

2017年12月25日出刊 总第90期

骥 达 资讯

2018

目录

卷首语

◎ 人生不过是从头再来

名企风采

◎ 责任重于泰山

——记青岛泰诺福伦机械有限公司

职场精英

◎ 千江有水千江月

——记青岛骥达公司人力资源管理专家孔杨

行业资讯

◎ 热烈庆祝青岛骥达淄博分公司成立

◎ 《老板和职业经理人的智慧对话》

——骥达新沙龙第四期纪实

◎ 中国企业人力资源界面临十字路口

智慧职场

◎ 为什么敢为下属“打伞”的人，才是好领导？

◎ 猎头眼中的高级人才长啥样？

◎ 如何规划 20 到 50 岁的职业生涯？

案例分析

◎ 盛世 CEO 李世民：选拔人才从来都是“一把手”的事

◎ 刷脸，是升职加薪的最快捷径！

◎ 如何面对“放弃”，决定你走多远

花开见禅

◎ 成大事者有静气

◎ 留点漏洞给别人

职场信息

◎ 每个人通往平庸的路，都是自己铺就的

封底

◎ 一切从头再来



人生不过是从头再来

有个段子说：中年男人是完整版的“西游记”，有着孙悟空的压力、猪八戒的体型、沙僧的发型和唐僧的唠叨，还有，距离西天越来越近。看完这个段子，哑然失笑，我也已是中年的典范。

前几年，老母亲去世，自己的工作不顺利，一直在考虑自己的未来和定位：不甘心成为一个发胖、秃顶、玩手串的油腻大叔，感觉自己的心态还年轻，觉得自己还有梦想和激情。我相信磁场相吸的定律：就在我需要的时候，我十多年的朋友、骥达公司董事长杨舜尧来淄博，想要把业务进一步深入，选几个合适的地市建分支机构。就这样，我们一拍即合，臭味相投，2017年11月6日青岛骥达淄博分公司注册成立，承蒙张店区人社局几位领导的关爱，顺利入住淄博人力资源产业园，我走上创业之路。

对于人到中年的我，与年轻人的创业有所不同，我明白创业的艰辛和不易，我明白服务好客户和诚信才是做好的营销手段，我感谢有骥达总部的帮助和指引，我感谢有一些老友的信任和推进。

2017年末，我迈出了这一步，虽然有些晚，但老话说：好饭不怕晚，慢工出细活。二十年的HR生涯，经历过几家企业，兴衰成败、荣辱坎坷，一切归于平淡了。现在，我不过是从头再来！

新的一期《骥达资讯》出版，我想为淄博新公司写点什么，就写写我的几点人生感受吧：

一是学会感恩。

我不是人力资源科班出身，也没外企或世界500强的工作经历，过往的几段工作虽在当地还有一些名气，不过我总是自嘲为“野路子”出身。正是这些经历，让我认识了很多人，学会了很多东西，我感恩哪些帮助过我的人，也感恩伤害过我的人，是他们让我成熟、成长。在我最迷茫的时候，我甚至都不知下一周该干什么，是他们的帮助，我一步步走了过来。

二是学会交流、沟通。

这看似是个幼稚话题，我却感触良多。年少轻

青岛骥达企业管理咨询有限公司

狂时要么口无遮拦，不经意间伤人，还自我感觉是直率、坦诚；要么咬文嚼字、卖弄文采，总希望语出惊人，现在看来委实可笑。记得《隋乱》中有句话：“细节背后，隐藏的往往是其生活经历。”一个人即使落魄了，但从他的、言谈举止、从吃相中看出他的出身背景和涵养。在现代社会中，学会说话，学会与别人沟通，既是素养，也是高情商的表现。

三是坚持学习。

当初为了陪儿子学习，自己也看书，就选择了法律，用了5年时间，通过自考重新拿了2个文凭，山东大学法律专业的专科、本科学历；期间还拿到了一级人力资源师证书。自考、律考大家都知道，是挺折磨人的事。但我坚持了下来，这些文凭证书都无关紧要，但我锻炼了自己的意志，学会了专注、持之以恒。

四是学会付出、服务他人。

现代社会，生活节奏快，快餐文化盛行。大多数人以自我为中心，这没什么错，但过于自私，就会迷失自我。“人不为己，天诛地灭”中的“为”不是“为了”的意思，而是“修为、磨练”的意思。现代人都把这句话的愿意曲解了。稻盛和夫先生在他的《心法》一书中提到，他成功的哲学是“利他主义”。杨总经典的一句口头禅“我能为你做什么”，也是青岛骥达十余年一直秉承和坚持的。我主动为别人付出，都不见得有相应的回报，不为别人付出，不去帮助别人，怎么企望别人的回报？何谈什么事业、发展、未来。

纠结于过去，会更纠结；未来谁也不知道。但我想，只要学会感恩、学会沟通；坚持学习，学会为他人服务，即使不会做到别人眼中所谓的成功，你会活得很踏实，心中有希望就有未来。

致刚入职场的年轻人

致和我同龄依然在奋斗的人

致从头再来的自己！

青岛骥达人力资源管理有限公司

责任重于泰山

——记青岛泰诺福伦机械有限公司



青岛泰诺福伦机械有限公司成立于 1998 年 8 月，由青岛泰诺投资集团与 YITING 国际投资控股有限公司共同投资设立的中外合资企业，公司总部位于被誉为“东方瑞士”的青岛西海岸新区，占地 200 余亩，厂房面积达 2 万平方米，注册资金 1400 万元人民币，投资 3000 万元人民币，拥有职工 1500 余人，专业技术及管理人员达 90 人。下辖青岛，胶州，合肥，武汉，重庆，南昌，郑州，广东中山 8 个生产基地，年生产空调管组 4500 万套，销售额 10 亿元以上。公司拥有高新技术企业，家电业智能制造创新战略联盟会员单位，平安示范企业，安全生产标准化企业，海尔优秀供应商等多项荣誉。

青岛泰诺福伦机械有限公司拥有现代化的生产设备及检测设备，主要从事空调制冷配件的生产加工，使用原材料主要为铜金属和不锈钢金属，泰诺以技术创新，制造工艺升级追求全国行业领先

优势，发明专利达 20 多项。公司现主要为国内知名家电品牌海尔空调提供生产配套服务，为该公司战略合作供应商。另外还成为海信、澳柯玛、三洋、LG、TCL 等国内外知名家电企业的主要供应商。

公司按 ISO9001:2015 质量管理体系标准建立了一整套科学的管理体系，拥有一支务实、协作、开拓的管理团队，本着诚信、创新、优质、高效的经营理念，致力于成为制冷管路件专业生产商及解决方案的供应商并建设成为行业内一流企业。公司更注重企业文化的建设，在企业经营的各项活动中，坚持和发扬“仁和、高效、创新”的企业精神，贯彻“完善自我，满足客户”的质量方针以实现服务社会，贡献社会的经营宗旨。

青岛泰诺福伦机械有限公司以人为本，不断增强企业核心竞争力，公司广纳贤才，与您携手开拓美好的明天！

千江有水千江月

——记青岛骥达企业管理咨询有限公司人力资源管理专家孔杨

孔杨老师，青岛骥达企业管理咨询有限公司咨询项目总监，曾任上海名尚企业管理顾问有限公司总经理（名仕领袖学院），海尔集团工贸公司副总经理，青岛巴龙集团企管中心主任。

孔杨老师多年从事企业组织、绩效、薪酬、基础管理等领域的管理咨询，在中小企业管理规范化导入、绩效管理、OEC 管理模式、客户服务体系建设领域有丰富的实施经验。曾主持或参与多家企业人力资源管理体系建立及运行，具有丰富的企业咨询与培训经验。

骥达：孔老师您好，非常感谢您在繁忙的工作中抽出时间来和我们分享您的经验。您在服务企业的过程中圈粉无数，能给我们介绍一下您是如何从一位企业高管实现到人力资源行业专家的转型吗？

孔老师：圈粉无数不至于，兢兢业业地为企业做专业服务是真的。我是一步一步从基层员工做到现在的，在职场期间，“深度学习”贯穿我的职业生涯。在系统的学习人力资源以后，我一直在关注组织成长和人力资源专业工具及方法的应用。

组织成长更多的是人岗匹配、团队建设这些软



环境；专业工具和方法应用更多的是招聘面试-STAR 原则；目标管理-SMART 原则；有效管理-PDCA 原则；管理统筹-人力资源管理系统；绩效考核工具-KPI、BSC、360、排序法、强制正态分布法等等。而这两方面的关注和学习，形成了我对项目咨询顾问的一种个人工作风格沉淀了下来。

骥达：孔老师，从第四季度以来，您是一天忙似一天，最近几个项目都在什么阶段？

孔老师：是的，临近年终，各大集团公司都在

进行年终绩效考核、人才盘点和组织人力资源战略规划等工作，越来越多的公司希望借助第三方专业的力量梳理企业人力资源状况，来为 2018 年发力。现在正在实施的四个项目临近结案，还有两个项目正在进行实施过程辅导……

骥达：恭喜孔老师的项目顺利结案，在既往业绩上再次画上浓墨重彩的一笔！今年您服务的项目有什么特征，对明年的行业发展有何预测呢？

孔老师：谢谢！今年的项目中，40%是上市公司和拟上市公司；30%是产业地产公司；20%是实体公司；10%是服务型公司。从服务客户的分布板块来看，咨询行业需求企业的比重依然是重者恒重。

