巧的学习。企业可以考虑设计包含固定次序的问题的结构化的面试题保证面试的完整性。

但甄选不是万能的，一两次测试、面试可能也会犯错误。解决这个问题，首先是甄选方法、甄选所使用的工具的科学性需要加以注意，最好选择经过实践检验的，信度效度高的甄选工具。同时，在实践中发现销售人员的真实能力更为重要。

销售行业是需要积累特定人脉的行业，缺乏经验、在行业内缺乏积累的销售人员短期内可能难以拿出业绩。这一是需要科学的胜任力模型提供甄选依据，二是需要企业有足够的耐心对销售人员进行合适培训。

选拔仅仅是优秀销售人员培养的第一步，完成对销售人员的选拔之后，公司的培训、绩效、薪酬等各个模块的有效配合才能全面激励员工。否则即使能选上最优秀的员工，公司最后也留不住这样的优秀人才。希望企业管理者能建立系统全局的思维，选好销售人员，留住销售人员。

——摘自网络

## 案例分析

# 顾盼生辉者为何也会生涯失意？

长相有缺陷的人，生涯不顺容易理解。但相貌姣好者，也同样会面临尴尬的生涯现实。

### 顾盼生辉者为何也会生涯失意？

顾盼生辉可解释为眉目传神、姿态动人。人们一般会认为这是描绘女人的，其实男人也不乏其例，男人、女人中顾盼生辉的概率是相等的。这种人属于天资聪颖者，是人类中的精品。这类人的职业人生会是怎样的呢？先从两个案例说开来。

### 老板对两位 40 岁老总的取与舍

一次我们为雇主推荐了两人，一男一女，均属于顾盼生辉者。为何要推荐这样的人呢？因为，用人单位给出的职位是公共关系总监，而且老板对人的形象要求特别讲究。所以，我们就特意推荐了公关做得非常好的两位老总，属于传统的关系公关高手。大家猜猜最终谁被录用了？

老板见了都很高兴，都想用。但最终还是拒绝了那位女老总。因为这位男老板惧内，担心聘用一位这样的女老总会给自己带来生活上的是非。那位男老总，倒没有直接用做公关，而是给了董事长助理的职务。因为老板经常有各种社交活动，尤其有涉外场合，需要用英语交流，刚好这位先生在外交系统工作过。老板当时是怎么想的呢？和老板沟通后探知：这种助理职位用女士，出行不方便，而如



果是年轻男士，很多商务场合由于经验不足，应对不了。一般中年男士如果不是顾盼生辉的天资聪颖者，又反应不灵敏、服务不周到。所以考虑来考虑去，自己最急需的就是一位像这位 40 岁左右的先生做助理，其实就是老板的大秘书。

老板的想法很好，当然也给了这位顾盼生辉者高管职务及待遇，只是助理服务的角色。而这位先生刚开始也接受了，但服务了两个月不干了，身体实在受不了。因为老板虽然和他的年龄差不多，但精力超旺盛，且要陪老板出差，跑前跑后，家里照顾不了。这活儿，他 15 年前都干过了，虽然又坚持了一个多月，还是实在坚持不下去了，于是提出了辞呈。因为公关总监的职位在他做助理的两个月时间内已经有人占领了。他说：“到这年龄了，还是做我的公关总监吧。”

### 年轻顾盼生辉者，照单全收

有一家大企业请我们推荐若干个主管级岗位



人选，年薪也就 20 万左右，而这个企业同样对人的形象比较讲究。结果我们发现，凡是被录用的都是顾盼生辉者，无论是男士还是女士，都是眉目传情、姿态动人。而且，工作岗位涉及很多，不仅是总裁办、公关，还涉及到市场、销售、人事、行政、财务、投资等部门。而且这些年轻人初入职场不久，到这种有品牌的大企业去，自然是向往不已，而且到后来大多干得很好。

