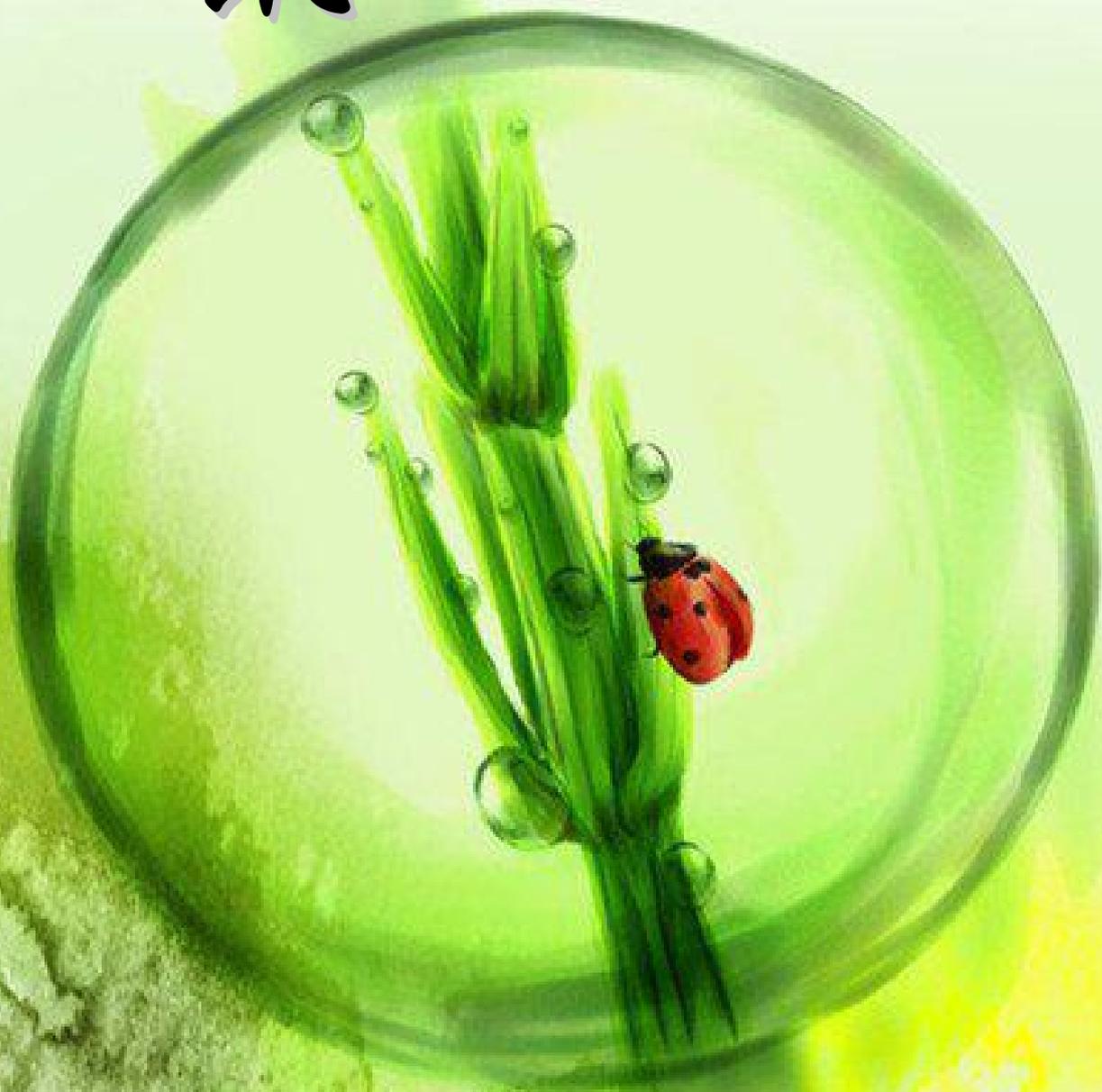


# 骥 达 资讯

遇見春色



# 目录

## 卷首语

- ◎ 职场是一场马拉松

## 名企风采

- ◎ 科技创新 资本助力  
——记快速发展的青岛高测科技股份有限公司

## 职场精英

- ◎ 销售只是开始，服务才是永恒  
——采访嘉宾：青岛知道网络有限公司创始人曲永强

## 行业资讯

- ◎ 热烈祝贺“骥达咨询”荣获青岛著名商标
- ◎ 烟台大学生求职更愿网投简历 招聘会成交率低
- ◎ 二线城市岗位激增 北上广人才选择逃离还是逃回？

## 智慧职场

- ◎ 你做不好职业经理人，是因为你看不懂《长沙保卫战》
- ◎ 职场“35岁现象”：是时候说出真相了！
- ◎ 成功人士是怎样在周四就完成所有工作的？

## 案例分析

- ◎ 高度，决定你是精英还是小人
- ◎ 诸葛亮抱憾一生的 7 大管理败笔
- ◎ 一个博士，一个研究生，和一个 MBA 对一碗牛肉面的思考

## 花开见禅

- ◎ 一切都是最好的安排

## 职场信息

- ◎ 我们各自努力，朝着相反的方向
- ◎ 打不倒的巨星

## 封底

- ◎ 春芽



## 职场是一场马拉松

近来因为每天锻炼，在朋友圈里经常看到各位朋友的计步数，我为那些每天都坚持在 20000 步以上的由衷点赞！联想我们的工作，职场也是一场运动，就如跑马拉松一样，有起点，有阶段性的难题，也有终点。作为职场人，如何跑好人生的这场马拉松呢？

作为职场人士，首先要确定工作的计划和目标。1984 年的东京国际马拉松邀请赛中，名不见经传的日本选手山田本一出人意料地夺得了世界冠军。10 年后他在自传中是这么说的：每次比赛前，我都要把比赛线路仔细的看一遍，并把沿途比较醒目的标志画下来，一直到赛程终点。比赛开始后，我就以百米的速度奋力冲向第一个目标，到达后，我又以同样的速度向第二个目标冲去。就这样，40 多公里的赛程，就被我分解成几个小目标轻松的跑完了。职场不也是如此吗？要有规划，30 岁，35 岁，40 岁不同的阶段完成什么样的目标，把目标分解了，既给自己更清晰的定位，也容易达成和鼓励！我见过一个异地来青的应届大学生，第一个目标就是能在青岛买房，把老妈接过来一起住，孝心可嘉，但实现起来难度很大，倒不如先列一个自己可以努力达成的计划。

现在国内、国际的半马、马拉松赛事越来越多，也受到更多体育爱好者的关注。许多人士参加比赛，并不是为了拿名次，重要的是一种参与和感受其中的心路历程。曾经在万科工作过的资深职业经理人深蓝在给郁亮总裁的邮件中写到：“如果没有跑步，我不会发现自己内在有这么大的潜力”。她认为：跑步不是什么秘密，也并不会创造奇迹，跑步可以帮助你在这段时间内专注于自己的内在。在跑步中领悟到，生命不是百米冲刺，而是一场长



跑，可能不断犯错，也没有固定答案，不以超出别人为评判标准，而在于你是否坚持到最后！所以职场中需要我们耐力和坚持！不要累了就停滞不前，或者怨声载道，没有一个人能够轻易成功，九十九分的努力加一分的天才而已。在职场的这场马拉松运动中，不是所有人都能达到终点，有人是在中途就退出了，这也很正常。

观看马拉松比赛，通常会看到几个不同的方阵，第一方阵里的是领跑者，有着丰富的经验，能够合理分配体力和时间，夺冠者多采用跟随战略，不会过早消耗自己的全部能量。在职场也是如此，需要团队和集体的力量，有竞争有合作，一个人的时间和精力都是有限的，没有完美的个人，只有完美的团队，所以与团队人员的相处同样至关重要。一个不会与公司内部团队交流沟通的，又怎么能处理好复杂的外部关系呢？！

职场也如马拉松比赛一样，要有对工作的激情和热爱。职场中不可能是一帆风顺的，总有这样或那样的困难和问题，要有“客户虐我千百遍，我待客户如初恋”的心境。热爱是最好的老师，有了热爱，才有了前进的动力。

在阵阵鞭炮声中，春节过完了，元宵节也过去了，这正是我们整装出发的时候了，朋友！祝您 2017 一切吉祥如意！

## 科技创新 资本助力

——记快速发展的青岛高测科技股份有限公司



青岛高测科技股份有限公司成立于 2006 年 10 月，依托公司在自动检测控制技术、机械设计技术、高硬脆特性材料切割技术领域积累的核心技术以及强大市场营销能力、及时高效的售后服务能力，公司在业界已成为享誉国内外的民营高科技企业。

2007 年公司入选青岛市民营科技企业，2008 年公司被认定为国家高新技术企业，2010 年公司被认定为青岛市企事业知识产权试点单位，2012 年公司被认定为青岛市版权保护示范单位，2013 年公司被认定为青岛市专精特新示范企业，2014 年公司被评定为青岛高新区首批诚信用人示范单位，2014 年公司研发中心被认定为青岛市企业技术中心。2015 年，公司股票在全国中小企业股份转让系统挂牌上市。

目前，公司以应用于轮胎行业的轮胎成品测试装备及应用于光伏行业的高硬脆特性材料切割装备及切割耗材的研发、生产及销售为主营业务；并

致力于为用户提供系统的行业应用解决方案。

未来，公司将着力于高硬脆特性物料切割技术研发及产业化领域，以科技创新为先导、以金融资本为助力，快速成长壮大为拥有全球行业领先技术及产业化能力、适合工作和投资的、令人尊敬的公众公司。

为贯彻公司的既定目标和方针，高测将持续缩短新产品的研究、开发周期，密切注视市场趋势和需求，开发具有高客户价值和高获利能力的创新型产品来满足客户的当前需求和潜在需求；逐步建立了产品、服务、培训三位一体的服务模式，并形成了完善的售前、售中及售后服务体系。在满足用户需求的同时，不断进行产品的优化、升级与创新，真正给予用户“一经选用、省心高效”的服务理念。公司将始终以诚实、进取、价值、平等的价值观对待公司的股东、顾客及社会公众。

## 销售只是开始，服务才是永恒

——采访嘉宾：青岛知道网络有限公司创始人曲永强

青岛知道网络有限公司成立于 2009 年，是一家为企事业单位提供网站建设及网络营销推广服务的专业互联网公司。公司业务范围主要包括：企业网站策划、网页设计、网站建设（PC 端、手机端）、网站定制及开发、网站优化、网站推广、400 电话、微信营销、网络外包服务、网络营销整合解决方案等互联网服务项目。青岛知道网络有限公司是一支年轻富有激情、勇于创新、敢于挑战的专业互联网服务团队。团队成员有着多年从事互联网的工作经验，了解企业对互联网的需求、困惑以及易走的弯路。此次，我们采访了公司的创始人曲永强先生。

**骥达：**曲总您好，我们是多年的老朋友了，也看到的知道网络从小到大的发展，现在都讲创业，请您给大家讲讲您的创业经历。

**曲总：**杨总您好，很荣幸接受骥达公司的专访。说起创业，首先要感慨时光飞逝，2009 年 10 月 28 日至 2017 年 2 月，不知不觉，已经第八个年头了。创业的念头源始于一句话与一个心结。自己的一位老领导聊天时说过的一句话：男人要有自己的一番事业，不然多年以后会很遗憾。这句话，总在自己的脑海中浮现。创业前的自己在一家互联网公司做总经理，担当职业经理人，当时收入还是比较可观的，因为当时公司的体制、服务体系、为客户带来的价值，都比较不理想，当对比客户成交之前的信

任，成交一年之后的低满意度与无奈，自己也无法改变现状，对客户内的疚感与痛苦感每日剧增。当自己感觉为客户带来价值，值得客户信赖比高收入更重要时，就果断离职，开始了创业之路。