2018 年，我预测房地产行业、制造行业和互联网行业依旧是咨询行业需求的大客户，金融行业、传统国企和服务行业的需求将会越来越大。

骥达：学无止境，孔老师儒雅的工作风格原来是源于对问题的不懈深究。那您认为如何在为企业的服务中体现我们专业顾问的价值呢？

孔老师：在骥达服务的客户中，我们都是和客户建立长期战略合作伙伴关系，共生共荣。

首先，客户在企业管理中，更多的是侧重于经营管理，无暇顾及更多；而顾问的价值在于帮助企业系统的思考。

其次，解决具体问题的专业能力是我们顾问的核心价值。

最后，从我个人的工作风格来看，我倡导的是教练式顾问风格，相对于企业老板，我更愿意倾听，能够帮助企业分析问题、解决问题，避免重复出现问题。这是我的工作理念。

骥达：临近新年，您有什么心愿？

孔老师：2018 年，我希望能和骥达一起，相互学习，相互碰撞，用更广阔的理念和方法帮助客户解决更多的问题，服务更多客户！

最后，祝愿骥达同仁身体健康，家庭幸福！

祝愿骥达服务的客户再铸伟业！再创辉煌！

祝愿骥达十载伟业智为先，百年大计人为本！

骥达：感谢孔老师的辛劳付出。我们会不忘初心，以解决客户实际问题为业务初衷，为合作伙伴提供系统化、体系化的管理咨询服务。

热烈庆祝青岛骥达企业管理咨询有限公司淄博分公司成立

青岛骥达企业管理咨询有限公司淄博分公司于 2017 年 11 月 6 日正式落户淄博市人力资源服务产业园。公司围绕产业园的发展规划，秉承骥达青岛总公司的企业宗旨，以诚信为基石，以高质量服务为目标，以不懈地提升自身能力和服务水平为发展动力，致力成为一个让客户信赖、满意的专业人力资源公司。

青岛骥达淄博分公司严格遵守行业规则，专注人力资源服务。主要服务内容包括：中高端人才猎聘服务；以 RPO 为主的人力资源外包服务；人力资源管理咨询、培训服务；劳务派遣等。

公司猎聘业务服务的行业领域包括快速消费品，生产制造业、医药健康，房地产等行业；主要寻访职位：以 CEO、总经理、副总经理、人力资源总监、财务总监、市场总监、销售总监、技术总监、制造总监、研发经理、工程经理、生产经理、物流经理、IT 经理、高级工程师等高级职位为重点目标。



公司人力资源外包业务设计有 3 套产品包，可以满足各种小微企业的不同的人力资源需求。

咨询培训方面，骥达淄博分公司以青岛总公司核心专家团队为依托，通过实地调研，根据企业存在的问题和实际状况，量身定制，为客户提供长期的、深度的“咨询+培训+落地执行”式服务，为企业持续发展提供人力资源核心动力，与企业共同发展。

青岛骥达淄博分公司愿成为企业长期的人力资源战略合作伙伴！愿为淄博市乃至山东省人力资源的发展增光添彩！

合作热线：0533-2121767

《老板和职业经理人的智慧对话——年终是携手？ 分手？ 还是对手？ 》

——骥达新沙龙第四期纪实



2017 年 12 月 15 日，骥达新沙龙第四期提炼了职场热点话题《老板和职业经理人的智慧对话——年终是携手？分手？还是对手？》，64 位朋友齐聚青岛国际人力资源产业园 20 楼求是厅，共享智慧盛宴。

开场一段热播电视剧《猎场》：惠成功欲跳槽离开郑秋冬，发人深省。主持人史平先生用骥达大数据罗列了年底人员异动的现象。

总监及以上级别候选人平均多长时间会考虑

换工作？

42%的总监及以上级别人员 5-10 年会考虑换工作，29%会考虑在 3-5 年之间换工作，18%表示 1-3 年之间换工作，而仅有 8%在 10 年以上，3%在 1 年内换工作。总监及以上级别的候选人跳槽事件多在工作 3 年之后，也就是说在没有对行业足够了解和岗位经验的足够积累之前，多数不会选择跳槽。

青岛知道网络有限公司总经理曲永强先生分享：与时俱进的改变心态，为辞职创业的员工创造

平台内部创业。保持胸怀宽广，在管理压力、业绩压力等压力下，学会放松。

曾任浙江诺力机械股份有限公司总经理李建滨先生全面细致

地分享了《企业高管离职带给企业的利弊分析》。从高管离职的积极影响、消极影响、对社会的影响三方面客观中肯地分析，平衡企业发展、个人发展与节约社会资源，离职是把双刃剑，并无对错。

“招个高管比娶个媳妇都难！”青岛巽通建设投资有限公司高贵佳董事长幽默的台风引人入胜。他说，在骥达公司看到老板和员工在一起的照片，非常感动。老板和职业经理人是微妙的关系，同生共死，共同成长的关系。选择做老板，就是选择了孤独，选择了一辈子坚持下去。老板面对高管离职，能入能出，求同存异，和职业经理人做朋友，即便高管离职，也要把好的企业改革继续下去。

青岛骥达人力资源管理有限公司董事长杨舜尧先生的“《品三国》论合作”吸粉无数。以史明鉴，从三国说起，到用人道术娓娓道来。骥达十年深耕猎场，企业老板与职业经理人之间重要的不是“术”，而是“道”。何为道？道就是人性，就是人心。最后杨总将骥达十年的交心之道与大家共勉：坦诚之心、尊重之心、欣赏之心、服务之心、宽容之心、恒久之心。

睿海财智私董会教育咨询有限公司董事长冯睿女士，擅长以私董会方式帮助企业解决问题，提升管理。她分享的主题是《老板和职业经理人最佳合作状态》，她认为，老板请职业经理人来，将对方视为专家、顾问，共同面对磨合期，建立彼此深厚的信任感，共识目标，达到最佳合作状态是水到

青岛骥达企业管理咨询有限公司

渠成的事情。

青岛波尼亚食品有限公司人力资源副总刘继仲先生结合多年企业工作经验分享了《企业预防高管离职的预案》。人性要利他，老板和职业经理人目标一致、价值观一致，建立良好的沟通环境，争取将高管离职的概率降到最低。

说到年底跳槽，美好置业青岛公司总经理陈庆永先生特别有发言权，作为多家大企业职业经理人刚刚成功跳槽。他分享了《如何通过合理的薪酬规划留人》话题，他客观中肯地为企业提了四大建议，

第一：要保持企业在本行业的薪酬相对领先；第二：同岗同薪；第三：照顾企业老员工的历史原因；第四，要有家国情怀，以多交个人所得税为荣。

青岛时代智慧企业管理咨询有限公司总经理彭程先生《从第三方看角度看待老板和职业经理人》深入浅出；提炼了老板和经理人合作的四个阶段，并总结了职业经理人成长的三个阶段：1.具备岗位胜任力 2.具备解决问题的能力 3.共识对话，和老板、团队对话，找出最优的方案。

抽奖依然是骥达沙龙的老传统，不过本次抽奖礼品大多数是合作伙伴特别赞助的，学大教育提供了精美水杯，波尼亚食品提供了特色食品礼盒等，嘉宾们从物质上到精神上都称得上是满载而归。

最后，分享嘉宾又与台下与会嘉宾进行了深度互动。员工内部创业、如何用好能人、如何选老板选企业、如何度过职业经理人与老板磨人的磨合期等等等等，时间已尽，话题未完.....

骥达新沙龙年末话题在大家鼎力支持和踊跃参与中落下帷幕，虽是 2017 年最后一期，我们创新，我们执着，相信骥达新沙龙每期精进，为大家奉献最前沿最实战的企业话题！

青岛骥达人力资源管理有限公司

中国企业人力资源界面临十字路口， 专家：发展重点在于“人”

由第一资源主办的 2017 中国人力资源战略管理年会(第十届)暨 2017 中国人力资源先锋评选(第九届)年度盛典 19 日在沪揭幕。面临中国企业人力资源界的十字路口，面对新技术的发展与迭代，学界大咖诠释趋势、业内先锋展示风采、千位同道参与交流。

“人力资源可持续创新”，“如何围猎高端人才”……，这是一场干货满满的超级盛宴。在当天上午的主会场上，第一资源创始人、董事长兼总裁刘红代表主办方致辞。她欢迎到场的各位领导和嘉宾，对他们及社会各界长期以来的信任和支持表示衷心感谢。

刘红表示，第一资源已经走过了十个年头，每年在全国近 20 个城市、举办近百场专注于人力资源领域的高峰论坛以及颇具行业影响力的重大活动。未来，将继续致力于推动中国企业人力资源管理进步。

北京大学国家发展研究院教授杨壮、智联测评研究院副院长唐为民、人力窝创始人兼 COO 汤晓冬、京东首席人力资源官及法律总顾问隆雨和第一资源联合创始人程海涛等嘉宾，在主会场分别发表了“人力资源管理趋势与变革”、“团队领导力的评鉴与发展”、“互联网时代，人力资源管理的发展与变革”的主题演讲。

