

骥达 资讯

重阳

九月初九

重陽佳節，壽比南山



目录

卷首语

- ◎ 愚谈工作的意义

名企风采

- ◎ 大道合行 万众凝合

——记山东招金集团有限公司

职场精英

- ◎ 无锡帝科：为国产导电银浆正名

——专访史卫利博士

行业资讯

- ◎ THINK OUTSIDE OF THE BOX

- ◎ 2017 年青岛市人力资源管理高峰会圆满落幕
180 家企业参加

- ◎ “2017 中国高级人才寻访趋势大会”圆满成功，盛况空前！

智慧职场

- ◎ 鬼谷子大智慧：教你三招鬼谷驭人术，
识破人心，做个有城府的人！

- ◎ 如果你的企业员工大量流失，
一定是你的管理人员、你的中层管理出了问题

- ◎ 找到自己的专业所长才是优秀员工的打开方式

案例分析

- ◎ 不敢得罪人，管理者不合格

- ◎ 关于借口，这可能是一篇颠覆你认知的文章

- ◎ 应不应该加班？其实是一个伪命题

花开见禅

- ◎ 两个和尚的对话

- ◎ 修身第一步是耐烦

职场信息

- ◎ 机会可以选择

封底

- ◎ 重阳节抒怀





愚谈工作的意义

文：JASON

前几日开车中收听广播，主持人与听众们讨论的是“你为什么工作？”这是一个现实的社会，听众们的回答也很真实“为了养家糊口”、“为了有收入还房贷”“为了孩子的奶粉钱”……主持人好像还没有从“十一”长假中走出来，自己也在说希望继续休假。这个问题看似简单的很，可我们真的认真思考过吗？

现在国家鼓励大众创业，创业的不仅仅是产品和渠道，创业更多的是艰辛和付出。看看这些人：娃哈哈的宗庆后创业 30 年来，每天工作 16 个小时，一年中 200 多天都奔波在市场一线。72 岁的老人上班不是朝九晚五，而是朝七晚十一，从年初一上到年三十，几十年如一日，虽然在杭州生活，但已经好几年没到西湖边去坐坐，看风景对他来说是一种奢侈。老干妈陶华碧，一个没上过学、连自己名字都写不好的农村妇女。她从摆地摊做起，慢慢积累，每天要扛着 100 多斤的担子去卖米豆腐，并且为此落下了严重后遗症，直至今日仍膏药不断。这个不屈的女人，靠着惊人毅力凭借一罐老干妈成为国民公认的女神，并将中国品牌推向了全世界。陶华碧说：“从年轻走到老，我觉得人生的路没有平平淡淡的。没有经过风吹雨打，不算企业家；经过风吹雨打、日晒雨淋，才算真正的企业家。”

这些人他们工作是为了什么，如果仅仅是收入、房子、车子，他们早已经远远超越了这些，他们的工作更多是一份责任，一种信仰！工作是很辛苦，也可以在辛苦中获得快乐！用额头流汗赚来的钱，我们也会越发懂得珍惜！认真工作，可以磨炼我们的灵魂，提升我们的心志，工作带给我们的意

义会远远大于金钱收入的欢欣。

一个教师如果工作只是为了“赚钱还房贷”，是否能“传道、授业、解惑”？！教育是国家的根本，如果教育变成了一种商业，教给孩子们的是如何在教师节送礼，老师们忙碌的是在课外多开辅导班赚钱，那么孩子们长大后会成为什么样的人？！一个医生如果工作是为了“养家糊口”，是为了尽快买到房子，买上豪车，他真的会“悬壶济世”，治病救人吗？开高价药，重复各种检查是不是会成为一种常态？！一个媒体，为了吸引眼球，为了多卖拷贝，能否以良知和新闻人的独立性进行观察和报道呢？！

中国有句古话：天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。我说这些，有些人会不以为然，认为我是一个工作狂，现在时尚的是追求生活的品质，要懂得享受生活，要拥有家庭的温馨和个人快乐的时光……这些都是对的，关键是看你的选择，你要的是什么？

工作首先是劳动，是对每个人的磨砺，工作会让人明白“付出才有回报”，工作会让人变得勤劳，在工作上学会和别人配合，互相促进；工作又是一种修行，遇到问题，从自我检讨，积极想办法，当取得一些成绩后懂得感恩和分享；工作也是一种奉献，将个人的才智、经验贡献给社会，与更多的人分享，创新的产品满足人们不断增长的需求……

热爱我们的工作！享受我们的工作！这就是我们工作的意义！

大道合行 万众凝合

——记山东招金集团有限公司

山东招金集团有限公司前身是 1984 年 3 月成立的招远县黄金工业公司，1985 年，招远县黄金产量突破了 10 万两；1988 年，招远县黄金集团公司成立。山东招金集团有限公司是一家集聚“黄金矿业、非金矿业、黄金交易及深加工、高新技术产业、房地产业和金融业”六大产业的大型综合性集团公司。公司现有总资产达到 480 亿元，拥有 10 户全资子公司，11 户控股子公司，11 户参股公司。

目前，公司黄金勘探、采选、氰冶、精炼、金银制品加工、销售配套成龙，形成了最完善的黄金上下游的产业链条；成为中国地下开采矿业生产成本最低的生产商；规模最大的黄金冶炼商。公司现保有黄金资源储量超过 1300 吨。2006 年 12 月 8 日，集团公司旗下的招金矿业股份有限公司在香港主板市场成功上市，募集资金超过 25 亿港元。2016 年集团公司实现销售收入、利润同比增长 15% 和 30%，实现了安全生产，环保生产，绿色生产。

多年来，公司一直“把矿山当生态景区来建设，将企业当星级宾馆来管理”，形成了“先要绿水青山，再要金山银山”的环保理念，将公司建设成为“生态环保型、高效发展型、安全健康型、四方（员工、股东、政府、社会）满意型”的“四型”企业。集团公司连续 12 年入选“中国企业 500 强”，入选“中国 500 最具价值品牌”，招金品牌价值达到 282.56 亿元。“招金”商标被认定为“中国驰名商标”。



招金集团始终坚持“务实、创新、诚信、奉献”的企业精神，努力建设“生态环保型、高效发展型、安全健康型、五方（政府、员工、股东、客户、社会）满意型”的“四型”企业。真诚欢迎新老朋友们一起携手招金，放飞梦想，大道合行，合力共赢大道合行。

招金的“大道”，是经营自身事业之道，是壮大企业经济实力之道，更是振兴中国黄金产业之道。三十余年来，招金人在这条大道上不断开拓、“合”行向前。

招金人的“合”，是指合规、合智、合心、合力。合规，要求招金人规范务实，把大家的行为统一起来，步调一致不断开拓；合智，要求招金人学习创新，把大家的智慧聚合起来，以强大的创造力立足于世；合心，要求招金人人本诚信，把大家的心灵凝聚起来，向着共同的理想前进；合力，要求招金人沟通协作，把大家的力量团结起来，发挥集团的规模优势携手共进。

无锡帝科：为国产导电银浆正名

——专访史卫利博士

中国是世界太阳能电池最主要生产国家，但在太阳能电池正面导电银浆行业，由于其极高的技术壁垒，一直被杜邦、贺利氏、三星、硕禾等进口厂商垄断，是整个太阳能产业链唯一一个没有国产化的关键产品。

2013 年，无锡帝科电子材料有限公司的出现，有望打破这一传统局面。尽管目前的帝科在整体实力和市场份额上可能还无法与四大厂家抗衡，但其在高效单晶和 PERC 单晶等这些专项领域的技术研发实力和产品性能，已经可以媲美甚至超过四大厂家。作为导电银浆领域的新势力，帝科是如何一步步迅速崛起的？面对激烈的市场竞争，帝科又将如何应对？未来又将走向何方？

带着各种疑问，有幸采访到了无锡帝科电子材料有限公司的掌门人史卫利博士。

不甘安逸生活，留美博士回国创业

就像年轻的帝科公司一样，出生于 78 年的史卫利博士年轻、干练、不善言谈，却心中有数，对于整个太阳能行业的发展和帝科公司的未来构建，也有着清醒的判断和清晰的规划。

在美国读完博士之后就进入世界 500 强公司从事研发工作，这份安逸舒适的工作，足以让很多人羡慕。史卫利博士却不满足，国内太阳能市场的爆



发式发展，让骨子里不安分的他看到了回国创业的良好机会。

“作为硅太阳能电池的最重要原材料之一，正银浆料由于技术门槛高、稳定性要求高，一直被国外巨头垄断。创业之初选择了这个行业，主要是心中憋着一股劲，想凭借自己的技术积累和国外巨头掰一掰手腕。”

创业不可能一帆风顺，帝科电子的国产正银之路也走得异常艰难。2013 年帝科刚开始运营之初，先后推出了两代以上的新产品，但一入市场便泥牛入海，淹没在一众进口正银之中，其间也面临了巨大的财务压力。

