

骥

达

资讯



目录

- 卷首语** ◎ 中国智慧 青岛上合
- 名企风采** ◎ 全产业链精装房屋智造商
——记美好建筑装配科技有限公司
- 职场精英** ◎ 立足农牧业，聚焦食品圈
——访盘锦兴牧肉联加工集团有限公司总经理 陈少宇
- 行业资讯** ◎ 助推企业新旧动能转换
——高青企业家专题培训纪实
- ◎ 智能时代下人力资源行业的机遇与挑战
- ◎ 中国猎头峰会重庆召开 全国首家猎头基地在渝揭牌
- 智慧职场** ◎ 如何通过面试沟通判断一家公司该不该去
- ◎ 不懂邀功的员工，永远做不了领导
- ◎ 为什么我劝你每 3 年换一次工作？
- 案例分析** ◎ 发现下属的工资比你高怎么办？
- ◎ 光有惊喜还不够，老板还要懂得给员工制造“危机”
- ◎ 百万年薪高管，试用期最后 1 天被辞退，为什么
- 花开见禅** ◎ 曾国藩识人术：一个人格局有多大看这 4 点就够了
- ◎ 越是聪明人，越懂得下笨功夫
- 职场信息** ◎ 最高级的善良，是学会共情
- 封底** ◎ 七律·青岛上合峰会



中国智慧 青岛上合

要说青岛六月份最重要的事情是什么？“上合青岛峰会”肯定当之无愧！砥砺前行 17 年，上合组织已经成为涵盖世界人口与地区最多的组织，世界上最大的综合性地区组织。上合峰会在青岛举行，作为一名青岛人由衷自豪，也从中有点感悟。

中国人民大学重阳金融研究院高级研究员周戎说：“中国智慧体现了一个‘合’字，体现了互利互惠，共融共生，体现了‘上海精神’的精髓。”中国智慧便在于不断为上合组织合作提出新方案，不断增添新内容、新领域，不断使上合组织的官方色彩，衍变为官、民、商齐奏的华彩，使得上合组织的影响力和凝聚力越来越强。我们相信上合峰会在青岛的成功举办，一定会给这座美丽城市发展带来新的契机。

个人创业 11 年，现在愈发感觉到企业的发展已经远远不再是一个人埋头苦干，挥汗如雨的年代了。如今已经到合作的新时代了。合作首先要学会整合资源，第一个资源就是人力资源，自己员工的资源。企业首先要尊重自己的员工，爱护自己的员工，如果你把员工当成机器和赚钱的工具，员工也只会把你公司当成跳板和赚钱的地方，这些都是相辅相成的，因果有轮回。

青岛骥达企业管理咨询有限公司



整合资源的另一方面就是客户资源。客户是一种宝贵的资源，开发一个客户需要很长的时间，维护好一个客户需要一辈子的时间。对待客户要以诚相待，不能唯利是图，用产品和专业赢得市场的尊重。而合作发展的基础是利他，互利。一个有利他精神的企业家，才能获得员工爱戴和客户支持，才能与员工和客户共鸣，才能把企业健康持久的发展下去。

记得“京瓷”当年为了发展成综合性的电子零部件公司，需要美国的一家 AVX 公司加盟。稻盛先生向 AVX 公司的董事长提出了收购该公司的要求，这位董事长爽快地答应了。当时采取了“股票交换”的方式，以当时纽交所挂牌价上浮 50% 评估作价与“京瓷”股票进行交换，后来 AVX 公司董事长为了股东的利益，先后提出提升 AVX 股价和降低“京瓷”股价进行交换。“京瓷”美国公司的社长和律师们

青岛骥达人力资源管理有限公司



都表示强烈反对，认为对方是得寸进尺，不讲规则。稻盛先生考虑到对方的利益，排除众议，以高姿态进行了股票交易，AVX 公司被收购后，充分感受到“京瓷”的友好和真诚，很自然接受了“京瓷”的经营哲学，感受很快再次上市，双方都获益丰厚。

中国近代有一名“红顶商人”胡雪岩，他有句话留存于世：“你肯为别人打伞，别人才愿意为你打伞。”说的是有次一个商人在生意中栽了跟头，急需一大笔资金来周转，为了救急，他拿出自己全部的产业，想以非常低的价格转让给胡雪岩。胡雪岩不仅答应了他的请求，还按市场价来购买对方的产业，这个数字大大高于对方转让的价格。那个商人惊愕不已，不明白胡雪岩为什么连到手的便宜都不占，坚持按市场价来购买那些房产和店铺。胡雪岩告诉商人说，自己只是暂时帮他保管这些抵押的资产，等到商人挺过这一关，随时来赎回这些房产，只需要在原价上再多付一些微薄的利息就可以。胡雪岩的举动让商人感激不已，在重整河山之后，成为胡雪岩最忠实的合作伙伴。这件事情也让更多的

官绅百姓了解了胡雪岩的为人，无论他做什么生意都有许多人愿意支持和帮助。

中外两个故事异曲同工，都是站在对方的角度考虑问题，并实实在在做人做事。做人如此，做企业亦如此，上至一个国家更是如此。回顾上合组织的发展进程，也是互信互利，合作共赢的过程。地区一体化和经济全球化是时代潮流，中国与其它成员国经过共同努力，为上合机制化建设做出了重大贡献，这一机制日益显示出组织的有效性和成熟性。在经济领域，上合组织走上了通过不断深化双边与多边经贸合作的方式以实现合作共赢的道路，中国与其他成员国的贸易从起步阶段进入了快速增长的新阶段。

我们为伟大的祖国点赞！为美丽的青岛喝彩！为所有为社会为百姓谋福利的企业加油！中国有了社会经济的脊梁，有了企业家不断创新的努力，有了利他共赢的精神，企业经济效益一定会越来越好，百姓生活一定会越来越精彩，国家一定会越来越富强！

全产业链精装房屋智造商

——记美好建筑装配科技有限公司

美好建筑装配科技有限公司（简称“美好装配”）成立于 2001 年，是美好集团（股票代码：SZ000667）旗下全资控股子公司，注册资金 8 亿元。公司致力于现代建筑工业化发展，首创 SEPC 服务模式，是集服务、设计、工程总承包、精装修、向小业主交钥匙、终身维保为一体的大型综合性房屋智造企业，具备房屋建筑工程施工总承包壹级资质、市政公用工程施工总承包叁级资质、建筑幕墙工程专业承包贰级资质、建筑装修装饰工程专业承包贰级资质、地基基础工程专业承包叁级资质。

美好价值观

目的：一生一世做美好人，永远坚信美好的事业即将到来，将时间和生命投入到美好的事业上，让更多的人生活更美好！

追求：爱心，奉献，健康，快乐，学习，实践，创造，价值，让生命更精彩！

行为：促社会，宠住户，助伙伴，帮同事，爱家人，将城乡建设成“长着的天堂，儿童的乐园，奋斗者的港湾”！

美好装配一直秉持高满意、低成本、快速度、薄礼润、大规模、广服务的经营方针。

2010 年至今，美好公益基金会旗下组织及个人共获得社会各界嘉奖共计 30 余项，2016 年美好公益基金会旗下组织及个人获得社会各界嘉奖共计 14 项。美好装配荣获 2017-2018 年度湖北省首个装配式建筑广厦奖。

立足武汉，布局全国是美好装配的全国化布局



战略，目前已进入武汉、长沙、合肥、成都、重庆、青岛等城市，并将围绕全国 30 多个核心城市，投资建设 150 个智能化 PC 工厂。美好装配与德国艾巴维、沃乐特达成战略合作，工厂引进德国进口设备，单厂规模、智能化程度、产能世界领先，采用先进制造技术，建设数百条自动化流水生产线，并由国际顶尖公司提供技术服务支持，打造国际一流的装配式 PC 工厂，为开发商提供高质量的 SEPC 服务，形成企业核心优势。

涵盖产品、结构、部品、材料、标准、PC 智造设备、信息、成本 8 大研发方向的由工程院院士、教授、副教授、博士研究生导师等组成的 100 余人行业最完整的全产业链研发团队是美好装配技术研发优势之所在。

立足农牧业，聚焦食品圈

——访盘锦兴牧肉联加工集团有限公司总经理 陈少宇

盘锦兴牧集团始建于 2006 年，占地面积 60 万平方米，注册资本 5500 万元，总资产 2 亿元，员工 1300 人。是集种禽繁育、饲料生产、肉鸡养殖、屠宰加工、冷藏销售于一体的现代化农业龙头企业。集团先后被评为省市农业产业化重点龙头企业、省市守合同、重信用单位、辽宁省农产品加工示范企业、农产品加工龙头企业等荣誉称号。我们荣幸采访了集团下属公司肉联加工集团的总经理陈少宇先生。

骥达：陈总您好！老朋友又见面了，首先祝您父亲节快乐，端午安康！我们知道您一直在食品、农牧行业工作多年，这些行业的发展与老百姓的生活息息相关，您怎么看到目前所在行业的未来发展前景？