杨壮教授认为，人力资源的发展重点在于“人”。当今世界人才的趋势呈现三大特征——复杂性、不确定性和多元性，在互联网时代，人才变革面临着组织机制、分享机制和人才开发培养三大挑战，尤其是 90 后新生代员工正在走入社会。他提出，“我们既要培育员工的逻辑思维视角，也就

是西方思维，更要培育员工的感觉和东方的思维模式、心智模式，而这个模式所导致的思维理念就和我们传统的思维理念不一样。”他坚信，计算机思维永远掌握在人的手中，最终这个社会还是人掌握智能经济。

在特色环节“隆中对”上，京东首席人力资源官及法律总顾问隆雨女士分享了她在京东集团工作的日常以及经验，并对各行业的人力资源管理者给出了中肯的建议，认为要想成为一名优秀的 HR 工作者必须具备逻辑的思考能力和梳理能力，感知企业的“温度”，抓住企业的“痛点”，因地制宜地解决相应问题，同时也要具备公平公正的价值观。

上海市银行同业公会人力资源管理专业委员会创始主任刘杰主持揭晓了 2017 中国人力资源先锋评选(第九届)结果。中国人力资源先锋 HR、中国人力资源先锋 HR 团队、中国人力资源先锋雇主、中国人力资源先锋服务机构、中国最佳人力资源服务产业园奖、中国人力资源服务业年度十大人物奖榜单各有其主，并获得了嘉宾们的颁奖。

在当天下午举行的六大分论坛会场，来自各行业的人力资源高层发表主题演讲，分析了当今时代人力资源行业六大模块的所面临的挑战和机遇，分别围绕“玩儿转招聘”、“培训如何当上人才发展的快班车”、“此时创新型的薪酬福利体系设计”、“技术和资本缺一不可”、“‘如何围猎高端人才’以及“人力资源产业园的推动”等主题发表独到见解。与会嘉宾与知名企业 CEO、人力资源高管互相提问和交流，现场气氛十分活跃。

——摘自网络

为什么敢为下属“打伞”的人，才是好领导？

衡量领导者优秀与否的一个重要标准，是责任心。除了对工作整体的负责的心态之外，还有对下属的负责。一个优秀的领导者，总是能够在关键时刻挺身而出，为下属“遮风挡雨”。试想，为什么在军队里，领导总是特别受人爱戴？

行走在职场中的人，很容易受到来自上层或外部的麻烦和干扰，比如无理的指责、额外的工作，甚至是政治迫害、报复等。这个时候，孤独无助的人们唯一的希望就是自己的上司能够站出来为自己说句话。但是，这个问题常常被大家所忽视。

有一次，我在与他人谈起什么样的领导值得追随时，大家都认为“能够罩得住下属”的上司值得追随。有的领导懂得为下属说话、办事，在关键时刻能够保护下属，并为他们争取应得的利益，跟着这样的领导有好处有面子有前途，心里舒服。有的领导只知道为自己说话办事，在关键时刻退退缩缩，生怕惹是生非，甚至为了保全自己，不惜让下属做替罪羊，跟着这样的领导憋屈、窝囊，难有好的发展。

对下属而言，上司就是一把伞，在需要的时候，能够站出来为自己的下属遮风挡雨。正如原惠普 CEO 卡莉·菲奥莉娜谈到的：“领导者之所以比下属薪酬高，并不是因为他们更出色，而是因为他们肩负着更大的责任。其中一项责任就是当员工面对没有必要面对的麻烦时，领导者要挺身而出。”



一个能够罩得住自己下属的领导，才能够最终获得下属的信任和爱戴。

01 站出来，为下属说句话

当你的下属有了委屈，受了伤害，如果你不站出来为自己的下属说句话，那么还有谁会站出来替你的下属说话呢？就像一个孩子在外受到欺负了会向自己的父母寻求保护一样，一个在职场中遭遇麻烦的人也会自然地希望自己的上司能够站出来保护自己。

我的朋友曾经和我谈起自己的一件往事，当年自己的一位下属由于家庭的原因拒绝了老板的一项工作安排，老板非常气愤，决定将他调离到别的岗位上去，实际上就是要把他“冷冻”起来。我的朋友知道老板这是在打击报复，也知道自己的下属心里十分委屈，但我的朋友因为惧怕老板的淫威而没有对老板的决定提出任何的异议。

这件事过去以后，我的朋友对自己的表现感到羞愧和后悔，他和我说到，自己无论如何应该勇敢



地站出来为自己的下属做一番抗争或努力，也许这样做无济于事（他的老板很强势），但至少应该表现出自己的态度和努力，让下属知道，我的心里是有他的。在我的朋友看来，看到自己的下属有了麻烦，自己不能够勇敢地站出来，不是对下属，而是对自己的一种羞辱。

实际上，那些优秀的领导人都非常懂得维护自己的下属，也正因为如此，他们才获得了对下属的“领导权”。有一次，卡莉·菲奥莉娜的两位下属在工作中无端地受到了来自一位上层领导的责难，心里很苦恼。菲奥莉娜知道后并没有因为对方的级别比自己高而保持了容忍的态度，她勇敢地站出来，要求让对方向自己的下属道歉。最终，在菲奥莉娜的坚持下，对方亲自打电话进行了道歉。

菲奥莉娜面对来自上面的挑战没有退缩，而是勇敢地迎上去为自己的下属赢得了自尊，也为自己赢得了自尊。

在你的下属需要你的时候，站出来，为你的下属撑腰说话，尽管这样做会让你很为难，甚至会冒有一定的风险，但越是在这样的情形下，越是值得你去这样做。

02 伸出手，还要撑得起来

相信大多数的领导都知道保护自己的下属，在下属需要的时候，站出来为自己的下属撑腰，但是，能不能撑得起来却是另外一回事。这就像是在雨中为他人撑伞一样，雨很小的时候，撑伞是一件很容易的事，他人也未必需要你来撑；雨很大的时候，他人也需要你的时候，你却未必能撑得起来。

所以，为下属撑腰不能不撑，但什么情况下撑，如何撑，以及有没有实力去撑，这是每个领导人都要面临和需要考虑的问题。

加州斯坦福大学组织行为学教罗伯特·萨顿专门谈到过这个问题，他举了这样的例子：有这样一位领导者，他总是敢于同错误规定以及报复心强的高级行政人员做斗争，并善于保护自己的下属。但是，他很讲究斗争策略，因为如果他在高层眼里变成了一个刺头，或者更糟，直接被解雇了，那他就谁也别想保护了。他告诉手下，只要行政管理人员和那些规定不关乎他们的工作业绩或尊严，睁只眼闭只眼就过去了。他打了一个比方：“我要做的就是上面有人泼脏水的时候，撑开伞罩住你们，你们要做的则是尽量不要让我撑得太频繁了。”

有时候，我们需要伸出手为下属撑把伞，该伸手时就伸手，有时候我们需要缓一缓、看一看，不该伸手时就放一放；有时我们不需要伸手，只是借力撑一下，有时我们需要用双方来为下属支撑，甚至做出一些自我的牺牲。

作为一名称职的、优秀的领导人，需要培养的一个重要的性格特征就是勇气和韧性，看到下属淋在雨中，站出来，伸出手，为自己的下属撑把伞。当然，有时让下属淋一下，见识一下无情的风雨也是必要的，这一切都要有利于组织和个人发展。

——摘自网络

猎头眼中的高级人才长啥样？

如今越来越多的人以被猎头看重感到荣幸，被猎头“骚扰”反倒成为衡量人才的标杆。但并不是所有人都能被猎头看重，想要被猎头看重，英特方略认为应该具备以下特点。

首先要“天生丽质”

“天生丽质”就是说你需要“秀外慧中”，“秀外”就是说你要长得漂亮，这包括你的学历、你所在的公司、你现在职位要求的能力等，能够令猎头关注。对于猎头顾问来说，学历可能最不受重视。北大不是还有毕业生下岗卖肉吗？从猎头顾问的角度看，学历只是一道门槛而已。相对而言，你所在公司在业内的影响力往往能决定这个公司里的营销经理人受到猎头公司多大程度的关注。

但不知名的中小公司里的营销经理人也不用妄自菲薄，因为在大公司也有不利的一面，那就是大公司的职位分级划分太细，因此在大公司发展到独挡一面往往时间比较长。因此，如果你在中小公司里从事独挡一面的工作，如区域经理、营销总监等，从而取得具体的业绩，你一样可以受到重视。

以上的学历、公司和职位构成的是“秀外”，那另一个方面就是你的“慧中”，这包括你的性格、职业操守和你获得的业绩。

性格非常重要，这决定了你和其他人的沟通顺利程度。因为，据调查发现，外资公司和民营企业在市场上对人才需求的比例分别占了 30% 和 50%，



尤其是目前到民营企业的高级经理人越来越多。从我们掌握的资料看，很多总监级的高级经理人离开民营企业的重要原因是他们的性格不能适应民营企业的氛围。因此为了对客户和职业经理人负责，我们对进入我们视线的经理人都要做性格测试，以提高他们与客户之间的匹配程度。

