

# 骥达 资讯



西方凄清之风曰凉风。温变而凉气始肃也。

立秋，七月节。立字解见春。

寒蝉鸣。

白露生；

凉风至；

## 目录

### 卷首语

◎ 云天收夏色，木叶动秋声

### 名企风采

◎ 传承古方精髓，塑造健康之源

### 职场精英

◎ 工作亦是人生

——访青岛欣生然健康产业有限公司人力负责人张永国

### 行业资讯

◎ 决胜沙盘——骥达·稷下沙龙

◎ “HR 的未来使命”大型演讲会于上海恢宏开启，  
1307 位 HR 高管现场共同见证！

◎ 让科技发挥最大效能

国内猎头行业聚焦“AI 时代下的人才寻访升级”

### 智慧职场

◎ 从《亮剑》之李云龙看 4E 管理者

◎ 焦虑是一场世纪阴谋，你必须要学会破解

◎ 你看不顺眼的员工，其实都是镜子里的自己

### 案例分析

◎ 年度最扎心：钱多的工作你熬不住，钱少的工作你看不起

◎ 军师联盟：如果曹操做起 HR 来，可能都没你什么事了

◎ 从《延禧攻略》看职场大忌：

没有“令妃”的命，却得了“魏璎珞”的病

### 花开见禅

◎ 不生气，你就赢了

◎ 云在青天水在瓶

### 职场信息

◎ 鬼谷子教你一招处世绝学：

做人别太耿直，要学会打太极！

### 封底

◎ 立秋



## 云天收夏色 木叶动秋声

时光流转，到了立秋。“秋，揪也，物于此而揪敛也。”此时，夏季与秋季悄悄进行了交接，此后，暑气虽未退但渐衰，天气慢慢转凉，是迈入秋收冬藏的过渡时分。诗词里说“云天收夏色，木叶动秋声”，道出了这个时节最美的变化。

人们喜欢用成熟和收获来描写秋天，立秋，是秋天的开始，这时虽然还有余热未消，但万物已经开始轮变。试想我们每个人的工作和人生不亦如此吗？！一年之计在于春，立春之时，你播种了什么样的种子，付出了多大的艰辛，就预示着我们将获得怎样的结果。有的人说：我努力了，我也很辛苦，可老天不公，没有给我应得的回报。我们再进一步问询：你是否付出了不亚于任何人的努力？

在《干法》一书中，有这么一段记载：在松风工业工作时，稻盛和夫在研发一款U型镁橄榄石绝缘体的材料，他都把精力投入到如何提纯黏土，并在烧结过程中彻底去除上。经过了无数次反复实验，还是不能解决杂质的问题。有一天，他走进实验室的时候，脚下一个趔趄，被一个实验仪器绊倒了。仔细看鞋底，是沾着一块试验用的松香，此时，满脑都是粘合问题的稻盛和夫仿佛醍醐灌顶。用松香替代了黏土，在烧结过程中松香会全部挥发，留下的就是完美的绝缘体材料。于是，稻盛和夫和他所在的企业以这款新产品打开了市场，并从倒闭边缘走了回来，同时他的名气也就此打响。

这个案例似乎带着一定的偶然性，但偶然中存在着必然，有一个说法，叫做“一万个小时学会一

青岛骥达企业管理咨询有限公司

个技能”。如果一万个小时都是重复一个动作的话，是不会有突破的，而且这种“学会”也仅是停留在显意识上的，随着时间的推移就会遗忘。真正能够“学会”的，是用80%的精力用于重复简单动作积累经验的同时，还用20%的精力构想突破。当一万个小时来临时，很大概率会如同稻盛和夫与松香的故事那样，降临奇迹。

立秋时节，离真正的成熟和收获还有一段距离，这段距离就是我们能不能持续的坚持，极度的专注。而这恰恰是一个人“成功”与“失败”之间差距的根源。在一年之中，上半年往往是播种的时节，做好年度规划，按照既定方针布局，开拓市场，建立团队，健全体制……付出颇多。立秋之时，年已过半，结果初显，可能与计划会有差距，会有失落，觉得没有结出理想中的果实。这时你是坚持继续努力，付出不亚于任何人的努力，还是灰心丧气，开始消沉逃避，或者希望通过换个工作环境的方式来逃避自己的责任，这不仅仅决定了你一年的收获如何？更彰显你的人格是否真正的成熟！