同样是顾盼生辉者，为什么会出现上述两种截然不同的结果呢？因为年龄的差异。

### 顾盼生辉者的面相解析

顾盼生辉者从禀赋上来讲，是灵性和通透之人，天资聪颖，反应灵敏，思维速度恰到好处。由于反应速度适中，于是神经反射系统指挥身体的各个部位肌肉运动也恰到好处，而且全身协调一致到位。因此全身动作协调，也恰到好处，刚好符合人们的视觉感受。当然，要达到顾盼生辉的程度，还需要一个客观条件，那就是容貌要非常好，无论是骨相、肤色以及肌肉的丰腴程度都符合人们的审美需求。正是由于悦人的容貌，加上眉目传神的情态，所以举手投足之间，达到顾盼生辉的视觉效果，令人爽心悦目。

从人类自身生产来说，人的自然体能达到这种顾盼生辉的程度，应该是属于精品，应是大自然的造化。所以，人们看了会产生非常愉悦的感受，所以叫姿态动人。文学作品中是这样描写顾盼生辉的青春美女：鱼见不游，鸟见不飞，狗见不咬，驴见不踢。古代文人花费了不少笔墨和智慧来描写这类人之精品，只不过描写女性多，男性少。其实，男性中，此类人也不少。

### 顾盼生辉者的波折人生

顾盼生辉者成长过程是什么样呢？职业发展路径会是怎么样呢？

#### 集万般宠爱的童年

只要是顾盼生辉者，天生就非常讨人喜欢。从生下来略见模样开始的婴儿期，他们就在家长和周围大人的关怀当中、爱护当中、赞美甚至是赞叹声中度过童年。因为长得太可爱，所以他们的幼年 and 童年都非常幸福快乐。

#### 开始滑坡的青少年

顾盼生辉者进入少年和青年初期，开始分化，有的学习成绩很好，老师、家长更加喜欢，对孩子的未来充满更多的期待。然而，这毕竟是少数。更多的这类学生学习成绩不好，原因很简单，长期受人赞美，于是自己心浮气躁，自制力比较差，沉不下心来学习。还有就是来自外界干扰严重，许多同年龄的异性朋友不断地骚扰他（她），在这个抗干扰能力比较差的年龄段，导致他（她）不能静心学习。我曾见过一位顾盼生辉的女士，在高一时受到一个社会同龄青年疯狂般地干扰，学习不成，学校报了警，把那个男青年拘留了。而她本人在此前后一直受环境的干扰影响，学习成绩非常差，姊妹当

中其他人都考进了名牌大学，而她只上了个大专。

从概率来讲，同样条件下，顾盼生辉者比同龄人上好大学的概率要低。

### 就业竞聘，再次八面玲珑

青春期过后，青年期来临，大家先后陆续步入了职场，只不过受教育程度的差异，步入职场后干的工作不一样，起点不一样。但顾盼生辉者不论在哪个职场层次上就业，都会受到组织的热烈欢迎。进门以后，干什么岗位的都有，而哪个部门领导都会喜欢来一个令人赏心悦目的人，这类人参加工作初期也会受到组织的关爱。但组织有时会根据这些人的技能特长，安排更适合他们特长发挥的工作。当然更多的人则被安排在办公室搞接待，或前台的迎来送往，抑或文化部门，以及市场、销售等部门。总之安排在与别人打交道的部门，发挥优势的同时，为公司装点门面。

### 生涯初期，千姿百态

由于天生的优势，进入组织后，自然受领导重视的程度要远远高于其他同龄人。如果个人勤奋努力，运气自然会眷顾，这类人在组织中往往都是被领导拔着成长的。所以步入职场的前几年大多都很顺利，成长得很快。

当然，这类人当中，也有确实拔不起来的，甚至有一部分拔不起来，其中主要的还是个人原因。这种人往往自认为有个人天然的优势，心理优越感非常强，又由于知识基础不很厚，所以过多注重外在的东西，过于关注自我。因此，心浮气躁同样腐蚀着这个年龄的人。

我曾遇到过这样一位：从天生皮囊来说，应该是万里挑一，职业中专毕业后，进入到一个单位，连最基本的工作都做不好。但由于组织机构规模庞



大，企业文化建设搞得丰富多彩，每天早晨都举行升国旗仪式，因此他就成了所有人都不可替代的升旗手。我想，如果这位俊美青年，但凡有一点本事，都不至于只作为升旗手干了七八年。