职业操守其实是用来做排除法的。我们要考察职业经理人在过去的从业经历中是否有不良记录，在业内的口碑如何。如果他的口碑不佳，我们就只能把他排除在外了。同时，跳槽是否频繁也是重要标准之一。我们非常不喜欢经常跳槽的人，因为频繁跳槽说明此人目标不清晰，对公司的忠诚度值得怀疑。因此我们目前认为在一家工作的中高层职位上干满 3 年的候选人是比较理想的。

同时，业绩是衡量你的职场价值的最好工具。我们看重的不是你干了多少事，而是你干了什么事，带来什么结果。如销售经理在半年内成功启动一个区域市场，品牌经理独立策划或控制那些“投入少、产出大”的推广方案，总监级高层经理人整



合销售模式、经营模式并获得成功等等。如果说最有力量的业绩，那就是给你 300 万推广预算，你能干出 3000 万的业绩，为公司获得 500 万利润，这样你的价值也就很清晰，结果就是给你 30 万年薪一点也不过分。往往很多职业经理人太注重工作细节，因此他并没有把他的价值讲清楚，那身价自然就不高。在这一点上，我们通过专业的挖掘，能够帮助职业经理人们呈现他们最真实的身价。从我们的经验看，通过我们的挖掘，平均能够提高他们身价的 70%，平均年薪达到 50 万左右，最高的可以达到 180 万一年。

要学会自己“发光”

对于职业经理人来说，自己的业绩、能力很出色只是做好了身价提升的准备。要想加快身价增长的过程，说白了就是要会“发光”，你就要像宣传产品一样宣传你自己。这并不是说，你要见到每个人都介绍你自己，也不是说你要到处让别人帮你找工作，而是指你要有计划地推广你的专业能力和口碑。

系统一点来说，你需要设计你的职业形象，拓展社会交往面，想方设法成为业内知名人士，不断

进行再充电，用优秀业绩形成业内口碑，从而形成富有亲和力而又个性鲜明的性格。

我们发现，但凡职场获得成功的人，几乎都拥有相当多的社会交往，他们经常参加各式各样的研讨会、交流会、论坛，甚至于行业展览会，并以积极“入世”态度，不断结识与他们一样优秀甚至更加优秀的同行，或潜在的客户及可能的未来雇主。他们善于适时而恰到好处地展示自己的过人之处，给对方留下优良印象。

在公众场合，若有人想主动结识你，不管对方出于何种考量，我的建议是你绝不应当场拒绝，而需马上做出友善回应，让对方感受到你的谦逊和真诚，永远记住，多善待一个希望结识你的人，你就多增加一份人脉并可能多一次事业良机。

同时在扩展社会交往面方面，我建议大家如果有机会，尽量可以在公众媒体发表文章、在参加论坛时积极争取获得向著名专家大胆提问的机会，并应先报出自己的姓名与身份。同时有机会的话，在业内的专业论坛上发表观点和看法和接受媒体采访也都是非常不错的方式。

一个人想要被猎头看重，首先自己得是人才，人才衡量的标注就是在行业领域内的成就。

——摘自网络

如何规划 20 到 50 岁的职业生涯？

你今年几岁？

在目前这间公司待了几年？

对往后 10 年的生涯，有任何确切的规划或执行步骤了吗？

以上 3 个问题，在全球知名管理大师大前研一看来，正是决定你的职业生涯能否一帆风顺、最后风光退休的关键。

历经 52 岁卸任日本麦肯锡顾问公司总经理、投身政治运动、参选东京都知事（等同于东京市市长）失利等重大转折之后，大前研一回顾自己长达 25 年的上班族生涯，撰写了《后五十岁的选择》一书，与读者们分享自己对职场的种种体悟与观察。

他指出，身为一名上班族，无论你正值 20 世代（指 20~29 岁之间的人，以下类推）、30 世代、40 世代或 50 世代，对个人及公司而言，都代表着不同的意义。

因此，如果不能及早认清自己的年纪，正确判断出每一阶段的学习目标、并为接踵而来的挑战做好准备，到了即将退休的 50 岁上下时，将不得不面对与同事们「命运大不同」的情景；如果大环境欠佳，还可能提早遭到资遣。

大前研一强调一个观念：人生是连续不断的过程。因此，你每个阶段所采取的策略，都将大幅影响下个阶段的表现。换句话说，唯有认真看待职业生涯中的每一段时间，年老后才能安然退场，拥有

幸福的人生。

20 几岁时，你该拒绝「一个指令，一个动作」

大前研一认为，真正优秀的经理人，在 20 世代就会崭露头角，创造自己的事业。

大前研一指出，这些成功经理人最大的共通点，就在于「不把自己视为一个上班族」，并且持续保有独立思考的习惯。因此，他们不曾被繁重的例行公事所「驯服」，反倒藉机把握机会学习，挖掘出自己的才能。

一般而言，20 几岁的上班族多半离开校园不久。由于经验不足，容易被主管质疑「有没有听懂我的意思？能不能顺利完成我交代的任务？」

但是，当主管指示你「去做」时，你是否曾停下脚步、仔细思考为何要做？或者，有没有更有效率的做法？如果只一味想着完成上司的囑付，长久下来，可能演变为一个指令、一个动作的行动模式，甚至因此让你丧失独立思考的能力。

度过 20 世代的方式，将对你往后的职业生涯造成难以想象的影响。切勿人云亦云，以免你的独立思考力悄悄溜走！

30 几岁时，你该全力以赴，远离「魔之 15 年」

30 几岁，是最适合上班族全力以赴，一步步迈向成功的阶段。30 几岁的上班族，不仅累积了足够的实务经验，体力、精神、能力等各方面也都处于巅峰状态。为达到理想目标，往往可以一天 20 小

时以上全心投入工作，因此，这也是接手管理职务的最佳时机。

除此之外，这个阶段另一项难能可贵的特质，在于「仍保有转换跑道的可能性」。由于你的职业生涯规划尚在起跑期，仍保有相当程度的余裕，即便有心转职，为「改变」而付出的代价也相对较小。

尽管拥有上述种种优势，对 30 世代的上班族而言，仍有一个得特别留心的陷阱：避免陷入「魔之 15 年」！这是大前研一自创的词汇，泛指自认为已熟练各种能力、不打算继续学习、也没有离职意愿的阶段。通常在 35 岁左右发生，并持续到离开公司为止。

他形容，此一类型的上班族已经丧失所有目标和上进心，每天的工作彷彿「只算减分的纸牌游戏」，只盼不要被扣分即可。长久下来，和升迁之间的距离自然也日渐遥远，只好安静等待退休了。

40 几岁时，你该多观察前辈，订出「工作外的人生目标」

如果你已经步入 40 以上的年纪，不妨环顾周围，想想那些与你同期进入公司的优秀同事们，如今人在哪里？

大前研一指出，40 几岁的上班族应该正视现实了——在主管们的眼中，「值得升迁」与「留在原地」的职员名单，到了这个阶段，已经再明显不过。而随着年龄增长，这两者之间的差距只会越来越大。

那么，如何避免面对这种情况？大前研一建议，与其空泛地想象自己的未来，不妨锁定部门内一位令你「服气」、年资又高于你 10 年左右的前辈，长期观察他的职场生涯。同部门的资深同事，

是最值得你参考的观察对象，因为你们身处在一个环境，吸收着相同培养皿中的营养成分。观察过程中，也许你会出现「要是他当时这样做，现在会过得更好……」的想法。这些建议，请直接赠与你自己，因为资深同事的现状，很可能成为你不久后的未来。

由于已经踏入职业生涯的中后期，大前研一给 40 世代上班族的另一个建议，是「找到工作之外的人生目标」。

50 几岁时，你该勇敢“Reset”你的人生

到了 50 几岁，已经隐约可以看见职业生涯的尾巴，预测自己所能到达的最终高度了。

大前研一建议，在退休的前 5~10 年之间，上班族应该对自己的人生进行一次总盘点。这个行动隐藏着两层意义：回顾过去努力的成绩、审视未来 30 年想要的生活。

总盘点的时候，务必对自己完全坦诚。一旦发现「不做会留下遗憾」的事情，不妨勇敢“Reset”你的人生！这个动作，也等同于过去人生的「总结算」：一般来讲，认真经营各阶段职业生涯的人，此时往往能拥有比一般人更优渥的条件，依照自身意愿，从容进行人生 Reset。

现在的你，身处在文中的哪一个阶段？在看完管理大师以自身经验为基础，为 20~50 岁上班族分别拟定的职业生涯规划术后，不妨也套用在自己身上试试。

只要循序渐进地踏稳每一步，拥有让你充满自信、每天都获得满满成就感，最终顺利退场的工作生涯，绝非不可能！

——摘自网络

盛世 CEO 李世民：选拔人才，从来是“一把手”的事！

很多公司的一把手往往把招募人才的权力下放给人力部门了，这简直是灾难。人才的重要性不言而喻，想成就一番事业必须善于发现人才、任用人才，而且一把手要格外重视，亲自主抓。上下五千年，论人才之鼎盛，文武之兼备，难及贞观时代。古代十大名相、十大名将，版本众多，但名相必有房玄龄，名将必有李靖。唐太宗李世民是一位用人高手，正式因为对人才建设十分重视才有了“贞观之治”，不妨看看他用了什么方法让手下名相良将无数？