人的一生更是如此，年轻时候勤奋学习，努力工作，犹如经历了春与夏的季节，不管以前付出了多少，到了中年，能否发挥个人的价值和得到社会的尊重，能否真正的成功，还要继续努力，不断付出，通过工作提升自己的心性和修为，而不是只把工作当为一种谋生的手段。我喜欢立秋之时的云淡风轻，我喜欢“云天收夏色，木叶动秋声”道出的美感，我喜欢这个时节带给我们的一切！

青岛骥达人力资源管理有限公司

## 传承古方精髓，塑造健康之源



青岛欣生然健康产业有限公司隶属新生活集团，新生活集团（中国）有限公司成立于 1994 年，是具有 20 年研发，制造，销售化妆品，健康食品及生活用品的综合性集团。新生活集团在沈阳、青岛、上海建设了 3 大生产基地，并先后设立青岛健康食品研究所、韩国皮肤科学研究所、沈阳化妆品研究所，在全国各地铺设了 56 家分支机构及 8000 多家店铺。目前，集团 已有 18 个品牌及系列近 300 种产品销售至中国各地。

青岛欣生然健康产业有限公司，坐落于气候宜人，风景秀丽的崂山脚下，创立于 2005 年，其前身为青岛新生活生物科技有限公司，生产基地占地面积 22000 平方米，现有员工 200 余人，专注对健康食品、生活用品的研发、生产与销售。依据集团战略部署，2014 年欣生然全新重组，2017 年公司斥巨资在红岛高新区建立现代化的产业园，未来公司将以全新的面貌盛大启航！

传承古方精髓，塑造健康生命之源，成为受人尊敬的企业，是欣生然一直追求的目标，我们相信，活跃的思维与层出不穷的想法是事业发展的原动

青岛骥达企业管理咨询有限公司

力；不墨守成规，敢于突破才是真正具有效果的行为；当把有创意的想法付诸于具有魄力的行动时，崭新而又光明的未来必将出现。

欣生然以传承、健康、尊敬为企业核心价值观，坚持满足顾客夙愿和与人们分享健康的人文情怀，以超越现有技术研发及管理方式的挑战精神，将健康和幸福传遍中国乃至世界每一个角落，为缔造国际现代化一流综合健康产业而不断努力。

丰富可靠的产品线是企业发展的坚实后盾，欣生然自创立伊始，便致力于研发和生产对人们健康与幸福生活有益的 Well-being 产品，产品涵盖健康食品类，生活用品类，化妆品类，可服务各类人群。公司配有专业的研发机构，目前已销售至中国各地及国际市场，给消费者带来健康与幸福，并广受好评。

同时，完善的物流及仓储体系也支撑着欣生然在满足客户需求的道路上不断前进，让每一位欣生然人为之骄傲和自豪！

青岛骥达人力资源管理有限公司

## 工作亦是人生

—访青岛欣生然健康产业有限公司人力负责人张永国

青岛欣生然健康产业有限公司自 2005 年成立至 2014 年期间，一直是属于新生活集团全资代工企业，自 2014 年公司张财重总经理到任后，公司正式开始新事业的征程。传承古方精髓，塑造健康生命之源，成为受人尊敬的企业，是欣生然一直追求的目标，2017 年公司斥巨资在红岛高新区建立现代化的产业园，未来公司将以全新的面貌盛大启航！这次有幸采访到欣生然公司人力资源负责人张永国先生。

**骥达：**张总您好！很高兴能接受我们的采访，请您谈谈目前所在公司的工作情况。

**张总：**感谢骥达提供的这次机缘，与欣生然走到了一起。我到岗这段时间以来，工作开展非常顺利，并且充分了解公司现状的情况下，与张财重总经理及相关领导充分沟通的基础上，制定了人力资源三年规划，所有工作一直在按计划推进。工作的顺利开展得益于三个方面：

一是：欣生然公司的文化非常阳光、正向。公司一直践行中国传统文化，虽然是一家韩资企业，但是公司整体对中国传统文化的理解和践行非常深刻，从而员工整体奋发向上，一致为了公司的百亿目标添砖加瓦。