说起自己创业成功的心得与秘诀，可以总结为两个关键词：乐观、总结。不管面对什么困难与挑战，总是保持微笑保持乐观，像那句经典语录：屁股被烧得通红，还吹着得意的口哨。每天晚睡前，都总结一下自己这一天，哪些地方可以做的更好，哪些地方需要改变。因为有信仰，因为一直保持着乐观与每天总结两大成功法宝，自己的创业之路可以说一直一帆风顺。8 年的时间，从一间刚成立不为人所知的公司，发展拥有 5000 多会员企业，90% 同行企业都熟知的青岛网络公司。

**骥达：**刚才听了曲总的介绍，有艰辛和汗水，也有荣誉和感动，在互联网飞速发展的今天，我们知道网络的特色是什么？

**曲总：**知道网络从成立之日起，就定位了自己的企业文化，价值观。成为员工最幸福、客户最满



意、同行最敬佩的互联网公司的企业文化理念，一直被公司每位员工百分百认可，这个文化理念，激励着公司的每一位员工发挥自己最大的智慧、能力在平时的工作中，工作的动力来自于公司每一位员工内心想成功的源动力，是公司每年一个新台阶的保障。不需要背后有人管，不需要背后有人监督督促，工作的热情来自于每个人内在的源动力，是知道网络的第一特色。

互联网公司被很多企业点评为服务最差的行业。知道网络在服务方面做足文章，全员都是公司的服务人员，“销售只是开始，服务才是永恒”的服务理念，不断升级不断完善的服务流程体系，客户的满意与认可是我们永远不变的追求。服务是知道网络的第二大特色。

专业，是互联网公司最重要的一个指标，也可以通俗的说，是评判一间互联网公司水平的一个指标。知道网络主营业务是为企业建设官方网站、网络营销推广等互联网业务。作为网络营销推广的一个案例，在百度搜索“青岛网络公司”这个网络公司竞争最激烈的一个词，首月十个位置的搜索结果，我们知道网络占据了三个搜索结果（旧版网站、新版网站、百度百科），这个令同行都很羡慕的案例，足以说明知道网络的专业度。专业是知道网络的第三大特色。

骥达：曲总一直站在市场和客户的角度考虑问题，我想这是企业茁壮发展的基因，我们骥达也是知道网络的用户，在这方面深有感触。在新年开始之际，知道网络有什么新的计划和打算呢？

曲总：在 2017 年，知道网络将加大在企业用户网络营销效果的转化率提升与微信端、手机端的

网络营销加大技术开发与市场推广的力度。因为在大家都重视互联网的今天，网络营销的转化率、企业实际的网络效果、网络营销收益，才是企业最根本的需求指标。手机端、微信端的高使用率、高普及率，定会是企业用户网络营销竞争的新战场，知道网络将继续引领客户在这个新战场布好局，抢占先机。

骥达：我记得曲总是 80 后的创业者，在这个年龄段已经创业 8 年的老板并不多，有的是刚走上创业的道路，您对后来者有哪些方面的建议呢？

曲总：创业一定是一条比较辛苦的路，尤其是刚开始创业时，从零开始，从头再来，需要比之前的自己更勤奋，更努力。因为有一定要做好的信念，所以吃点苦不算什么，或者说，一直以苦为乐。所以创业者拥有自信，时刻乐观的心态是最重要的，每天总结自己，再加上多学习，多沟通，多向前辈请教，一定会在创业之路上轻松加愉快！

认识曲总时，还是一个刚大学毕业的学生，十多年的时间过去了，已经拥有自己的事业，也有了更宽阔的视野，提供今天的采访交流，我对曲总有了一个更深的了解：知道网络有限公司根据企业用户的实际需求，采用“一对一”的服务模式向广大企业用户提供网络营销整合解决方案，通过有形的服务网络满足企业客户对无形的信息化的需要。这是值得我们学习的地方之一。感谢曲总百忙之中接受我们的专访，也衷心祝愿青岛知道网络在新的一年里事业蓬勃发展！为更多的企业提供优质的互联网服务！

## 热烈祝贺“骥达咨询”荣获青岛著名商标

文/ Leo

鸡年的钟声已经敲响，在举国欢庆，声声祝福中，青岛骥达企业管理咨询有限公司迎来了开门红。2017 年 1 月 22 日，青岛市工商行政管理局正式下文，决定认定青岛骥达企业管理咨询有限公司“7315873 号骥达咨询及图”商标等 69 件注册商标为青岛市著名商标，有效期三年。这对于骥达公司和全体员工是份荣耀，也是一份责任。

骥达公司自成立伊始，就重视公司的品牌建设，商标作为品牌之窗，2007 年成立伊始，企业就

专门设计了  这枚商标，商标以马的图案为核心，既体现了人才是千里马的寓意，也表达了企业志在千里的信心与恒心，汉字以繁体的骥达咨询，体现了对中华古典文化值得儒雅传承，商标取方正外形，寓意做人、做事、做企业正直、诚信，稳如磐石。商标广泛应用于企业 VI 宣传，并于 2009 年提交了商标注册申请，2010 年取得商标注册证书。自企业商标注册以来，企业更加注重对商标的管理，并制定了企业商标管理制度，确保商标规范合理使用：公司网站、公司宣传册、公司宣传片、公司刊物（已经 79 期月刊）、媒体报道宣传、新媒体报道、邮件往来、微信公众号等各种对外宣传和推广渠道和方式都在积极应用。骥达员工明白：商标和宣传只是品牌建设的一部分，更重要的是客户的口碑。骥达每个员工从入职的第一天就接受一种理念：“品”是由三张口组成的，下面的两个“口”是代表着客户和人才，上面的那个“口”才是自己的，只有企业和人才都说你好的时候，上面的那个“口”才构成了品牌，否则，剩下的只有一张嘴了。

骥达公司秉承“责任、专业、勤奋、思考”的

服务宗旨，用“根源性服务，精准性配置”为企业和人才提供专业和用心的服务。在成立的十年时间，先后为 500 多家客户提供总经理、总监、部门经理及技术类岗位人才猎聘服务，主要客户在山东省范围，主要服务行业涉猎生产制造、医药行业、房地产以及快消、互联网等，并与许多客户成为长期的人才战略合作伙伴，得到客户的一致好评。

骥达公司近年来取得了一些成绩，2014 年成为中国人才交流协会会员单位，2015 年荣获青岛市人社局评选的五星级人力资源服务机构，2016 年被青岛人社局评选为全市人力资源服务业优秀品牌机构。这些成绩的背后是骥达每个同仁付出的艰辛和努力！是客户和人才对公司的信任和支持！

为进一步实施品牌战略，提高企业竞争实力，为青岛市品牌建设添砖加瓦，为青岛市人力资源服务行业的发展贡献一己之力，为实现立足青岛，做强山东，放眼全国企业战略，青岛骥达公司在 2016 年申报了青岛著名商标评选，并积极努力做好本职工作，2016 年也取得了不错的业绩，这次著名商标认定会给骥达同仁一个新的起点，2016 年骥达在烟台设立了分公司，2017 年将立足青岛，进一步开阔视野，整合资源，做精中高级人才寻访服务，扩大产品服务线，为客户提供更为专业、优质的服务，为人力资源服务行业的发展添砖加瓦，贡献一份力量！

因为梦想，所以精彩；因为充实，所以快乐；骥达正是有了大家的关怀，我们倍感温暖；骥达正是有了朋友的挂念，我们虽累也甜！我们 17 同行，17 分享，17 快乐！祝朋友们新年快乐！鸡年大吉！

## 烟台大学生求职更愿网投简历 招聘会成交率低

正月是招聘求职旺季，山东烟台两大市场——人才市场和人力资源市场人气暴涨。记者连日采访发现，高人气下却是尴尬的意向达成率。与此对应的是，山东工商学院 2016 届毕业生就业质量报告显示，仅 11% 的毕业生认为各类招聘会是最有效的求职途径。“看着招聘大厅满满都是人，真正跟用人单位合拍的不多，加上很多年轻人都通过网上投简历找工作，公司虽然投入较大的人力物力进行现场招聘会，但成交率越来越不理想。”在烟台人才市场，一家食品企业招聘负责人表示，公司常年在招聘网站上挂有招聘信息。

### 看好招聘会效果的毕业生仅一成

春节假期结束后，烟台人才市场和烟台人力资源市场每个工作日都举办专场招聘会。记者连日采访看到，两大市场每天都满满的人，进场求职者络绎不绝。“正月是招聘旺季，每天的招聘摊位早已被抢光，很多用人单位只能被安排在下个月进场招聘。”烟台人才市场相关负责人介绍。

“过完年没什么事，来人才市场转悠看看市场行情，不指望通过现场招聘找着工作。”昨天上午，在烟台人才市场山东工商学院会计专业大四毕业生郭文娟告诉记者，她年前已经筛选了几个烟台本地公司，已在网上投递简历，正在等消息。“综合素质较高的大学生很多都通过针对性更强的网投



或校园招聘被大企业抢走了，来这里设摊位招聘的大都是中小企业，来逛招聘会的大学生普遍存在‘高不成低不就’的问题，供需双方较难合拍。”烟台人才市场相关负责人表示。

在烟台人力资源市场，记者看到需求岗位以技工、普工为主，进场求职者年龄偏大，其中不少周边村镇的农村务工人员。“但在很多用人单位看来，要招大学生就应该去人才市场，要招工人就到人力资源市场，求职者方面也存在类似的误解；而实际上我们两家是不做要求和区分的。”烟台人力资源市场负责人介绍，“虽然每天的人流量还是很大，但相比往年的人挤人，人气还是有所下降，不少人选择在网上找工作。”

山东工商学院 2016 届毕业生就业质量报告显示，毕业生认为“各类招聘网站”和“主动向单位投递简历自荐”是最有效的两个求职途径，其次是“学校推荐”和“企业校园宣讲会”，仅 11.2% 的毕业生认为“参加各类招聘会”最有效。



### 省了摊位费和人力物力

“看着大厅里满满都是人，小一半是用人单位的招聘人员，求职者中很多也只是像赶集一样逛来逛去，没有求职的紧迫感，不像我们那代人都想着先找份工作稳定下来再说。”在烟台人力资源市场，一家油脂公司招聘专员宋经理表示，虽然公司对求职者学历要求不高，人还是不好招，似乎年轻人都不着急工作。

“去年这个时候一上午还能收到 20 多份简历，现在一天就能收不到 10 份。”烟台一家食品公司人事专员王雅敏向记者抱怨，现在企业很难招到人才，招聘一年比一年难。她说，现在大学生求职者对薪资的预期基本上是 3000 元起，像他们这样的小企业确实给不了。要是正月招聘会结束还招不够人的话，后续还得在网上发布招聘信息。此外，很多新招去的年轻人“说辞就辞”，也增加了企业的招聘成本。

从去年 10 月起，烟台人力资源市场取消了用人单位的摊位费，此前是 50 元/场。“虽然摊位费省了，但我们还是要投入人力物力，不如网上招聘省事。”烟台一家节能公司招聘专员表示。

### 人才市场线上线下“两条腿”走路

为提高招聘效率，烟台人力资源市场将招聘会的招聘信息全部上传到山东公共招聘网和烟台就业网。“今年的招聘信息，明后天就能上传到网上，用人单位也可以注册发布招聘信息，求职者也可发布求职简历。”烟台人力资源市场该负责人介绍。烟台人才市场则开通了烟台人才热线网站和烟台人才热线微信公众号，每日发布人才市场现场和网络招聘信息。