### 成熟期后的跳槽尴尬

当然参加工作后，在不同组织、不同岗位也有努力进取、内心强大的人，这类人在组织中逐渐成长为中高层，成长为领导。进入了成熟期后该如何发展呢？

这种人初入职场，风顺水，职场前十年，有人完成了职场的学习与成长，进入了职场的成熟期，具备跳槽的资本。然而这类人进入市场化企业后，跳槽时遇到了其他人不会遇到的尴尬。就像前面遇到的第一个案例，本来应聘公关总监的那位女士，就因老板惧内，所以不能被录取。而这位顾盼生辉的女老总，到任何单位应聘都有可能遇到老板惧内的问题。即便她和老板夫妇都认识，也有可能应聘失败，因为老板夫人还是担心。其实，这与人品修养无关，只是人之常情，是人的本能反应。

顾盼生辉的先生也会遇到应聘的尴尬。一位做财务的老总，其实专业能力非常强，但董事会主要成员都看过了，迟迟犹豫不决。问起原因，有董事担心聘用这样一位顾盼生辉的人不放心，因为两眼



放着精灵的光芒，太聪明，不好预估未来的风险。

还有一位顾盼生辉的老总应聘总经理，老板面谈后感觉非常不错，各方面都是理想人选，最后老板还是放弃了。原因是老板担心他来会把团队带浮躁了。因为眉毛鼻子眼都会说话，很有可能把团队都带得动人心弦。

### 50 岁后，回归众人矣

顾盼生辉者步入 50 多岁时，漂亮丑俊与否都无所谓了，没有什么本质上差别。但这类人还保持着比同龄人反应敏捷的优势，如果做到一定层面，还可以稍许有些竞争优势。但正常情况下，几乎没有任何优势，因为反应无论如何敏捷，同年轻人相比就不具备优势了。需要反应敏捷的岗位，组织会用更年轻的人。所以 50 岁以后，这种人与其他 50 多岁的大多数人一样，几乎没有大的区别了。有人会说 50 多岁的顾盼生辉者能否做到很高的核心位置？回答有，但很少见，我是没有见过。因为这类人，组织不会给他更多的锻炼机会，所以也就上不去，除非是顾盼生辉者随着组织一同发展壮大过来，没有跳过槽，且组织权力核心没有变更过。

### 顾盼生辉者成熟期的职业规划

顾盼生辉者成熟期的职业规划应该是发挥优势，避开劣势。

**优势就是天生动人，而且反应迅速，聪颖剔透。**

这种人与人打交道有其天生的优势，所以最擅长做的应是与人打交道的工作，比如：公关工作，与人接触，令人瞬间产生好感，能很快地把要办的事情做完；即使面对公众也能给公众一个良好的形象；做办公室工作也能很好地发挥自己的优势，办公室工作主要是在协调和接待中把优势完全发挥出来；如果在市场和营销工作，也能把自己的优势发挥出来；在其他专业线工作，也有发挥自己优势的地方，但只是配角了。

**顾盼生辉者如果在发挥优势的前提下，能加强自我内心修炼，内心坚定，能沉下来专心做事，专业上会有更大的发展。**也可能向系统管理者岗位挺进，但大多情况下很难。因为上帝造了你眉目传情、天生动人的优势，一定也造就了心态浮躁的劣势。即使想安心，环境也不断地骚扰，骚扰得你安心不了。

所以成熟的职场人，年龄一般都过了 35 岁，尤其年届 40，如果想跳槽应遵循发挥优势，避开劣势去跳。如果自己是在最核心的利益部门工作，比如：财务总监、信息总监、总经理等岗位，40 岁以后跳槽就应该非常认真谨慎。不是你不优秀，而是用人单位对这些关键岗位用外来人有顾虑。如果要跳，一定要找到依托的根儿，和老板是朋友，或者中介人和双方的关系都特别熟悉，这样才能推进顾盼生辉者成功跳槽，用人单位才能比较放心地用。当然，特别规范的用人单位，尤其系统化的管理组织，个人能量的发挥是建立在体系之上，用谁都一样时，这样组织用人时的戒心才会小一些。即使规范系统管理的公司，用顾盼生辉者做总经理也会比较戒心，因为他有可能把整个团队搞得都很浮躁。（摘自网络）