陈总：感谢骥达与杨总的祝福。您知道我是学习食品专业的，记得刚从大学毕业时，就曾规划要做完“一个汉堡”中的所有食品组成，没想到近 22 年职业经历，当年的设想成真了，先后经历了肉类，调味品，蔬菜及焙烤企业的“跨界”，每个行业都有自身的特点，现在的农牧企业也是个“辛苦”行业。我国自 2001 年加入 WTO 以来，从国家战略层面农业政策改变已给农牧行业的食品企业发展带来了新机会，国民的饮食消费结构已在发生重大改变，尤其对健康、安全、绿色的食品和生活层次上的要求越来越高，在“吃好”上提出了更高要求。

骥达：上合峰会刚在青岛召开，从您专业人士的角度，会给食品、农牧行业带来什么样的利好？



陈总：6 月 9-10 日上合青岛峰会召开，从围绕“一带一路”新亚欧大陆经济走廊，要更进一步拉紧人文交流合作等推进，给企业及个人带来一个前所未有的

全球化国际视野和发展机遇。中国食品工业协会常务副会长刘治指出，对未来“大食品”工业将呈现出“八大”发展趋势，如其中对于“大安全”、“大科技”上政府监管会更加严密，通过充分贯彻实施《中国制造 2025》来对食品工业“调结构、转方式、换动能”进一步攻关。可以预见，未来 10 年对于农牧业及食品加工企业，又将是一波新发展红利的趋势所在。

骥达：陈总，目前您所在是肉类行业，这个行业的发展能否给我们介绍一下？

陈总：从肉类行业看，如肉食鸡加工，山东一直走在全国发展前列，从种鸡孵化、饲料加工、商品鸡饲养、屠宰加工、调理、熟食品生产、市场渠道开拓、品牌推广及终端零售消费平台的搭建等，现国内中大型企业已从早期的“一条龙”模式，逐步发展成一个相对完整的全产业链条。构建完整产业链是必然方向。这样企业应对市场抗风险的能力在大大增强，同时也降低了企业综合运营成本。

骥达：陈总从事企业管理多年，一定对经营管理有自己独到的见解，请您与《骥达资讯》的朋友们做个分享。

陈总：感谢杨总提供与大家交流的机会。我从四个方面谈谈，不足之处请大家指正。

1、搭建管理系统稳定企业经营。每个企业都有其独特个性及企业文化，且各家的问题也都千姿百态，但从本人所经历企业综合来看，其背后都会溯源到一个共同的问题，就是管理系统的健全而影响整体经营稳定。从运营角度个人经验是至少需建立六大管理系统：计划统计系统，现场稽核系统，会议沟通系统，绩效管控系统，培训管理系统，持续改进系统。当下互联网时代，计划统计系统的信息化，能快速提供数据分析和控制支撑的 ERP，为决策实施提供了坚实可靠的依据。再如通过持续改善文化氛围，鼓励全员从小处着手，提供合理化建议，直到去解决问题，推动改善创新。同时企业经营和各级管理者需要建立相应激励机制，提高团队士气，从聚焦经营问题上下功夫。

2、建立风险管控机制防患于未然。“民以食为天，食以安为先”，企业经营中有三个政府部门的监管已越来越严格，即安监、环保、食药监等的督察，这三个部门的检查都在围绕一个“安全”问题，当前环境污染的监督管理力度可以窥见，这是经济环境大势所趋，对于企业更需要在安全及风险管控上必须做好充分的落实。从安全管控层面，如食品安全 HACCP 体系，包括 GMP, SSOP 等规范要求，在其他安全如 EHS 系统，风险管控系统及架构的设置等都是企业必须要建立运行的管控工具。

3、组建团队是企业领导力必修课。团队建设是个持续动态的过程，农牧业发展至今一直以来对人才的培养和团队建设的重视程度都不是太够，这也是总体行业内为何经营水平参差不齐甚至管理

低下的原因。组建团队本身是经营管理问题，从组织架构开始扁平化设计，虽然管理层会“辛苦”但对信息快速传达，决策制定执行到位很有利。同时管理要下沉，必须要能同一线员工、基层管理人员紧密协同，一个优秀管理者就得培养“上得厅堂下得厨房”。组建团队也是不断“习得”的过程，不仅管理层要持续的自我学习外，教育团队形成良好的氛围和管理文化是关键，但团队组建目标最终是为提高执行力服务。

4、经营要有靠得住的“爆品”。农牧业终端消费的本身是食品，质量优先，无论有多少 SKU，导入市场必须要有可以点爆市场消费的产品品质，无论从营销角度还是生产加工角度，必须打造“明星”产品来拉动供应链体系，打造“爆品”提升经营动力，是食品行业惯用做法。众所周知国内农牧产品一般情况下都是同质化严重，且鱼龙混杂。从市场走访中，因农产品加工，有其天然因素及消费者对产品未知等原因，都会可能影响销售及消费者“疑虑”，固然需要从整个生产供应链条中，对各环节持续打磨，信息互动通畅，“魔鬼在细节”是打造爆品长期发展的必由之路。

感谢陈总系统、专业的分享，通过交流让我们对食品、农牧行业的现状和未来发展有了更深入的了解，也看到了职业经理人二十年一剑的付出与不易，无论什么行业，要想做好，都需要结合企业实际，因地制宜，因势利导，在清晰的战略方向下，通过团队建设，构建并磨练系统，用产品打天下，在面对纷繁复杂，市场竞争暗流涌动背后，顺应当前时势，务实进取再去考虑做强做大！我们衷心祝福陈总及企业越来越好！

助推企业新旧动能转换

——高青企业家专题培训纪实

文：骥达淄博分公司 Karin



5月31日，骥达淄博公司与高青县经信局在县农业嘉年华会议中心，联合举办了全县企业家培训讲座。骥达公司邀请了中国实战生产管专家、清华大学硕士EMBA、华夏精益研究院院长李丰杰，为高青县经信局领导们及局骨干人员、县有关镇、街道、园区分管负责人、县工业企业家近100人，做了题为《两化融合下的精益生产管理实战培训——助推企业新旧动能转换》的专题讲座。

李丰杰教授的授课内容丰富、新颖，既注重理论，又联系实际，理论性、针对性、实践性、指导性很强。他用阿里巴巴、饿了么外卖平台等现代企业，引出了信息化和工业化融合的背景，详细讲述了德国工业4.0、中国制造2025、日本精益管理标杆等三国的工业策略，通过剖析和对比，指出了中

青岛骥达企业管理咨询有限公司

国企业加快新旧动能转换、实现管理转型的道路和方向。

李丰杰教授在授课过程中，穿插交流互动的方式，大大提高了参训人员的学习热情和参与积极性，现场气氛活跃，达到了预期培训效果，得到相关部门领导的好评。

此次培训的圆满举办，为骥达淄博公司与有关政府部门合作培训业务的发展，迈出了坚实一步。

据悉，为实现新旧动能转换，助推企业发展，淄博市政府提出了企业家三年培训计划，骥达公司将继续积极与有关政府部门开展合作，组织开展各种形式的企业家培训，为淄博市企业经济发展贡献一份力量！

青岛骥达人力资源管理有限公司

智能时代下人力资源行业的机遇与挑战

央广网科技 6 月 22 日消息 由高端猎头公司 CGL 主办的“智能时代·颠覆思维”研讨会于 6 月 21 日落下帷幕。CGL 创始人兼首席执行官庄华、阳光媒体集团董事长杨澜、瓜子二手车执行总裁邓康明、链家 CHO 郑云端、汉能投资集团董事长兼首席执行官陈宏、泰禾集团执行副总裁张晋元等企业家及人力资源体系负责人出席本次研讨会。

据了解，本次研讨会主要围绕三个话题展开：

一、新的雇佣关系、技术的迭代以及人才的短缺让企业在人才争夺中失去了优势，企业似乎真的成为了弱势群体？二、人力资源越来越重要的今天，CHO 的重要性显而易见，这是否让 CHO 更有机会做 CEO？三、“抢人”的时代，CEO 花越来越多的时间参与人力资源招聘，都快成 CHO 了，在这种情况下，CHO 应该做什么？

瓜子二手车执行总裁邓康明表示：“传统生产力三要素之外，组织已经变成生产力的第四要素。当下，组织的重要性已经超越了资本和资源，而随着人的因素越来越重要，组织的建立已经变成企业的战略问题。在组织的创立初期，小就是美好，但要尽可能延迟变大，企业红利往往是在小范围建立的。”

关于企业是弱势还是强势，阳光媒体集团董事长杨澜表示，作为企业 CEO，她深感人才的可贵，企业之所以成为弱势群体很大一部分原因是信息不对称，有的时候找到专业的第三方猎头公司在解决一些关键人才问题上不失为好的方法。