史卫利博士坦言，企业最难的时候他也挣扎过、犹豫过，但对于正银市场的坚定信心还是让他选择了留守。“一切比想象中困难，但一切也在我们想象之中。正银产品的开发没有捷径可走，必须

攻克核心原材料，如玻璃粉、银粉、有机载体等一道道坎。好在我读博士期间的课题就是微纳米材料的开发和应用，让我一开始就聚焦在正银浆料最核心的部分。正银浆料开发需要大量的资金投入，从研发设备及测试平台的搭建、各种原材料的采购到人才的引进，这都对年轻的帝科形成了巨大的资金压力。前期由于研发经费不足，我只好通过校友圈和朋友圈寻找志同道合、愿意一起闯一把的研发力量，这也让帝科一开始就组成了国际化的研发团队。同时我们为了节约研发成本，我们也积极寻求学术界的帮助，加州大学还有纽约州立大学的教授们对我们的研发工作给予了非常宝贵的建议和指导，后来以此为基础我们成立了位于加州和纽约的研发中心。可以说这是一只特别的研发队伍，也是新材料领域少有的具有硅谷气质的研发团队。经过两年多时间的摸索和不计其数的 DOE，我们建立了上千种的配方体系。现在宜兴总部的研发实验室每周都有几十种玻璃配方、纳米粒子组合及有机体系进行一轮轮 DOE、不断扩充我们的技术储备，这也形成了帝科现在最强大的竞争力。”。

全球研发团队攻克难关，L020h20k 新品一炮打响

在全球合作的强大研发团队攻克下，2014 年底到 2015 年初，帝科电子在玻璃体系和有机载体方面实现了重大突破并获得了核心专利授权，L020h20k 系列正银浆料一经推出，就在客户端捷报频传，测试、量产效率大幅领先其他国产正银浆料，甚至高于主流进口正银厂商的产品，迅速在一线客户处打开局面，被誉为正银行业的黑马。

2016 年，帝科电子坚持“高效、稳定、可靠”的产品策略，再接再厉，又推出了 DK91X 系列高效

金属化银浆产品，并启用了全新的“性能至上 When Performance Matters”产品标识。

2017 年 SNEC 期间，帝科推出了 2017 款 DK91X 系列高效正银组合，包括大幅改善印刷性和焊接附着力的 DK91A 高效金刚线/黑硅正银、更低的烧结温度下相对进口 PERC 专用正银提效 0.1% 以上的 DK91B 高效 PERC 单晶正银、更好接触与更高可靠性的 DK91D 两次与分步印刷正银组合、大幅改善副栅高宽比的 DK91M 无网结印刷正银，以及极具创新力的 N 型双面电池用 DK70X 系列金属化浆料。

据史卫利博士介绍，SNEC 展会期间，帝科的展位三天来一直人流不断，成为了 W4 展馆的明星展台，包括国内顶级客户以及台湾、日本、印度、越南、泰国等地的国外客户，都曾经前来洽谈业务。

从 2013 年蹒跚起步，历经 4 年摸索，凭借稳健的供应商策略、创新的高效配方设计、稳定的生产工艺、完整的产品与质量认证体系、及快速响应的营销与技术服务团队，帝科正银产品的性能与品质已经得到了整个行业的高度认可。现已成为国内首家在常规单多晶、金刚线黑硅、PERC 单多晶、N-PERT 及高目数细线径网版和无网结印刷等各个应用上均通过第三方检测机构和一线大厂认证并实现大规模量产的正银供应商，各项性能均处于行业领先地位。特别是在高效单晶和 PERC 单晶上帝科是全球范围内可实现多平台、宽窗口兼容，在一线大厂实现大规模量产使用的四家正银供应商之一。

采访中史卫利博士还透露了一个小细节，一些在价格和性能上无法和进口正银厂商达成契合的客户，这些进口同行会向客户推荐帝科。这也让帝科感受到了真正公平竞争、实力较量中的英雄相

惜。

4 年赢得客户认可、对手尊重，5 年要成为世界领先电子材料供应商

4 年的时间，帝科的产品不仅赢得了客户的认可，也赢得了竞争对手的尊重，出货量已经位居行业前五。面对帝科的初步成功，史卫利仍然保持着清醒的头脑，“帝科目前刚刚起步，我们没有任何背景，面对正银市场的激烈竞争，我们也有压力。过去几年的正银历史告诉我们，昙花一现式的产品终将被客户抛弃，不能真正赢得客户的信赖，持续的创新力才是打动客户的重要因素。帝科只有构建长期可持续的研发迭代能力，才有机会和拥有强大研发资源的进口厂商长期抗衡，甚至保持领先地位。”

导电银浆是一个高科技制造产业，创业前一直搞研发的史卫利，更是十分清楚持续的技术创新对于帝科未来发展的重要性。为此，2017 年 4 月 10 日，帝科电子材料与加州大学尔湾分校达成合作，共同成立“光电材料与封装技术联合实验室”。在成立仪式上，史卫利接受媒体采访时表示，本次合作，旨在和加州大学尔湾分校建立长期的合作关系，以此为起点，通过整合全球研发资源和持续的资金投入，进一步强化帝科电子材料在太阳能导电银浆领域的领先地位。

“另外，我们也非常看好全球 LED 显示照明市场，特别是固态照明已经成为全球范围内高效节能照明应用的最佳选择，而近年全球半导体领域的剧烈整合及中国政府对集成电路领域的强力推动已经上升为国家战略，这些都让我们非常兴奋。结合帝科电子材料一直以来的先进‘银’与‘硅’技术

平台，通过国际合作，开拓 LED 显示照明和先进半导体封装应用的新领域。”

开拓 LED 显示照明和先进半导体封装应用等新领域，是否意味着帝科未来将走向多元化发展道路？“说多元化发展不是特别准确，这两个领域是我们在公司成立之初就选好的方向，而且是建立在帝科原有的‘银’、‘硅’两大技术平台基础上的，现在只是按照计划好的轨迹在走。”

既然早已经定好了方向，相信史卫利对于帝科未来的目标也早有了自己的计划。“帝科的目标是经过一两年的努力先在光伏细分市场（导电银浆）领域做到世界前三；长远目标，是用五年左右的时间，在新能源光伏、显示照明、半导体这三大领域齐头并进，在每个领域都占有自己的一席之地，成为世界领先的电子材料供应商！”

江山代有人才出。导电银浆的丰厚利润，吸引了众多投资者前赴后继，也见证了更多的兴衰起落，作为行业新势力，衷心希望帝科电子的出现能够打破国外巨头的垄断局面，为导电银浆的国产化开辟新思路！

THINK OUTSIDE OF THE BOX

年终又到了，如何进行年终绩效考核，确保考核结果的公平、公正？如何根据年度绩效考核的结果分配年度奖金？如何通过绩效面谈有效激励员工……这些都是许多老板及人力资源主管深感头痛的问题，如果这些问题解决不好将会导致优秀员工流失，甚至严重影响到企业的稳定与持续发展。如何有效实施年度绩效考核呢？

本着为客户着想，打造一个客户互相学习、提高、交流的平台，骥达第二期主题沙龙特邀签约专家：中国实战派管理专家，高级管理顾问、高级培训师——马有田老师；特邀企业资深高管：拥有 22 年行政人事综合管理经验，国家一级人力资源管理师，具有丰富的绩效管理理论与实操经验——行政人力资源总监江洁。为企业人力资源负责人进行战略和实操层面的主题分享“如何做好年终绩效评估与面谈”。

马有田老师分别从“如何正确认知绩效评估？”、“公司做年终绩效评估的目的是什么？”的战略高度阐述了企业实施年终绩效的目的，帮助在座企业 HR 们梳理了绩效作为企业管理工具的实际意义，除此之外，马老师还分别用“360 度评估方法”、“问卷考核方法”和“积分管理方法”为例，讲解了年终绩效评估的具体操作方法。

江洁总监则是从“什么是绩效？”“如何进行绩效沟通？”“绩效沟通的技巧有哪些？”“在不同的绩效阶段，沟通重点又有哪些区别？”“在绩



效沟通时，问题设计有哪些，有哪些技巧及方法？”等绩效沟通过程的实操技巧方面，细致入微，丝丝入扣地进行了有侧重的讲解和案例分享。

从马老师到江洁总监，两位老师自始至终在强调绩效考核工具论，希望企业 HR 能够跳出绩效看绩效，而不是为了绩效完成绩效。绩效考核的目的，是结合社会发展趋势、企业战略目标、人力资源管理目标、部门业绩指标以及个人职业生涯发展的系统工具，并且，从绩效评估到绩效沟通，一定是贯穿绩效考核的全流程的闭环——THINK OUTSIDE OF THE BOX.