## 案例分析

## 刘邦如何分配绩效？让很多老板自叹不如

刘邦在西汉建国之后，就马上对有功之臣进行封赏。不光是刘邦，历代皇帝在建国初的时候都会对其功臣名将进行分享，这样是稳定局面、避免再起战火的最好方式，也能化解一些内部的风起云涌。但是分配绩效也是一门学问，刘邦是怎么做的呢？

首先，他对在打败项羽的战争中贡献突出、相对独立的各路军事统帅进行分封，给予最高封赏。然后分封爵位，这个过程充满了争议，焦点是“一线业务人员”与“二线支持与管理人员”的绩效贡献大小问题。

刘邦认为萧何的功劳最大，所以得到的封赏应该最多。而一线的功臣们则认为，自己在战场上出生入死，却没有一个舞文弄墨的行政后勤官员得到的多，大呼不公。这样的争吵持续了一年，才封了二十几位功臣，其余的人仍然没有得到封赏。舆论开始对刘邦不利，未被分封的大臣们抱怨刘邦“所封皆萧、曹故人所亲爱，而所诛者皆生平所仇怨”。刘邦身陷“绩效门”危机。为摆脱困境，巩固国家政权，刘邦针对绩效评价的各关键环节采取应对措施。

### 1、明确绩效标准，区分战略绩效与执行绩效

在绩效评价过程中，对绩效评价的标准存在较大争议。焦点问题是文官萧何的绩效评价高于所有



武官，这遭到了武官们的集体反对。面对大臣的质疑，刘邦举了个不是很恰当，但很能说明问题的例子，有效地区分了战略绩效与执行绩效的差别。

刘邦说：“你们知道打猎是怎么回事吗？”大臣们说：“知道。”刘邦又问：“那你们也知道猎狗吧？”大臣们说：“也知道。”刘邦说：“这个打猎呢，追杀野兽、兔子的，是猎狗；指明野兽、兔子的位置的，是猎人。你们这些能够抓到野兽的，只不过是功狗罢了，而萧何能够指出野兽的位置、适时放出猎狗，则是功人！”这样一来，大家就不敢再说什么了。

### 2、注重绩效沟通，适时传递评价信息

绩效管理的灵魂是沟通，没有沟通的绩效必然是“两张皮”，必死无疑。

刘邦是一位注重沟通的领导，能够利用各种机会与大臣们交换关于绩效评价的看法。有一次请大



臣们饮酒的时候，刘邦要求大臣如实分析为什么刘邦能够得到天下而项羽却不能。大臣们的分析更多是关注刘邦本人的行为，即“陛下使人攻城略地，所降下者因以予之，与天下同利也”，对刘邦的激励手段给予了高度的称赞。

而刘邦却避而不谈自己的领导才能，借机将张良、萧何、韩信三位取得卓越绩效的功臣推向前台，表达自己对绩效评价的观点，为自己的分封行赏决策奠定舆论基础，减少冲突的发生。刘邦还向重臣了解其对各官员的看法，拓宽绩效评价的角度，减少偏差。例如，“韩信带兵，多多益善”就发生在刘邦与韩信的一次绩效面谈的过程中。

### 3、关注绩效评价反馈，保持绩效评价策略的灵活性

刘邦在办公室的楼梯间看见一些将领聚在一起窃窃私语，就问顾问张良：“这些人在嘀咕什么呢？”

张良说：“陛下，您还不明白么，他们是在谋反啊。”

刘邦说：“天下马上就要安定下来了，为什么还要谋反呢？”

张良说：“陛下您原来就是个老百姓，靠着这帮人得到了天下，而您现在给跟您关系比较近的萧何、曹参都封了大官，把跟您结仇的人都给杀了。现在朝廷在搞绩效评价，大家都知道，您就是把天下都送出去，恐怕也不够这些人分的，所以，这些人担心不但得不到封赏，反而担心因以前得罪过您而被您杀掉，所以，他们就商量着要谋反。”

刘邦忙问：“那怎么办？”