江山代有才人出。贞观时期，人才井喷式的涌现，并非上苍的青睐或偏心。追本溯源，在于李世民——这位优秀的董事长，在人力资源上的远见卓识，全局把控。

一、格局：唯才是举，博大能容

李世民求贤若渴。《全唐书》记载，太宗的求贤举人诏，有五次之多。

贞观二年，李世民动员诸大臣推荐人才。班子成员、右仆射封德彝因很少举荐，受到批评，封大人解释：未见奇才异能。太宗提出振聋发聩的人才观：何代无贤，但患遗而不知耳？哪个朝代会没有贤才，只有被遗漏，所以没被发现而已。

他又责令另两位宰相，房玄龄与杜如晦：你们作为朝廷要员，要帮我分忧，广开耳目，求访贤臣。你们总是忙于琐碎事务，怎么能帮助我求贤呢？人才，人才，每位高管都必须是 HR。

他提出人才战略，强调“为政之要，惟在得人”，

这与主席提出的“路线确定后，干部是关键”，异曲同工。谈及人才的重要性，李世民说：即使有绝世宝珠，黄金千两，也不如身边聚集人才的兴盛、贤士的尊崇。

这种任人唯贤的格局，不讲门户，不分亲疏，不避仇嫌。让不同出身，来自五湖四海的人才，为了一个共同的革命目标，走到一起，共聚一堂。父皇老臣裴寂、萧瑀，旧日幕僚房玄龄、杜如晦，政敌旧部魏征、薛万彻，皆为己用。农民出身的程知节、寒微出身的尉迟恭、贵族出身的李靖、少数民族的何力，皆受重用。

不拒细流，海纳百川，方成其大。

二、眼光：识人之明，知人善用

韩愈说：世有伯乐，然后才有千里马。千里马常有，而伯乐不常有。李世民绝对是伯乐中的伯乐，以识人之明，为大唐选出了无数千里马。他的“明主工匠”论，更是用人的宝典。

他提出：不以一恶忘其善，勿以小瑕掩其功，割政分机，尽其所有。不要责备求全，要注重人才的组合，发挥各自的作用。

他确实这么做的。房玄龄善谋，杜如晦善断，时人称“房谋杜断”，以房杜为左右仆射，二人优势互补，同心辅国。魏征将谏诤视为己任，任为谏议大夫，专门向皇帝提意见。戴胄不通经史，但做事正直，让他做大理寺少卿，负责审理案件。

他曾点评诸臣，众皆悚然：长孙无忌善避嫌疑，应对敏捷，断事果决，但打仗不行；高士廉涉猎古

今，心术明达，不结朋党，但不敢提意见；唐俭能言善辩，擅长调节矛盾，但未向朝廷提兴革的建议；杨师道性情温和，少有过失，但性格怯懦，关键时不给力。

王珪识鉴精通，善于臧否人物。太宗让他与其他人物评比，王珪得了满分。他说：孜孜奉国，知无不为，臣不如玄龄；兼贤文武，出将入相，臣不如李靖；敷奏详明，出纳惟允，臣不如彦博；济繁治剧，众務必举，臣不如胄；以谏诤为心，耻君不及尧舜，臣不如征。至激浊扬清，疾恶好善，臣于数子有一日之长。

皇帝很满意，连声称善。其实，王珪只是鉴赏，太宗却是这般用的。

三、胸怀：推心置腹，以诚相待

尉迟恭，刘武周部将，天下第一猛将。

武德三年，他与另一大将寻相，困于介休，被李世民招降。李世民封尉迟恭为右一府统军，而且，将随其归降的旧部八千人，仍归其统领。没有信任是做不到的。

攻打洛阳，王世充兵强马壮，双方陷入胶着。寻相逃跑，不知所终。众将疑心尉迟也会叛乱，不等请示，先绑起来。屈突通等再三劝说：此人归降不久，骁勇异常，为防生变，建议诛杀。

李世民未采纳，直接释放，并请到内室之中，赠以金银。李世民对他说道：大丈夫以意气相许，请不要将这点小误会放在心上，我绝不会听信旁人之言加害忠良勇士的。今以此物相送，是表共事之情的。绝对的信任。尉迟恭推开金银，俯身叩头，没有豪言壮语。但自此之后，一生相随，至死不改。战场上数次舍身相救，官场上亦舍命相挺。

可与太子为敌。太子派人赠送金银器物一车，持密信与尉迟恭，说：希望能得到屈驾和眷顾，以便加深我们之间的布衣之交。结果，尉迟恭婉拒，

青岛骥达企业管理咨询有限公司

并将此事禀告李世民。

可与天子为敌。玄武门兵变，尉迟恭诛杀李元吉，一身血迹。之后披甲持戟，到御前警卫，“护驾”李渊。虽千万人，吾往矣。

后世的朱元璋，深刻领会此点。陈兆先率三万士兵投降，面对心存疑虑的降兵，朱元璋从中选出500士兵，当晚替换亲兵作其护卫，他放心地卸甲睡觉。这份信任与托付，让三万士兵死心追随。

彼以国士待我，我以国士报之。

四、态度：尊重人才，善于激励

要赢得人才的心，唯有尊重人才，欣赏其才学，接纳其思想。

武德四年，李世民建文学馆，延纳贤俊，以杜如晦、房玄龄等十八人为学士，礼遇极高，五品俸禄，天天谈经论史，切磋交流。又命画家阎立本画像，诸葛亮题赞。收入书库，以传后世。这份荣耀让人羡慕不已，选入文学馆，就被称“登瀛洲”，做了神仙。

贞观四年，李世民看到大老粗常何奏疏，居然很合圣意。很是诧异，问及何人手笔？常何答道：食客马周。太宗立即召见，在马周没到期间，曾四次派人前去敦促。

贞观十二年，李世民将长孙无忌，房玄龄、杜如晦等24位开国功臣，画像于凌烟阁，以表彰他们的勋德。凌烟阁，成为历朝臣工最高的荣誉。两百年后的李贺艳羡不已，“男儿何不带吴钩，夺取关山五十州。请君暂上凌烟阁，若个书生万户侯。”

贞观十五年，李勣患急病，验方说胡须烧的灰可以治疗，李世民剪下胡须，为他和药。李勣连连叩头哭谢，直至出血，李世民说：“这是为了社稷江山考虑，并非为你个人，有什么可谢的？”

贞观二十二年，房玄龄病重，太宗为探视方便，命人将皇宫围墙凿开，以便直达房府。他每天派遣青岛骥达人力资源管理有限公司

使臣问候，派名医治疗。房玄龄弥留之际，李世民亲自来到病榻前，与之握手诀别。

尊重人才，方能赢得人才的尊重。

五、策略：警钟长鸣，合理约束

严格才是大爱。部属的过错，要及时批评。组织的原则，需时刻提醒。

贞观六年，太宗摆酒席，宴请群臣。尉迟恭发现某人，座次位在己上。他怒吼道：“你有什么功劳，也配坐在我的上面？”坐在下首的任城王李道宗出来解劝，没想到尉迟恭大怒，挥拳相向，李道宗猝不及防，一只眼睛几乎被打瞎。李世民很不高兴，当场离席，不欢而散。

次日，他规劝尉迟恭：我读《汉书》，见汉高祖诛杀功臣，心里常责怪高祖。我也一直想与你共保富贵，延及子孙。然而你身为高官，数犯国法，可见韩信、彭越被杀，不是汉高祖过失。国家纲纪，唯赏与罚。分外的恩惠，不能给得太多，要严格要求自己，别做后悔不及的事。尉迟恭听完，汗湿夹背，磕头谢罪，自此低调做人。

贞观四年，李靖荡平东突厥，立下盖世奇功。凯旋后却被告状，得胜的喜悦变成负罪的担忧，李世民召见，一顿雷霆，李靖唯有不断谢罪。几日后召见，赦免罪名，赐绢加爵。未几日再次召见，称误听谣言，拜其为宰相。一打一拉，足见天恩难测。

房玄龄，贞观第一贤相，也先后三次被罢免。这样不断的敲打，其实也是让房玄龄清楚，永远不要骄傲自满，朝廷可以离开任何人；永远要清晰定位，守住君臣的本分。

相比汉朝的鸟尽弓藏，宋朝的杯酒释兵权，明朝的大肆屠杀，贞观时期的高管大臣们，结局好得令人羡慕。

看似不近人情的警钟，才是最大的人情。

六、制度：制度建设，梯队管理

制度建设很重要，人治易人亡政息，法治才能长治久安。

唐朝的制度建设，集大成者，为中国古代最早、最完整的一部法典，是世界五大法系之一的代表。作为封建皇帝，李世民很注重“把权力关进笼子”。皇帝发布诏书，必须送门下省审查，门下省拒绝“副署”的诏书，依法不能颁布。他制定死罪复奏制度，三复奏、五复奏，以示对人命的重视。

科举制度历经千年，是世界延续时间最长的选人方法。雏形于隋，真正成型于唐太宗。此制度一改此前的推荐制，选择范围更广泛、方法更科学，让诸多贫寒之士，有机会为帝国效力。天下士子纷至沓来，朝为田舍郎，暮登天子堂。看到众多新取进士鱼贯而出，太宗极其欣慰，得意地说道：天下英雄尽入吾彀中矣。