一个下午的主题沙龙，有话题互动、有案例分享、有满满的收获、还有嘉宾抽中大奖带回家……骥达不止是为了活动而举办沙龙，骥达更希望越来越多的企业和 HR 朋友能在骥达沙龙的平台上一快乐学习、快乐分享。

分享，是一群人的分享；收获，是每个人的收获。

2017 年青岛市人力资源管理高峰会圆满落幕

180 家企业参加



2017 年 10 月 18、19、20 日，2017 年青岛市人力资源管理高峰会在青岛黄海饭店隆重举行，来自日本的知名企业高管和大学教授，以及国内具有丰富理论和实践经验的业内知名度较高的 17 位专家和企业人力资源高管，探讨“心理学在人力资源管理中的应用”。

共有 180 家近 400 名青岛及省内外其他地市的知名企业人力资源高管与会。大会为期 3 天。

本次峰会共设计了 22 个热点、焦点话题，通过主论坛分论坛，主讲和圆桌等形式进行研讨，既有人力资源管理者在互联网时代需了解和掌握的前沿性内容，又有日常工作中要经常用到的一些新理念、新方法和新工具，日本专家带来

的基于日本调研的分享令人耳目一新，美世中国、中智、德胜洋楼等知名企业分享的各自人力资源方面的成就经验为现场的人力资源管理者带来了理论上的新体验。



峰会由青岛市人力资源管理协会主办，目前已成功举办了九届。本届峰会还对青岛市优秀人力资源总监、青岛市优秀人力资源工作者、青岛市优秀人力资源经理、青岛市和谐劳动关系推动工作奖进行了表彰。

此次会议，青岛骥达企业管理咨询有限公司作为理事单位全程参加，骥达公司董事长杨舜尧先生被评为 2017 年度青岛市优秀人力资源工作者。

“2017 中国高级人才寻访趋势大会”圆满成功，盛况空前！

2017 年 10 月 18 日，由国家权威性行业组织中国人才交流协会高级人才寻访专业委员会主办，中国知名中高端人才招聘网站猎聘与中国最大的人力资源媒体公司 HRroot 联合重磅打造的“不确定时代下的持续发展之路——2017 中国高级人才寻访趋势大会”在京盛大举行。

大会共吸引 200 余位国内外中高端人才寻访机构董事长、CEO、合伙人、企业 HR 总监及招聘负责人积极参与，共同深入探索中国高级人才寻访变革趋势。本次趋势大会同时得到品聘软件、科锐国际、展动力、腾驹达、顶才猎头、智邦集团等多家机构大力支持。

中国人才交流协会原副会长兼秘书长专委会联络人陈军先生、中国人才交流协会副会长，原人社部市场司司长毕雪融女士、中国人才交流协会高级人才寻访专业委员会首任主任韩光耀先生等重要领导，专委会第一任轮值主任科锐国际董事长高勇先生、专委会现任轮值主任展动力董事长郭展序先生、猎聘创始人兼 CEO 戴科彬先生、专委会副主任兼秘书长腾驹达董事长景素奇先生、伯乐公司 CEO 庄华先生、罗盛咨询大中华区董事总经理程原女士、新任专委会副主任智邦集团总经理郭蓬红女士及顶才猎头创始人&CEO 姚文生先生、HRroot 运营部总监叶琼亚女士、品聘软件营销总监徐龚卿先生、外企德科战略合作总监李琰女士等十余位著名中高端人才寻访机构商业领袖，共同呈现了 8 场精彩主题演讲及 2 场圆桌论坛，用他们的远见卓识给现场的参会者们带来了大量的真知灼见。

论坛中，中国人才交流协会原副会长兼秘书长陈军先生首先致开幕词，阐述了高级人才寻访工作在推动我国经济转向依靠人力资本质量和创新驱动进程中的重要意义，并强调了行业协会在促进行业健康有序发展中的重要作用。

随后，中国人才交流协会高级人才寻访专业委员会首任主任韩光耀先生进行了以“顺应人力资源服务变革方向，推动高级人才寻访行业健康发展”为主题的精彩演讲，深入分析了行业现状、对我国人力资源服务业发展具有决定性和直接影响的三个背景因素进行分析，并对专业委员会研究制订的“高级人才寻访服务机构等级划分与评定”标准做出详细讲解。

猎聘网创始人兼首席执行官戴科彬先生在其“科技赋能猎头行业”演讲中，从科技、互联网平台方向介绍猎聘如何将大数据从宏观层面应用到微观个体，通过人工智能帮助用人方、HR 以及猎头顾问全方位、更立体地了解、评估候选人。

作为本次论坛的重要环节，科锐国际董事长高勇先生在活动现场隆重首发中国中高级人才寻访服务市场重磅报告——《2017 中国中高级人才寻访服务市场调研报告》，并对行业基本情况和特点、行业的模式创新、如何借助资本的力量等核心要点做出解读。

《2017 中国中高级人才寻访服务市场调研报告》由国家权威性行业组织中国人才交流协会高级人才寻访专业委员会联合中国最大的人力资源媒体 HRroot 以及中国中高级人才寻访平台猎聘联合发

起。

该报告长达 33,000 余字，内容包括了中国中高级人才寻访服务行业基本情况和特点、问题和挑战、创新与对策、机遇与未来。

该报告的发布进一步推动《高级人才寻访服务规范》的贯彻实施，规范中高级人才寻访服务市场的服务行为，突出高级人才寻访服务的高端性和专业性特点，起到引导发展的作用。

随后，在主题为“2017 中国高级人才寻访行业调查白皮书深入探讨”的圆桌论坛上，由 HRoot 运营部总监叶琼亚女士主持、中国人才交流协会副会长、原人社部市场司司长毕雪融女士、科锐国际董事长高勇先生、猎聘网创始人兼首席执行官戴科彬先生、腾驹达董事长景素奇先生从不同的视角，就中国高级人才寻访服务市场取得的成绩，遇到的挑战以及针对性解决举措进行了深入讨论，为在场嘉宾奉上了一场精彩的思想盛宴。

下午场活动在品聘软件营销总监徐龚卿先生带来的“人工智能如何让猎头赚钱更轻松”主题演讲中继续展开。徐龚卿先生风趣幽默地从猎头行业“赚不了大钱、不值钱、难做大”三大痛点出发，进一步阐述如何通过人工智能技术为猎头创造更多价值。

伯乐公司 CEO 庄华先生以“持续增长的引擎：终究会回到客户价值”为主题，详细分析了猎头的价值链，以及如何通过后续服务带给客户更好的体验，从而增加自身竞争力。

在“一带一路”、中国企业全球化的趋势下，人才寻访机构也在积极进行国际化布局。罗盛咨询大中华区董事总经理程原女士为与会嘉宾带来“全球化趋势下的人才寻访机构‘走出去’与‘引进来’精彩演讲，从如何跨越时空全球性整合人才、全球化趋势下中国企业对人才寻访机构的特殊要求等不同视角对人才寻访机构的国际化发展道路进行深入洞悉。

随后，外企德科战略合作总监李琰女士以“寻访核心一回归人才本质”为主题，从客观认知候选人、回归人才本质两大要点进行阐述，并结合最佳实践案例分享了人才寻访的实施与应用。

展动力董事长郭展序先生进行了以“中国人才寻访机构品牌建立与维护”为主题的演讲，对中国高级人才寻访服务机构建立国际一流品牌可能的路径进行探讨，并表示只要坚定信念和持续实践，中国中高级人才寻访服务机构距离创造出世界级品牌并不遥远。

以“不确定时代下的持续发展之路”为主题的圆桌讨论在参会嘉宾的热切期待中举行。展动力董事长郭展序先生担任主持人，伯乐公司 CEO 庄华先生、罗盛咨询大中华区董事总经理程原女士、智邦集团总经理郭蓬红女士、顶才猎头创始人&CEO 姚文生先生参与了本次讨论，并对如何定义不确定时代、如何让不确定转变成大概率的确定性、品牌猎头机构如何平衡生存与发展的关系等热点问题进行了激烈讨论。

最后，论坛在腾驹达董事长景素奇先生的精彩闭幕词中圆满结束。

高级人才寻访服务市场的完善与进步是国家深化人才发展机制改革的现实和迫切需要，中国中高级人才寻访服务行业正在不断创新，为我国人才优先战略提供强大的人才支撑和智力支持。

人社部发布的《人力资源服务业发展行动计划》中明确指出，围绕国家重大战略，针对人力资源服务业发展中的重大问题和关键环节，实施“三计划”和“三行动”。

国家利好政策的不断颁布，推动着中国中高级人才寻访服务市场的发展。“2017 中国高级人才寻访趋势大会”的圆满举办见证着行业发展关键阶段，未来中国中高级人才寻访服务市场会在规范与专业化道路上加速前进，行业发展将以更加坚定步伐走向未来。（摘自网络）

鬼谷子大智慧：教你三招鬼谷驭人术，识破人心，做个有城府的人！

俗话说：一个好汉三个帮，一个人要想成功就少不了别人的帮忙。可是如何找到自己的贵人呢？如何才能驾驭他们呢？

今天我们就来说说鬼谷子的驭人术。

一

这个世界上最美好的事情就是：遇到事情了，我能找到人一起商议，然后确定计策，你会发现成功的概率会高很多，这也就是我们常说的：三个臭皮匠，顶个诸葛亮。想成功，没人帮助不行。首先要驾驭儒家的人。