链家 CHO 郑云端对此有不同看法，他认为企业强势并不一定是好事，尊重和平衡才是企业和人才的最佳关系。同时他也表示，在这个由年轻人开始主导的年代，人才结构应该是 2 个人干 4 个人的活拿 3 个人的钱，很多年轻人其实是愿意这么做的，他们不需要工作生活平衡，在这个价值年代兑现价值才是他们真正需要的。

而对于人工智能对招聘行业的冲击，庄华指出：“人力资源行业的挑战并不是人工智能带来的，而是由人工智能引发的焦虑。简单的说焦虑的产生是缺乏安全感。职业安全感的再定义是深度信任，只有这样企业才能给到员工幸福感。正如本次大会的主题，颠覆思维，任何事情唯一不变的就是变化，每次我们谈及如何应对挑战，最高度概括的其实就是改变二字，愿每一家企业、每一位企业家、每一位企业中的员工，都在变化中找到新的生存法则。”

——摘自网络

中国猎头峰会重庆召开 全国首家猎头基地在渝揭牌

6月8日，以“促进重庆猎头行业发展，打造西部人才聚集高地”为主题的2018中国猎头行业发展峰会在中国·重庆人力资源服务产业园召开，全国权威猎头榜单首次在线下发榜。

“中国猎头行业发展峰会在重庆召开是产业园成立之初就有的想法。”中国·重庆人力资源服务产业园管委会办公室主任刘杨介绍，产业园与中国领先的人力资源第三方媒体平台——第一资源接触，了解到他们一直致力于推动中国企业人力资源管理进步和中国人力资源产业生态发展，已经连续四年发布了“中国猎头行业排行榜”，在全国猎头行业具有较高的权威性与知名度。

“我们之所以将首次放榜地设在重庆，看中的是重庆强大的社会经济发展潜力和重庆产业园在行业内的影响力，这是一个双赢的结果。”第一资源相关负责人表示。

据了解，选择在重庆举办首次线下放榜，第一资源旨在宣传重庆猎头基地，引进更多优质猎头企业。同时，通过这一活动，让参会人员进一步了解了猎头这个行业，让猎头机构被更多用人企业、候选人知晓，促进猎头企业与重庆引才单位的交流对接，为重庆引才做出贡献。

此次放榜，公布了2018中国猎头行业排行榜（内资）TOP10、2018中国猎头行业排行榜（外资）TOP10，以及最具发展潜力本土猎头机构和新锐本土猎头机构两大“榜外榜”。科锐国际、锐仕方达、

青岛骥达企业管理咨询有限公司



猎头峰会现场座无虚席。

仕卿中国等10家内资猎头机构，光辉国际、海德思哲、史宾沙等10家外资猎头机构进入榜单。

来自英国的安拓国际相关负责人说，安拓国际是一家全球性的猎头公司，在全球有超过100个分部及机构，希望能结合安拓所有的网络和所有的分支机构，一起来为重庆引进海外人才，一起成长。

此次峰会还邀请了多位全球知名猎头专家来到重庆，围绕《猎头！不是你想象的那样》《数字经济时代高端人才获取趋势及创新实践》《2018中国人才流动新趋势和猎头行业的作用》《人才竞争的关键在于核心关键人才的竞争》《从争夺人才到吸引人才》等主题进行了分享。

据悉，本次峰会邀请了政府人才引进相关职能部门、猎头机构、用人企业、社会各类人才600余人参会，涉及人才引进各个环节。

——摘自网络

青岛骥达人力资源管理有限公司

如何通过面试沟通判断一家公司该不该去

“行，那今天就到这，回去等消息吧。”

“可以了，我们会在 3 个工作日之内给你回复。”

这类话大家一定很熟悉，对于职场人来说，每次面试都像是奔赴战场前的“预演”，需要你精神饱满、铆足劲头、巧妙回答、充分展示方能赢得面试官的青睐，是双方的较量和了解，那么，如何从“斗智斗勇”“眼花缭乱”的面试过程中判断一家公司该不该去，今天就来扒一扒。

壹 面试官“顾左右而言它”

萌萌去一家广告公司面试，终面时公司项目总监对萌萌很满意，“你还有什么想了解的吗？”萌萌直接问应聘岗位的出差频次，总监神秘一笑“我觉得你应该首先考虑自己的职业规划，再去考虑我们公司的安排。”

萌萌觉得总监最后的回答好像话里有话，就没去这家公司，一个月后问起和她应聘同岗位的一位男士，对方提及自己干了 3 周就离职了，原因是出差频繁，餐补只保证“有得吃”，还住廉价的旅店，其他补助都没有。

总监不正面回答问题，正是“打太极拳”“顾左右而言它”，老道的总监当然看出了萌萌对频繁出差有所顾忌，她怕“打草惊蛇”，才“转弯”回



答。

这类公司大可不去，既然自己厌恶频繁出差的工作，就不要勉为其难。即便入了职，工作也做不长久。而最可能的，是公司就是想招几个能出差的人，正好你“中了标”。

贰 “多面手”的假象

孙奇应聘新公司的项目主管岗时，总监看到她有金融学专业背景，于是提问了一些关于公司新三板上市方面的问题，孙奇答得不错，总监问孙奇是否愿意当他的董秘，孙奇表示还是愿意做项目，但态度不是非常坚定，总监便让她暂时身兼两职——总裁办董秘（上市业务）和事业群项目主管，最后在两者之中选个自己最擅长的作为“终极岗位”。

总监的决定让孙奇很开心，这代表公司看好他，打算重点培养。可他眼看着自己可以“挑大梁”的一个项目硬生生被面试他的总监通过私人关系给“外包”出去了，自己成了监控该项目进展的“半



闲散人员”，而总裁办的秘书小董，也只交给她打印复印这样的杂活，甚至公司企划文案都找到她来写。

其实，公司让你身兼多职，很可能代表的是几个岗位都不是“非你不可”，你只是在大家忙的焦头烂额时一个可以随时“切换角色”的助手而已。而职场需要的“多面手”、“T型”人才，并不是1:1的精力分配，而是在某一方面达到专精深之后的横向拓展。

遇到上述面试情况，大可向面试官“亮剑”，说明自己可以在完成本职工作的基础上，适度分担其他岗位的工作。

叁 “望眼欲穿”的转岗

有金融学专业背景、新媒体运营工作经验的灵子去应聘一家互联网金融公司的研究员，面试官要求灵子就互联网金融最近发生的行业大事件发表自己独到的见解，灵子答不上来，只能说出一些浅显的行业资讯，面试官认为灵子缺乏互联网金融的实战经验和深刻了解，问她是否可以考虑先从新媒体运营做起，平日与同事可以沟通行业信息，日后表现好了再转做研究员。

灵子一口答应下来，以极大的热情投入到工作中，维护公司微信公号、写推送文，每每都能得到领导的称赞。但当她觉得时机成熟，向领导提出是否可以转岗做研究员时，领导称灵子在运营工作上表现不错，以她工作经验不够为由委婉拒绝转岗请求。

职场套路深，人人都想用“现成”的，灵子的工作经验正好能胜任新公司的运营工作。同时面试官提出转岗需时，也是对灵子稳定性和能力的一项考验，一旦贸然让灵子做研究员，公司费心费钱培训不说，还怕“煮熟了的鸭子飞了”，于是就把灵子钉在“案板上”，不让她“随意腾挪”。

肆 “独当一面”的说辞

张伟是一名设计小白，去一家公司面试时，面试官提到来公司没有什么竞争压力，让他自由发挥，以后公司大大小小的设计类工作都由张伟主控。

这家公司规模较小，面试前网上找到的信息很少，张伟就问目前该岗位有几个人，面试官坦言，暂时没有人，有个回家生孩子的女同事大概3个月以后回来。

熟料3个月后，女同事的归来，把张伟的主控权“卸载”了。张伟变成了女同事的助理，以前说一不二的地位被掠夺了，自己只能做“不疼不痒”对自己能力提升缓慢的琐碎活儿。

职场就是竞技场，说没有竞争压力，其实是招不到人的托词。而所谓“独当一面”也不过是“挂羊头卖狗肉”，有风险你担着，活多都给你，假意



栽培，其实是做“空窗期”风险转移。

伍 专业的面试是怎样的？

1、面试官诚意解答，并做风险预警

面试官会在最后的提问环节，对应聘者的提问做出诚意解答，并就出差、驻外、加班询问你是否可以接受；一些大企业实行内部轮岗制或根据能力进行转岗，面试时会对其说明；一些公关、招商类岗位实际工作中会占用一定私人时间去参加活动和聚会，面试官会询问你是否同意。

2、反复考察能力和愿力，并询问职业规划

正规公司面试中会围绕你的专业技能、项目经验和愿力进行反复盘问，例如有项目经验的，会询问项目是否由你全程主控，应聘调研岗位的，会问你是否会利用节假日时间出去考察；应聘广告文案的，会问到最近很火的影视剧是否关注或最喜欢的广告语是什么；应聘市场、销售类岗位的，会就行业营销数据对你发问。