“虽然越来越多的人开始在网上找工作，但还是有很多人需要在招聘会上找工作，并且相比网络招聘，现场招聘信息更准确，陷阱少。”烟台人力资源市场该负责人提醒求职者，网上求职时提防“虚假招聘”以及以高薪引诱的网络诈骗。用人单位申请进场招聘时，烟台人才市场会对其招聘信息进行筛选审核，基本确保招聘信息真实有效。”

——摘自网络

## 二线城市岗位激增 北上广人才选择逃离还是逃回？

国内领先的人力资源服务商前程无忧日前发布 2017 年春节后第一周人才市场供需行情。根据统计，2 月 3 日-9 日期间，在前程无忧上的日均空缺职位超过 487 万个，比去年同期增加了 33.1%，人员流动和新企业增多成为节后人才市场井喷的主要原因，而房地产的价格对人才的流向和工作的选择也产生了重大的影响。

前程无忧 51job 已经连续九年分析中国春节后一周的人才市场需求动态。通常，每年春节后一周人才市场是一年中最为活跃、发布职位最多的时期，这一时间段进行分析并和去年的数据比较可以对全年的雇主用人和个人求职的方向定下基调和预测。

### 二线城市岗位激增 “逃离” or “逃回” 北上广

2017 年春节后一周招聘量最大的前十大城市平均比去年同期增长了 28%。和去年同期相比，用人需求最大的前十个城市与去年一致，但是二线的主要城市用人需求大幅上升，其中武汉的招聘职位达到 23 万个，比去年同期增加 59.8%，成都的招聘需求也同比增长了 55.3%。一线城市中，深圳和广州的需求增长都在 40% 以上，上海和北京发布的招聘职位最多，增长约在 10% 上下，与动辄四五成的增幅显得非常平稳（注：如果一家雇主在前程无忧上同期招聘 10 名销售人员，51job 计为一个空缺职位，雇主实际招聘职位超过 51job 统计数量）。



由于一线城市竞争激励，发展空间趋于饱和，用人成本居高不下，各行业的企业纷纷在二线城市，主要是省会城市设立次区域中心，向内地辐射，二三线城市的用人需求激增。另一方面，不少曾在北上广深有数年工作经历的求职者着眼在武汉、杭州、西安等城市寻找更好的职业机会，他（她）们凭借在一线城市的工作履历，在二三线城市企业用人之时可以谋得更高职位和收入，也可以更靠近自己的家乡。与此同时，不少人有感于一线城市工作的生活成本压力和有限的职业空间，选择在离家更近的二三线城市自创事业，为自己打工，这也带来大量的用人需求。

鉴于一线和二三线城市的收入差异缩小，雇主的用人缺口主要集中在一线岗位，不少大型企业适时打出“回家工作”的策略，调动内部员工去家乡或者离家乡近的企业分支工作。数据显示，目前用人需求和人才流向主要还是经济发达的二线城市，经济活力不足的二三线城市仍然遇冷。



## 人才持续高速流动 制造业重构或迎第二春

来自前程无忧 51job 的统计显示，受人才高流动的影响，春节后计算机软件、房地产开发和教育培训三大行业的岗位空缺快速增加，增幅分别达到了 57.2%、50.1%和 49.5%。这些行业中的很多雇主预计到节后员工的大量跳槽，春节前已经在 51job 上开始招聘，用人的区域也以经济发达的一线和二线城市为主。

值得关注的是，汽车/零配件行业今年重新回到招聘量前十的行业，上一次位列 Top 10 行业是 2014 年，电子技术/半导体/集成电路行业的用人需求也上涨了 43%，显示出经历了数年的低迷局面，这两大行业出现复苏迹象。汽车和零配件行业希冀在新能源和人工智能等技术引领下，开创出新一轮的蓬勃市场。同样，虽然智能手机市场已经增长有限，但是物联网、可穿戴技术等的应用也为半导体行业带来了非常可观的持续发展能力，资本的重新青睐促使了人才需求扩张。加之这两大行业过去几年增长缓慢，其中大多数雇主已经完成了人员调整，此刻正是吸纳新员工的时候，但对人才的要求已经发生了很大转变。而汽车/零配件和电子技术/半导体/集成电路行业的人才需求大幅上升，是否能预示着制造业将迎来新局面？

## 支持类岗位高增幅 “留人”成雇主核心问题

和往年同期一样，销售和 sales 管理岗位出现了大量缺口，覆盖到各行各业和各区域。销售人员的招聘量达到 68 万，比去年同期增加了 41.8%。但出人意料的是财务、行政和人力资源等支持类岗位的招聘量大幅增加，分别达到 39.2%、33.6%和 37.9%，而 2016 年这三类岗位在春节后第一周招聘量的增幅分别为 2.3%、8.6%和 5.6%。

对求职者的调查发现，年轻员工对个人前途、工作的意义和幸福感的思考超过了以往，对按部就班、重要性不高的工作越来越显得缺乏耐心，渴望有与众不同的职业体验或者快速积累财富。即使现有的雇主和工作有一定的竞争力，不少人还是愿意“换一份工作”，或者自己创业闯荡。

与此同时，2016 年高得咂舌的房价和租房价格对人才流动产生了较大影响。让不少异地工作的无房者感到气馁，收入的增长根本追赶不上买房和租房的价格上涨，在一线城市努力拼搏的 1 万元月薪可能比不上在二三线城市 5000/6000 元月薪带来的稳定和轻松，不少求职者宁可离开高压的、收入增长有限的“体面”工作，转向更自在、自己喜欢的工作，导致很多雇主无论是核心岗位还是支持岗位都出现较大的员工流动和用人缺口。

——摘自网络

## 你做不好职业经理人，是因为你看不懂《长沙保卫战》

《长沙保卫战》中的薛岳是职业经理人的典范。

杰克韦尔奇：“一个人重要的不是你的专业技能，也不是你的社会经验，而是你的思维方式和思考能力”。

### 一、临危受命，收拾乱摊子——选择比努力重要

当时的大环境是，淞沪抗战失败，南京失守 30 余万市民遭到屠杀，1938 年 10 月武汉弃守后，中国抗战进入相持阶段，“文夕大火”却把即将成为抗日前线的长沙付之一炬。铁血将军薛岳临危受命，取代张治中赴任湖南省主席并兼任第九战区代司令长官。可以说，薛岳在当时国民党一党独大情况下是一个特大型企业的高管。

我们现在的职业经理人其实在选择工作时往往不知道如何选择平台，对于刚毕业的学生来说，选择大企业一定比选择小企业优势有很多。原因有三点：

1、大企业有规范的制度和业务流程，刚毕业的你需要知道了解这些内容，这些东西是告诉你管理一家企业都需要什么，好比你要建一间房子，你连楼房都没见过，你想想你建出来的房子是什么样的。

2、大企业的牛人多，你的朋友圈都是牛人，那说明你也差不到那里去，而且牛人可都是优质资源呀，说不准人家一个电话就给你解决了你一年都解决不了的问题。

3、大企业能培养出你的战略格局和逻辑思维方式，同样的道理，从阿里巴巴出来的人都知道如



何能更好的做电商，从腾讯出来的人都知道做社交和游戏。你想想，你在全世界最大的电商公司、游戏公司、社交软件公司浸泡了这么多年，你接触到的信息、人才、技术等这是其他人没办法和你竞争的呀。

### 所以选择比努力重要，这是起跑线。

再比如，我认识的 A 君毕业后就到了腾讯，一直在一个游戏部门工作，4 年后他决定出来创业，同样还是做手游，已经拿了千万的投资了。而他的一个同学 4 年期间已经换了 2 家公司，现在又准备跳槽找工作，这就是差距。

### 二、定位不同，角色定位——屁股决定脑袋，弄清楚自己的位子

薛岳的职务是第九战区司令官，也就是说和他平级的有十来个人左右，这是十几个人分管着全国各地。他们的顶头上司就是蒋介石，这是他们的老板。当然还有一些职能部门的负责人，级别和他们差不

多，如国防部长、后勤部长、保密局长等。

薛岳很清楚他的定位，他就是一个职业经理人，替老板蒋介石管理一个片区。老板不高兴了就会把他撸下来，调走或者降职。所以，薛岳知道，他要替老板解决问题，不能惹老板生气，要让老板觉得他是忠诚的，很能干。

屁股决定脑袋，在其位谋其政，这是任何一个职业经理人都应该搞清楚的事情。

你可以站在老板的角度去想如何解决这些问题，但千万不要去想老板自己要做的事情。

比如，薛岳知道，他的首要任务是守住长沙，不能把长沙丢了，这一点是需要和老板蒋介石达成共识的，这就是战略方向。记住了，达成共识非常的重要。

我们职场的经理人有时会犯错误，他觉得自己决策是对的，是有利于公司的，所以他会一意孤行做自己认为对的事情。孰不知，这样你就是在替老板做决策了。你认为对的事情老板不一定也这样认为，所以你必须和老板交流说服老板，征得老板的同意才可以做。否则就的按照老板说的做。

### 三、审时度势，认清局势——政策、行业和公司的局势

当时国内的局势是国军一直打败仗，从九一八事件，到丢失东三省，再到淞沪会战、南京大屠杀、弃守武汉，也就是说国军对日基本无胜仗。国际上，自太平洋战争爆发以来，全世界基本形成了两个阵营，反法西斯同盟和和德意日轴心国，而欧洲战场对德基本没有胜仗，美英联军在东南亚也被日军打败。

这个时候无论是国际还是国内都急需一场胜利来为中国树立权威。薛岳很清晰的判断出这个局势，所以他必须为他的职业生涯找到一个转折点。

我们的职业经理人到了一家公司后也必须认清局势，从三方面入手。

1、政策环境上对公司是否有利，有什么样的

政策支持或者优势。国家大政策，比如现在的一带一路就是大政策呀，你公司的地理位置和所属行业是否在这个范围内呢？行业主管部门有什么新政策没有，如果文化、能源、互联网、科技、农业等这些都是政府和主管部门有很大力度的支持政策的，这个时候你就千万不要搞个加工厂吧，你看除了啥支持也没有，还会有很多部门来查你，怕你污染环境呀。

2、行业资讯，我在前面一篇文章中就说过，2016 年有两个行业因为消费升级受到非常大的冲击，一个是方便面一个是啤酒，人民生活水平提高了就要注重健康了，所以吃方便面少了，喝红酒多了。其实，接下来还会有行业逐渐受到消费升级的冲击的，我们是否有这个预见能力呢？所以必须要掌握一手资讯。

3、公司现状，公司的产品，服务是否迎合了这个时代，特别是在移动互联网这么发达的时候，现在的消费群体和消费方式已经在转变了，80、90 后开始成了消费主力，电商特别是移动端的支付在逐年增加，而你公司的渠道和 80、90 后接触的网络没有关系的话，你公司的业务会增长吗？结合这个时代的变化，重新评估你公司的产品、服务、渠道的定位是否准确。把这些东西都了解清楚了，你也就知道该做什么工作了。

写一份报告，分析原因，提出你的解决方案，老板一定很赏识你的。

### 四、抓住机会，树立威信——如何让大家认识你

薛岳接到调令后面对刚刚经历“文夕大火”的长沙，他选择了步行带队入城，用这种亲民务实的方式获取了长沙市民的第一好感。

接着他召开第一次军事会议，一个师长因为局势的动荡居然准备弃城逃跑，薛岳利用这个事件当众处置了这个师长，而且严格地颁布了军令，第一时间树立了军威。他告诉全体人员，他薛岳按章办

事，违反军令杀无赦。

职场中最怕的不是没有制度，或者制度烂，而是不按制度办事，讲人情味。你只要凡事做到一视同仁，群众的眼睛是雪亮的，所以树立威信从自身做起，从遵守制度做起。

### 五、决策班子很重要——你得有自己的人

薛岳有一个参谋长叫吴逸志，他们二人在东征、北伐时，是同甘苦共患难的袍泽，密切配合，情同手足。所以和一起上过战场的生死搭档合作，这是真正的兄弟。

职场上的经理人也一样，你不能是孤家寡人，得有几个核心的兄弟帮你，能力互补组成一个决策班子。柳传志曾经有一句话很出名的话“搭班子，定战略，带团队”，可见搭班子的重要性，排在第一位。