二是：公司的领导层重视。公司领导层从集团领导，到张财重总经理及各级总经理，对人力资源工作非常支持和重视，一直坚信“只有一流的队伍，

才能支撑一流的业绩”，所以，人力资源的工作开展无论是从战略层面，还是具体的操作层面，都非常细致、到位，真正彰显了一个大公司的胸怀和气魄。

三是：全体员

工的高度理解和同频。公司全体员工，不论是新入职员工还是公司老同事，在公司目标的牵引下，在公司文化的引导下，在领导班子的领导下，全体员工为了公司百亿目标同心同德，奋力向目标跨越。

**骥达：**我们知道张总是中南财经政法大学金融学 and 市场营销双学士，工商管理硕士学历，您有着极强的学习力，请您谈谈学习力对一位职业经理人的重要性。

**张总：**记得刚毕业时，一位老前辈提点我“踏入社会，仅仅是学习的开始”，这些年我一直奉为自己的学习信条，加上经常与领导出差途中，看到领导走一路学一路，一直深深震撼着我，所以，这么多年，我一直不间断的在学习，因为我深刻的理解“只有学习，才是根本”。

**只有不断地学习，我们才能适应日新月异的社**



会的变化。有时候一睁眼，忽然觉得，社会变化好快，快的都来不及思考，为了跟上社会变化的脚步，所以，必须学习，才能与伟大时代同频，才能与优秀的同事们同道。

**只有不断学习，我们才能共建伟大企业。**企业从诞生之日起，就必须具有顽强的生命力，这就要求企业不断的进步，领先时代，才能实现伟大。我们在企业的这方搭平台上，也只有不断的学习，才能与企业发展同步，甚至领先企业对我们的要求，才能与企业所有同事一起，共建伟大企业，成就个人梦想。

**只有不断学习，我们才能让梦想照进现实。**梦想我们每个人都有，但是在实现梦想的道路上，每个人所坚守的那个锚不同，也就造就了不同的人生。从高中起，立志商业，这么多年，不管路途多么艰辛，自己一直无怨无悔，为了实现自己的梦想，唯有学习，才能真正有所得，有所舍，保持不间断的学习，才能明己志，成己思，实现人生理想。

**骥达：张总您经历过大型上市公司、民企和现在的外企，请谈谈您是如何适用不同企业的工作风格的。**

张总：从 2003 年毕业至今，先后经历了不同类型的企业，深刻的体悟到了不同类型的企业文化，在起初，实现文化转型确实难以适应，甚至都感叹，难，难于上青天。随着自己职业生涯的进展，由于从事人力资源，接触到形形色色的人生，自己用心去体味不同的人生，用心去与各阶层的人进行交流，心性慢慢就是实现了明悟——只有坚守初心，人生才更美妙。

心为身之主宰，在不同的文化背景下，坚守“工作亦是人生”的初心，虽经历各种磨难，经历多种

社会江湖，只有对工作负责，才是对自己负责的态度，一切的暂时的困难都迎刃而解，那么不同文化的融合自然也就水到渠成。

**骥达：张总目前从事的是保健食品行业，请您对行业的发展谈谈您的看法。**

张总：从两个方面与各位交流下。

一是：由于保健食品行业在我国起步较晚，市场经历了粗放式的发展，在粗放式发展的过程中，泥沙俱下，所有企业各显身手，期间不可避免的出現各种不符合规范的行为，甚至此种行为导致谈保健食品色变。随着国家和行业对市场的规范，现阶段保健食品市场快速复苏，通过最近十年的保健食品行业发展的规模，就是非常好的佐证。

二是：随着生活水平的提升，环境的污染，人们的治未病意识在快速增强，保健食品成为了大家提升自身身体素质不可或缺的要害，虽然可以通过进食相关食物可以获取人体所需，但是大分子很难满足我们每个人，而经过结合高新技术精细加工后的保健食品弥补了人们的这个缺憾，所以未来此行业必将蓬勃发展，这也是自己为何愿意投身到这个行业很重要的一个原因。