考核体系同步配套。唐朝的“课绩”标准，分为“善”与“最”两个部分。“善”属于德行范畴，归纳为四个方面；“最”则根据各职能专业线，归纳为二十七类。在此基础上，对百官的业绩考核，自“上上”至“下下”分为九等，都有具体的考核指标。

干部梯队同步建设。让帝国诸位大佬，不断举荐新人，马周就是在此背景下，进入领袖眼光，最终出任宰相。李世民尤嫌力度不足，于是规定“五品以上官员各向朝廷推举一人为县令”，将此当成一项制度。

如此种种，方创贞观之辉煌。

探究盛世之要素，修生养息的国策、天纵神武的领袖，必不可少。而极关键在于发现、使用了大批优秀人才，人才是第一生产力。

——摘自网络

案例分析

刷脸，是升职加薪的最快捷径！

01

英国《皇家学会生物学分会学报》刊登过一则研究，说乌鸦会使用类推方法以小博大，擅于借力，非常聪明。

它们会先把核桃叼起，飞到高高的树枝上，再将核桃摔下去，等核桃撞破了，就能吃到美味的核桃仁。更聪明的乌鸦，还会把核桃摔在公路上，让车轮把核桃轧碎。

还有一则乌鸦喝水的故事。说口渴难当的乌鸦，意外中发现了一个水瓶，乌鸦高兴极了。可正准备痛饮时，才发现水瓶里水太少了，瓶口又小，瓶颈又长，乌鸦的嘴无论如何也够不着水……

想必大家都知道乌鸦是怎么喝到水的。

值得探讨的是，人类也天生拥有这项很伟大的技能——借力。但借力思维却表现得远不及乌鸦，难道越强大的物种，越不喜欢借力吗？不一定！但越强大一定是越自负的。现实中，不就有很多人这样的人吗？如果我们是那些乌鸦，那么我们当中一定有很多人会发狠话，“老子就是不相信，凭我的利嘴啄不开你核桃；也坚决不相信，凭矫健敏捷的身躯，会撞不开你这个只装半瓶水的玻璃瓶。”

于是，使尽全力拼命啄核桃，拼命撞玻璃瓶。直到满嘴鲜血淋漓，在玻璃瓶上撞得头晕目眩，也还不甘心。直到力气全无，饿死在核桃旁，渴死在玻璃瓶旁。若有幸活着，则可能卯足精气神再继续战斗。当然，聪明的我们还会调整战术：认真分析啄核桃和撞玻璃瓶的角度、力度和方法；我们也知道学习的重要性，会认真研读类似于《啄开一个核

青岛骥达企业管理咨询有限公司

桃的方法大全》、《乌鸦界最强玻璃瓶撞击法》、《大神教你一秒啄十个核桃》，等等。

02

以上这段文字，很愚蠢、低劣且讽刺。却是我们很多职场人的真实写照——我们很难承认自己做不到某件事，我们会拼命补强自己的短板，天天加班，苦干到凌晨。这一切努力的核心驱动，来自于希望自己变得越来越强大，巴不得成为全宇宙第一强。

我认识一位准备外贸创业的女孩，她很勤奋，起早贪黑忙个不停。起初，为了搭建一个外贸网站，因此，苦学建站知识和技巧；建站学完以后，要展示产品图片，于是，又苦学 Ps 制图技巧。而此时，时间已经过去了大半年了，家人出于关心不断追问创业进度，自己也很焦虑，信心开始动摇。最终还是重回职场上班去了。

大家再对比一下这个故事，看看自己更倾向于前者还是后者。

一位女孩去某家公司应聘策划岗位，面试结束后，老板把正值公司要推广的新项目做了介绍，当做她的考核作业，要求三天内提交方案。女孩很有信心，当即答应了老板。随后，女孩在第一天内，联络了多家广告策划机构，把项目简介和相关要求对接清楚以后，要求他们在第二天内交出方案雏形。女孩就在这些方案中进行筛选，并加上自己的构思，形成了最终的方案。最终，女孩顺利拿到了 Offer。

我还见过不少这样的情况，一个刚入职不久的青岛骥达人力资源管理有限公司

应届毕业生，通过老员工或者上司的协助，攻克了行业内的大客户，拿到了公司里最大的订单。这时，很多老员工会说新人运气好，的确，新人运气很好，而且单子也不是自己谈下来的。但最重要的一点是，新人很会借力，这一举动帮其快速完成业绩考核，早早过渡完试用期。同时，带着一股子喜悦感又拼出更好的业绩，慢慢成为老员工们的直属上司。

当然，也有很多新人和职场老鸟，不喜欢也不擅长借力。他们更喜欢独自钻研，一个人“死弄”，而常规的结果也就两种：要么爆发，要么沉沦。而不论是哪一种，他们总是单兵作战。不仅孤单寂寞，还走了很多的弯路，关键是有的掉到沟里去了。

03

战国思想家，荀子也有言：君子性非异也，善假于物也。意思是指，君子并不是比常人聪明，而是擅长于借助外力，更容易取得比常人更高的成就。可见，借力是快速发展最佳途径，且这样的事例也不胜枚举：借明星代言广告、蹭热点赚眼球、借船出海、借壳上市、借政策拿国家补贴、借趋势快速创业，等等。

而比借力的方式方法，更胜一筹的，就数借力思维了：1）、搞清楚我要什么；2）、谁有我要的；3）、对方需要什么；4）、我有什么，或者我能创造什么，来满足对方的需要，从而交换到我想要的。

比如，那位做外贸的女孩，可以打听几家域名注册及建站公司正在招聘的岗位，然后自己的时间和技能，换回建站的回报。正如第二位面试策划岗位的女孩，她用订单满足策划机构的业务需求，从而换回了方案，再用方案拿到 Offer。总之，只要养成借力思维习惯，我们就能想到无数借力的方

法，帮自己取得成功。

那么，借力的本质是什么？

借力是价值交换，也就是分享，分享自己的价值，从而换来别人的价值。这与卖掉 10 斤土豆，再去买鞋，跟直接拿 10 斤土豆去换鞋是一样的道理，都在进行价值交换。值得思考的是，既没有土豆可交换，也没有钱的时候，能去商店赊借一双鞋吗？当然可以！拿什么购买？刷脸！比如马云，就算他身无分文，我也相信他可以用脸刷到一双鞋，而且会有店家很乐意。

为什么马云可以？因为他分享了很多的价值，而且对别人很有用，造就了很多网商，也造福了很多网民。因此，哪怕他身无分文，只要别人相信他是其本人，就愿意让他刷脸。

04

共享经济有很多层含义，其中一层就是一对一或一对多，彼此分享出自己的价值，彼此借力，互利共赢。因此，共享和借力与“最短板决定你装多少水”的木桶原理，是背道而驰的。因为我们的长，刚好补了别人的短，从而换来别人的长补了我们的短。即共享与借力等于“扬长避短”。

既然越扬长避短，分享越有用，借力越多。那么，怎样才能充分扬长避短呢？最好的方法就是发掘自己的天赋才能，并将其发扬光大。只有如此，才能分享出最大化的价值和能量。

因为，我们的脸所能刷到的，所能借到的，不会超过我们所分享出去的。小到朋友愿意借钱给我们的数额，大到老板主动给我们升的职，加的薪。

现在，不妨问问自己，我这张脸能刷到什么？

——摘自网络

如何面对“放弃”，决定你走多远

自从现代管理理论引入中国以来，几乎所有的企业和人们都非常清楚一个概念，那就是“目标”！

几乎所有的管理要求都是强调如何坚定目标，并尽最大努力去完成。

可真的所有目标都是尽力就能完成的吗？

《送给加西亚的信》真的在职场中适合吗？

老胡不认为一股作气，不顾一切地去完成目标就一定是件好事！

有时候，面对暂时无法完成的目标，如何有策略地暂时放弃，反而是管理能力和职场智慧的体现。

但不同的人，同样面对“放弃”，却是那么的不同，这里面有你对待要求、对待自我突破、克服困难的信念等方面的体现。

老胡听说过一个故事，和今天的主题非常贴切，分享给大家：

一个著名的古刹里，有位德高望重的老和尚，身边总是围绕着一帮虔诚的弟子。有一天，他嘱咐弟子每人去南山打一担柴回来，弟子们匆匆领命而去。待得行至离山不远的河边，人人目瞪口呆，只见洪水夹杂着大小泥石从山上奔泻而下，河水猛涨，异常湍急，平时渡河的小桥早已不知所踪。看来今天无论如何也休想渡河打柴，弟子们想到没有完成师傅的要求，都垂头丧气地走了回去，埋头在师傅面前不敢说话。唯独一个小和尚毫不气馁，与师傅坦然相对。问其故，小和尚却从怀中掏出一



个苹果，递给师傅说：“因为过不了河，打不了柴，但我看见河边有棵苹果树，就顺手把树上唯一的一个苹果摘来了，请师傅享用。”

若干年后，这位小和尚成了老和尚的衣钵传人。

这个故事并非告诉我们小和尚在拍老和尚的马屁，或者刻意讨好老和尚。而是有更深层的缘由需要我们去体会。

世上总有走不完的路，也总有过不了的河。

遇到过不了的河而掉头回来，也是一种策略。

但真正富有智慧的人却还要在河边做一件力所能及的事情：摘下一个“苹果”。

当情况已经变的很糟糕时，却能放开思想去寻找变的更好的方法和事情，这才是面对放弃的正确态度。 历览古今，抱定这样一种工作和生活信念的人，最终都实现了人生的突围和超越。