### 六、带团队要用成绩说话

打仗和带团队一样，你要出成绩，否则没人服你。薛岳通过三次长沙会战确立了他在中国抗战史上的卓越地位。

我早年时被一个猎头公司挖到了一家规模上亿的公司，负责筹备一个在线培训的商学院，当时项目是从零开始，系统才开始写代码，课件内容一个字还没有，只有一堆不成熟的想法，我用了不到半年的时间就组建了一个 20 多人的技术团队和 30 多人的研发团队，又用了不到一年的时间，自建拍摄了 1000 多门视频课件，做成了当时全国最大的在线商学院，一年的业绩过亿。当然我也得到了公司的认可，按照协议拿到了公司的原始股份。

有成绩了才能有地位，才能有收获。千万不要一来公司就和老板要股份。你的用成绩证明自己。

### 七、天助自助者

当你的行动是顺应局势，顺应民心的，这个时候老天都会帮助你。第三次长沙会战刚开始时，突然下起大雨，而正是这个大雨使得日军不能使用飞机，辎重部队也没有按时到位，日军没有飞机大炮

的支持，攻击力自然是大打折扣，所以原定狙击一天的计划居然坚持了两天多，这就是天时。

我们在工作中经常也会碰到这样的问题。一个做工程的朋友，要去投标，这个项目挺大的，足够他们忙乎大半年，朋友公司的技术上有很大的优势，唯一的劣势是公司规模不大，这个行业只是小有名气，他的最大的竞争对手是一个非常有力量的国企。但朋友不甘心，冒着损失几十万的陪标费用在做精心的准备工作，几轮下来最后局势很明显了，就是朋友公司和国企了这两家公司了，而且国企的胜算相对比较大。这个时候如果退出，陪标费等可以少损失一些，但如果继续下去，万一没有中标几十万的费用可真的打水漂了。

朋友选择了继续，但正在开标前，国务院突然颁布了一个政策，其中一条就是限制国企多元化。峰回路转，国企退出了，朋友公司中标了。你看上天都在帮助自助者。

### 我们总结一下。

做好职业经理人除了在定位准确把握局势以外，其实最主要的价值就是激活人，也就是人与事，人与资源的组合。让组合产生价值最大化，效率最大化。薛岳可以在一次战役中让第十军两次在 48 小时内急行军 100 余公里，真正达到了“奇兵”的作用。在第三次战役中他把仅有的十门大口径榴弹炮配给了守城的第十军，关键之处痛击了攻城的日军，守住了长沙，这就是人与事，人与资源价值最大化的应用。发挥员工的价值，激发员工的潜力，激发团队的潜力在职场中非常的重要，愿职场中的朋友越来越好。

——摘自网络

## 职场“35 岁现象”：是时候说出真相了！

无论你有没有毕业，无论你有没有过 30 岁，都建议读下这篇史上最好的职业规划文章。

**它道破了你职业路上最大的一道坎**

**职场“35 岁现象”**

### 1、不可忽视的职场“35 岁现象”

在最近的职业规划观察中，我明显感觉到 35 岁以上人群对职业生涯规划迫切性。也正是从这些案例中，我们清晰地洞察到，时间点的把握对一个人的成长如何起着决定性作用。

在我遇到的客户中，有两类较极端的案例：

- 一类是已经做到一定级别，总监级以上，在公司具有一定地位，年薪不少于 20 万的人
- 另一类是工作多年，但依然处于一个相对低的位置，无论是职位和薪资，都没有起色

通过对比我们发现，那些在职业发展上获得成功的人，都有一个共同的特征，那就是在自己所熟悉且擅长的领域，至少精耕细作了 10 年以上。而那些在职场上找不到位置的人，往往每隔一两年换方向，从来没有在某一个方向上深入积累下去。当然，除了频繁跳槽，还有另外一个因素，那就是已经在某一个方向上深入积累，但这种积累属于重复劳动，致使职业发展原地踏步。

不管你是否承认，你都必须重视“35 岁现象”。很多企业在招人时，明确规定年龄在 35 岁以下。如果你的年龄到了 35 岁却还在通过招聘网站投递简历不断跳槽，你就应该反省一下自己到底哪里做错了。当然，根据我们的实践咨询经验来看，如果你真到了 35 岁才去思考这个问题，很可能这时你已经束手无策了。所以，未雨绸缪会比临时抱佛脚有用得多。



我的客户中有很多 80 后，这也是职业规划问题的高发区。年龄最大的一批 80 后，已经“三十而立”；但还有一部分 80 后，正在迈向 30 的路上。年轻时，你有犯错的资本，但到了 30 岁，这种资本将不再是你的专利。为了不让你 35 岁以后的职业生涯变得一塌糊涂，你再晚也应该在 30 岁时确立明确的目标。

### 2、30 岁：你必须面对的三大问题

为什么说 30 岁如此重要且特别？因为在这里，你将会面对三大问题。

#### 第一个问题：家庭与责任的问题

不要以为自己还年轻。不要以为有些问题离自己还很远。无论是颓废还是忙碌，你的时间都在飞快地逝去。

大多数的人到了这个年龄段，都必须考虑家庭问题。如果你已经成家立业，你必须清醒地意识到：你的职业如何发展，才能让你支撑整个家庭的负担？这不仅仅包括你的爱人，还包括你的孩子及父母（尤其是双方都是独生子女的时候，你要承担的是双方四位老人的供养）。



### 第二个问题：能力与年龄的匹配度问题

为什么很多企业在招人时，明确规定要 5 年经验、10 年经验。因为工作时间意味着与之匹配的能力。同样的工作，5 年经验和 10 年经验所积累的能力是不一样的。你的工作年限越长，往往意味着你的能力越强，这二者是一种正向倍增的关系。但如果你违背了这种关系，你就无法获得用人单位的认可，丧失了更好的职业发展机会。

其实很多人都面临这样的问题。很多工作 3 年、5 年的人，和工作 1 年的人在能力上没有什么差别，所以当他们的职业想向上突破时，会遇到很多的阻力。导致这种情况的产生有两种原因：一是频繁跳槽，没有在一个方向上积累，无一技之长；二是虽然在一个方向上长期积累，但只有第一年是成长的，剩下的几年都是在做重复劳动，原地踏步。

### 第三个问题：知识结构的构建与提升问题

曾经有个客户，销售做了五六年，也积累了相当丰富的经验。有一次去应聘某知名快消企业的区域营销经理。在面试的过程中，所有具体操作层面的问题，他都能对答如流，但上升到系统及战略层面，他的脑子就一片空白。

身在职场，不同职位的人，做的事情是不一样的，需要的思维模式也有差别。一个基础的业务员想着如何维护好终端，这是战术层面的东西，也是他的职责所在；但如果一个营销总监，还天天想着如何和终端老板打交道，那就是他的失职了。因此，你看问题的眼光和思路应不断发展和突破。要不然，你永远只能停留在操作层面，不会有大的发展，

职位也很难上升。

### 3、30 岁之前：如何打好基础

30 岁是一个承前启后的年龄，如果你 30 岁之前几乎没有任何积累，那么，30 岁以后的职业生涯可能会十分困难。这是硬伤。所以，要想顺利渡过 30 岁这道坎，你就需要在 30 岁之前对自己负责，未雨绸缪。

你要做的第一件事，就是找准一个可以为之奋斗 5 年、10 年甚至更久的目标。一个清晰的目标，可以让你的职业成长围绕着一个点去积累经验，这种积累也是你日后升职加薪的筹码。方向明确了，哪怕你走得再慢，也可以比那些走弯路的人走得快。

我曾经访谈过一个客户，7 年换了 6 家公司，照理说，大家会认为这个人的职业发展很糟糕。其实不是。这个人目前的税后月薪是 1 万元，属于还不错的那种水平。大家也许会纳闷：为什么频繁跳槽的人，会有这样的职业发展水平？

观察他的成长经历，我们发现，原因只有一个，那就是：每一次跳槽，他都没有偏离既定的方向。只要方向不错，那么，他的每一步行动，都是在接近这个方向，都是在为以后的职业发展积累更多的筹码。你积累的厚度，将最终决定你未来的发展高度。

现在房价、物价这么高，很多人的生存压力也骤然增加，导致大家迫于生存压力而变得浮躁和随波逐流。一份工作，有人坚持了几个月，觉得看不到希望，工资无法提升，就选择跳槽。但实际上，跳槽并不能从根本上解决问题。

人在职场，做多少事，拿多少钱，天经地义。如果你无法为公司贡献更大的价值，却还想着得到更多的回报，你当公司傻吗？你为公司贡献多少价值，取决于你的能力。而能力的积累，则源于在一个方向上的长期坚持。即便是那些看起来令人很羡慕的成功者，也少不了日积月累的修炼与成长。



#### 4、职场无非两件事：做事，做人

如果说找准目标是为了积累核心技能，更好地做事的话，那么，学会做人，则是你要职场发展要考虑的第二件大事情。在做人的修炼中，有四项要素，能对你以后的职业发展起到致命影响：

##### 第一项要素：人际关系处理能力

这包括与你上司的关系，以及与你同事的关系。与上司的关系不好，直接决定着你的升迁。所以我经常说：“如果你与上司的关系不好，基本上意味着你在公司的职业生涯就此终结。”

而与同事的关系不好，即便你哪一天升迁了，成为了他们的领导，你也会因为缺乏“群众基础”而导致权力被架空，你的下属对你不是阳奉阴违，就是故意挑衅，你会发现领导这个位置其实很不好坐。

##### 第二项要素：不断学习的能力

我们应注重学习的重要性。我曾经碰到一个客户，已经近 40 岁的人了，做会计做了 14 年，但只是一个基层主管，在公司中也看不到晋升机会，好多年没有加薪了。我们问了他一个问题，“在这 14 年中，你有没有进行过培训、进修或者其他形式的充电？”他说，“没有”。“从来没有吗？”“从来没有。”这是一个极端的例子，但这种现象在职场中并不少见。

“关于学习与成长，你不妨问自己几个问题：

- 与一年前相比，我的专业能力明显进步了

吗？

- 无论是理论还是实践，我有自己独特的见解吗？

- 假如遇到职责范围内的事情，我一个人能搞定吗？

- 没有学习，你的职业发展就会原地踏步。你以为你没有退步，但实际上别人在进步，你与别人之间的差距在不知不觉中拉开了，你也就退步了。

##### 第三项要素：职业化精神

不管你有没有目标，不管这项工作是不是你愿意做的，只要你在这个岗位上，你就应该把事情做好。在其位谋其职，这是最起码的一种职业素养，也是任何岗位都不可或缺的职业精神。如果不想做好，那就走人，别在这里浪费大家的时间。良好的职业素养，有时候比能力本身更重要。

##### 第四项要素：强大的内心

很多职场人，其实内心都很脆弱，无法经受漫长人生道路上的各种苦难。要知道，每个人的成长都不是一帆风顺的。强大的内心可以让人在绝望中看到希望，而消极悲观只会让你在希望面前错失良机。

“物竞天择，适者生存。”优胜劣汰永远是自然进步的法则。你只有适应这个法则，才能在这样竞争激烈的社会中获得生存之地。

#### 5、30 岁之后：如何实现质的突破

要想让你 35 岁以后的职业生涯实现大的发展，你应该从 30 岁开始，好好利用 5 年时间，准备好以下 3 件至关重要的事。

##### 第一件事：完成你的专业化品牌构建

如何构建你自己的个人品牌。30 岁以后，再去频繁跳槽，肯定是不行的，最大的不利，就是你的专业知识成长，永远只是停留在一个相对低的层次



上，而这又会影响你职位的晋升与薪水的增长。我该干什么，适合做什么，此时应该有一个清晰的定位，并利用剩余 5 年的时间去积累。否则，“35 岁现象”一定会在你身上上演。