张良说：“陛下现在最憎恨的人是谁？而且，得大家都知道这事儿。”

刘邦说：“雍齿跟我有过节，曾经有几次都让我很没面子，我很想杀了他，但考虑到他还有些功劳，所以有些下不了手。”

张良说：“那你就先封他吧，这样大家就不会担心自己没有封赏和被杀了。”刘邦听后，马上着手落实有关部门为雍齿确定绩效成绩并封侯。没有被封的大臣们听到这件事后，高兴得喝酒庆祝。

来源：中国人力资源网

## 案例分析

## 努力，并不能为你赢得荣誉

美国原国务卿科林·鲍威尔曾经说，在他的职业生涯中，他一直记着一个故事：一个刚刚获得提拔的少尉在酒吧遇到一位将军，他向将军问道：“您是怎么成为将军的呢？”。

“让我说，孩子，”将军回答说，“你得这样。首先要像老黄牛一样兢兢业业；不断学习，认真训练士兵，尽心照看他们；对上级和士兵都要忠心耿耿；努力完成每项任务，热爱部队；时刻准备着在任务中牺牲，为士兵献出生命。那就是你要做的所有事情。”

少尉轻声地回应说：“哇，您是这样成为将军的……”

“不，这样你才能成为一名优秀的少尉。不断地做到这些，让他们看到你在这个职位上的成就再说。”

这个故事告诉我们：努力做事、踏实做人是必须的，但这样做的结果充其量只能是一个少尉，很难成为一个将军。

## 努力，并不能为你赢得荣誉

许多人认为只要努力付出就会得到自己期望的东西，这样的想法并不完全正确，除非你的努力是有成果的，否则就是在做无用功。许多一起毕业、一起参加工作的大学生，有的人很快就走向了领导岗位，有的人却始终默默无闻。并不是因为你不努力，而是因为你没有出色的业绩。



李明博出身贫苦家庭，没有任何的背景，大学毕业后进入现代建设工作，从基层技术人员做起，5年后就升任为现代建设的理事，10年后升为副社长。这样的升迁记录令许多人为之惊叹。以至于在当时的现代建设公司有许多传言：“那个叫李明博的人，是不是抓住了郑会长的什么把柄？”“听说他的后台是朴总统”等等。面对这些质疑，李明博的回答是：“郑会长如此快速提拔我的原因只有一个：凡事只要交给李明博，就没有办不成的。”现代建设的老板郑周永的回答是：“李理事是我提升的吗？他是凭自己的本事升上来的。”

有一个好的态度是重要的，但态度并不能一切，你是不是能够为企业和老板解决疑难问题带来效益增长才是最根本的问题。

被誉为“东方德鲁克”的日本管理大师畠山芳雄认为，如果有什么“干部成长的共同法则”的话，那就是为上司和组织不断接手和解决一些“未曾经历过的问题”。



有没有出色的业绩才是真正重要的，没有出色的业绩，或者说业绩平淡，一切都是空谈。依靠“小聪明”，或者依赖于某个人，也许你会有小的惊喜，但绝对不会有大的惊喜。

### 老板的真实想法

许多老板在选人的时候都会强调“德才兼备”，德是第一位的。但实际上真正决定选用谁的时候，“才”往往是重要的入选条件，。

科林·鲍威尔曾经这样谈到，“我通常按‘五五开’的原则评价要提拔的对象”。业绩占百分之五十，有了业绩，再看他们是不是具有干好更高层面工作的潜能。

没有业绩连入选的资格都没有。你想要升职吗？那好，等你有了业绩再说。这就是鲍威尔的用人原则。

柳传志在谈到用人的问题也曾直言道：“我看人不靠感觉，靠业绩。”做出了业绩以后，“还要观察这个人的道德品质……”

柳传志的观点与鲍威尔的想法可以说是“如出一辙”。在柳传志看来，能不能做事，做成事，这是首要的，会做事了，再看你会不会做人。

这就是老板的心思。他们不会先看你有没有

“德”，而是看你有没有“才”。你有没有才，看什么？看业绩，是不是能够做出他人做不出的业绩来。

现实中我们也会发现这样的现象，少有人是因为道德的问题影响了自己的职业发展（当然违法犯罪另当别论），多数的情况是因为业绩和能力。这是因为业绩和能力的不可接受性要比道德品质的不可接受性大的多。或者说，你只要有能力，你身上的一些小毛病小缺失是容易被人原谅和接受的。