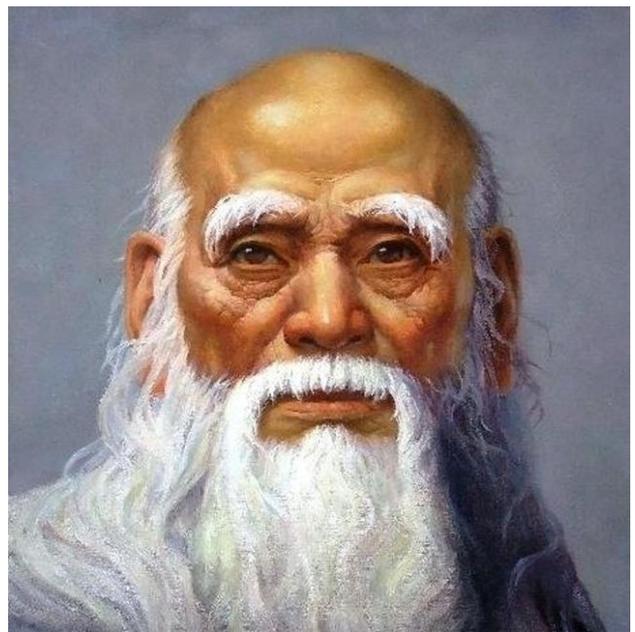
古人一直把纵横家认为是小人，其实纵横家自己不是这么想的，其实纵横家也很喜欢与有道德的人相处，这种人叫：仁人。

什么是仁人？仁是儒家的核心，其实就是儒者。别看儒家天天骂纵横家，但是纵横家脸皮厚啊，不管人家怎么骂还死乞白赖的粘着人家。

不过，你别以为他想跟儒家去聊品德操行的，纵横家们重来都很现实，他们是带着目的的。

我们知道在游说前是要做调查研究揣摩的，很显然纵横家的的确确研究透了儒家的人，比如鬼谷子啪啪就写了对儒家的研究成果：夫仁人轻货，不可诱以利，可使出费。

这句话一共十四个字，前五个字：夫仁人轻货，这句话的意思是说儒家的人不喜欢钱，觉得谈钱太low。如果一个儒家的人说他喜欢钱，请不要犹豫，这货一定不是儒家。因为鬼谷子的驭人心法里，儒家是只谈道德不谈钱的。



接着五个字：不可诱以利。这句话的意思是说，千万不要拿钱去收买儒家的人。你看，啥叫人精？鬼谷子这就叫人精，先是告诉你儒家不喜欢钱。接着给你一个雷区，不要期望拿钱去收买儒家的人。

注意，鬼谷子说的仁人是真儒家，而不是后世的那些沽名钓誉，顶着儒家帽子的大湿、叫兽。

能用钱收买的儒家都不是真儒家。这句话里写的是鬼谷子对儒家的敬佩。但是鬼谷子重来不会只喜欢煽情。纵横家与儒家接触目的只有一个，就如鬼谷子说的：可使出费。

讲了情怀，绕了半天，鬼谷子眼里还是折射出了两个字：利益。这个逻辑很简单，儒家兄弟你们都是品德高尚的人，你们又不喜欢钱，那东西多脏了，要不？

你把钱给我们吧。

仁人是纵横家团队里的一种，解决的是资金问题。

如果大家实在理解不来仁人，其实就是三国里的荀彧和关羽，这两人从来对金钱都没概念，但是对品行要求很高。

二

鬼谷子的朋友圈里一定不只是儒家的人，还需要能驾驭勇士。所谓勇士其实就是动不动就提刀砍人的。我们知道要想做事，光有道德是不行的，还需要做实事的。就好比现在企业里，不仅要有劳动模范这样的典型，还需要有业绩标兵。老大说句话，标兵们二话不说就去干了，想都不想，除了干还是干。

这类人就像张飞一样：大哥，少废话，干他。

那么对待这一类人鬼谷子是怎么想的呢？有时候我觉得刘备可能读过《鬼谷子》。鬼谷子这次用了十三个字：勇士轻难，不可惧以患，可使据危。

啥意思呢？勇士都胆大，不怕死，鬼谷子认为怕死了就不是勇士了。因为他们不怕死就不能去吓唬他们，因为没用。

那么勇士们应该怎么办呢？鬼谷子给了一个方案，老实说这个方案很傻：可使据危，翻译过来就是让他们去承担风险。哪里有危险，哪里让他们去承担。

在现代企业里，很需要勇士的这种冲劲，不怕风险的精神。比如华为的狼性的企业文化就属于这一类。很显然鬼谷子的团队里需要勇士。

有了儒家仁人，兵家勇士，最后一种就是智者了，关于智者你可以理解就是诸葛亮，虽然我个人认为是法正或者庞统。鬼谷子对于智者不惜笔墨，他居然用了二十二个字：智者达于数，明于理，不可欺以诚，可示以道理，可使立功。

几乎是前两种的总和。我们知道智者都是高智商的群体，你跟他比智商就是自找不自在。很显然

鬼谷子也在警示我们：智者达于数，明于理，通达权术，明于事理。所以要注意什么呢？

不可欺以诚。

这个世界上有些事情，如果你遇到聪明的智者，你就别忽悠了。你可以忽悠关羽张飞给你卖命，但是诸葛亮就没那么好忽悠了，他有自己的理想。所以蜀汉后期诸葛亮就是权倾朝野，这也就是代价。

那么如何收服诸葛亮这样的智者呢？鬼谷子的方法是，别忽悠，跟他讲道理，谈理想，当然这些都是虚的，最终要让他功成名就，让他建立自己的功业。

实际上跟刘备合作，诸葛亮也赚翻了，他成了中国古代的名臣。

在现代企业里，智者的重要性，还需要赘言吗？

三

鬼谷子认为每一种人都有自己的特点，一个人要想成功就必须学会用三种人。他说：夫仁人轻货，不可诱以利，可使出费；勇士轻难，不可惧以患，可使据危；智者达于数，明于理，不可欺以诚，可示以道理，可使立功。

每一个团队里都需要有道德楷模，但是正人君子必然轻视财货，所以不能用金钱来诱惑他们，反而可以让他们捐出资财。勇敢的壮士自然会轻视危难，所以不能恐吓他们，但是可以让他们镇守危地。一个有智慧的人，通达数术，明白事理，不可假装诚信去欺骗他们，反而可以给他们进清理事理，让他们建功立业。这就是所谓会仁人，勇士、智者的“三才”。

鬼谷子认为，懂得驭人用人的才是有城府的人。

转载自鬼谷子微信公众号（guiguzi7619299）

如果你的企业员工大量流失，一定是你的管理人员、 你的中层管理出了问题

不信可以自己做一个实验，打电话给公司离职超过 3 个月以上的比较优秀的一批员工。你可以以朋友的身份很真诚地请教一个问题：“当初你离开公司的真正原因是什么？”你会意外发现，80%以上的人会告诉你：“老板，我现在可以告诉你了，当初我离开公司的真正原因不是那个辞职报告上写的什么家庭原因、个人原因，都是借口，真实原因是我和我的直属上司合不来，不是他看我不顺眼，就是我看他不顺眼。”

千里马常有而伯乐不常有。

在管理过程当中，70%的明星员工都是被平庸的经理折磨走的。所以决定一个人能不能取得卓越成绩的最大影响因素来自于他的直接上司。一个人在一个岗位上要取得最佳成绩，有一个最基本的效应叫“经理效应”。

一个人要想取得成绩有三个基本因素：

第一，优势。

他要具备相应的优势。在一件事上他要有他的优势，这叫天赋，后文会详细地讲解，这是人才的一种识别选拔的观念。人是否能取得卓越成绩，跟他的天赋是有关系的。丑小鸭可以变天鹅，但前提是它必须是一个天鹅蛋，鸭蛋是怎么都孵不出天鹅的。所以他本身首先得是一颗好鹅蛋。

第二，匹配。



他的优势要和他的工作岗位是匹配的。即拥有的优势、天赋要和工作需求匹配。让身高超过米的姚明去练体操是不可能取得成功的。

第三，优秀的上级。

一个优秀的上级管理者其实就像催化剂，它不是内因但它是一个重要的推动力量。

运动员也是一样的，除了有天赋，能匹配，还需要有一个优秀的教练，挖掘他、培养他。所以我们会发现：

- 一个优秀运动员背后都有一个优秀的教练；
- 一个优秀演员背后都有一个优秀的经纪团队；
- 一支优秀球队背后都拥有一个优秀的教练；
- 一个成功男人背后都有一个伟大的女人；
- 一个优秀孩子背后都有一位伟大的母亲…