**骥达：感谢张总百忙之中接受我们的采访，欣生然公司一直秉承活跃的思维，层出不穷的想法是事业发展的原动力；不墨守成规，敢于突破的行动才是真正具有效果的行动；当把创意的想法付诸于具有魅力的行动时候，崭新幸福和谐的生活必将出现。通过采访我们能感受到张总在欣生然工作得很愉快，同时在享受工作带来的快乐！真是工作亦生活。骥达公司会一如既往的支持欣生然的健康事业！为企业实现百亿目标添砖加瓦！**

## 决胜沙盘——骥达·稷下沙龙



云天收夏色，木叶动秋声。

立秋后，骥达·稷下沙龙——如约而至！

本次沙龙不同以往，采用沙盘情景模拟的形式，带领大家体验企业运营管理，在模拟中分析市场、制定战略、营销策划、组织生产、财务筹划等一系列活动中，参悟科学的管理规律，帮助大家提升领导力、决策力、沟通力等。

美国 ACI 认证协会认证的国际注册沙盘讲师——孙丕智老师主讲本次沙龙，骥达商学院吴院长担任本次沙龙活动主持人。沙龙活动吸引了各行业企业老板、总经理、人力资源负责人、以及精细化生产、财税筹划等方面的专家。

现场高手如云，脑力激荡火花四射。

开场破冰后，孙老师将众位嘉宾分为 6 个小组，每个小组 6-7 人。每位嘉宾在小组中担任 CEO、营销总监、运营总监、采购总监、财务总监等主要角色构成一个公司的高层团队。

青岛骥达企业管理咨询有限公司

在孙老师的引导下，6 家公司诞生并开始公司元年的运作。虽然是做沙盘情景模拟，但是在决策过程中众位嘉宾恍若现实，在成本核算、运营战略、研发投入、生产计划等方面的决策绞尽脑汁。在团队合作中难免观念不同，出现争执、说服、共识，仿若置身于 6 家公司的高层决策会议现场。



在残酷的市场竞争中，只有一家公司能够赢得胜利，要么去赢，要么被淘汰！

经历 2 个多小时演练，6 家公司完成了“一年”的运营，各家高层对自己的决策过程也有了一

青岛骥达人力资源管理有限公司



个清晰的认知。

很快一下午的时间就过去了，室内的温度被众位嘉宾的热情烘托的有一些上升，而沙盘模拟“一年”的经营也告一段落。显然众嘉宾还意犹未尽，沉浸在这数小时的经营决策中。

孙老师将各公司“CEO”邀请到台上，为大家分享这“一年的战略、决策与经营状况”。

市场的竞争是残酷的，“一年”的经营成果已经呈现在各位面前。最终 6 家公司有 3 家年终亏损，其中一家是巨额亏损；而剩余 3 家盈利的公司，其中一家其利润仅能维持生存，另外两家企业则分别在市场占有率与年终利润上取得第一。

虽然只是模拟，但在同等条件下，6 家企业有一半的企业不能实现盈利，也是值得我们去深思的。

现场嘉宾们都全情投入，一直保持着思考的状态，在活动结束后也提出了很多想法，比如说：在经营过程中的问题我们能否提前规避；对于市场的把控能否更加准确；对企业人力资源的运用如何更加匹配等等。

无论结果如何，过程已经成为过去，如果还有下一个年度，那么就需要对“上一年”的工作进行回顾梳理，是否需要改变公司战略，是否在决策上



存在问题，是否需要在市场营销、生产管理、采购管理等方面做出调整，期待下一次的相聚.....

最后，祝贺获胜的企业小组成员，也感谢你们为我们展示了高超的经营能力与战略规划技巧！

无论是驱车从潍坊而来的，还是放下手里工作到来的各位嘉宾，相信本次沙龙活动各位都是满载而归，你们的满意是骥达的荣幸。

感谢众位嘉宾对于本次沙龙给予的超高评价，骥达将继续秉持利他·分享·融情的活动理念，提供更多、更好、更专业的服务，感谢各位嘉宾的到来，感谢孙老师精彩的课程，也感谢骥达众多同事的付出与努力。