为了支撑你“专业化”的品牌形象，你还需要在以下两个方面努力。其一，就是我们在前面提到过的知识结构问题，要脱离具体的操作层面的问题，把你看待问题的眼光放得更高一些，更远一些，成为一个具有“远见卓识”而不是“鼠目寸光”的人。这个时候，在职学习、进修等等都需要提上日程，学会用新的知识充实自己的头脑。

其二，就是树立自己在行业内的影响力。为什么有些人出去讲一次课就要好几万？为什么有些人能够用自己的力量推动一个行业的发展？原因就是他们的影响力太大了。你要想成为优秀的职场人，也必须树立在这个行业内的影响力，用你的思想去影响别人。

### **第二件事情：把自己培养成一个优秀的管理者**

除了那些专业技术人员，如果你想在职场上获得更多空间，职位晋升必不可少。走上了管理者岗位，是你职业成长的关键一步。但这个位子并不是人人都能坐稳的。盖洛普曾经做过一项调查，发现基础员工离职频繁，很多时候问题并不在于公司，而是在于上司。

所以作为中层管理者，你必须意识到：你的管理，将有可能改变你下属的终身命运，很可能是你

错误的管理方式，在不知不觉中伤害了你的下属，迫使他们离开公司。

### **第三件事情：找一家成长中的公司，伴随其成长**

在你成长的过程中，找一家具有成长潜力的公司，随着公司一起成长，是一件非常重要的事情。一是你可以亲眼目睹一家公司从小到大、由弱到强的成长历程，对公司的运营会有更深入的理解。

二是在公司成长的过程中，你的价值也会有更大的发挥余地，会更容易展现出来。很多人找工作时都倾向于大公司，这可以理解，但是要想快速成长，寻找规模不太大的成长中的公司，其实是更好的选择。因为在成长的过程中，对人才的需求较为迫切，你的职位晋升也会更快。

三是你的忠诚度会为你的发展带来更多回报。企业用人，最重要的一条就是忠诚。没有哪一个企业喜欢朝秦暮楚的员工。尤其是现在跳槽率、流失率这么高，忠诚就成为了一种非常难能可贵的职业精神。

不论你现在已经“奔三”，还是正在“奔三”，请始终告诫自己：不要虚度了大好年华，抓住所有能够抓住的时间，为自己芸芸众生般的生命多积累一些厚度。当你慢慢变老的时候，回想自己的一生，你希望是令人欣慰的一生，还是悔恨和懊恼的一生？

“最后，借用我最喜欢的乔布斯语录，作为结尾：“人这一辈子没法做太多的事情，所以每一件都要做得精彩绝伦。你的时间有限，所以不要为别人而活。不要被教条所限，不要活在别人的观念里。不要让别人的意见左右自己内心的声音。最重要的是，勇敢的去追随自己的心灵和直觉，只有自己的心灵和直觉才知道你自己的真实想法。”

人生很长，与君共勉。

——摘自网络

## 成功人士是怎样在周四就完成所有工作的？

我们都面临着相同的问题：工作日过的总是十分缓慢，而周末假期过得却是非常快。常常是我们还没有意识到发生了什么，周末就过去了。当然，这些都讲得通。但是你是否可以改变这一切呢？如果你可以更有效地利用自己的时间，从而在周四的时候就把所有重要的事情都做完了呢？

即使你实际上并不能在每个周五的时候离开办公室去提前享受假期（我们希望如此，不是吗？），可以有一整天的调整时间，从容进入下个星期的工作，而不是一整天都在火急火燎地赶工也是一件很好的事。你甚至还可以用这一天时间去实现你内心深处更大的愿望。

我知道，这听起来是不可能的。但是请将心中的怀疑放到一边，如果你可以更有效地去利用自己的时间的话，这绝对是可以实现的。事实上，很多公司都开始为员工为员工提供更加灵活的工作制度或是四天工作制。

那么成功人士是如何去实现这一切的呢？其实并不像你所想的那么困难。

### 1. 他们的日程安排更有目的性。

你的目标应当是把周五排除在工作日之外，将其视作你可以以一个头脑相对清醒，没有工作的状态过完这一周的一天。

这也就意味着你会避免将会议，电话，以及其他更加重要的聚会安排在这一天（除非只是出去随便喝点咖啡）。你希望在周五一整天可以不被别人打扰，这样你就可以随意支配一天的时间。

达斯汀·莫斯科维茨是阿萨纳公司的联合创始



人，同时也担任这家公司的首席执行官。他就是这种“无会议安排”理念的忠实执行者，只不过他将这一天安排在星期三。“无论你是执行者还是管理者，你每周都应该至少留出一天没有任何安排的时间，不应该有例外，”他在一篇文章中写道，“这是一个非常宝贵的方法，可以确保你有一段连续的时间来完成自己的项目工作。”

在整个工作日期间，你都应该采用这种目的性很强的日程安排。为了让你可以有一个没有工作任务的周五，你在其他的工作日也要关注自己的日程。

这并不是说你要时刻完全控制自己的行程。不过，经常查看你的日程，从而确保你的一周保持在正轨之上确实很重要。如果你的事情太多导致自己没有足够的时间真正投入在工作中，你就需要去看看有什么事情是可以调整或者推迟的。

### 2. 他们关注最重要的事情。

你以最佳的精神状态开始了一周的工作，并且列出了一个你这个星期要在办公室里处理的事情的清单。但是当周五的时候，你会惊讶地发现自己根本没完成几件事，总是忙于那些突然出现的紧急

事务。

正如成功的商人和作家斯蒂芬·R·科维所说的那样：“大部分人都都在急事上花了太多时间，结果没有时间去那些重要的事情了。”

那些在周五之前就把所有事情处理完毕的人们深知效率和分清主次的重要性。他们会时常反省自己，重新调整自己的关注点，来让自己的精力花在重要的事情上，而不是被时间压得喘不过气。

通常来说，“你把时间实际上都花在哪里了”和“你应该把时间花在哪里”之间有巨大的差异。如果你想要有一个自由的周五，你就需要不断评估自己最重要的事情，确保你可以将自己的精力都花在正确的事情上。

### 3. 他们会拒绝那些会让自己分心的事情。

当然，你需要让自己工作的每一分钟时间的效率最大化，这也就意味着，你需要尽自己最大的努力去避免那些会让自己分心的事情。

如果你不能在周围充满聊天的声音和不断的电话铃声的情况下依然专注于自己桌面上的事情，那你就去试着找一个安静的地方（如果你不在意他人异样的眼光的话，你还可以戴一个防噪音耳机）。这样你就可以投入到自己需要做的事情中。

还有什么事情是会让你分心，唯恐避之不及的呢？那就是邮件了。所以关掉你的浏览器，也不要去看电脑里保存的那些悦耳的音乐。你还可以借鉴 Tom John 公司首席执行官汤姆·帕特森的做法：他会给办公室的所有人群发一条信息，告诉他们自己只会在某一个特定时间阅读邮件。这样你就不会时刻有想要检查自己邮箱的想法了。

### 4. 他们会寻找捷径。

你或许听过“捷径”这个词，觉得这个词的意思大概是在工作中偷懒耍滑。不过这完全不是“找

捷径”的实际意思。

成功人士总是在思考如何才能得到最佳结果，不过他们也能在这一过程中找到一些可以节省时间的方法。所以，仔细地审视一下你平常的做法，看看自己是不是在什么地方花了很多不必要的时间。

也许你经常需要发一些内容相同的文件，如果是这样的话，你可以保存一个模板。你是不是常常要发同样内容的邮件？你应该保存一份回复邮件，这样你就无需一次又一次编辑相同的信息。你是不是每天或者每个星期都要去完成一些无意义的工作？你可以去找一下有没有可以自动完成这些工作的方法。

这些改变看上去不大，但是如果你在周一到周四期间每天可以节约 15 分钟时间，你在周五的时候就省下了整整一小时的时间。看到了吗？这些时间都是可以累加的。

减少一个工作日看起来似乎一定会让你完不成自己的工作，但是情况并非总是如此。事实上，四天工作制已经被证明有多重优点，包括提高生产率，更高质量的工作安排，以及员工幸福感的提升。

研究同时还表明，工作时间更长并不总是等同于完成更多工作。在某一个节点之后，我们的生产率曲线会趋于平坦，甚至完全呈急剧下降趋势。

所以，即使你的公司没有实行这样压缩式的工作制度，你也可以卷起袖子，在周一到周四的时间里实现工作效率的最大化，这样你在周五的时候就会更加轻松，从而可以实现更高的理想，或是为下个星期的成功做好准备。毕竟，这是迎接周末最好的状态了。

——摘自网络

## 案例分析

## 高度，决定你是精英还是小人

当我们从战术的角度来看待政治的时候，政治具有“脏手”的特性，你要懂得灵活多变，因为结果很重要。当我们从战略的角度来看待政治的时候，政治的重要表现是一个人的高度，你要把握住正确的方向，走错路做错事的成本很高，你有可能输不起。

什么是高度？我觉得一个人的高度与两个要素有关：一是视野，有预见，眼光比他人好；二是境界，有理想，胸怀比他人大。

毛主席早在江西瑞金的时候就敏锐地察觉到共产党的中心工作要转移到领导民众统一抗日上来。1936年到达陕北以后，更是多方呼吁，力促形成抗日民族统一战线。而这个时候，蒋介石却亲自到西安筹划第六次“剿匪”，并傲慢地说：“现在不要谈论日本人的威胁，任何只谈抗日不谈剿共的人都不是中国的士兵。日本人还远着呢，可是共\*\*就在我们眼皮底下。”

《毛泽东传》作者罗斯·特里尔说，“蒋介石的这一次谈话说明他已经失败了一半”。果然，就在蒋介石发表这次讲话不久，发生了改变中国历史进程的“西安事变”。

这就是高度。一个优秀的领导人不一定要有多么高的“战术”水平，但一定要有战略高度，否则你注定会走向失败，不是败在做事上，就是败在做人上。

### 1. 浑水中能摸到鱼

什么是有高度？简单说就是比他人站得高，看得远。这是从物理的角度来说的，从思维的角度来看，



预示着你比别人有更多的思维“维度”。或者说，你能够从更多的角度去看问题。你总是比别人多看到一面。

有的人只看到了现实的“景象”（可以是信息、数据、事件，包括人物的表情、言语、行为等等），一是一，二是二。你看到了，别人也会看到。有的人在看到了“景象”的同时，还看到了它们之间存在的关联关系，一可以生成二，二可以生成三，三可以生成万物，这就并不是所有人都能看到的了。能够看到“三生万物”就是有高度的表现了。

在1945年党的七大上，毛泽东曾经这样说过：“预见就是预先看到前途趋向，如果没有预见，叫不叫领导？我说不叫领导。”毛泽东还说：“坐在指挥台上，只看见地平线上已经出现的大量普遍的东西，那是平平常常的，也不叫领导。只有当着还没有出现大量的明显的东西的时候，当桅杆顶刚露出的时候，就能看出这是要发展成为大量的普遍的东西，并能掌握住它，这才叫领导。”