所以一个优秀的上级领导是一个重要的推动因素，因而，我们把他称为“催化剂”。

对一个人最大的影响、对一个团队最大的影响往往来自于这个团队的直接上司，他才是一个组织环境、文化核心决策的决定因素；他才是决定一个

团队的状态、员工敬业的最核心的影响要素。一个部门换一个领导结果可能完全不一样，同样一批员工，但是所做出的成绩却可能截然相反。

中国男足就是一个典型的例子，中国几代人努力了那么多年，却始终进不了世界杯，后来换了个米卢当教练，他来了之后就说了几句话：“快乐足球，态度决定一切。”其实就是对球员进行状态的调整、氛围的调整、环境的调整，却带来了不同的结果。

在企业里面，很多员工在工作的过程中会提出各种各样的意见：“我们这边任务太重了，加班太多了，补贴不够啊，为什么一定要这样做……”会有很多的问题。在这个时候，谁能第一时间来处理？——就是员工的直接上司，他的一句话就能解决所有问题。假如这个领导当时没有处理好问题的话，那么这个队伍的士气、能力、战斗力都会迅速下降。

团队合作当中人与人之间也会有各种摩擦，谁能第一时间化解矛盾？

员工有情绪和抱怨时，谁能第一时间疏导？

员工有意见时，他第一时间会向谁提出来？

员工有好的改善建议时，他第一时间会告诉谁？

员工出现错误时，谁能第一时间就发现并处理？

员工心态有问题时，谁能第一时间及时调整？

员工违规时，谁能第一时间发现并制止？

……

——就是中层管理！

老板永远都是最后一个知道坏消息的人。当一件事情反映到老板这里来处理的时候，往往已经闹得不可开交，难以收场了。

所以当我们理解这一点以后就知道，其实在组织管理当中，中层管理是一个关键的核心环节，带组织、带管理、带团队的核心重点，来自于核心的中层管理队伍，这是管理的关键点。

铁打的营盘流水的兵。

中层管理队伍做好了，那整个队伍就能够做起来，如果中层管理出了问题，只调整员工效果不会太明显。一个好的中层管理能够去发挥员工的优势，给他的员工相应的、匹配的环境，同时能够做催化剂，促进员工发挥出他的价值。这才是一个好的、优秀的中层管理会做的事情。同样地，当一个员工持续取得好成绩，我们应该知道，他的背后一定有一个默默付出的好上级、好领导。

中层管理定生死！

中层管理是关键！

中层管理是组织的脊梁！

中层管理是组织发展壮大的基础！

每一个希望企业迅速壮大的企业家都必须高度重视中层管理队伍的培养，将其作为管理的最核心的工作来对待。否则企业无法持续经营，无法基业长青！

——摘自网络

找到自己的专业所长才是优秀员工的打开方式

在讨论工作的未来之前，让我们先花一点点时间回忆一下去年消失的那些零售企业。少女服装零售商 Wet Seal、老牌电器商 Radio Shack、AA 美国服饰、Gordmans 百货、Gander Mountain 百货，还有电子产品零售商 hhgregg……他们大都已经倒闭，还有的苦苦挣扎、苟延残喘。而女性服饰**店 The Limited（有限公司）尽管这个公司名称颇具先知先觉之灵性，也没逃过落败的命运。

2017 年是零售商家的严冬，就好像 2016 年明星名人所经历的日子。9 月份是过去七年以来美国就业职位数净减少的第一个月份。尽管飓风的影响为主要原因，而失业率也呈现继续下降（4.2%）。

我们的双眼告诉我们，形势变化了，有大事情正在发生。就零售业和未来工作而言，我们正经历着巨大的改变。二者既相互关联，又彼此独立。

每一个时代，我们都试图预测，哪些工作是未来将会急需的。这次却不同了。因为未来的工作甚至不是一份工作。未来工作的外观不同、给人的感觉不同，也不会呈现我们所熟悉的形式。

你就是工作

如今的企业都更加聪明，更注重效率了。他们知道，雇员的真正成本不是工作和福利开支，而是雇员们创造的价值相对于员工管理和角色能力培养所花费的时间之比。这才是雇员的真正成本。因而，针对每一个项目引入一个对口的专业人材或技



能，就很容易理解了。甚至，为专业人材或技能多支付一些费用也值得，因为时间和精力没有浪费。

所以，才有了随处可见的移动空调机和自动胶囊咖啡机。好好休息！

一对夫妇，专业能力不断成长，能够通过网络和人分享他们的专长，创建一个个人品牌，能够向人展示真实可见的工作成就，我们从这个例子中可以看到未来发展的趋势。不需要看简历、查推荐信也能知道一个人有没有能力。一个人的成功或失败都是你可以看得见的。

尽管这一切变化仿佛一夜之间就发生了，其实并非如此。早在上世纪九十年代，这个趋势就在逐渐形成。科技发展赋予了人们自由移动的灵活性，社交媒体让人们互相了解，商业竞争使得企业更加注重效率。

为什么人们都在找活儿，而不是找工作

“周一至周五、朝九晚五工作的生活方式正在过时，在过去 10-15 年间里，工作职位的增长很大一部分不是传统意义上的工作，而是形式灵活的工作



类型，” 万宝盛华董事长兼 CEO 乔纳斯·普莱辛在一份研究报告中说。“尽管优步那种分享经济模式的工作吸引了人们的眼球，以干‘活儿’为生的人群只能占社会劳动大军的少数。虽然如此，寻求灵活度高、非传统工作形式的人数正变得更多。”

在这项研究中，万宝盛华分析了人们寻找所谓“新生代工作”的首要原因。

1. 掌握自己的时间安排（42%）
2. 挣外快（41%）
3. 学到新技能（38%）
4. 尝试不同的角色（36%）
5. 多陪伴家人（31%）

高端的专业顾问服务和兼职做优步、送外卖、自由职业等共享经济服务之间存在着差别。兼职的临时工作非常好，十分灵活。他们是现在与未来工作形式之间的桥梁。

请个专家

在此，我要为学生们、刚迈出校门的人们、期望转行、改变职业方向的人们奉上一条最有价值的建议：请一位专家帮你，还要让大家了解这一点。这将会非常有效。

现在就有些人靠玩电子游戏挣到上百万的报酬。任何技能都有价值，但要让自己成为全世界最强的一位，日常所做的每一件事也都要继续强化这一点。

当今的形势是，那些能够自我提升、开放外向、善于社交、能够向公司机构展现个人价值的人才，正在受到青睐、还将继续受到青睐。

如果你发起一个创业企业，你要愿意付给真正有专才的人们稍高一些的报酬，因为他们将帮助你的公司成长、帮助你扩大人际网络，比员工做得更好、更多。顾问的时间单价更高，但他们耗费的时间更少，也不要求福利，还无需费时培训。

计算一下，培训一位新入职员工所要花费的时间。核算出自己的时间成本是多少钱，这样一来你就明白什么是机会成本了。

如果你正在找工作，先停一下。能不能创造一项专门技术，让自己值钱。你可以不创业就能成为企业家，因为随着你自己的不断提升，“你”就是一个“企业”，而这个“企业”正在蒸蒸日上。

来源：INC

不敢得罪人，管理者不合格

想必大家都认识董明珠，董明珠在做为部长的时

候，她非常的严格，有一次，一个员工回到老家，她在老家带了一些土特产跟同事分享，公司的制度明确的规定在上班时间严禁在办公室吃东西。

这个员工在下班的前 5 分钟时，她拿出东西赶紧跟伙伴分享，正好这个时候董明珠出现了。董明珠来到办公室时，发现大家都在分享这些吃的东西，董明珠就严格批评并处罚了这位带东西到公司分享的员工，处以罚金 200 元。

很多人对这件事情不理解，认为董明珠对这件事情太严格了，但是正是因为董明珠对于制度是严格把关，所有人都知道制度面前，人人平等。

那么这个员工事后她交了罚款，董明珠则自己买礼物，到她家里进行道歉，跟她说明情况。

因为公司的制度归制度，人情归人情。那么这 200 块钱虽然罚了，我自己给你 200 块，这是相当于我自己掏的，因为你第一次犯这样子的错误，但是公司的制度是不分第几次的。

人无完人，所以董明珠心还是有大爱的，掏出 200 块悄悄的给这位员工，说：你的罚款我给你交了。那么这个员工也非常的大度，他觉得不能拿领导的钱，因为是自己犯的错误，怎么能让领导买单

呢！所以接下来他就反省自己，跟领导认错，那么这就是董明珠管理员工的艺术。

管理员工的艺术就是坚持你的原则，同时也要心中有爱，请你记住制度要硬，而文化要软，文化是讲爱的纽带，而制度是讲法的，所以这两个纽带结合起来作为领导你就不至于把角色弄混淆，很多领导都是把文化做得很软，但关系都做得很好，大家都做成了熟人关系。

但在制度面前，就牺牲了制度，比如说有些领导，员工请你吃饭，你就去吃饭，员工送礼，你就收礼，那接下来关系很好，很快就形成难兄难弟。

一旦员工违规或做不出结果的时候，你就罚不出手，手软，所以请大家一定要记得这样的职业化理念，这个非常职业化的理念就是制度要硬，文化要软，在规则上要保持员工的距离，在情感上拉近员工的距离。