面试官还会问到你日常的爱好习惯和职业规划，甚至你打算用多久去实现什么成果也会细究，借此来断定你是否胜任工作、你工作的愿力有多强。如果岗位需要做很多基础性工作，面试官也会问你是否可以接受。

3、一人一职

正规公司岗位权责明确、划分细致，“一个萝卜一个坑”，极少出现身兼多职的情况，如果出现了，一定是有主次之分，例如在主攻某岗位的前提下用一部分精力兼顾其他，并且这个时间不会太长；人的精力有限，专业的公司不会让你同时“砸了”多个岗位，一旦出现身兼多职，要询问好目前要兼顾的每个岗位有几人从事该类工作，如果都已有“元老级”员工，自己万不能轻易冲进去当可有可无的“附件”。

4、面试的轮次及人数

大多数公司面试至少是两轮，一些正规单位会先一轮笔试后再进行一轮或两轮面试（通常在应届生招聘中出现）；利用周末时间统一组织面试的大企业，会在提前 2-5 天内向你发出“邀约”；有些公司异地招聘或时间紧张会只面试一次，面试人数一般至少是两人——HR 和专业经理，央企或上市公司面试领导岗位时，会格外慎重，出现 3-6 个面试官，逐个盘问你，一次性做出决定。

5、对薪资待遇清楚明白说明

如果应聘者问及薪资待遇情况，专业面试官会说出具体的范围和餐补、交通补、话补、出差补、高温补、股权期权等。如果只说还要看具体面试情况却始终不透漏一点薪资范围，其中必有猫腻儿。

另外，薪资、权责与经验、资历一定很“对等”，不会出现一个职场“小白”挑大梁的情况，公司面试中开出的薪资应大体不偏离“市场价”太多。

——摘自网络

不懂邀功的员工，永远做不了领导

职场上最主要的一个技能：表现自己，刷存在感。

职场上永远有两种人最典型，一种是和所有人都保持良好关系，而且每做一件事都能被人知道；另一种是默默无闻，没有存在感，即使做出了惊人业绩，也会被问一句“谁啊？哪个部门的？”

而如果碰到升职加薪的机会，前者往往无往不利，即使没有后者优秀，领导们还是会把机会给那个爱表现的人，而不是默默耕耘的无私奉献者，这是为什么呢？

你不邀功，领导看不见你！

室友朵朵最近老拉着一张脸，和她打招呼也不理，问了好几次才说是工作上的事，她说自己在考虑辞职，已经在写辞职申请了。我问她为啥，她说有“小人”使坏，领导眼瞎，她不想在一个看不到自己价值的公司里待下去了。

原来公司来了新同事小芳，成了朵朵的新搭档。小芳人活泼嘴甜，但业务能力不行还粗心。朵朵让她整理数据，每次交上来的表格都不过关，朵朵还得重返工。而且每次做完表格给大家的时候，小芳还总会跑到顶头上司那里说：领导，我把表格做好发给大家了，您看看收到没。

不仅如此，小芳时不时总是会带一些零食给领导：刚刚和同事吃饭，看您还在忙，给您带了杯拿铁。而且小芳和所有人的关系都不错，今天请大家吃零食，明天给大家买饮品，虽然业务不怎么样，但大家都愿意帮助她，没过三个月小芳就转正了。



然后最近朵朵部门有一个晋升的机会，领导直接就提拔小芳做朵朵部门的负责人，说她人机灵干活儿又利索，有领导能力。

“她有什么领导能力，刚来的时候连个 Excel 求和都不会，表格都是我帮她改的。除了会溜须拍马还会做什么？”朵朵对着我特别生气地抱怨道。

尽管朵朵特别生气，但在我看来领导的提拔是没有问题的。朵朵性格有些内向，人确实靠谱，做事情井井有条，但就是不会表现自己，和同事的关系也不温不火。而小芳尽管在业务上可能不如朵朵，但她掌握了职场上最主要的一个技能：表现自己，刷存在感。

职场不是学校，最后的成绩总会有一个数字来说明，大多数时候大家的努力都不会被看到，你得努力表现自己，才能赢得机会。比如小芳在日常和领导的互动中，积极汇报工作，领导就会对小芳的工作内容有大致了解，久而久之就会对她加深印象。那升职加薪的时候肯定是先会考虑到小芳，因为朵朵对他来说，就是个不出错的陌生人。

谁会提拔一个陌生人呢？

你不邀功，功劳就是别人的！

朋友洋洋给我讲了他刚入职的一段经历。

洋洋和他的同事 A 是一个 team，两人负责公司的运营。因为公司小，业务很少，所以平时也没什么事情。后来接了一个大客户，洋洋负责出文案，同事 A 负责沟通，两人配合很好，客户反馈一致好评。

月底开例会的时候，老板在会上特别夸奖了同事 A，说客户反映同事 A 善沟通，协调能力强，而且文案能力也不错，能准确把握客户的要求，希望下次还能合作。

洋洋听着听着就疑惑了，文案从头到尾都是自己写的，同事 A 也仅仅是在中间做协调沟通的活儿，自己经常半夜还在改稿子，怎么就变成是同事 A 文案写得好了？

然而这个时候，洋洋也不好打断领导的讲话，说文案是自己写的。后来他问同事 A，为什么不否认文案的事情，同事 A 说：文案我也有提建议，也没错啊。

渐渐地，同事和领导有什么需要运营部门支持的工作都会找到同事 A，而洋洋渐渐沦为同事 A 的下属，即使洋洋有想法建议也得经过同事 A 同意才能做。

同事 A 变成了洋洋的领导。

后来洋洋总结自己这段职场经历说：职场上的谦让就是给自己挖坑，如果自己不争取，就把功劳

白白让给了别人。

邀功的正确姿势：我的功劳我做主

1. 随时汇报工作

不管是做了一张表格，还是给客户写了一篇软文，都要随时向你的领导汇报工作，自己的工作加上名字，不要让其他人随意认领。

2. 晒自己的工作

在工作群里晒自己的工作就是最好的表现方法。比如 IT 部门的同事会在群里说“经过几日奋战，终于修复了产品的 bug”；设计部的同学会把活动海报发在群里，示意大家转发等等，一来可以让大家认识你，二来大家能熟悉你的工作内容。

3. 和同事保持良好关系

职场上，切忌与人交恶。与所有人保持良好关系，沟通顺畅，才能获得同样的竞争机会。比如默默无闻伏案工作的人，其实就是不会经营职场人际关系，公司有什么新的项目新的机会肯定不会找这些人，因为不光同事不了解你，领导不了解你，大家都不了解你，又怎么开展工作呢？

总说职场是没有硝烟的战场，这话其实有一点都没错。脱颖而出、出类拔萃从来都是给那些随时表现自己的人，至于那些默默无闻的人，真的会被埋没掉。

你是默默无闻型还是表现型职场人设？说说你是怎么邀功的？

——摘自网络

为什么我劝你每 3 年换一次工作？

通常是你没有能力保住自己的工作，和同事相处不融洽，或者你就是不忠诚，不愿长期投入。

如今，这种跳槽的污名化已经过时了，尤其随着千禧一代在职场崛起，他们期望不断学习、发展和进步。这种观点不同于过去几代人的信仰，先辈们认为，只要你一辈子跟着一家公司，最终就有希望得到公平对待，享受各项福利，比如与你的付出相匹配的养老金。

“留在一家公司两年以上的员工，据说薪水会比别人低 50%。”

支持每隔几年跳一次槽的理由有很多。眼下经济大不如前，甚至永远不可能复苏。留在一家公司两年以上的员工据说薪水会比别人低 50%，而频繁跳槽者的学习曲线更高，工作表现更优秀，甚至可能更忠诚，因为他们重视在留任的短时间内给雇主留下一个好印象。

Netflix 前首席人才官（现负责管理该公司创新工作文化的）帕蒂·麦考德（Patty McCord）指出，跳槽是一件好事，年轻人应该计划每三四年换一次工作。

麦考德建议，“我认为人们在心理态度上所能做的最重要、最关键的转变，就是从一开始就把员工视为聪明的贡献者。”目前，她为企业和创业者

青岛骥达企业管理咨询有限公司



担任文化和领导力方面的培训师兼顾问。

“如果我们调整自己的观点，相信‘这里所有人都想参与进来，取得优异成绩，做出自己的贡献，’那么他们就要么合适，要么不合适。”她补充道。“在换公司的同时，由于学习曲线高，你会更快培养技能。”

“频繁跳槽者的学习曲线更高，工作表现更优秀，甚至可能更忠诚。”

为什么会出现高学习曲线？因为跳槽者经常跳出自己的舒适圈。他们加入一家公司，清楚自己必须快速学习，给老板留个好印象，改善公司收益，而这一切都必须在他们展开下一趟征程前的短短几年内完成。因此，他们往往表现突出，在短时间内学到很多东西。

据连续创业家、作家内洛普·特伦克所说，频繁变动工作，生活其实会“更稳定。”