政治的高明之处是“浑水摸鱼”，清水中能摸鱼，那不能叫高明。我们常常说“要光明正大，不



要搞阴谋诡计”，那是因为水还不够“浑”，大家相互之间都看得很清楚。

只有在他人什么也看不清的时候，在他人不知所措的时候，你一把抓住了鱼，甚至是有几条抓几条，只要有鱼，一条也跑不了，这才是政治的高明之处。

表面上看，政治的高明之处在“手”，实际上在“眼”，能够透过混沌的表象看清事物的本质，看到他人看不到的景象，并预示着事物的发展方向，做到先知先觉，与时俱进。

## 2. 利他中能达到自己的目的

有高度的另一特性是境界。什么是境界？这方面的解释很多，在我看来，一个人有没有境界有一个重要衡量标准，就是能够为他人着想，而不仅仅为自己着想。

就如冯仑说的，“所谓责任感、理想，就是三件事：一是没事找事，天下事不一定非得你管的你去管了；二是把别人的事当成自己的事，帮助贫困生、失学儿童，不是你的事你去管；三是自己的事不当事，比如三过家门而不入。”

这不仅仅是看问题的角度不同，而是有点像修行，你只有真正悟“道”了，才会有高于他人的境界，你也就有了高度。

举一个简单的例子，如果你与他人合伙做生意有 10 分的利润，自己只要 4 分、5 分，给他人 6 分、5 分，这叫有境界。如果你自己独占 10 分，或者只给他人 1 分、2 分，这叫没境界，你也很难有大的成功。

全国十大杰出青年的安踏掌门人丁瑞忠，在谈到他成功的原因时，曾经这样说道：“51%与 49% 是父亲教给我的黄金分割比例。他很早就告诉我，做每件事情都要让别人占 51% 的好处，自己占 49%，长此以往，就可以赢得他人的认同、尊重和信任。”

当你只为自己着想的时候，是不得人心的，当你为他人着想的时候，就容易获得人心，这既是自然的法则，也是超凡的智慧。但这并不是每个凡人都能做到的，因为凡人都有私心，也很难克制自我的欲望。

政治就是一种策略，如何让自己这一方处于更加有利的地位，如何让自己这一方获取更多的利益。在这方面，那些社会精英们所采取的任何有影响力的政治活动，其中所传递的心理活动结果与那些内心险恶而阴暗的人是完全一样的。

如果你的策略让你得了好处，却失去了人心，这不是高明的政治，这是耍阴谋诡计。高明的政治就是在利他的同时也达到了自己的目的。所以，高度决定一切。有高度，你就是一个社会精英，没有高度，你可能就是一个被人唾弃的小人。

——摘自网络

## 案例分析

## 诸葛亮抱憾一生的 7 大管理败笔

三国时期，诸葛亮凭借自身的聪明才智为蜀汉立下了汗马功劳，“鞠躬尽瘁，死而后已”，使他成为功业彪炳的千古名臣。在他辉煌的一生中，几乎计无不中，谋无不成，近乎神，加之他本性谨慎，除“失街亭”、“兵屯渭南”外，很少有人论及他的失误。

在《三国演义》中，诸葛亮是蜀汉政权的自隆中出山到秋风五丈原主要领导者之一，数伐曹魏，为蜀汉政权的建立立下汗马功劳，是封建中国士子“为师”、“为将”、“为相”的完人，“立功”、“立德”、“立言”三不朽的理想化身。

诸葛亮一生辉煌，鲜少有人论及他的失误。然而，为什么三国时期蜀汉政权最先灭亡？细读《三国演义》及《三国志》后不难发现，诸葛亮也有不审时度势、穷兵黩武、用人失误等多方面的缺憾。

领导对组织管理的好坏具有决定性影响，是组织调动一切积极因素，实现目标的领跑者。今天我们来分析一下诸葛亮在领导行为上的战略失误、自知不足、不善育才、不当用人、不善授权、不善纳谏等领导过失，导致蜀汉最先灭亡。诸葛亮的种种管理失误为现代中高层管理者带来诸多启示。

### 一、战略失误

战略是指组织发展的全局方略，是组织实现目标的重大方针与计划，正确的战略是组织走向成功的前提。诸葛亮在隆中制订三分天下的战略为蜀汉的建立奠定了坚实基础，但其后荆州战略失误为蜀汉灭亡埋下失败种子。



荆州自古以来为兵家必争的战略要地，其处要冲，北据汉沔，利尽南海，东联吴会，西通巴蜀。曹、孙、刘要吞并四海称霸天下，都必需先占据荆州。诸葛亮以惊人的智慧，绝妙的策划，在赤壁大战中捷足先登，一举夺取了荆州，并以此为基地，随后取得四川和汉中，初步实现了隆中战略，实现三分天下的局势。

然荆州“东有孙权，常怀虎踞；北有曹操，每欲鲸吞”。当四川吃紧时，刘备授意诸葛亮将荆州交给心腹关羽，守荆州责任重大，关羽接印，诸葛亮擎着不授，又语重心长地叮嘱半天。这一动作表现了诸葛亮的忧虑，他清楚关羽的致命要害，把孙刘联盟，北拒曹操的战略方针一再告诫关羽，最后诸葛亮还是听从了刘备的意见，显示出诸葛亮对当时局势估计严重不足。

最后做出令关羽攻打樊城的决定，结果樊城未下而荆州失守，关羽败亡。刘备听说关羽被杀，执意出川讨伐不该讨伐的东吴，破坏联吴抗曹战略决策，诸葛亮仅点到为止也没有拒理力谏，以致刘备

之败。本来刘备进位汉中王后，诸葛亮应建议立即调整兵力部署，加强荆州的防卫力量，才是执行隆中决策的正确方针。诸葛亮战略失误，使荆州地失人亡，因而夭折了隆中战略。

纵观荆州之失全过程，关羽的责任是次要的，主要领导责任应由诸葛亮承担，诸葛亮一生事业没有取得最后成功，与荆州战略失误存在直接的关系，荆州地失人亡标志着蜀汉由盛转衰。这就是我们常说的“大意失荆州”。

## 二、自知不足

宋朝司马光说：“诸葛亮自负才能，逆天而行，自取败之也。”诸葛亮朋友司马徽也说：“卧龙虽得其主，不得其时”。“天”则是历史规律，只有遵循，无法抗拒。首先，诸葛亮后半生缺乏对蜀汉实力与环境的自知，匡复汉室的时机与实力已不存在：

### 1. 三国统治集团中蜀汉最弱

失荆州及刘备死后，蜀国由盛转衰，统一天下已不可能。

### 2. 对手十分强大

仅以一对手司马懿为例，诸葛亮自知有了司马懿，出师必不利，故听说曹睿封了司马懿后大惊：“必为蜀中之大患。”后听说司马懿被罢官又大喜。司马懿被封为平西大将军后，诸葛亮则“顿失跌足，不知所措”。

### 3. 蜀魏百姓均已厌战

长年战争难得一时平静，而诸葛亮却要连年北伐，也是逆天而行。其次，诸葛亮对自身认识不足。在五次北伐失败之后，六出祁山之前，谯周又奏种种不祥，劝其谨守待时。而诸葛亮不顾一切，坚持

出征。六出祁山是他最后的北伐，成功寄托在上方谷，然而又是“天不祚汉”，司马父子濒死而得救，诸葛亮叹曰：“谋事在人，成事在天！”在他之后，姜维继承遗志，九伐中原，最后也连连失败，三国“分久必合”，一统于晋，诸葛亮和姜维都没有改变蜀汉的命运。

## 三、不善育才

培养人才是领导的重要职责，因为无论领导者将来晋升或退位，总是需要人才接替，且培养人才不是一朝一夕之事，所谓十年树木，百年树人。聪明的领导，追求事业上的成功，除依靠自己的才智之外，更重要是借助别人的力量。

培养人才，对于被培养人而言是一种激励；培养人才有利于加强下属的参与管理，将繁琐的较小的工作交给下属完成，领导可抽出更多时间从事组织的战略及策略研究。蜀汉初期，诸葛亮所领导的集团还算是一支实力比较雄厚的人才队伍，有五虎上将关羽、张飞、赵云等人，又有魏延、王平等，但这些人都有其缺憾：关羽骄矜自大、张飞脾气暴躁、魏延难以驾驭、马谡性情轻狂，他们给西蜀带来一次次的致命打击。

首先，未选拔任用才能超过自己之人。虽然他从小提拔了蒋琬、董允、杨洪等人物，但这些人比诸葛亮更谨小慎微，更没有开拓进取的精神。《三国志》之作者陈寿评曰：蒋琬、费一“咸陈诸葛亮之成规，因循而不革”，姜维“黠旅，明断不周，终致陨毙”。

其次，不锻炼人才。仅以诸葛亮第一次用兵博望坡为例，诸葛亮以“恐关、张二人不肯听吾号令”为由向刘备“乞假剑印”而掌握军政大权，之后的战术分工更是让常人琢磨不定，张飞只管“纵火烧

之”，关羽则“放过中军”，“纵兵袭击后军”，关平、刘封负责“预备引火之物”，赵子龙领受绝对不抵抗的命令“只要输，不要赢”，刘备原来的师爷孙乾则是“安排功劳簿”，这种战术完全漠视民主决策及将帅锻炼精神，取而代之是诸葛亮个人智慧垄断。这种习惯导致了后来蜀汉政权内部对诸葛亮葛的绝对依赖，广大谋士及将士缺乏谋略的锻炼，难以为蜀汉政权造就和培养后续人才。

#### 四、用人不当

用人之道，是领导才能的最重要组成部分，它是领导者实施领导过程的重要工作。正确用人必须实现能者上、平者让、庸者下、劣者汰，达到“人尽其才，才尽其用”。

前已论述，诸葛亮非常清楚荆州之重要，然而诸葛亮对守荆州人员方面的严重估计不足，做出关羽守荆州，导致荆州地失人亡。让马谡去守街亭，表面看来马谡失街亭及被斩都是咎由自取，但因此把马谡说得一无是处，甚至是“庸才”的代名词，是不公正。马谡是个人才，街亭之战以前，参军马谡跟随诸葛亮多年，屡出奇谋，克敌制胜，为蜀军立下过大功，比如献计征服孟获，离间魏帝与司马懿。

马谡这样一个善出奇计的谋士在街亭惨败，从表面看是马谡无知所致，而实质上是诸葛亮用人不当所致。马谡虽然跟随诸葛亮多年，却一直仅是“高参”，从未担任过主将，他精于战略，拙于战术。而诸葛亮却把他推到了主将的位置，而且事后还反省自己，斩马谡后哭曰：“吾想先帝在白帝城临危之时，曾嘱吾曰：”马谡言过其实，不可大用。今果应此言”。他想到的仍然只是把庸才当成了人才用，始终没有明白自己用人失当是失街亭的根本原

因。

#### 五、不善授权

现代社会，领导工作千头万绪，极为繁杂，如果领导者事无巨细、事必躬亲，即使有三头六臂，也会应接不暇，难免事与愿违，所以领导必须学会正确授权。

诸葛亮为蜀汉丞相，工作勤勤恳恳。在西汉时期，陈平任汉左丞相，刘恒皇帝一日问，全国一年审决了多少案件，全国一年的财政收支有多少，右相周勃答不出来，刘恒问陈平，陈平说：“这些事有人主管。”刘恒问：“谁主管？”陈平答道：“陛下要了解司法问题，可以问廷尉；陛下要了解财政收支，应该问治粟内史。”刘恒又追问：“如果什么工作都有人主管，那么你管什么？”陈平答：“宰相者，上佐天子，理阴阳，顺四时，下遂万物之宜；外镇抚四夷诸侯；内亲附百姓，使卿大夫各得任其职也。”帝乃称善。（《史记·陈平传》）

陈平、诸葛亮是当时的高官，作为领导者，一个重要职责是“授权原则”，把精力集中在重要事务，下属获得一定的职权和责任，就能独立地发挥自己的才能并取得成就，在成就感的激励下取得更大的成就。一个优秀的领导者不一定要在各个方面都比别人强，而在于具有调动下属积极性。不授权的领导不仅对领导者本人不利，他的下属还会感到自己不被信任，独立创造力不能得到发挥，因而会失去工作的积极性，这种领导方式还会失去发现人才、培养人才的机会。