所以作为领导，千万不要在公司里面，私自答应员工请你吃饭，也不要私自员工送你任何礼物。比如说有些员工儿女的满月酒，你可以去。你可以送上红包，送红包代表制度之外的情感纽带，但是唯独不可以私自接受员工的礼物，员工的请吃饭，否则就会把职业化的文化冲坏。

——摘自网络

关于借口，这可能是一篇颠覆你认知的文章

为什么被骗的永远是你？这两个案例讲透了
你连最基础的认知都没有，还谈什么格局
空降兵失败的原因只有一条，你做梦都想不到

01

有时候，不是因为你太忙了，而是因为你有拖延的习惯和爱找借口的理由！

正是因为这样的借口，在悄悄地毁掉你的人生！

这让老王想起了项羽乌江自刎时的借口：天亡我，非战之罪也！

对创业型公司，做销售会面临很多问题，对于销售人员，应该想办法解决公司面临的实际问题，而不是给公司出难题，让公司为销售提供资源。

李某，某公司的销售，连续 3 个月没有业绩。当公司问他为什么没有业绩时？李某说，公司什么都没有，让他卖个毛呀。比如采购无法拿到低价产品，怎么到市场上竞争？公司没有营销费用，怎么在开拓市场、请客吃饭呢……

这也许是一些无能的销售人员，他们的存在不是帮助公司解决问题，而是不断给公司出难题。让公司先帮助他们解决销售所有面临的问题，等解决好了再去攻克客户。就好像打仗一样，等其他人员把敌人抓过来，绑到树上，然后让这样的销售人员用枪对着敌人的脑袋开枪一样！简直不用吹灰之力！

老王在想，如果世界上真有这样好的事情，就只有一种可能！就是做梦！

真正的销售人员，就是解决公司不能解决的问题、做公司没有人能做的工作！绝不是让公司给你提供什么资源等等，而是自己想办法解决问题，这样的销售，才是最牛的销售！如果公司什么资源都给你提供好，你就不能称之为销售了，你随时都可以被人替代，随时都可以滚蛋！

这让老王想起某猎头说，他们公司什么都没有，客户需要自己找不说，连候选人也需要自己找，感觉公司什么都没有，想离职。

老王听了，就直接告诉她！不是你们公司的问题，而是你的心态问题，如果每家公司不用招聘员工，就可以挣很多钱，老板才不会这么傻傻的支付工资招聘人员呢！你是抱怨的心态，不是解决问题心态。这种心态不调整，到哪家公司工作都不会工作得开心、都不会挣到钱！

02

张某，个人能力非常强，但抱怨心态太严重！但这种人，对创业型公司来说，还是需要的，只需要完成它阶段性使命就可以了！

张某被猎头推荐到一家创业型公司，他入职第二天就离职了。理由是，公司太小，连独立的办公室都没有。

6 年过去了，原来没有独立办公室的那家公司已经在创业板成功 IPO 了，而张某还在不断地找工作！

一次，经朋友介绍，张某找到了老王，让老王帮助他做一下职业规划。当老王和他交流后，就问他人生最后悔的事情是什么时，他说，后悔当初从那家创业型公司（已成功 IPO）离职，不然，自己应该是财富自由了！

老王半开玩笑地说，是不是借口让他失去了财富自由？

通过和他的交流，老王还是感觉他声声在抱怨。老王非常不喜欢这种人，就简单的聊几句便离开了！

不是老王不愿意帮助他，而是他的借口太多、抱怨声太重，在他内心深处负能量太大，像是对任何事情都有解不开的结。如此这般怎么可能静下心来反思自己！

而职场上，你会遇见很多处处抱怨、处处找借口的人。碰到自己没有能力解决的问题，就找借口或者抱怨公司对他不公。搞得好像都是别人的问题一样，自己是很委屈、很受伤的样子！

老王做了十年猎头，面试的人员至少是 1000 人了。老王接触过很多这样的人，甚至包括已经到达高管位置的人员。老王都不知道，这种人，是如何做到高管位置上的？这对老王来说，这不是解不开的“迷”，而是不愿意揭开谜底而已！

03

借口和抱怨都是一对孪生姊妹！如果你找借口，心中自然就怨气，容易产生抱怨！一当你抱怨，就会有找借口的习惯！

对你的职场人生，有了这一对孪生姊妹相伴，你可能永远都不会飞的太高、太远，因为你飞翔的翅膀被“借口和抱怨”这一对孪生姊妹给折断了！

去年在国贸的一个咖啡厅里面，和一位做产品的朋友聊天，他说自己找到一个解决用户痛点的刚

需产品，准备创业。老王听了他的思路和对未来的描述，感觉非常好，就鼓励他创业！

但一年过去了，老王突然收到这位朋友的简历，说自己想换工作！老王第一时间在想，是不是创业失败了，还是其他的问题。

老王询问他为什么这个时候想找工作？他说，自己根本就没有创业，担心创业失败后，没有收入的来源。

听到这里，老王才明白，不是因为他没有能力，而是因为他顾虑太多、借口太多。这样的人，压根就不适合创业，还是找份相对稳定的工作吧！一个月挣几万块钱，养家糊口吧！

也有很多网友问老王自己适合不适合做猎头一样，老王听了，肯定会回答不适合。为什么呢？因为他自己都没有信心、没有想明白，遇到问题都让别人帮助他做决策！这样的人，肯定不适合做猎头的了！

为什么这些人要问别人自己适合不适合做这个、做那个呢？原因很简单，是因为这些人的想法和借口太多，总会先找到自己失败的原因和理由，正是这种原因和理由才让自己犹豫不决，不知道到底该不该做；也正是这种原因和理由，为自己以后做事情埋下找借口的种子！在他们内心深处，从来不相信自己，因为借口太多；只会相信别人，因为预先想到的失败借口太多！只有让别人帮助他决策后，才会打消他们的顾虑，这是典型的找借口！

写在最后

借口！正是这种借口正在悄悄的毁掉我们的未来！毁掉我们自己！

不为失败找理由，只为成功找方法！

抛弃找借口的习惯，你就会在工作中学会大量解决问题的技巧，这样借口就会离你越来越远，而成功就会离你越来越近。（摘自网络）

应不应该加班，其实是一个伪问题

我想先讲讲自己的经历。

去年，朋友圈流传着一个段子。标题叫做：如何用一年的时间，获得三年的工作经验？点开，就两个大字：加班。很多人觉得搞笑，但是，这的确说中了我的经历。

我的第一份工作，是在一家还不错的数字营销公司做创意。第一天上班就被镇住了：规定的下班时间是 7 点，到了 7 点没人动，直到 9 点才陆陆续续有人下班。刚入职一个月，有一次，加班到 10 点多，把客户要的方案做完，发给 AE，匆忙收拾东西下班。当时住得比较远，地铁快停运了，于是打车回去，差不多要 20 分钟。