“在职业生涯规划方面，如果你没有每三年换

青岛骥达人力资源管理有限公司

“如果你没有每三年换一次工作，你就无法培养迅速找到工作的技能，也就没有职业稳定性可言了。”



一次工作，你就无法培养迅速找到工作的技能，也就没有职业稳定性可言了。”特伦克告诉《快公司》。

“你就跟生活在上世纪 50 年代一样，完全依赖于目前的公司，就盼着干满 50 年拿到公司颁发的奖励。”

她补充说道：

我阅读过大量关于何谓优秀员工的研究……过去人们认为，你留住员工的时间越长，他们对你而言就越有价值，因为你对他们进行过训练，他们也适应了自己的岗位，完成了自己的工作。但实际上，如果一名员工留在原来的岗位上，却没有保持高速学习的习惯，那他的工作积极性就不比过去，工作表现也不如从前。事实证明，留任时间最长的员工，工作成效反而最低，而积极找工作的员工更擅长在短时间内发挥巨大作用。

特伦克认为，学习曲线“在入职三年后基本上就趋于平缓了。”虽然在这方面存在极少数特例，比如学术界，但对大多数人而言，如果想保持积极性，就应该适时选择离开。

那站在企业的角度看又如何呢？我们都知道培养员工的成本有多高。假如企业必须不断培训新员工，那他们的经营目标会受到这样的影响呢？

麦考德表示，邀请她担任顾问的公司经常问到这个问题。她说，员工留任是一个重大的问题，让雇主们“如坐针毡”。他们投入大量资源招聘顶尖人才。

在这方面，麦考德有几点建议：15 年后，当频繁跳槽的高效率员工来了又走，而贵公司也因此实现了快速增长时，假如没有任何一名员工对贵公司拥有系统化的认识，那也没有什么好担心的（除非您是一家公共机构）。

——摘自网络

案例分析

发现下属的工资比你高怎么办？

01 “领导”这个头衔究竟能给你带来什么？

我坐在电脑前，进到公司的工资系统里，怀着满满的好奇心，点开 T 先生，想看看他到底挣多少钱？

这么多个零？我一个一个的数着，边数边骂，日本人的钱搞得那么多零干嘛？数完又换算成人民币，我擦，这么多？比我还多个 20%！好吧，日本物价全亚洲最贵，情有可原！

接下来，我又点开香港的 C 先生，嗯，稍稍比我多一点，香港物价也高，能理解。

再接下来，我点开新加坡的 H 先生，嘿！总算有个挣钱比我少的下属了！这下子，我的心灵得到了极大的安慰。

是的，刚才那些人都是我的下属。

那大概是 9 年的事儿了。彼时我刚刚从中国区部门经理的位子提拔到亚太区总监。这不，HR 刚刚在系统里把他们都放进我的麾下，我也是头一次看到这些下属的工资——然后发现 1/4 都挣钱比我多。

虽然很少有人会出现我这种特殊情况，但它却给了我一个很不一样的视角和思考——当你坐在“领导”那个位子上的时候，这个位子究竟能给你带来什么？

我深深地意识到“领导”这个头衔，除了能保证 HR 系统里的职位高低，其它的什么都不能保证，它不能保证下属都听你的，不能保证你能力就比他们强，甚至都不能保证你工资比他们高！



既然如此，那我们为什么要做“领导”？“领导”对你来讲意味着什么？

02 作为“领导”，你究竟能给下属带来什么？

我坐在电话前，盯着电话运了足足俩小时的气了，还是没有勇气拿起那个电话。

就在昨天，我被老板告知，我又被提升了。是的，“又”！真的不是我矫情，得了便宜还卖乖，我是真心觉得自己没准备好！要知道，两年前我才被提升到亚太区总监，刚摸清门道儿，跟下属建立了信任，现在又让我把欧洲和中东接过来？我连中东都没去过好吗？我也不想去！

而且，欧洲原来的那个头儿，那位英国姐姐，多凶啊！骨子里傲娇的英国人骂人都不带脏字的！我跟她做同事的时候都没觉得我俩走的有多近，这突然一夜之间变成她老板了，她还不活活把我给撕了！

下午 5 点多了，都要下班了，这会儿正是英国刚上班，说什么也得把这个电话打了。果不其然，电话通了，那头的声音冷冷的，感觉一阵寒气顺着

电话线过来，冷的直掉冰渣儿。

” What do you want?” (你想要什么?) 英国姐姐操着标准的伦敦音问道。

我想要什么?

“我什么也不想要啊! 我就想要你好好配合我工作! 又不是我心机婊非要老板提拔我的, 你有气跟我撒什么呀? 我招谁惹谁了啊?” 我心想。

我相信, 很多经理人都过有类似的经历, 昔日无话不说的同事, 一夜之间变成你的下属。或者空降到一个全新的团队, 下属表面上也许没说什么, 但心里却一万个不服。我的英国姐姐不过就是用老外直白的方式表现出来了而已。

而她的不服, 却迫使我思考, 作为领导, 我一个英语还没她说的利索的中国人, 究竟能给下属带来什么?

换句话说, 你凭什么领导别人? 别人又凭什么跟随你?

03 领导力是不是天生的?

很多人问过我这个问题: 领导力是不是天生的? 我不知道怎么回答这个问题, 还是先给大家讲讲我的故事, 你们自己判断吧。

5 岁的时候, 我妈觉得送我上幼儿园太贵了, 不如早点儿送我去上学, 反正不要钱。于是我成了班上最矮最小的那个。记得有一次上台讲个什么, 我太矮了都登不上讲台, 只好爬上去, 惹得下面同学们一片哄笑。

四年级的时候, 几乎全班同学都入队了, 就剩下表现不好的差生和我 —— 因为不够年龄。队都入不了, 就更不要说当什么班干部了。

这就是小时候的我, 矮小+渺小到被忽略, 却幻想着有一天也能当上“官”。

有一天在家, 我突发奇想, 找到一条妈妈的红丝巾, 把它按照打红领巾的样子打在脖子上, 打完美美的照了照镜子。然后, 我又剪了一张白纸, 上面用红笔画了一道杠, 画完觉得反正已经画了一道杠, 不如再画一道。等画完看看, 心想反正已经画了两道杠, 一不做二不休索性再画一条成三道杠。

然后, 我把它别在自己的袖子上, 带着我的红丝巾, 美美地在大院里走了一圈。边走边环顾四周, 既希望被别人看见, 又担心被别人发现。

我从来没跟任何人讲过这段经历, 因为每次想起来还都心里酸酸的, 鼻子也跟着酸酸的。

我很想抱抱当年那个孤单, 不自信但内心却渴望认可的小女孩 —— 戴着红丝巾, 胳膊上别着一块小白纸, 画着三道杠, 在院子里狐假虎威的走着, 既兴奋又紧张。那感觉活脱脱的像新经理 —— 既有刚刚当上“官”的兴奋, 既巴不得别人都看见又担心能力不足被别人发现。

我很想抱抱她, 安慰她说: “其实不是你不行, 是你还不行。”

所以怎么才能从“还不行”到“行”呢?

额...这个话题太大了, 只能说真没那么容易。而且其实成功是很多偶然因素的必然结果。

但如果一定要做个总结, 我想你需要有一个对的“方向”+一双愿意不断践行的“腿”+一双能在你摔倒时扶一把的“手”

对的“方向”: 领导力究竟是什么? 怎样才是好领导? 过去几十年在领导力的发展上已经有了很多经验证的理论框架, 在一个对的方向上, 才不会跑偏。

不断践行的“腿”: 领导力成长绝不是读两本经典书籍就学会的, 需要自己不断实践试错, 谁不青岛骥达人力资源管理有限公司

是从不断摔跤中学会走路的呢？

而除此之外，很多时候还需要有一双支持的“手”。他也许是你的导师，也许是你曾经的老板，能在你跑偏的时候把你带回来，在你迷茫的时候指条路，在你摔倒的时候扶一把。

我见过很多经理人，真不是故意要做一个“坏老板”的，而是他真的从来没有见过“好老板”是什么样的！

而我则比较幸运，在好公司，遇到了好领导，找到了好导师。

好公司

我的 20+ 年职业生涯中有 15 年是在摩托罗拉，可以说我的价值观都是在摩托塑造的。这家百年老店“以人为本”的价值观，已经成为我 DNA 的一部分了。

说到领导力，无论你在外企，私企，国企，无论是激励，辅导，教练，招聘，说到底还都是“人”。所以我从来不会单纯从技术层面讲领导力，而是会在给出框架的基础上再从“人”的感受层面讲这些内容。

同时，其它两位导师的互联网公司和大型国企背景，也会让内容更多元，更落地。

好老板

还记得当年我搞不定的那位英国姐姐吗？几个月后，我跑到美国总部跟我老板说：“要不然你还是把我放回原来的职位吧，我实在是搞不定这些办公室政治！”