#### 六、赏罚不明

赏罚是领导的重要手段，赏罚不明，百事不成，赏罚若明，四方可行。赏罚分明，体现了褒扬贬抑，指示了人们行为的方向，强化正义的进取，弱化错

误的选择。赏贵信，罚贵必，赏罚应公平。

诸葛亮赏罚不明：

首先，罚不平。关羽华容道放曹操，事先立下军令状，但因刘备求情“昔吾三人结义时，誓同生死，今云长虽犯法，不忍违却前盟，望权记过，容将赎罪”，诸葛亮就饶了关羽，放纵了关羽，以致后有荆州之败。

其次，赏不信。诸葛亮第一次北伐，赵云与邓芝为疑兵，因诸葛亮错用马谡，北伐失利。赵云、邓芝在兵弱敌强的形势下，“失利于箕谷，然敛众固守”，退军无损失，却被诸葛亮贬为镇军将军。

诸葛亮在视察时发现兵将、军资无损，从邓芝口中知道是赵云“亲自断后”，才使“军资什物，略无所弃，兵将无缘相失”的实情后，也只是以赵云将士保存下来的“军资余绢分赐将士”，而赵云则以“军事不利，不应有赐”谢绝，建议全部充府库。军事失利完全是诸葛亮拒谏、固执、独断专行用个人爱将马谡为先锋所致，赵云为补救他用人的失误亲自断后以保将士、军资无损撤退，本应是有功将领，诸葛亮却推卸责任将其贬职，即使知道了实情，诸葛亮也不肯为赵云恢复原职，这就不仅有知过不改的错误，而且更有错上加错之嫌。可见，诸葛亮赏罚不明。

## 七、不善纳谏

政军统帅的诸葛亮不善于纳谏，不能正确对待不同意见，以致做出多次错误决策：

第一，平定南中时，诸葛亮开始并不接受马谡“攻心”战略，采用武力镇压的手段，待遇到严重阻力后，才想起马谡“攻城为下，攻心为上”的建议。

第二，北伐时，大臣曾反对诸葛亮与降魏的叛

将孟达通好，指出“孟达小子，昔时振威不忠，后又背叛先主，反复之人，何足与书耶”。可诸葛亮宁肯不用国内有才之人，对叛将抱有不切实际的幻想，欲“诱达以为外援”，与书孟达，但孟达“无款诚之心”，始终不愿作为诸葛亮北伐的“外援”朋友，给了无可奈何的诸葛亮当头一棒。

第三，北伐时“数有战功”的魏延亦提出过亲带精兵五千奇袭长安，率领主力出斜谷，一举而定咸阳以西争长安、占关中的正确建议，却被诸葛亮以“危计”拒绝，以后也一直不纳魏延之建议。

第四，马谡是诸葛亮深为器重提拔的青年将领，刘备生前就说过“马谡言过其实，不可大用”。第一次北伐，“论者皆言宜令为先锋”的应是“宿将魏延、吴懿”等将领，而诸葛亮却拒“众意”，固执地任用马谡为先锋，“统大众在前”，导致街亭惨败，枉送了一大批将士的性命。

诸葛亮出师二十几年，对蜀汉的建立起了决定性的作用，功不可没。但由于其自负的心态，过于谨小慎微和保守的性格，无论是用贤纳谏、南征平叛，还是挥师北伐等，都曾犯有严重的领导错误，特别是蜀汉建立后没有把国家重点放在与民休息、发展生产、政治改革、精简机构、用贤致治，导致统治集团日益腐败、社会动荡、矛盾加剧，从而加速了蜀汉的灭亡，当然蜀汉最先灭亡不是诸葛亮个人所愿意看到的，但诸葛亮负有不可推卸的领导责任。

——摘自网络

## 案例分析

## 一个博士，一个研究生，和一个 MBA 对一碗牛肉面的思考

我跟朋友在路边一个不起眼的小店里吃面，由于客人不多，我们就顺便和小老板聊了会儿。谈及如今的生意，老板感慨颇多，他曾经辉煌过，于兰州拉面最红的时候在闹市口开了家拉面馆，日进斗金啊！后来却不做了。朋友心存疑虑地问他为什么。

“现在的人贼呢！”老板说，“我当时雇了个会做拉面的师傅，但在工资上总也谈不拢”。

“开始的时候为了调动他的积极性我们是按销售量分成的，一碗面给他 5 毛的提成，经过一段时间，他发现客人越多他的收入也越多，这样一来他就在每碗里放超量的牛肉来吸引回头客”，“一碗面才四块，本来就靠个薄利多销，他每碗多放几片牛肉我还赚哪门子啊！”

“后来看看这样不行，钱全被他赚去了！就换了种分配方式，给他每月发固定工资，工资给高点也无所谓，这样他不至于多加牛肉了吧？因为客多客少和他的收入没关系。”

“但你猜怎么着？”老板有点激动了，“他在每碗里都少放许多牛肉，把客人都赶走了！”“这是为什么？”现在开始轮到我们的激动了。“牛肉的分量少，顾客就不满意，回头客就少，生意肯定就清淡，他（大师傅）才不管你赚不赚钱呢，他拿固定的工钱巴不得你天天没客人才清闲呢！”

啊！结果一个很好的项目因为管理不善而黯然退出市场，尽管被管理者只有一个。

当我们把这个案例告诉给其他的朋友并讨论的时候，他们先是拍案叫绝，继而沉思，时而悲愤，



时而慷慨陈辞。

下面是一个博士，一个研究生，和一个 MBA 对这个问题的激辩，请大家先谈自己的想法，这可是第一手的实战啊！

1. 首先我们考虑将小老板所用两种方案进行折中，即：底薪加提成的方法，提成根据每碗的利润分配。这样既可以防止他少放牛肉，又能防止他疯狂地多放牛肉。

2. 后来又想到这一条是有条件的。问题是每碗的利润界定后怎么个分配法？一碗面能挣多少是瞒不过大师傅的，如果不能让双方的利益在某个点达到平衡，一切又会回复原样。而要达到所说的那种平衡涉及到一个复杂的相关函数问题，说不定还要用到博弈论。

3. 把面馆承包给大师傅，老板拿了提成后回家养花弄鸟去。当然，提出这个方案后大家都有过短暂的脸红，再否定！

4. 然后我们谈到了企业文化、正义、道德、人性，并一致认为：管理学博大精深，成为一个优秀的管理者非得经过百般磨练方能修得正果，再先进的管理理论也有不适用的时候。

是啊，就这个小牛肉面的故事，却反映出了一个企业管理中的种种问题。

首先就是一个关于大师傅激励的问题。可以设计一个激励机制，就是在定额约束下的销量或利润累积奖励。首先根据每碗面的顾客可接受效用制订一个材料定额，大师傅的工资还是按照销售量提成，但是前提是月度的材料消耗不得偏离定额太多，例如允许波动幅度为 20%，否则只有基本工资。或者说每碗面规定需要添加的牛肉克数，一批牛肉的总量是固定的，拉面的卖出量是可以计算的，多少碗面放多少斤牛肉限定住了，哪个加牛肉的要敢给我多加或者少加，工资就对不起了。还是底薪加提成工资，老板自己心里得算清楚一碗面的成本是多少？利润是多少？如果牛肉放多了，客户多了，以牛肉最大量为定量，以面条量为变量，控制一下放面条的多少使自己还有利润可赚，这个就得有一个取值的过程了！虽然现在都讲公司效益与员工利益进行挂钩，股权分配是个好法子，但对于一个小店，搞什么股权激励，有点不切实际了。

其次，我想饭店也是制造，必须有工作程序、定额消耗以及制度规范，可以没有书面东西，但老板必须心中有数才行。对这个小老板的拉面店来说，其实就是师傅以技术入股的方式和老板利润分配，大家都双赢。两个人合伙做，费用两个人摊，进行规划化管理。在工作程序上：比如制订 sop，包括面条的量，水的量，肉的量等 bom 明确规定，制造方法、工艺也请大师傅标准化；在定额消耗上，也与上述的激励密切相联；薪水报酬上：参考社会上的平均工资和本店的盈利水平，结合师傅的劳动量、劳动结果（营业额的增加降低、顾客的反馈等）进行综合评定。

此外，将复杂的事情简单化：老板娘放牛肉

不就得了？关键的资源一定要掌握在关键的人手里！关键资源才是最重要的。老板掌握了店面的所有权，才可能有大师傅为他打工；老板娘掌握了牛肉的分发权，才有可能防止材料的浪费和滥用。不过，老板还应该再掌握大师傅这一核心的人力资源，怎么掌握还是一个难题……唉，人力资源……而且，作为小规模店铺，老板要熟悉每一个环节，才能做好管理。如果牛肉拉面老板很熟悉牛肉面的制作，师傅也不敢乱来。有效的经营监督就是这样。

另外，任何工作除了要有监督、控制，其余的事情都可以通过沟通来解决。我们认为本例中没有一种好的办法能一劳永逸地解决分配问题，在这种作坊式的小企业里，老板与员工每天有大量时间接触，关系是否和谐非常重要。惟有靠小老板良好的个人魅力并善待下属，才会让大师傅内心产生归属感及满足感，积极工作努力为老板创造利润，到那时候牛肉的多少就不成麻烦了。

通过以上的分析，我认为管理应该是这样的：

1. 底薪加提成，提高积极性；
2. 不能把全线流程的权利都下放给大师傅，比如加牛肉；
3. 建立有效的制度，包括奖赏和惩罚，制度根据顾客的满意程度和利润来建立；
4. 大师傅的工资提成不能只和销量挂钩，应该和老板的利润挂钩，比如一碗面中老板利润的 30% 是大师傅的利润；
5. 有效的沟通、激励，平时给大师傅精神的奖励，让大师傅认为自己也是面馆的主人。

——摘自网络

## 一切都是最好的安排

所有的欺骗、侮辱和伤害，只是这个世界温柔补偿的序曲。

那些星星点点的微芒，终会成为燃烧生命的熊熊之光。

这是普普通通的一天。

早上起来，她发现家里停电了。于是没办法用热水洗漱，用电风吹头发，不能热牛奶，烤面包，只好草草打理一下就出门。

刚走进电梯，邻居家养的小狗一下子冲进来扑住，上周刚买的米白长裙上顿时出现两只黑黑的爪印儿。

开车被警察拦，才想起来今天限行，罚了一百。到了公司，正好晚了一分钟，又罚五十。

冲进会议室开例会，老板正在宣布工作调整的名单。她的业务居然被无故暂停，她的职位则被一个不学无术的家伙所取代。

午餐时间，所有人都闹着要新任主管请客，一窝蜂笑闹着出了门，没有人叫她。

她一个人去了餐厅，刚把一口饭送进嘴里，重要客户打来电话。

对方取消了金额最大的一笔订单，年底的奖金泡汤了。

她看着面前的午餐，再无半分胃口。

刚回公司，电话响起，妈妈在电话那端哽咽，说姥姥的病又重了，可能熬不过这个月了。

她安慰着妈妈，丝毫不敢提及自己的工作变动，只说一定尽快回去看姥姥。

放下电话，短信声响起。



居然是暗恋了十年的对象发来的消息：HI，我要结婚了。

黄昏，她站在回家的路边等着打车，可每位司机听到要去的地点都拒载。无奈，她踩着高跟鞋，拎着沉重的电脑包，向家的方向走去。

脚很快磨出了血泡，实在走不动了，太痛了，她蹲下来缓缓地揉着伤口。

夜色笼罩，头顶的月亮冷冷地俯瞰着她，仿佛无声的提醒，家里还是一片黑暗。

她的眼泪在一瞬间夺眶而出。

.....