快到楼下，手机震了一下，AE 说：客户又变了，辛苦你改一下，改完就好了。我在车里沉默了半晌，对司机说：师傅，麻烦您开回去，到刚才上车的地方。

这很可怕吗？一点也不。因为，在后面的日子里，这种情况，简直就是常态。

尤其在比稿的时候，连续一个星期熬夜到 3 点，是再正常不过的事情。

所以，那几年，几乎都没怎么出门——周末能睡觉就不错了，谁愿意出门啊。

后来，跳槽到互联网，进了一家创业公司。但没有改观，反而更可怕。

做数字营销时，虽然工作量大，但好歹手上只有两个客户，事情还比较顺，慢慢的就适应了。但在这家公司，手头上同时跟着 3-5 个项目是常事。

你要不断地在项目之间来回切换，记住所有的细节和条缕。

这不但会榨干时间，还会榨干你的脑力。

所以，那段时间，自学了大量项目管理的知识和实践，就是为了能够管好团队和多线项目。

直到现在，我的生活作息都很不健康，社群里的朋友都知道，我基本很少在 2 点前睡觉，一般都要到 3 点。为什么？就是一一直以来的习惯造成的。

——但是，也因为大量的加班，我积累到的经验，经手过的项目，比起别人，要多一半以上。

在这些项目经验中，获得的思考、洞察和试错的机会，更是难以替代的宝贵财富。

如果说我跟同龄人相比，稍微有一点优势的话，都归功于这种高速运转的工作状态。

所以，和一些线上认识的朋友见面时，他们都会有点吃惊。因为我看起来，比他们想象的，要年轻一点。

他们会问我：你是如何拥有那么多的经验，写出那些文章的？

每每这种时候，我就会告诉他们：

加班加出来的。

我说了这么多，是想表达什么呢？是想告诉你「加班很好，你应该加班」吗？当然不是。

因为，「应不应该加班」这个问题本身，就是没有意义的。这个问题，不应该去问任何人，而应该问自己。

「应不应该加班」并不重要，「能否高效完成工作」也不重要，重要的是什么呢？

是你希望从这份工作中得到什么东西。

这才是你判断「要不要加班」的唯一标准。

人最重要的一种能力，就是清醒的自我认识。但这却也是最困难的。

我前面讲的经历，都是在说加班的好处 —— 但这些好处是怎么来的呢？是因为加班吗？

不是。是因为我知道自己想要什么。

从数字营销出来之后，考虑转行的那阵子，有过一段时间，在思考后面的职业规划。

为什么后来选择了互联网？就是因为，我发现，自己喜欢的是高节奏、高效率、快速响应和行动的工作模式 —— 因此，我不可能去传统企业，因为它们在我看来，太慢了。

所以，加班也好，学习也好，乃至成长、自我提升 —— 这些东西，本来就不需要去坚持，因为它们本来就是我所倾向的东西。

也就是说，加班不是一种外界的压力，而是我达成目标的一种方式。

这就是我想表达的。

不要去考虑「要不要加班」，而应该去考虑「我想要什么」，然后，再看看「加班」这个方法，在不在达成目标的必经之路上。

有个朋友跟我聊过一个故事。

他们公司的 CEO，曾经到硅谷学习过，回来后，在公司里推行过一段时间的「弹性工作制」：不追求绩效，不打卡，不加班，员工自行提交目标，并对工作负责。

我问他：后来怎么样了。

他说：倒是没有死，只不过过了半年，老板又悄悄改回了原来的模式，该怎么办还是怎么办。

这种现象非常常见。为什么许多国外的企业，能够做到「灵活」「弹性」「人性化」，但国内的企业，却不得不用高压的政策和制度，推着员工前进，强迫员工加班？

是因为国内员工的素质不如国外吗？当然不是。本质上，是因为这些企业管理者，忽略了极其重要的一点：认同。

我在几门管理课程中，都多次强调过：组建团队做项目，最重要的，不是能力，也不是经验，而是看员工对团队的目标是否认同，是否愿意为项目贡献力量。

每个人，都会有自己的目标。可能是升职加薪，可能是提高自己的能力，可能是跟更多的人打交道，可能是专注于感兴趣的事情，可能是做出「影响许多人」的产品……

诸如此类。

真正能够给予一个人动力的，绝不是物质奖励，而是达成目标的成就感和满足感。

所以，只有当个人目标，跟团队目标，调整到同一个方向时，整个团队才是有效的。

在这种情况下，团队甚至会怎么样呢？会主动地去加班。

这不是虚构。我的前公司，就是一个绝好的例子。

我们的工作状态是什么样的？周末，会有人主动在群里问：今天谁去公司？一起吧。

没有人要求，没有任何奖惩。甚至，他们干完了活，会主动跟我说：我的事情干完了，有没有别的可以做？

为什么他们会这么主动？因为，宅在家里也没事干，还不如去公司多干点活。

他们的原话是：「看着大家的心血一点一滴在实现，特别有成就感。」

这是怎么做到的？不是因为奖金，也不是强迫，而是因为，大家认同这个目标。

对他们来说，工作不仅仅是工作，它有着更丰富的意义。

在一定程度上，它就是事业，也是生活。

但是，很多老板，不会去思考这一点 —— 或者说懒得去思考。

他们采取的是什么措施呢？威逼利诱，强迫员工加班。

这是最简单的做法。它不需要考虑人性，不需要一个个地沟通，付出的成本最低。

但同时，这也是最偷懒、最低效的做法。

更好的模式是什么呢？是要把员工和下属，当成伙伴，大家一起为一个目标努力，而不是当成工具。

无论你是执行者还是管理者，这都是必须具备的意识。

最后，回到一开始的问题：究竟应不应该加班？我想分两部分来讲。

如果你是员工，不妨这样做：

1. 写下你的个人目标；

2. 把它分解成 3-5 项核心能力。亦即，为了达到这个目标，你必须具备的能力。

3. 每天记录工作日志，在每一项能力后面，写下你所积累到的经验。

4. 定期检查、复核，观察自己在这几项核心能力上面，有没有突破性的进步。

如果答案是肯定，亦即你的工作跟目标一致，那么我想，对你来说，不存在「加班」的困扰 —— 因为你正在做的，就是自己所愿意做的事情。

如果答案是否定，那么，可能你的工作，跟规划并不一致。

那么，你需要做的，就是考虑：如何尽可能缩短工作时间，节省出自己的时间，去做真正有价值的事情。

可以参考：工作中，如何有效地偷懒？

如何用逆向思维，提升每一天的幸福感？

如果你是管理者，请思考下面的问题：

我的下属们，是在「帮我」做事情，还是在「一起」做事情？

如果没有回报，他们还愿不愿意继续做下去？

我能够带他们，是因为行政权力，还是因为他们信任我？

弄清楚这些，「应不应该让下属加班」这个问题，也将迎刃而解。

最后，总结一下。根本不存在「加班」这个概念，也没有所谓的「平衡工作和生活」，因为对真正游刃有余的人来说，工作并不是谋生的手段，它就是生活本身。

来源：L 先生说

两个和尚的对话

在一座破旧的庙宇里，一个小和尚沮丧地对老和尚说：“我们这一个小庙，只有我们两个和尚。我下山去化缘，他们就骂我是野和尚。”

小和尚眼睛湿润了，继续道：“今天去化缘，这么冷的天都没有人给我开门，化到的斋饭也少得可怜。师父，我们菩提寺要想成为你所说的庙宇千间、钟声不绝的大寺，恐怕是不可能了。”

老和尚披着袈裟什么话也没有说，只是闭着眼睛静静地听着。

小和尚絮絮叨叨地说着，最后老和尚沉默一阵，终于睁开眼睛问道：“这北风吹得紧，外边又冰天雪地的，你冷不冷啊？”

小和尚浑身哆嗦着说道：“我冷呀，双脚都冻麻了。”老和尚说道：“那不如我们早些睡觉吧！”

老和尚和小和尚熄灭了灯钻进了被窝，过了一个多小时，老和尚问道：“现在你暖和了吗？”

小和尚说道：“当然暖和了，就像睡在阳光下一样。”

老和尚说道：“棉被放在床上一直冰凉的，可是人一躺进去就变得暖和了，你说是棉被把人暖和了，还是人把棉被暖和了？”

小和尚一听，笑了：“师父你真糊涂啊，棉被怎么可能把人暖和了，当然是人把棉被暖和了。”

老和尚说道：“既然棉被给不了我们温暖，反而要靠我们去暖和它，那么我们还盖着棉被做什

么？”

小和尚想了想说道：“虽然棉被给不了我们温暖，可是厚厚的棉被却可以保存我们的温暖，让我们在被窝里睡得舒服啊！”

黑暗中，老僧会心一笑：“我们撞钟诵经的僧人何尝不是躺在厚厚棉被下的人，而那些芸芸众生又何尝不是我们厚厚的棉被呢！只要我们一心向善，那么冰冷的棉被终究会被我们暖热的，而芸芸众生这床棉被也会把我们的温暖保存下来，我们睡在这样的被窝里不是很温暖吗？庙宇千间、钟声不绝的大寺还会是梦想吗？”

小和尚听了恍然大悟。从第二天开始，小和尚每天很早就下山去化缘了。依然碰到了很多人的恶语相向，可是小和尚却始终彬彬有礼地对待每一个人，将佛法以通俗的方式带入每个村落，用实际行动去感化世人。

十年以后，菩提寺成了方圆十几公里的大寺，有了几百名僧人，香客更是络绎不绝，而当年的小和尚也成了住持。

其实在这个世界上，我们都生活在“棉被”里，别人就是我们的棉被，当我们用心去暖棉被的时候，棉被也会给我们温暖。

——摘自网络

修身第一步是耐烦

耐烦之人必成大器

淮军创建之初，李鸿章推荐的三个人才，前来拜见曾国藩。

曾国藩没有立即接见他们，只是站在暗处悄悄地观察着。

半个时辰过去后，曾国藩发现，那三个人当中，已经有两个人等得不耐烦了。其中一个东张西望，看屋内的摆设；另一个虽规规矩矩地站在庭院里，却神色焦急。

只有一个人，神态自然。那人相貌虽然平庸，却器宇轩昂，背负双手，仰着头看天上的浮云。

仔细观察完后，曾国藩对如何使用这三人，已经有了成算。

他对李鸿章说：“你推荐的这三个人当中，只有一个人才堪大用。”

李鸿章忙问：“老师是如何得知的？”

曾国藩捻着胡须，微微一笑说：“做大事，最重要的是耐烦。这三个人当中，只有一人耐得烦，必成大器。”

事实证明，曾国藩的判断是非常准确的。被他看中的那个人，就是日后的淮军名将、中法战争中的大功臣刘铭传。

耐烦之人每临大事有静气

曾国藩曾经说过，“居官以耐烦为第一要义。”