我老板看了我一眼，平静地说：你管它叫办公室政治，我管它叫“关系”。

她的这句话，就像当头一棒让我意识到：但凡搞不定关系的都会很郁闷地抱怨“办公室政治”，

而那些搞的定的从不抱怨。从此以后，我再也不带着怨气去看待复杂的关系了，我平心静气地接受了这个事实 —— 只要有人的地方就有江湖。

当领导除了做事就是要摆平关系，而摆平关系最终还是为了要摆平事儿。所以，在课程里特别有两课讲到如何管理上级，平级，又如何组织里建立自己的关系网。就是为了让新经理明白：搞关系不是不务正业，它就是你作为一个经理人的正业之一！

好导师

在我摆平英国姐姐之后不到一年，我又接手了一个全球的团队。而当我再次陷入困境，找不到自己的位置和价值的时候，我找到我的导师 —— 当时公司的 CIO。她教给我如何通过为下属创造空间，为他们赋能。并且给我指出了一条领导自我成长的道路。

感恩他们在我成长路上赋予我的能量，但我最感恩的还是自己。正因为我曾经是那个孤独，自卑的小女孩，才能体会到趴在地上的滋味是什么样的。而这歪打正着的让我拥有一个好领导，好教练最应具备的能力之一 —— 同理心。

所以领导力到底是不是天生的？我不知道，我只知道我曾经是一个输在起跑线上的孩子，如果连我这样的都可以成长为一个高管和高管教练，你一定也可以！

—— 摘自网络

案例分析

光有惊喜还不够，老板还要懂得给员工制造“危机”

压力转变成动力，需要一个必要条件，那就是压力的承受者有承受压力的能力。

“井无压力不出油，人无压力轻飘飘”，这是铁人王进喜生前常说的一句名言，也是对他几十年辛勤工作的总结。做好一件事情总会有压力，甚至有时候，压力犹如泰山压顶，但有些人总能把压力转化为动力。对于这类人来说，压力越大，动力则越大。

先看一个“农夫与驴”的故事：

有一天某个农夫的一头驴子，不小心掉进一口枯井里，农夫绞尽脑汁想办法救出驴子，但几个小时过去了，驴子还是在井里痛苦地哀嚎。

最后，这位农夫决定放弃。于是他便请来左邻右舍帮忙一起将井中的驴子埋了，以免除它的痛苦。

农夫的邻居们人手一把铲子，开始将泥土铲进枯井中。当这头驴子了解到自己的处境时，刚开始哭得很凄惨。但出人意料的是，一会儿这头驴子就安静下来了。农夫好奇地探头往井底一看，出现在眼前的景象令他大吃一惊：

当铲进井里的泥土落在驴子的背部时，驴子的反应令人称奇——它将泥土抖落在一旁，然后站到铲进的泥土堆上面！

就这样，驴子将大家铲在它身上的泥土全数抖落在井底，然后再站上去。很快地，这只驴子便上升到了井口，然后在众人惊讶的表情中快步地跑开了！

其实，对于我们人来说，在日常生活中，也难免会陷入很多困境当中，这些困境就相当于驴子所遇到的枯井，会有各种各样的“泥土”倒在我们身上，脱困的唯一方法就是将身上的泥沙抖掉，化障

碍为动力。

假设一下，如果将上面故事中的驴换成弱小的猫小狗，它们可能会因为承受不了压力而死去，而驴子则会把压力变成动力提升自己的高度。

不管是公司还是个人，在成长过程中不免会遇到困境，面对各种各样的危机与压力，压力只有在能扛得住的人那里才能转化为动力，这就是著名的蓝柏格定律，该定律由美国银行家路易斯·B·蓝柏格提出，他倡导企业领导者应为员工制造必要的危机感。

危机来临时，是实施变革的好机会

2007 年西门子的贿赂案，同时需要面对几个国家的行贿诉讼，甚至最终被判赔付 16 亿美元的赔款。这个可能足以彻底毁掉西门子的危机的化解得益于新上任的 CEO 罗旭德，他一上任就奔赴于各地“救火”。“在我看来，公司变革的最好时机，就是不要错过一个好的危机”，罗旭德在危机解除后接受媒体采访时表示。这些贿赂丑闻给公司带来了很大的危机意识，如果认识不到这些危机所在，再伟大的 CEO 也没法给公司带来实质性的变革。在实际变革过程中，西门子通过不断强化公司的价值观，坚持做负责任的事情，并看准未来的发展趋势来克服危机。同时，企业的管理团队切实参与到此次变革，管理层的结构也在此发生了改变，管理委员会加入女性成员，使得西门子变得更多元化。

同样，通用汽车 CEO 玛丽·巴拉也是在公司经历历史性大危机时就任，面对汽车因安全问题召回并且涉及数百名的人员伤亡等待诉讼，玛丽·巴拉一直坚持着“承认危机，致力于改变，并用业绩来说话”三原则，最终赢得了公众的信任和尊重。

危机才是生机的源泉，危机中总是隐藏着巨大

的生机。正如罗旭德所强调的：我认为变革需要一个很好的平台，一个迫切到火烧眉毛程度的平台。因为危机来时，往往也是实施变革的好机会。

领导应为员工制造必要的危机感

保持危机感不是万能的，但是没有危机感是万万不能的。要引导员工走出无所谓的企业文化，要明白当下的经济随时存在危机，客户可能随时都会拂袖而去，企业可能面临倒闭。

张瑞敏是中国企业家中为数不多的爱否定自己的人，他认为在这个变化的时代，海尔的“自以为非”才是企业能够生存下来的不二法则。这并非张瑞敏在谦虚，而是久经沙场的企业家在不断前进过程中总结出的真理，在他眼中，“没有成功的企业，只有时代的企业”，企业一直要保持危机感，才能保持时代感。张瑞敏“永远如履薄冰，永远战战兢兢”带领企业员工前行，才有了海尔的现在和未来。

实际上，为员工制造必要的危机感对于企业和员工都是有好处的。虽然保证员工工作的稳定性是企业应该做的，但是长期对于员工的工作业绩不闻不问，会使得员工感觉企业欠他们的，没必要太过努力，最终会影响整个团队的效率。

毫无危机感会对企业造成很大的损失，其实对于员工来讲也并非是好事情。如果自己都对工作不能负起责任的话，那么在未来面对更多未知困难的时候，不能做出应对才是最有危机感的事情。

工作危机感是好事，毫无危机感的企业应为员工制造一些必要的危机感。当员工面对一些困难时，才能激发他们的工作热情，更加自信的完成任务。因此，成为对于企业有工作贡献的一份子，才是追求稳定的唯一途径。

压力只有在能承受它的人那里才会转化为动力

格力电器董事长董明珠发脾气的时候就很多，也许是她自身的容忍度较低，所以容易对员工发脾气。

气。不过，这也是董明珠的一种管理方式，用这样的方式去摸清楚手下员工的抗压能力，为员工制造必要的危机感，经得住压力的人才能得到重用。

在电影《寻梦环游记》中米格在追求自己的音乐梦想时，也遇到多方压力，而米格并没有因此而放弃梦想，反而更加努力的去克服重重困难，最终既实现了梦想还意外获得一份亲情。压力也许会在前进的路上默默推你一把，引领你去该去的道路。

其实，还有一部分人工作处于稳定状态，公司也没有太大压力，那么这类人就会慢慢被稳定的生活所毁掉吗？其实，真正毁掉你的，并不是稳定的工作，而是不思进取和安于现状的心。

怎么判断一个人有没有被稳定打败的可能？可以参照下面三点症状：

1.不断拖延。有没有觉得一天上班 8 个小时，多半时间都被琐事打断，从而导致重要工作被一推再推，这样的工作方式会让工作效率变得极低。该如何提高平日工作效率呢？建议从规划自己每天的工作计划开始，并每天记录工作日志。这件事情做起来看似很麻烦，其实只是一个简单的规划和整理，但会让你得到意想不到的收获。

2.不善学习。不管是从事什么行业，员工的工作能力是很重要的考核标准。管理者从来不会辞退一位不断学习的员工，只会给他提供更多大展身手的好机会。真正的稳定，就是自己的真才实学。

3.没有危机意识。某种程度上来说，安于现状最容易让一个人失去核心竞争力。因为意识不到事情的严重性，所以缺乏学习的动力，能力得不到提升。年初，河北唐山市取消了部分收费站，结果在收费站工作多年的大哥大姐都去找领导讨说法，声称自己把青春都奉献给了收费站，现在没有地方愿意要他们，也没有时间和精力去再学习。

假如平时领导一直在给你灌输危机意识，总有一天，你会感激他。

——摘自网络

案例分析

百万年薪高管，试用期最后 1 天被辞退，为什么？

忙碌了一天，老王拖着疲惫的身体，洗完澡坐在床前，静静梳理一天的事务。因为一个电话引起思绪万千。

用“高处不胜寒”这一句形容今天的主人公，一点不为过。某公司的一位年薪百万的高管，在试用期（试用期 6 个月）最后一天被直接领导通知说，试用期不合格。

你或许说，这位年薪百万的高管，真的没有能力、不适合做高管；

你或许说，企业为了节省猎头费，故意将其辞退的；

你也或许说……

但老王想说，这次，我们都想错了。老王认为，该年薪百万高管的岗位使命完成和他的能力对他直接领导造成了压力与恐惧，这才是他在试用期最后一天被通知试用期不合适的真正原因。