才是第一位的，不怕你有毛病，就怕你没本身。没有听说哪个老板会把社会中获得的这个“模范”那个“英雄”称号的人招聘到自己的公司来，到是有很多老板不惜重金，甚至采取“挖墙角”的手段把一些知名的经理人招聘到自己的公司来，并委以重任。

“忠厚老实”并不总是受人欢迎的，这有可能会导一个人走向平庸。你要有所作为，让你的老板欣赏你，你就要能够在众人中“脱颖而出”，做出一件“惊天动地”的事情来。

——摘自网络

## 从“烧水”谈管理

一位刚刚大学毕业不久的年轻人，带着青春赋予的激情和一份天真好奇的梦想，走出了象牙塔，步入了这个纷繁复杂的社会。初出校园的他，带着一点稚气，梦想有一天能够成为一个很有作为的人。于是他为自己树立了很多目标：要做一个优秀的销售经理，要成为一个顶级的工程师，要成立自己的公司……当他列出了这些目标，并认真地轻声读着，每一个目标都足以让他心潮澎湃，陷入遐想。他立志要为这些目标努力奋斗。

带着心中的梦想和青春的勇敢，他豪情万丈，为自己的每一个目标都奋力地准备。年轻人知道自己在做什么，也知道每一个目标实现起来要克服很多的困难，他从不抱怨，总是激情昂扬，充满斗志，仿佛有永远用不完的精力。他相信自己走的路，深信靠自己的双手一定能有自己的一片天地。

时光如水，十年的时间转瞬即逝。年轻人仍然在为最初的梦想践行，但已不再像最初那样充满了激情，好斗的棱角也被年华打磨得有些圆滑，他的双眼也不像最初那样犀利有神，相反增加了一些游离和疲态，岁月在他的脸上留下了一层孤独的惆怅。而当时和年轻人同时毕业的那些学生有很多已经结婚生子，有了自己成功的事业和美满的家庭。年轻人终于学会了抱怨，四顾无人，倍感孤独，他在心里唠叨：为什么我这么拼命，每天这么累，到最后却没有他们生活的体面风光？为什么？为什



么……不禁眼中就噙满了泪花。年轻人很坚强，很理智的扬起了头，不让泪水洒下来，攥着拳头，心中暗下决心：我一定会成功的，我一定会成功的！

年轻人沉浸在自己的心情里，走在空旷萧条的大街上，由于已是深秋，北风打着卷儿吹打着飘落的梧桐叶，街两边的店铺很多已经打烊了，只剩下几家面馆依稀还透着灯光，路边叫卖小吃的大爷也缓缓推着小车往回走，不再吆喝。年轻人独自走在这条陌生的大街上，生在异乡的他倍感孤独，不知道要走到哪去……

此时，一阵强风迎面吹来，吹散了年轻人的头发，也吹醒了年轻人惺忪的眼睛。他抬起头，望着前面的路，路边的用行书书写的“品茗茶社”四个字赫然在目，把年轻人的眼睛吸引住了。茶社很古朴，四角是上挑的飞檐，在昏暗的路灯下飞檐上雕刻的鸟儿栩栩如生，和整条街上的现代气派完全不一样的风格。也许是走累了，或许是出于好奇，



年轻人走进了这家茶。

茶社老板是一个老者，同样的古朴，虽然看起来已有年岁，但气色很好，留一捋雪白山羊胡须，袭一生长衫，目光深邃，步伐矫健。没有言语，年轻人旋即坐下了，老者迎来，问品何茶，年轻人不语。茶社只有年轻人和老者，安静的气氛持续了很久。之后，老者端来一杯茶，置于桌上，老者端坐于前，注视着年轻人。年轻人终于忍不住，泣不成声，把自己的经历和至今仍一事无成的苦恼于老者道来。