其实，不仅当官要能耐烦，任何人做任何事都要能耐烦。

耐得住烦是一种修行，也是为人处事的重要条件。

“能耐”不如能“耐”，耐烦的人，能够包容人事物境的纷扰，不怕烦难，不惧干扰，锲而不舍，坚忍不拔。

“耐得千事烦，收得一心清”，耐烦的人，能够掌控自己的杂念妄想，消融烦恼，保持温和平静。

古人云：每临大事有静气，稳住阵脚心不慌。要义就是“耐烦”。

遇到大事，危急时刻，怨天尤人不是办法，只有静下心来冷静思考、慎重处理才是根本之道。

不然的话，心急如焚，莽撞行事，只会使事态的发展更混乱，更控制不住局面。

耐烦之人待人接物有度量

做人耐烦，才能拥有一个好人缘。

有一次，曾国藩接到弟弟曾国荃的一封信，信





中说：“仰鼻息于傀儡臃腥之辈，又岂吾心之所乐。”

曾国藩谆谆告诫弟弟不要不耐烦，这样将来恐怕难以与人相处。

耐烦，与人相处才能容人，待人

接物才有度量。

世界之大无奇不有，何况是人呢？有什么样的人就有什么样的德性，对志同道合者就真心结交，对臃腥奸诈之辈可以不予理睬，但也无须招惹。

耐烦之人面对不快有雅量

古人说：世上之事，不如意者，十之八九。

人的一生经常处在不以自己的意志为转移的情况下，去工作，去沟通，去协调，去联络。

怎样才能面对诸多的不快而笑对人生呢？要的就是修为，就是雅量，就是“耐烦”。

耐烦，看似普通二字，却大有学问。

面对亲朋之间、同事之间、同学之间、邻里之间，或语言冲撞，或言辞冲突，或见解差异，或亲疏远近，或厚此薄彼等等，用“耐烦”的功夫都能一一化解。

这样的人生才能乐观豁达，可将所有不快，如清风拂面，一带而过，不留痕迹。

曾国藩留给我们的家训有千千万，给后世留下了一笔宝贵的财富。然而作为在中国历史上最有影响的人物之一，曾国藩小时候的天赋并不高，甚至有人说他是“笨鸟”。

有一天他在家读书，一篇文章就读了很多遍还在读，因为他还没有背下来。

正在他奋力背诵之时，家里来了一个小贼，潜伏在他的屋檐下，想等他读完睡觉后能偷点东西，可是等了许久，曾国藩就是不睡觉，还是翻来覆去地读这篇文章。

这个贼实在忍耐不住，怒气冲冲地跳出来说，“你这种水平读什么书！”然后把那篇文章背诵出来，扬长而去。

这个贼很聪明，在想着偷东西之余还能背文章，然而他终究是个贼。而曾国藩虽然读了很多遍都没能背诵，但他孜孜不倦地学习，用勤奋弥补了记忆力上的不足，终成人才。

自胜之力，就是人的忍耐力，是人能够克服困难、承受打击的基本素质。

曾国藩通过阅读古代典籍，认为能够承受压力、承受打击，即自胜之力甚强，是成大事者必备要义之一。

一般而言，能否承受大的压力和困难，是识别一个人能否做大事的重要标准。

曾国藩晚年回忆说：“平生受尽屈辱和谩骂，但矢志不移。”后人评价曾国藩“坚忍成功”，表达的是同样的意思。

曾国藩的成功，在很大程度上得益于坚忍。青少年时期的曾国藩，靠坚忍的苦读博取了功名，取得了进身之阶。到中年以后更是靠“忍耐”战胜了重重磨难。

曾国藩的这一智慧，值得我们学习。

——摘自网络

机会可以选择

几年前，我从苏北的家乡来到了苏南。虽说苏南经济比苏北强很多，但如果不是因为自己所在的工厂停产，我还是十万个不愿意出来找工作的。那时候，中小型国有企业改制的改制，拍卖的拍卖，破产的破产，国企职工也加快了下岗的速度。如果不是这样，说不定现在的我，还是呆在家里，不同的是早已娶妻生子了。

我到苏南后先是在苏州工作了两年，而后之所以从苏州辞职到昆山来工作，其实完全是为了争一口气。因为在五年前，当我最需要工作的时候来到了昆山，然而却迟迟没有找到理想的工作。在一个落雨的夜晚，我骑着一辆破脚踏车从市区往临时租住的小窝里赶，走到半路雨突然下得很大，无奈，我只好一家超市门口躲避风雨。躲雨的人很多，大都穿着附近公司里的工作制服，那时我突然对并不好看的工作服产生了一种莫名的好感，也是因为这种关系，当我找到工作后，上班每天都会穿工作服，不管衣服好不好看。

之后，因久久没有找到工作，我离开了昆山到苏州工作。这份工作并不是我自己找来的，而是因为以前一个国有企业的老领导在那里做副总经理，而他与我父亲以前是同事。

在苏州工作的日子。每逢晚上下雨，我都会站在公司的三楼顶，看着公司前的那条公路，因为它



与昆山相连。每当看到顶着夜雨前行的路人，我总会想到在昆山的那些日子，找工作而辛苦的日子。昏暗的路灯下，雨珠纷飞着，所不同的是它有时会冰冻一个人的心灵。

时间越长，这种感觉越强烈，那种雨夜，那种昏暗的光线在我脑海中永远都不能逝去。后来，因工作的关系，我又来到了昆山，又来到了那条路上，不同的是我穿着属于自己的工作服，代步工具也变成了一辆崭新的“奔驰”车。

昆山五年前的人才市场位于亭林路上，而这条路之所以叫亭林路是因为路的北面有昆山惟一的一座山，那里埋着中国古代著名的文学家“顾炎武”，其号为亭林。五年后，人才市场早已搬到了新市区的前进路上，好多次的大型人才交流会则是在市政府前新建不久的科技馆内举行的。前几天又路过亭林路，因为那里是昆山最繁华的地段，并与人民路、前进路相连。老的人才市场虽然早已不在了，但那个在人才市场门口卖煮玉米的小贩依然还

在。然而五年前，当我从人才市场出来时口袋中所剩的钱却是连一个煮玉米也买不起的，虽然只要两元钱。

人生总是戏剧性的，当我正在人生的低谷中徘徊时，幸运之神向我招了招手，将我带到了苏州。在那里我终于又一次读懂了人生。到苏州后不久，我又到了苏州人才市场和吴县人才市场（现在因吴县划为相城和吴中两个区，已更改为吴中区人才市场），与在昆山时不同的是，我是代表公司去招聘人员，在那里再也没有人挤我了，也不用担心皮鞋再被别人踩脏了，相反的是每一个应聘的人都恭恭敬敬地递简历给我，而我也因为有了之前的求职经历，所以对前来投资的同学也很客气。

苏州两年的工作经验让我成熟了很多，使我从一个畏首畏尾的小男生变成了一个做事独当一面的部门主管。同样也使我更多地认识到这个社会的阴暗面。在名利场上，每个人只是它的奴隶，不同的是有的奴隶物质生活过得比较好，有的则是奴隶的奴隶。

在苏州工作了两年后，因为公司内部的混乱，也因为人与人之间的利益分配不均衡，我辞职了。

本可以留在苏州工作，毕竟在那里两年认识了很多公司的老总，而我留给他们的印象也是很好的。但为了那个雨夜的心愿，我又来到了昆山，不同的是，这次工作是在网上找到的。

在昆山工作的这段日子很平淡，公司同事之间没有太大的利益冲突，也没有多少矛盾，虽然小摩擦还是存在的。但有可能是以前大风大浪经历多了，对这些小事也就不会放在心上。随之，喜欢写故事的我也没有多少东西可以写了，只好改写一些近似童话的文章。

几年工作下来，最想跟朋友们说的是，凡事不要怨天尤人，人生不可能永远都是一帆风顺的。在没有机会实现自己的愿望时，不要自卑，更加不要自暴自弃。机会是人创造出来的，路是人走出来的，努力了就不会后悔，千万不要坐等，天上不会掉馅饼，就算会掉，也会有太多人来抢——

人生仿佛是一道选择题，不同的是，试卷在没有交卷之前选错了还可以改，而人生却只能选择一次，错了就永远地错了，没有再次选择的余地。

——摘自网络

职场信息

招贤榜

公司名称	职位	年薪
某制造公司	财务副总	40 万
某医药公司	广告创意总监	40 万
某家居公司	商场总经理	40 万
某新能源公司	总经理	50 万
某地产公司	拓展总监	100 万

精英榜

人才	学历	职位	专业
某先生	本科	运用总监	工商管理
某女士	硕士	产品经理	食品科学
某先生	本科	生产经理	物流管理
某女士	本科	财务总监	会计学
某先生	本科	项目总监	土木工程



《重阳节抒怀》

九九重阳志未铭，
邀友结伴向山行。
峻峭山岭踩脚下，
登高眺望众山群。
云海茫茫足下过，
古木悠悠树成林。
漫山遍野红烂漫，
彤霞映水水自清。
山间小路弯曲径，
曲桥入水见倩影。
巨石醉卧于山涧，
俯望天地鬼神惊。
芳草绵绵绿茵茵，
重阳秋游登山顶。
上到山顶是好汉，
暮色斜阳不老情。