这位高管一直在外企工作，一次偶然的会被原直接领导挖过去，加入某知名民企。在他刚入职不久，他的直接领导离职了。而他为了想在公司生存，留下，就拼命的工作。大领导交给他一个项目，本来该项目预估时间周期是 10 个月完成，而他却提前了 4 个多月就把项目就完成了。

当他把项目完成后，和新的直接领导沟通，新来的直接领导却对他“吹毛求疵”，最后以不胜任该岗位为由，通知他试用期不合格，让其去人力资源部办理离职手续。

这么拼命、能力又这么强的高管为什么在最关键的时候，被自己的直接领导、VP 坑了呢？根据老王对职场的观察和思考，老王认为，原因如下：

01

青岛骥达企业管理咨询有限公司

不懂枪打露头鸟的职场生存原理，忘记中国古人的“中庸”之道，在试用期太急于表现和展现自己的能力和才华，势必使其他人员，特别自己的领导产生很大的压力和恐惧，最后被领导痛下狠手，干掉。就像老王说的这位百万年薪的高管，竟然把工作保质保量的提前 4 个月完成，这样能力强、背景又好的人，必然对其直接领导造成压力，这才是他被离职的根源。特别是高层，你别以为他们天天忙于公司的战略、帮助公司对接资源，其实，他们一半的时间在考虑如何保住自己的位置。就拿这位在试用期被辞退的百万年薪高管，他被离职了，他的所有功劳都归于自己的直接领导，真 TMD 是“螳螂捕蝉，黄雀在后”。

对于空降新公司的职场人员，如何才能更好的生存，老王给出下面 3 个解决方案：

1、刚入职新公司，请闭上你的嘴，更不要急于站队和私下打听谁和谁的关系等等，最好的方式是多听、用眼睛观察和自己的逻辑去推理。看看谁在公司，才是真正有“势力”的人。

2、不要急于表现自己的能力，先找一个问题，进行解决，在解决问题过程中，多和自己的直接领导沟通，看看直接领导的反馈和揣摩一下直接领导心里的想法，这样，你才不会被直接领导猜忌。

3、不要忘记多在非正式场合表扬你的直接领导和平级的同事，千万不要说他们的不好，哪怕他们真的是傻逼，也不能说，只能说好的，千万不能说别人傻逼，不然自己真的成为被别人干掉的傻逼。只要你在非正式场合不吝啬你的表扬，效果杠杠的，不信，你试试。

02

青岛骥达人力资源管理有限公司

年薪百万高管试用期被辞退，可能与谈薪的次数有关。

每个职场人都想拿高薪，但却不知道该如何谈薪，总认为，不管谈薪次数有多少，只要最后的结果达到了自己的满意就行。

但老王想说，你谈薪次数越多，就越说明：

1、企业真的不想给你开这么高的薪酬，但是企业急需挖你来解决一个问题，所以不会考虑你的长期发展。就像昨天，老王说的那位年薪 180 万的高管被辞退，就是同一个道理。

2、虽然你对自己的薪酬满意了，但你的老板不满意，就像割他的肉一样，心疼。这为你必然被辞退的结局埋下了伏笔。

3、这样做，一旦你问题解决完，你的岗位使命也就结束，一旦岗位使命结束，你就乖乖的走人吧。

这些才是很多职场人不明白或最痛心的问题。很多人都说自己能力很强，人品也好，但还是被原公司辞退的。老王想说，这和你能力、人品没有关系，而是和老板与你薪酬的时候老板的心疼程度有关。你为了自己满意的薪酬，谈判次数越多，就证明领导越心疼他给你的薪酬，就必然对你要求很高，让你快速解决问题，然后快速滚蛋。

解决方案：

1、薪酬谈判不能超过三次，事不过三，如果超过三次，企业内部就会对你产生很大的怀疑和很差的印象。

2、做事果断，不要磨磨唧唧、拖拖拉拉。比如你期望企业给你薪酬 5 万，企业刚刚开始给你 2 万，这时，老王建议不要谈了，也不要再去，薪酬相差太大，即使你最后通过谈判，薪酬达到你的满意度，别忘记了，你的老板不满意。遇到相差悬殊这么大，就不要思考了，直接拒绝即可。

3、要坚持自己原先的想法和一贯的做法，不

要轻易改变自己，和让自己降价。你一旦轻易改变自己的决策或给自己降价，就只能证明你心虚或你是一个随时可以改变的人，最后一定会被别人从内心里面看不起、瞧不上。

03

缺少对企业背景的调查和不知道企业性格，最后导致自己夭折职场。

很多职场人，在找工作的时候，都是被企业不断的做背景调查，恨不得把自己的祖宗十八代都调查一个底朝天，但缺少对企业调查的渠道和想法，最后为了高薪，稀里糊涂的进入你本不想进入的企业。

就像这位被辞退的年薪百万的高管，就是这样，没有对自己的新雇主做背景调查，最后导致自己在试用期最后一天被辞退。

就像春节前天，一位朋友付费找老王做如何选择 offer 的咨询，当老王看到他的 3 个 offer 后，老王开始通过自己的人脉关系、圈子和手中的大数据工具进行深度的了解，最后建议他放弃其中两个。

他接受了老王的建议，现在在公司工作的很好，老板也比较信任他。为什么老王建议他放弃其他两家公司的 offer 呢？因为数据显示，这两家公司幕后老板的黑材料比较多，和公司被员工仲裁的次数太多，以及老王访问他们公司 3 个离职员工，没有一个人说他们公司好的，都恨死他们公司了。

职业经理人，在入职新公司之前，一定要对新雇主做详细的背景调查，以避免跳进坑里面。

写在最后

百万年薪高管试用期最后一天被辞退，不是因为职场残酷，也不是因为你不会站队，而是因为你不了解职场、不懂职场，你一直“低头拉车，不会抬头看路”，最后就掉进了坑里。

——摘自网络

曾国藩识人术：一个人格局有多大看这 4 点就够了

格局决定人生高度，有个搞笑段子，为考研党卖命宣讲的张雪峰老师狂怼一公司老总，老总说没必要追求高学历，我公司手下都是本科生。考研代言人张老师不干了，“所以你们公司不是 500 强”，这是个段子，也是现实。人的境界有高有低，马云如果说当小学老师就稳了，谈何阿里帝国。古人就比较精明，毕竟拿命在玩转朝堂，没有一个大格局，就是案板上的鱼肉，政治下的牺牲品。曾国藩对于人才的辨识有妙招，四个方面识面试人的格局，一抓一个准。

曾国藩谈到了格局，格局大小决定成大事与否。

一看利益诱惑的态度，格局小目光短浅的人都比较斤斤计较，只贪图眼前的小便宜，不做长久的预算。有的人对亲戚朋友都痛下杀手，见利忘义。短期得到了收益，但长久就会失人心。而成事者就擅于用利益来抓人心，放弃眼前的苟且，追求长远的诗和远方。商人人都知道慈善公益并不是免费投钱而是赢的公众的好感，赚更多的钱。

第二面对冲突的态度，发生冲突时很多人感性压过理性，想争一口气，就会唇枪舌战，摩拳擦掌就想压对方一头。有男子学抖音以菜换肉，被对方拒绝，觉得损面子，当下就给了对方一顿胖揍，最后一伙兄弟直接进了局子。在大众面前更没了面



子。有格局的人懂得大事化小小事化了，忍一忍让大家看到你的气量。

第三面对敌人，很多人结仇之后就老死不往来，或者见面甩脸巴子，但对于聪明的人来说，没有永远的敌人，只有永恒的利益。干大事着会看形势做人，话不说死，留有回转的余地，把最讨厌的人拉到自己的阵营，少一个敌人，多一个目标一致的伙伴。

第四面对失败，失败没什么大不了的，大人物自传都不是几页结束的，厚厚的一沓有多少是失败经历为成功埋的伏笔。曾国藩基于此挖到了李鸿章和胡林翼两个大宝贝。

——摘自网络

越是聪明人，越懂得下笨功夫

人要有所执，方能有所成。

01

作家严歌苓在一次访谈节目中被问到，从一个英语小白考入美国知名大学接受写作训练，还能拿到全 A 成绩，她是怎么做到的。

严歌苓回答：“聪明人，用的都是笨办法。”

每天坚持写作 6 到 7 个小时，坚持了 30 年。

这样的作家，怎能不高产？

写农村题材就跑去农村和老太太们同吃同住，写学校题材就跑去中学和学生们一起上课。

这样的作品，怎能不精彩？

我曾在一个写作训练营担任点评老师，常有新进的同学说，一被拒稿就灰心，不想写了。但有一次，一个叫燕子的姑娘说：“去年写了近 100 篇，上稿了 10 篇，我挺开心的。”