老者捋着胡子，面带微笑听完了年轻人的倾诉，对年轻人说：“去，帮我烧壶水吧。”

年轻人看见茶社的墙角放着一把极大的水壶，旁边是一个小火灶，可是没发现柴火，于是便到茶社后院去找。可后院的柴火已经不多了，年轻人进来装满一壶水，便烧了起来，可是由于壶太大，那些枯枝烧尽了，水也没开。于是他又跑到大街上捡回来一些树叶，可回来的时候那壶水已经凉得差不多了。这回年轻人学聪明了，没有急于点火，而是再次出去找了些枯枝烂叶，柴火准备好了，水不一

会就烧开了。

老者这时问他：“如果大街上没有树叶，后院也没有足够的柴火，你该怎么办呢？”年轻人想了想，摇了摇头。老者说：“如果那样，就把水壶里的水倒掉一些吧！”年轻人若有所思地点了点头。老者接着说：“你一开始心怀大志，立了太多的目标，就像这个大水壶装了太多水一样，可你没有足够的柴，所以当然不能把水烧开了，要想把水烧开的话，你就需要倒出一些水，或是先去准备好柴火！”

年轻人恍然大悟。自打从茶社回去后，他把原先定下的目标删减了很多，只留下最近的几个，同时利用业余时间充实自己。几年后，他的目标基本上都实现了。

——摘自网络

## 关不上的房门

戒嗔住的地方在天明寺的后院。这里属于生活区，除非极其熟悉的施主，一般人不会到这里来。

戒嗔和戒傲住处附近有间杂物房，里面放置的多是一些平日很少用到的物品，像是一些用旧了又舍不得扔掉的家具之类的东西。

杂物间的门没有锁，平时只是用插销在外面插住，因为很少有人进去，所以杂物间的房门通常是关着的。

戒嗔每天从住处去佛堂，杂物间是必经之路。有天早晨，戒嗔从杂物间外路过的时候，忽然发现杂物间的门被人打开了。望望屋内，除了中间多了一张桌子，其他的并没有异样，于是戒嗔也没有多想，顺手把房门关上了。

到了第二天，戒嗔再次经过杂物间外的时候，竟然发现杂物间的门又被人打开了。这一次戒嗔想，莫不是杂物间的门插销坏了，所以房门关不牢，风一吹就打开了。

于是这次戒嗔把插销插上后，特意用手推了推，结果发现插销是好的。戒嗔觉得，杂物间的房门是开着还是关上只是一件小事，既然插销是好的，也就懒得细想其中的原因。戒嗔再次关上杂物间的门，便赶去佛堂上早课了。

第三天早晨，同样的事情发生了，杂物间的门又一次诡异地被打开了。

一时间，戒嗔被如此异常的现象弄得很是疑惑。戒嗔想象了很大的可能，觉得是不是两位小师弟戒尘和戒痴在屋子里捉迷藏的时候，开了门忘记关了，又或者他们就是打算和戒嗔开个玩笑，有意把戒嗔关上的门一次又一次打开。

但戒嗔仔细一想，觉得不像，因为两个小师弟起床都比戒嗔晚。平日戒嗔起床以后，都要叫上很久，他们才肯起床，基本上两人都是在早课开始的最后一刻才会跑进佛堂，哪里可能提前戒嗔一步打开房门呢？

戒嗔很想知道事情发生的经过，所以第四天早晨，戒嗔特意起得很早，等在走道边，想看个究竟，到底是谁在捣乱，反反复复地把杂物间的门打开。

结果戒嗔看到智惠师父经过杂物间外的时候，随手把插销拔出，然后把门推开。但是智惠师父并没有走进杂物间，而是径自往佛堂的方向去了。

戒嗔终于找到了答案，原来这些天每天打开杂物间门的人是智惠师父。

戒嗔走进杂物间，屋子里有股怪怪的味道，而这怪味的来源就是杂物间中间放置的那张刚刚被漆过的桌子。戒嗔这才恍然大悟，原来这几天智惠师父打开杂物间的门，就是为了使这股怪味散发出去。