因此，老胡所讲的，你如何面对“放弃”二字，之所以决定了你的职场发展，是因为：

有的人的放弃，是彻底放弃，脑袋里没有那根



思考的筋，让干什么就干什么，看似有行动力，却缺乏思考能力。行动的很快，放弃得也很快，没有加分，也不图减分，最终平平淡淡，一事无成。

而有的人，明白当事情已经变的如此糟糕时，当目前的自己无法逆转时，思考的马达在头脑中却是拼命的运转，能否在现在的情况下，有那么一点变的更好？这是一种要求，更是一种对自己、对他人的交待，是一种人生态度。

我们很多企业的目标设定是非常基于经验主义和硬性分配的，缺乏动态调节能力和逻辑性，从设立目标的那一刻起，即使我们更多地强调执行力和敬业心，目标完成的概率也是不高的。

因为任何一个目标在写出来的那一刻，只能叫做“假设”！

我们所有的工作都是要去把这些“假设”变得真实，变成可以看得见、摸得着的成果，或者提升实现的概率。

在将“假设”变得真实的过程中，难免会遇到一些坎、绕不过的困难，这时候的应对思维才是真正的考验。

“明知不可为而为之”、“明知山有虎，偏向虎山行”是一种态度和精神，可以景仰。但现在的职场中，我们更需要的是“有勇有谋”，而非“有勇无谋”。

面对看似无可奈何、明确要放弃的状况时，比别人多做一点点，会决定你的职场能走多远！

最后再用一个小小的案例来说明这一篇玄玄的胡言非语吧。

华为曾经花了很大的力气来突破俄罗斯市场，始终无功而返，面对我们的大型通信设备，俄罗斯人嗤之以鼻，毫不感冒。在即将放弃之时，一个小到微不足道的订单需求来了，可能在其他企业看来，这个小订单更像是一份羞辱，是拒绝了你再给你的刀口上撒把盐的行为，这一定会让你拂袖而去，还谈何服务？因为它仅仅是 21 美金，一个小小的路由器！但华为的兄弟们却把它当作了莫大的鼓舞，用了最大的热情来响应这 21 美金的订单。时至今日，华为在俄罗斯已经得到了上亿个 21 美金！

你怎么面对放弃，比你顺利达成目标，还要更重要！

——摘自网络

成大事者有静气

(01)

国学大师梁漱溟说：人之区别于动物者，是人类有智慧。智慧，可以写万本书，读百万年。

也可归结为一个字：

——静！

(02)

为说清楚这个道理，梁先生讲了个故事：

出自于汤姆生的《科学大纲》——上百年前的科学研究，不是鸡汤。

科学家逮来几只猴子，让猴子排队站好。

立正，稍息。然后拿出只瓶子，让猴子看清楚：哟，这是只瓶子。猴子扭头不看。切，一只空瓶子，有什么好看的？科学家拿出两粒花生。猴子的眼睛，立即转过来：花生米，要吃。

但是科学家好坏，不给猴子吃。而是把花生米，放进瓶子里。再把瓶子，递给猴子。

这下猴子们可急了，花生米就在眼前，在手中捣来捣去，却始终吃不到，这是怎么回事？

猴子用力晃瓶子。晃着晃着，无意中瓶口向下，花生米掉落出来，猴子赶紧抢过来吃掉。

猴子吃到花生，要花费 10 分钟。

进入实验下一步。

(03)

下一步的流程，还是先把花生米放进瓶子里。

但是，科学家会认真的向猴子示范：看好了，猴宝宝，要想吃到花生，就必须先把瓶子倒过来，让瓶口朝下。但猴子根本不看科学家的动作，猴眼死死盯着花生米。结果等瓶子到手，还是要花好长时间，才会吃到花生。

——问题来了：猴子为什么不乖，不肯学习科

学家的动作呢？

——因为猴眼死死盯着花生，根本无暇顾及别的事儿。

那就把花生米拿出来，再教导猴子。

更没效果，一只空瓶子，猴子看都懒得看。

(04)

——这就是猴子，和人类的区别！

如果瓶子是空的，猴子就拒绝学习动作，因为它们不学没用的，不做无用功。可如果瓶子里有了花生，猴子的注意力，又会被花生死死的吸引，对科学家的动作无暇顾及。

……这说的是猴子吗？有些人，岂不也是这样？没有机会时，不努力不学习，说学了也没用。等到机会来临，又两眼瓷迷的死盯着别人的所获，还是不肯静下心来，学点实践智慧。

(05)

清朝时，有个叫翁同龢的人，曾出任过两届皇帝的老师。

两代帝师。

他在教导皇帝时，全部课程可以归为一句话：每临大事有静气！他认为，自古以来有成就者，越是遇到大事，越是心静如水，处乱不惊。

泰山轰隆隆的在你眼前塌了。塌了就塌了，有什么了不起？有本事你再重塌一次看看。漂亮的小鹿，在你跟前又蹦又跳。你跳你的，眼皮都不带眨一下的。

泰山崩于前而色不变，麋鹿兴于左而目不瞬。

一个人沉静到这种程度，才会静如处子，动如兔子，反应神速而敏捷。

——摘自网络

留点漏洞给别人

烦是自己想出来的，恼是与人比出来的，病是嘴巴吃出来的，心平气和者才有福。

老公换了新工作，住房就在公司宿舍六楼。没有电梯，搬家那天，我们扛着行李爬楼梯。楼道很干净，每层拐角处都放着一个垃圾筒，上面连一点污渍都没有。看来这里的清洁工很敬业。

再看垃圾筒里面，我的好印象瞬间打了折扣，里面放的大多是空饮料瓶。把这种可回收资源扔进垃圾筒，既浪费又不环保，送到废品收购处还能换几瓶饮料钱呢。等到打开房门，又被屋里的情形惊呆了，只见屋里到处都散落着空饮料瓶。看来这个房间的前主人喜欢喝饮料却懒得打扫。

这些饮料瓶，整整装了两大塑料袋。第二天早上老公去上班，我拎着塑料袋下楼，打算送到废品收购站去。楼道还和昨天一样干净，栏杆刚擦过，垃圾筒也都清空了。走到三楼，两个女孩一人拎着两个空饮料瓶扔进垃圾筒。她们见我拎着装满空饮料瓶的袋子下楼去，眼里露出一丝惊讶。

两袋塑料瓶换回十几块钱，老公下班后，我把这事讲给他听，还愤愤地指责乱丢饮料瓶的人太懒。老公却说：“你知道他们为什么把饮料瓶放进垃圾筒吗？”老公说，那些饮料瓶是清洁工的一笔隐形收入，把它们放进垃圾筒是为了让清洁工捡



啊，他们才更珍惜这份工作，努力把 work 做到最好。当初大楼的清洁工换了很多，可卫生状况一直不好。最后大家想到这个主意，卫生状况才彻底改善。

老公意味深长地说：“留点漏洞，让别人也有利可图，这样才能合作共赢啊！”

我慢慢地回过味来。确实，人与人交往都不必太精明，小事糊涂，关系才会更融洽。

商场上，留点漏洞给合作伙伴，大家都有利可图，合作关系才会更牢固；

职场上，留点漏洞给下属或同事，让他们也有发光的机会，团队才会越来越强大；

生活中，留点漏洞给邻居和朋友，让他们有好处可得，才会和你越走越近，在你需要帮助时伸出援助之手。

这是一种交际智慧，更是一种人生哲学。

——摘自网络

每个人通往平庸的路，都是自己铺就的

这几天在追剧看《猎场》，被胡歌深深地震撼了一把。之前一直没怎么看过他的作品，只知道很红，有点文艺，还经历过一些人生的意外。

而《猎场》让我第一次彻底见识到胡歌的演技，每一个有他的画面，都是如此精湛、传神、细腻！比如第 3 集中，女律师淮兰去监狱，临走时，郑秋冬对她的一番话，对罗伊人爱而不得的痛苦，演绎得淋漓尽致，真是能把人给看哭了。还有他站在 mba 教室外接到工作 offer 电话时兴奋得手舞足蹈，声线却还要努力保持着稳重镇定，这立刻就让我想到当年找工作的自己啊！

优秀的演员演什么像什么，演什么是什么！

视频下边网友评论里，最多的就是“老胡，演技炸裂了！”，恩，“炸裂”这个词很贴切，现在我已经决定把老胡演过的剧都看重温一遍。

自从写公众号后，我就特别喜欢站在“文艺工作者”去看别人的作品，真是不得不感叹：

能够把每一个细节都做到上乘水准的人，不成功都难。

这几年我也认识了一些同龄当中的“成功者”，我发现他们虽然在做不同的事情，但有一点是共通的，就是：

认真到令人发指，努力到把同行吓哭。

比如我早年开始做公众号的时候，每天雷打不动投入四个小时，自以为已经很努力了，当我洋洋得意地去找一个同行里的好友聊的时候，他听了，

很惊讶地说，啊？怎么这么松懈，我每天都是十二个小时在做，需要不断地优化和选稿....