看起来，我们的生活充满了悲伤。

拼尽全力的会急转直下，刻骨铭心的会草草结局，飞蛾扑火的会灰飞烟灭。

于是我们失望、沮丧、困惑、挣扎，甚至绝望，对这一切产生深深的不信任感与抗拒感。终于觉得筋疲力尽，无路可走。可是真的走不下去了吗？

.....

她站起来，擦干眼泪，摇晃着继续往前走。

一切都是最好的安排，  
感恩生命中所遭遇的一切。

直到下一个路口，有一辆车终于停下来。报了地址，司机和气地说这么巧，我们住同一个小区，看小姑娘你走得辛苦，正好收工，免费送你回家。

她连声道着谢上了车，电话响起。

客户在另一端说，虽然订单取消，可是她的敬业态度让他觉得感动。

不知她是否对新的岗位感兴趣？如果愿意跳到自己的公司，薪水涨一倍，职务也提升。他说，其实我等你辞职已经等了好久。

她惊喜地说着谢谢，心情豁然开朗起来。

于是顺手给暗恋对象回了个短信，说祝你幸福。

手机屏幕闪亮，是他发来的回复：今天我跟阿姨通了电话，我们这周末一起回家看姥姥吧。

她惊疑地回：为什么你要陪我回家看姥姥？

他发来一个笑脸：如果不是想让姥姥开心，我不会把求婚提前这么久的。

她不敢相信地望着那一行话，张大了嘴巴，手足无措。

他像知道她的心事，又发：我都知道，我喜欢你。

她眼圈一下子又红了，心里却轰轰炸开几朵烟花。

一路抿着嘴笑。回家，拿出钥匙，邻居家的门却先开了。

邻居笑眯眯地说：今天我遛狗回来，发现你家的电闸坏了，就叫我老公帮你修好了。

在她的身后，那只小狗探出头来，汪汪两声，欢快地摇着尾巴。

她推开家门——

一室融融，满眼暖意。

所有的故事都会有一个答案。所有的答案却未必都如最初所愿。

重要的是，在最终答案到来之前，你是否耐得住性子，守得稳初心，等得到转角的光明。

随时、随性、随缘。随喜，随遇而安。

山有峰顶，海有彼岸。漫漫长途，终有回转。余味苦涩，终有回甘。

在恐惧中安抚自己不安的心，在失落中收拾自己破碎的情绪，也许

下一个瞬间，坠入的无边深渊，会忽然在黑暗中闪烁起点点星火。

失去了铁斧，神明会送上金斧银斧。

吃下毒苹果，是为了王子的亲吻。

所有的丢失，都是为了珍爱之物的来临腾出位置；所有的匍匐，都是高高跃起前的热身；所有的支离破碎，都是为了来之不易的圆满。

上天不会无缘无故做出莫名其妙的决定。

它让你放弃和等待，是为了给你最好的。

所有的欺骗、侮辱和伤害，只是这个世界温柔补偿的序曲。

那些星星点点的微芒，终会成为燃烧生命的熊熊之光。

一切都是最好的安排。

——摘自网络

## 我们各自努力，朝着相反的方向

我才入行的时候，公司同时招了三个实习生，我、阿米和老朱。小公司，十来个人服务四个项目。我们三人常常在一起抱怨工作的无聊、领导的吹毛求疵、在上海生活的艰辛。偶尔也会聊聊理想。是啊，作为独自在上海打拼的外地人，如果没有理想支撑，如何能熬过最初的艰难岁月呢！

老朱是我们之间惟一的男孩子，他的理想是，五年之内做到总监。他信誓旦旦地说：你们放心，我一定会做到！那时候，在我们的眼里，总监是多么高不可攀，不易到达。我和阿米跟他开玩笑说，如果他做到了总监，我们就到他手底下干活儿，这样就不会再受到白眼和欺凌了。

阿米的理想是嫁一个知冷知热、真心对她好的人，前提是他能在内环首付一套房子。阿米来自四川某山区，在她眼里，能定居在上海，已算是出人头地。

我那时候还不知道自己要什么。惟一能确定的是，我讨厌为一日三餐绞尽脑汁，讨厌住没有卫生间的昏暗老公房，讨厌买点零食都要算计半天。我认为我的心思应该花在重要的事情上，然而什么是“重要”的事情，我却不知道。阿米和老朱帮我总结：对于你现在来说，最重要的事情就是，需要赚更多的钱，来支撑优越的生活！我想了想，点点头回答说是。

几个月后，老朱服务的项目炒掉了我们公司，公司将重要的人员进行了重新分配，将不是很重要



的人员如老朱等辞退。老朱走的时候，我们三个人一起吃了饭，老朱说，就算公司不炒他，他也打算走了。因为在这样朝不保夕的小公司，没前途！

老朱的话我听了进去。我仔细“算计”了收入和支出，发现继续待在这家公司，两年内无法改变现有状态，于是在来年的春天辞职，跳到了一家以加班为特色的大公司。阿米还留在原来的那家公司，只是从策划转到了销售岗位。

之后的两年，我经历了一个人单独做七个项目、一周上七天班，七天都在加班的状态，我的专业能力和薪水节节攀升，我也过上了住好房子、吃好东西，月薪略有盈余的日子。然而无止尽的加班带来的最严重后果是，我的身体出现了状况，头晕耳鸣并在一段时间内出现了幻听。

有一天太过疲倦，我从楼梯上摔了下来，在病床上躺了整整一周。我以为我可以休息一下了，哪知我的领导说：项目是你跟的，别人一时也接手不了。你现在摔坏的是腿，不是手，只要还能坐起来，就把笔记本带到医院，坚持做。我自然不肯，还为



此委屈地哭过。领导想了想，决定再给我加 2000 元薪水，我同意了。

从医院出来后，我又做了半年。这半年，想的最多的是，我要的究竟是什么？如果为了这点薪水，就把命搭上去，实在不划算。我第一次仔细地思考了我所从事的行业。这个行业，想要做得好，就只能付出比别人多十倍的努力。我是传统的一个女人，婚前可以以工作为重，但婚后必然会将大部分时间给予家庭。继续从事这个行业，家庭无法兼顾。这不是我想要的，那么，我需要给自己更多的选择。

之后辞职，找到一家业内排名中上的公司，凭借着之前的工作经验做了主管，其后又逐步升到了项目经理、部门经理。在这几年的时间里，学了心理学，考了国家二级心理咨询师，并陆续经朋友介绍承接一些业务。空余时间也会写写稿，帮朋友的杂志写几篇专栏、跟新加坡的编剧合作写剧本。

在这样的努力下，我越发有底气，不再迷茫，并认为自己在现阶段已经寻找到了我想要的生活——凭着自己的努力，在人生的特定阶段做特定的事情，不盲目求快，不贪多，不紧不慢，一步步许给自己一个未来。

这几年，阿米嫁了人，房子在上海、老公在身边、宝宝在肚子里。老朱成了一家公司的总监，带了十几个小弟。再打电话，阿米会跟我抱怨老公工作太辛苦，常常半夜三更回家，让她好不担心。老朱会跟我抱怨现在根本就是 88、89、90 后们的天下，这群人实在太难管，经常沟通不力。

我想，他们都跟我一样，已经确定，很多时候，理想只是一个方向，无论你的理想是什么，都不重要。重要的是，你知不知道你想过什么样的生活？

**“我们要多努力，才能看起来毫不费力。”** 这个过程当中的艰辛，只有努力过的人才知道。而只有你爬到了山顶，整座山才会依托你。

——摘自网络

## 打不倒的巨星

他，1946 年出生，出生时，命悬一线。还在娘胎时，医生就建议孩子不宜保留，并断言即使生下来也是个残疾，活不过二十岁。可他母亲偏要把他生下来。

当医生用助产钳把他从娘胎里夹出来时，他的脑部神经已受到损伤，导致他左半边的嘴、眼下垂，口齿不清。十五岁之前，他桀骜不驯，转学十二次。他的父母经常恶斗穷吵直至离婚。父母离婚后，法院把他判给父亲抚养。从小，他就梦想自己能当大导演，当主角，做一位成功的人。

在他二十岁出头时，母亲见他颜值不堪，让他进入娱乐圈从事幕后工作。他从父亲那里要了一点钱报了瑞士一个戏剧培训班学习编剧、导演。学成后，他从纽约转到百老汇，由于没什么资历，只能跑小龙套。感觉前途渺茫无期，之后，他从纽约杀到洛杉矶再转战到好莱坞，几年下来，一样混得不好，写剧本没人要，演主角没人看得上。那时，公园、地铁站成了他最好的露宿之地。

总算熬到了 1975 年，眼看三十而立还一事无成。有一天，他被电视里直播的拳王比赛深深吸引，十五个回合下来，对手被阿里打得鼻青脸肿，头破血流还不肯放弃。这一幕彻底将他震撼，他决定以拳击为题材写一部剧本，自导自演。

写好剧本后，穷困潦倒的他开始寻找投资方。当时的好莱坞有 500 多家电影公司，用了不到半个月的时间，他逐一拜访，500 家电影公司全部走遍，却没一家相中他。

他不相信这么励志的剧本没有人赏识，于是又从头到尾一家一户毛遂自荐了一遍，得到的依然是使他不得开心颜的全盘否决。倔强的他并没有就此

灰心丧气，他不相信世上有二十年不开门的生意。他拿着剧本开始了第三轮的轰炸式拜访。拜访完毕，他得到了最令他寒彻心骨的鄙视：“什么破烂玩意儿，这也叫剧本，滚开，请以后别再来捣乱！”

即便如此，他也没有一蹶不振，他能做的只是擦干眼泪，调整身心。两个月后，他咬紧牙关，开始了第四轮“飞蛾扑火”式的拜访。这一次，当他走入第 350 家时，遇上一位同样爱好拳击的老板。老板觉得剧本不错，表示愿意投资，可他提出要让自己当主角，老板用怀疑的态度说，就你这模样，嘴歪眼斜的，说不准这投资就被你搞砸，你就别指望了，我得请名角任男一号才能保证票房收入。他说，我当不了主角，您别想拿到剧本，老板看准了剧本的潜在价值，只得依他，给了他 150 万美元，拿着经过千辛万苦得来的资金，他总算在 1975 年勉强把片子拍完。

谁也没想到，1976 年由他编导与主演的这部电影一举获得了三项奥斯卡大奖：最佳导演、最佳剪辑、最佳影片奖。票房收入高达 11700 万美元，比如今的《泰囧》还牛，这部电影就是《洛奇》，编导兼主演的就是一夜之间红遍天下的史泰龙。

“有机会的时候，你不去尝试将会后悔一生……”

因为有梦，他的生命总是积极向上，充满着热情和斗志。自己不放弃自己，别人也难打倒你。梦想让他激情满怀，不计成败，而脚踏实地的卓绝奋斗一步步助他美梦成真。

没有实现不了的梦想，只有被命运打倒站不起来的人。

——摘自网络

## 招贤榜

公司名称	职位	年薪
某IT企业	销售总监	30万
某快消企业	营销总监	80万
某制造企业	电商总监	80万
某地产企业	研发副总	100万
某医药企业	总经理	100万

## 精英榜

人才	学历	职位	专业
某先生	本科	区域经理	经济管理
某先生	本科	NKA	市场营销
某先生	本科	财务经理	会计学
某女士	硕士	总助	朝鲜语
某先生	硕士	设计师	建筑学

## 春芽

一冬的雪，  
化作甘露，  
润泽着秋末藏起的一颗心。

一夜的风，  
化作柔情，  
抚醒了沉睡的一片星空。

一声春雷，  
化作清铃，  
惊醒了泥土中的梦。

嫩芽像刚出襁褓的幼儿，  
被大地娩出。

送来绿的希望，带来稚气的纯真，  
世界又开始了一环新的年轮。