骥达·稷下沙龙——下次我们在晚秋来个不见不散的约会。

## “HR 的未来使命”大型演讲会于上海恢宏开启， 1,307 位 HR 高管现场共同见证！



“HR 的未来使命” 人力资源超级巨幕千人大型演讲现场

【2018 年 8 月 18 日，上海】美国管理学家加里·哈梅尔说过，“使命是引导我们前进的目标，在周围一切发生变化时用以定位的北极星，我们创建具有适应能力的组织所需要的关键规则。”在你开启作为 HR 的职业生涯时，你已经接受了一种使命，来自于这个世界、来自于组织、来自于组织的雇员，以及来自于你自身。在这个变化随时在发生的时代，作为 HR 的你，又将承担怎样的新的使命？这些使命又将赋予你作为 HR 怎样的光荣与梦想？

答案在这里揭晓——2018 年 8 月 18 日，中国领先的人力资源媒体公司 HRoot 重磅打造的“HR

的未来使命”超级巨幕千人大型演讲会，在上海雅居乐万豪酒店盛大开启。作为探秘人力资源管理未来的 HR 超级视听盛宴，本次大型演讲会重点围绕商业环境的突变、组织群体智商、创新力、适应力、赋能与雇主品牌等方面展开深层次的创想与讨论，探寻在全球商业变革加速的时代下人力资源管理者的初心与使命。

本次“HR 的未来使命”大型演讲会由两位重量级演讲嘉宾联袂呈现--在人力资源管理领域拥有十多年经验的 HRoot 总经理唐秋勇先生，与资深人力资源专家、拥有高达 170 万领英关注者的徐亦立先

生，他们结合各自对人力资源领域的深耕，以及对当前商业环境的变化与技术革新的认知和理解，分别以“HR 的未来使命”和“未来有什么好怕”为主题展开了深入探究和阐释，3 个多小时精彩分享为 1,307 位 CEO、总裁、总经理、CHRO、人力资源总监、人力资源经理等现场参会嘉宾，呈现了一场最精彩的人力资源视听盛宴，透过人力资源管理者的使命与方向探究人力资源管理的星辰与大海。

在这个被变革和不确定性包围着的时代，由外而内的商业模式和组织变化正在倒逼人力资源管理进行颠覆式变革，在交错震荡的时代变革面前，一切的未知都等着企业去探索。随时变换的商业格局与加速疾行的技术发展，使企业面临更多的机遇和风险；互联网促进零工经济崛起，灵活的雇佣模式使企业的人才池不再稳定；云计算、人工智能和区块链，让人才、学习与创新成为企业生存与发展的根本之道；职场的多样性和透明化，也正打量着企业的品牌愿景和文化氛围……这一切的一切，都在向人力资源管理发起猛烈冲击和挑战。面对如此种种变化，人力资源管理者的角色定位和使命担当又将发生怎样的转变？

如今，全球商业的变革都在加速，技术、信息、资本等商业环境的基本要素都在不断加快变化的速度。技术的突变不断颠覆人们的生活、工作方式，并改变着商业世界的竞争规则与态势，诸多世界级企业家都对商业世界的快速变化倍感压力，这对企业的人力资源管理也提出了全新的挑战。面对这些变革与挑战，人力资源管理者应该以怎样的姿态去

迎接和应对？资深人力资源专家、领英最强档案拥有者、拥有高达 170 万领英关注者的徐亦立先生，在其以“未来有什么好怕”为主题的这场演讲中，分别从“未来有什么，好怕”、“未来有什么好怕！”以及“未来有什么好怕？”三个视角，以风趣幽默的语言及其对人力资源的真知灼见，对未来的不确定性以及人力资源管理部门的角色变化进行了抽丝剥茧、层层递进式的深入剖析。

在今天的商业世界，竞争环境的变化速度逐渐加剧，任何一个企业能够保持其原有竞争优势的时间窗口正在急剧缩短，企业总是处于不断变化的非均衡状态之中。人力资源管理者需要认真评估组织可能会面临哪些风险和机遇，时刻关注所在行业当前的整体状况，组织外部环境的变化，竞争态势的变化，预见组织未来的发展机会。在本次“HR 的未来使命”大型演讲会分享中，唐秋勇先生从超竞争时代的商业环境、人工智能的快速崛起、组织结构的“反熵增”、联合智能与敏捷团队、赋能、企业的创新力与适应力、雇主品牌等各个层面深入解析并探讨了应对未来变化人力资源管理变革的新旅程。