在之前的几天，戒嗔每天站在屋外，凭借着个人的猜想，去判断这个把房门打开的人的目的，甚至不断地找寻打开房门的人的错误。

事实上，直到戒嗔走进房门，才发现原来自己才是错的那个人。

我们有多少次站在屋外判断是非的经历？又有多少次把自己的猜疑和不解放在别人身上来找原因？

也许当我们判断人生的是非曲直时，也应该这样想，那个执迷不悟的人可能正是我们自己。

——摘自网络

## 一棵草，能站多高

我有一个朋友，大学毕业后便去深圳闯世界，在那充满梦想与挑战的地方艰难地打拼着，一度被失败击碎了心中的希望。在去年的同学聚会上，我们发现他已经重新振作起来，事业上也小有成就。

他告诉我们，在那些年里，他怀揣着梦想在生活的最底层挣扎着。而且，他发现，在深圳像他这样的人不计其数。他频繁地更换着工作，一次次地炒老板，也一次次地被老板炒着。行走人群中，他觉得自己就像一棵再平凡不过的小草，有时他会怀疑自己根本不可能长成一棵参天大树，身边有太多的人在一次次跌碎了心中的梦想后便卷起铺盖返回家乡了，有一阵子他也想干脆放弃，回到家乡的小城平平凡凡地过一辈子。

有一次他和老板去出差，那时他已经做好回家的决定，准备完成这次任务后就辞职。生意谈得很顺利，老板兴致很高，说在这里好好玩几天再回去。郊外有一座高山，是当地著名的旅游景点，于是老板带他去爬山。当时正是初夏，大地上的碧草随风起伏。他看见这些草不禁又联想到自己，看来自己注定要做一辈子长不高的小草了，于是他轻轻地叹了口气。

山越爬越陡，越向上越荒凉，到了山顶，连一棵树都没有了。老板站在山顶举目四望，颇有君临



天下之势。他看呆了，觉得如果自己是一棵草，老板就是一棵巨树。忽然，老板俯下身去，仔细地看什么。他过去一看，那是一棵小草，在这光秃秃的山顶，居然有一棵小草！老板转过头对他说：“你看，在这全是岩石的山顶，小草也能生长。它现在不是比山下那些树都高吗？这草虽然小，可是在那些大树无法生长的地方，能笑对蓝天的，只是这小草！”说完，他意味深长地拍了拍朋友的肩膀。回去的途中，朋友一直沉默着。

返回深圳后，他撕碎了写好的辞职信，全身心地投入到工作中去。两年后，他注册了自己的公司，事业蒸蒸日上。因为他心中有了个信念：上天注定自己是一棵长高的草，那就要生长在最高的地方！

一个人平凡并不可怕，可怕的是甘愿在平凡中落地生根地过一生。那些事业辉煌的人和我们同样平凡，只是他们找到了最好的人生位置。只有努力地垫高脚下的路，才能在人生的制高点上绽放出最美丽的光彩！（摘自网络）

## 招贤榜

公司名称	职位	年薪
某快消企业	营销副总	50 万
某地产企业	工程质量总监	60 万
某医药企业	医药研发	50 万
某轮胎企业	海外销售	80 万
某环保企业	运营副总	60 万
某食品添加剂行业	营销副总	200 万

## 精英榜

人才	学历	职位	专业
某先生	本科	产品经理	计算机科学与应用
某先生	本科	营销总监	市场营销
某女士	硕士	人资总监	工商管理
某先生	硕士	市场经理	MBA
某先生	本科	区域经理	国际贸易
某女士	硕士	财务总监	会计学

## 不忘初心



一个振聋发聩的声音，  
再次把我们心中的理想点燃，  
不忘初心，砥砺前行，  
那是我们风风雨雨，  
一路走过的自信！

“不忘初心”，  
我们知道它沉甸甸的份量，  
那是我们，  
面对梦想，  
用拳头捏出的承诺。

曾经的追求，  
不能被现实磨灭，  
当年的理想，  
不能被世俗捆绑。  
意识淡化，须敲起警钟长鸣  
精神不振，要给予思想补钙

我们高高举起信念拳头，  
无论风雨沧桑，  
无论岁月斑驳，  
我们都会用自己的深情，  
奏起我们梦的交响！