被拒的那 90 篇，被她说得云淡风轻。

燕子这两个月在好几个平台密集发稿，已经是同班同学的偶像。

大家都没有想到，原来佳作频出的师姐也有过这么不堪回首的经历。

严歌苓接受采访时曾说：“写作最大的敌人是懒惰。”

在我眼里，燕子就是和严歌苓一样的“聪明人”。

她们的聪明，就在于没有方向之前，只管努力。而有了方向之后，只管坚持。



聪明人都知道，唯有日积月累的沉淀，才能带来蓄势待发的灵感。

没有捷径可走时，就把寻找捷径的精力用来默默前进。

02

钱锺书也说过一句：“越是聪明人，越要懂得下笨功夫。”

被誉为“博学鸿儒”、“文化昆仑”的钱锺书有着海量的知识储备，他“博学”的笨功夫，就是争分夺秒地读书。

钱锺书读清华时，曾立志“横扫清华图书馆”。

有同学回忆说：“钱锺书一个礼拜读中文书，一个礼拜读英文书，每个礼拜六，他把读过的书整理好，抱去图书馆还，再抱一堆回来。”

钱锺书在清华待了四年，连玉泉山、八大处都没有去过，所有的假期都用来读书了。

传言钱锺书记记忆力超凡，但他“过目不忘”的笨功夫，就是反复推敲和记忆。

钱锺书曾透露自己读书“不遗忘”的秘诀是：



“好读书，肯下功夫，不仅读，还做笔记；不仅读一遍两遍，还会读三遍四遍，笔记上不断地添补。”

杨绛也说钱锺书：“做一遍笔记的时间，约莫是读这本书的一倍。”

杨绛曾回忆，他们初到法国的时候，钱锺书在法语方面还略比自己生涩，然而短短的一年时间，钱锺书的法语水平就远远地超过了自己，因为他的学习一刻也不曾懈怠。

杨绛说钱锺书嗜书如命，研究法文的时候，从 15 世纪的诗人维容读起，到 18、19 世纪，一家家读下来。后来学习德文、意大利文也是如此。

著名学者邹文海回忆，钱锺书有一次出行的时候随身带着英文字典，途中“怡然自得，手不释卷”。“一本索然寡味的字典，竟可捧在手中一月。”

一个把勤奋当习惯的人，是不会觉得自己辛苦的。

正因钱锺书下足了经年累月的“笨功夫”，才有了后来博大精深的《管锥编》。

聪明的人，都把刻苦当才能。

03

曾有读者朋友诉苦说，毕业几年换了几份工作，每份工作都很拼，却始终在小职位上熬着，感觉很没意思。

想迅速出人头地，是我们踏入社会时的普遍心愿。

每个人都敢拍着胸脯说自己不怕吃苦，但每个人又都只喜欢简单粗暴的努力，最好是连拼三天三夜，一周就有回报。

现今，急功近利成了许多人的通病。

如果可以，谁都愿意去做见效快、短时间内就能看得到成果的事情。

可是，这样的事情有多少呢？

哪个行业都不可能短时间内做出巨大成效，哪怕你见过别人一夜之间平步青云，机遇背后的积累你也是见不到的。

别因为不敢努力，就觉得自己怀才不遇。

所有的成功都是慢慢熬出来的，不做好厚积薄发的准备，再好的机遇放手上都白搭。

我们以为聪明人成功靠的都是天赋，但真正的聪明人却从不指望天赋。

他们明白天赋是努力到达一定程度后的锦上添花，并不能成为努力的替代品。

我们传颂“愚公移山”的故事，因为愚公是一个真正有远见的人，他知道想要得到最好的结果，就得承受最艰难的过程，他知道再大的困难，也抵不过滴水穿石的认真。

遇山敢开路，遇河敢搭桥，这世上能难住他的事情还有多少呢？

沉得住气，发得了力，才是人生大智慧。

所谓人要有所执，方能有所成。

——摘自网络

最高级的善良，是学会共情

善良，不少人总是变着花样，说善良的好处。

但又有不少人说，过度的善良会毁掉我们，也不无道理。

但我认为，只有会共情的人，才能把握好善良的尺度，才能用合适的方式与人为善。

而最高级的善良，一定要学会共情。

01

《天才在左疯子在右》里，有这么一个故事。

有一位精神病人，认为自己是一只蘑菇，于是就蹲在角落里，每天不吃也不喝，像一只真正的蘑菇一样。

如果让我们来治疗他，我们该怎么办呢？

我们可能会说：“你不是蘑菇啊，赶紧起来吧。”

我们可能说上百遍千遍，甚至还会过去拽他起来，这个病人必定还是会无动于衷，一动不动地做自己的蘑菇。

真正的心理医生是这样做的：“他也撑了一把伞，蹲坐在了病人的旁边。”

病人很奇怪地问：“你是谁呀？医生回答：我是一只蘑菇呀。”

病人点点头，继续做他的蘑菇。

蹲了一会儿，医生站起来走了一会。

病人不解地问：“你是一只蘑菇你怎么能动呢？”

医生说：“蘑菇也可以动啊。”

他说，“哦，原来做蘑菇也可以动。所以他就

跟着动。”



然后医生开始吃饭，他就问：“你怎么可以吃饭啊？”

医生回答：“蘑菇不吃饭怎么长大？”

病人觉得对，也开始吃饭。

几周之后，这个人就能像正常人一样生活了。

这个故事可以给我们一个启示：

“共情说难很难，但也挺容易，只不过是别人遇到困顿时，蹲下身来，陪他做一只蘑菇，而他，必然也有让自己生活重新快乐起来的能力。”

学会共情，才能触摸到别人心底的柔软，才能用自己的善良，真正对他人有所帮助。

02

有位朋友，他人缘特好、人脉很广，还很会照顾人。

那年他创业的时候，四面八方都有人帮忙。

我们问他怎么“修炼”的，他讲了一个这样的故事。

高中时搬了新家，隔壁的男主人是位警察。



高三的某天，这位警察因公殉职了。只剩下了 10 岁的儿子和孩子的妈妈。

以前他放学回家，从不拿钥匙，会喊爸爸来开门。他爸下班早会先到家。

邻居警察过世后，爸爸特别嘱咐他，以后你自己带钥匙开门别喊爸爸给你开了。

朋友不知所措问，“为什么”。

爸爸说：“你一喊爸爸，隔壁小男孩听见会不好受的”。

从此以后，他知道别人有什么不愿提起的东西或者不好受的某个点。

都会刻意的避开，不小心提起也会立刻道歉。

即使在一起有人不小心提起，也会帮别人解围化开僵局。

父亲的共情，传递给了他。

事无巨细都能为别人着想，所以他才会有这么多知心好友，人们也愿意和他合作。

学会共情，可以让善良更体贴。而善良的人，都是有福气和好运的。

03

这件事让我想起小时候。

小学寒假的某天中午，家门口来了一个提着化肥袋子，手拿一个破瓷碗的乞丐，身上衣服脏兮兮的，但是脸还算比较干净。

他看到我们在吃饭，就问我们可否给他点吃的或喝的，甚至刷锅水也行，门外车子上躺着他重病的老婆。

恰好一个邻居在我们家串门，就说随便给个剩馒头，让他走行了之类的话。

但是，奶奶放下手里的筷子，跟妈妈说，“把刚出锅的馒头分一半给他吧，又让爸爸拿点钱给他们。”

那人接过馒头，坚持不要钱。最后爸爸把钱硬塞给他。

邻居不解，一直在说风凉话，说我们真有钱之类的。

奶奶叹了一口气，说她为了养活爸爸和姑姑几个孩子，当年也跟人讨过饭，那时是饥荒，树皮都被人吃了，过年的时候能吃上芋头叶就不错了。

给她印象最深的就是，一家人给了她一个玉米面窝窝，这件事情给年幼的我，造成了很大的冲击，铭记了一生。

很多时候自己同情别人，其实是在同情自己。

最高级的善良，必定要学会共情。

己所欲，施于人。己所不欲，勿施于人。

——摘自网络

招贤榜

公司名称	职位	年薪
某制造企业	生产副总	50 万
某食品企业	营销总监	50-80 万
某金融集团	CEO	80 万
某地产集团	集团财务副总裁	80-100 万
某地产集团	设计副总	80-100 万
某农牧企业	事业部总经理	100 万

精英榜

人才	学历	职位	专业
某先生	本科	成本经理	建筑工程
某女士	硕士	国际法学	外事经理
某女士	本科	人资总监	人力资源管理
某先生	MBA	运营总监	国际经济与贸易
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

七律·青島上合峰会

作者：齐渝

青島薔薇六月香，

宾朋满座海滨祥；

碧波倒映灯光秀，

火树银花彩夜镶。

峰会瑞龙天下晓，

和衷共济筑盛强；

成员国扩行正道，

上合精神普世扬。