三年过去后，他拥有了一家市值近千万的传媒公司，而我，还在吭哧吭哧地写稿子。这个时候，我和他之间的差距，已经不是每天八个小时能追得上的了，哎，想想都是泪啊。

近来我常常反思，为何我一直碌碌无为，为何身边大多数的人，也都毫无建树，原因是什么？

可能答案会有很多种，宿命论者会归于环境啊、出身啊、命运啊。但我更愿意相信上学时读的那本小小的马克思主义哲学册子，它讲了一个道理，就是主观能动性。

一切都因自己而起，你是什么样的人，你就会迎接什么样的命运。

你的工作如果积极性多一点，老板可能会看在眼里，你的机会就比其他人多出一些，或许恰恰是多出来的这一些，就改变了你的职业生涯。当然，被老板发现是很偶然的一件事，但如果你长期努力积极，这种偶然的概率会增大，大到一定程度，它就成为必然。

有人会说，你这么讲，是不是有点太俗了，工作又不是演戏。是的，很俗，但不好意思，这就是职场。

职场就是拼人的地方，就是竞争的地方，要谈岁月静好，云淡风轻，不好意思，请回家自己谈。

而且你也要相信，每个人的付出，都是会被这

个你所处的环境看到，你的回报，也会和付出划上等号。

小区楼下有几家餐馆，我偶尔去吃，虽然都是做餐饮的，但我观察，彼此之间生意相差极大。

一家面馆，桌子好像永远擦不干净，油腻、脏兮兮的，服务生常常冷着脸。虽然面吃着还凑合，但去过一次，就不太想去第二次。

一家粥店，物美价廉，但就是上菜太慢，让人经常等着干着急。

一家云吞店，氛围格调都赶得上咖啡馆了，装修考究、音乐轻盈，云吞端上来，果然没有让人失望，肉嫩味鲜！

结果当然可想而知，前两家生意比较一般，只有最后一家云吞店，人气很旺。

其实前两家店，只要做一些”微改进“，可能结果就完全不一样，但恰恰就是少了这些”微改进“，落入了另一个维度里，这个维度的名字就叫”平庸“。

我们做人做事，和开店又有什么不同，完全是一摸一样的。

大多数人之所以平庸，就是因为一次又一次的“凑合”、“差不多”、“可以了”、“就这样吧”中，失去了靠近”优秀“的机会，失去了超越平庸的可能，最终泯然众人矣。

没有付出超出常人的努力，就不可能成为超人。

以前偶然看到沈南鹏，一位顶级投资人的自述，他早年在投行做实习生，用了半天时间调整ppt，只为了一条分割线应该往左移一个像素，还是两个像素。有人可能觉得荒谬，不好意思，你不懂优秀人的自虐心态：虽然已经臻于完美，但只要不

够完美，就永远不会停下来。一个像素，两个像素，客户可能感知不到，但自己看着不舒服啊，就是要调，反复调，再来一次.....

我现在年龄越大，越来越觉得人生艰难这句话真不是虚的，市场上对每一个平庸的人都展示出非常残酷的一面，机会稀少，竞争激烈。如果年轻的时候比别人努力一些，到了三四十岁可能就能更上一个台阶，视角和资源就完全不同，不必到了三四十岁还到处投简历，跑人才市场。但年轻时候不懂事啊，得过且过，觉醒之后，只能用百倍的努力去追回。

你四十岁的焦虑和忙碌，其实都是在弥补二十岁偷的懒。

在这个时代，已经没有”怀才不遇“这个词了。因为这是一个开放的时代，市场经济都发展了这么多年了，互联网也已经成熟到马上就要进入全新的人工智能阶段了，只要你有能力，总应该促成一些事情。如果你一无事成，可千万别怨天尤人，先好好反省自己。

人人都奢望卓越，但大多数人都逃脱不掉平庸的牵引力，在每个人通往平庸的路，都是自己铺就的。

在卓越和平庸之间，你每努力一次，就像 1000 级登山台阶一样，你就往上登一步。少数人站在了山顶，一部分人停在了半山腰，剩下的人就直接坐在了山脚。

不同的人，最终看到不同的景色。

记住往上走，不要停，终有一日，一览众山小。

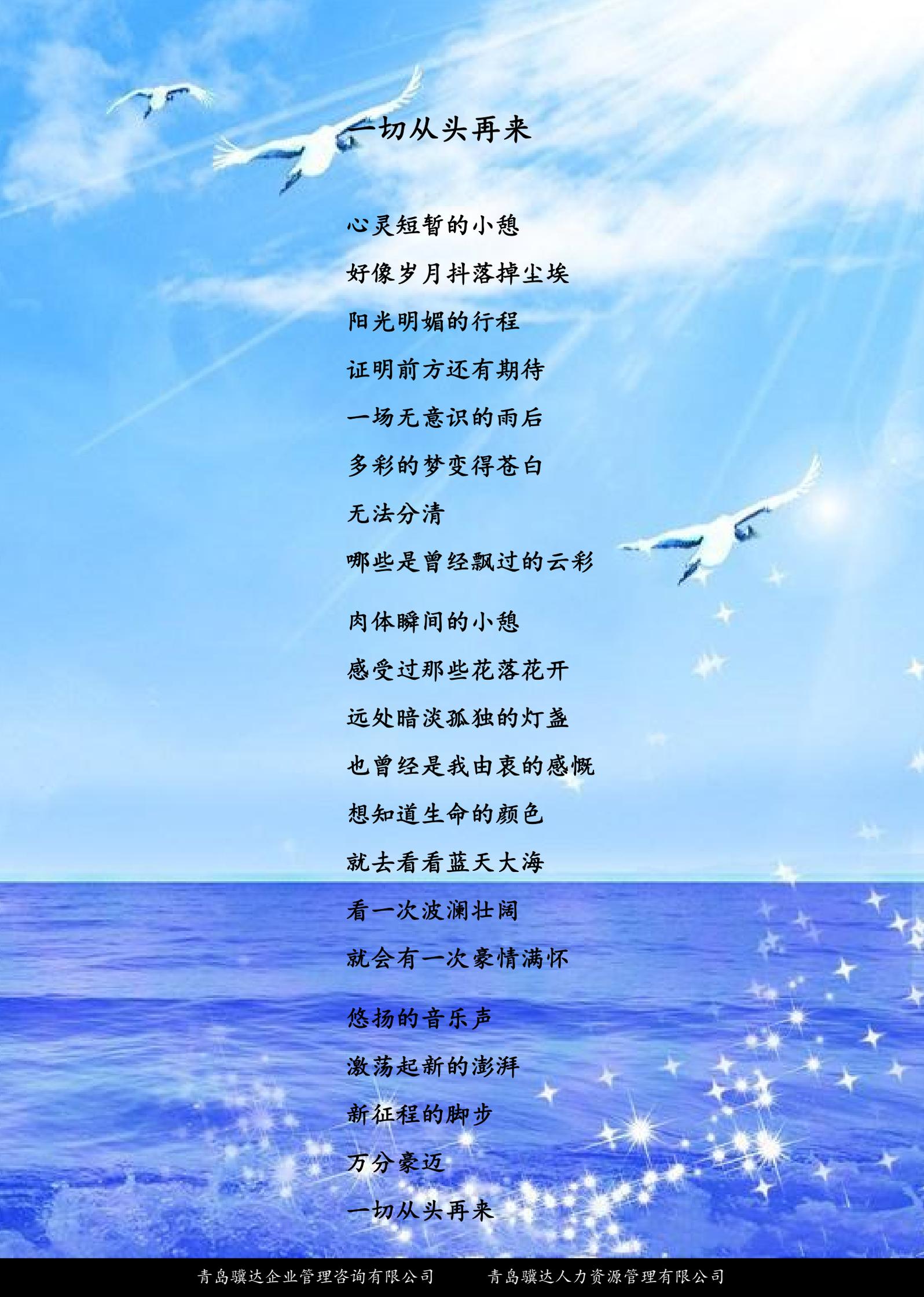
——摘自网络

招贤榜

公司名称	职位	年薪
某新材料企业	事业部总经理	30 万
某快消企业	NKA	40 万
某畜牧企业	品牌发展总监	60 万
某建筑企业	财务中心总经理	80 万
某地产集团	集团 HRD	100 万
某地产集团	营销总经理	100 万

精英榜

人才	学历	职位	专业
某女士	本科	行政总监	工商管理
某先生	本科	财务经理	会计学
某女士	本科	人资总监	人力资源管理
某先生	本科	品牌经理	国际贸易
某女士	本科	市场经理	商务英语
某先生	MBA	营销副总	市场营销



一切从头再来

心灵短暂的小憩
好像岁月抖落掉尘埃
阳光明媚的行程
证明前方还有期待
一场无意识的雨后
多彩的梦变得苍白
无法分清
哪些是曾经飘过的云彩
肉体瞬间的小憩
感受过那些花落花开
远处暗淡孤独的灯盏
也曾经是我由衷的感慨
想知道生命的颜色
就去看看蓝天大海
看一次波澜壮阔
就会有一次豪情满怀
悠扬的音乐声
激荡起新的澎湃
新征程的脚步
万分豪迈
一切从头再来