——摘自网络

## 让科技发挥最大效能

### 国内猎头行业聚焦“AI 时代下的人才寻访升级”

国内猎头行业的首次大规模盛会——由精英职业发展平台猎聘主办的“非凡猎场”活动，8月9日在上海举行。猎聘创始人兼 CEO 戴科彬与 CGL 创始人兼首席执行官庄华、罗盛咨询执行董事张晓东等多位猎头行业意见领袖，围绕“AI 时代下的人才寻访升级”展开深度讨论，共同剖析行业发展动向，助力人才寻访升级，共筑猎头产业生态。大家认为，当今大数据和 AI 已逐步渗透到各行各业，如何利用科技让资源得到最优化配置、发挥最大化效能，促使中国猎头行业健康发展，是所有猎头从业者都需要面对的重大课题。

据介绍，目前中国已有 1.7 万家猎头公司，活跃猎头有 35 万人，而猎聘平台上注册的猎头数已超 30 万。从中高端人才招聘市场的规模来看，2017 年中高端人才招聘市场规模为 970 亿元，预计在 2022 年将达到 2430 亿。可见，高端人才招聘市场前景一片大好。“中国社会正处于人才自我升级、企业组织升级并存的局面，猎头在其中具有很大的发展空间。”业内人士指出，此前中国猎头市场长期高度分散，据猎聘此前发布的《全国猎头猎取人才行为大数据报告》显示，国内 10 人以下的猎头公司占比高达 47%，30 人以下的占比 80%。与此同时，大部分猎头公司还处于原始的手工作坊模式，基础环节和流程操作滞后，不少猎头依然在做简历信息匹配和“人肉搬运工”的繁琐劳动。

基于此，猎聘成立至今一直致力于赋能猎头行业，与猎头行业共建中高端人才服务生态。和传统招聘平台连接企业、求职者的模式不同，猎聘将猎头引入平台，帮助原本具有强线下属性的猎头在线上拓展资源，利用互联网思维实现拉新、留存和变现，推动猎头企业信息化、规模化发展。通过 AI

产品赋能，猎聘帮助猎头提高了信息洞察效率，更好地了解了企业招聘需求及甄别候选人，为企业提供货真价实的专业服务。

经过 7 年的发展，猎聘已成为促进猎头产业发展的一股重要力量。Analysys 易观 8 月份发出的最新报告指出，猎聘成功上市是中国猎头市场健康发展的契机，能在流程标准的制定实施上起到行业引领作用，并通过对技术研发、人才库建设、垂直领域业务拓展的持续投入，为行业带来良好的支撑作用。

以中高端人才简历下载为例，2017 年猎头通过猎聘共免费下载了 3205 万份人才简历；2018 年上半年，猎头简历免费下载量已经高达 2254 万，全年预计突破 4000 万。致力于成为猎头行业诚信规范建立者，猎聘建立了全国首个猎头诚信联盟，将猎头诚信记录纳入考核奖惩机制，以设立“行规”的方式规范猎头站内行为，打造猎聘全网的诚信环境。

活动最后，猎聘创始人兼 CEO 戴科彬、CGL 创始人兼首席执行官庄华、罗盛咨询执行董事张晓东、OYO 人力资源高级副总裁王贺、仲望咨询董事长余仲望、猎聘副总裁邢子培就《AI 时代下的人才寻访升级》展开圆桌论坛。戴科彬认为，AI 时代下，专业化是猎头公司和猎头未来的唯一出路。庄华则指出，AI 未来将代替很多猎头的体力工作，帮助猎头释放更多时间集中在能带来更多附加值的工作中。张晓东称，AI 将为猎头行业带来极大的赋能，在未来充满变化的世界，猎头不仅需要扎实的行业知识，敏锐的洞察力，超强的说服能力，更需拥抱 AI，引领 AI。

——摘自网络

## 从《亮剑》之李云龙看 4E 管理者

《亮剑》是收视率很高的一部军事题材电视连续剧，据说以斯坦福大学亚太研究中心为代表的美国著名防务智库的研究员都在看《亮剑》，研究中国指挥官的特点。剧中的指挥官之一李云龙就是我们这篇文章所要讨论的主角。

何谓 4E 管理者？这是杰克-韦尔奇在 GE 时所提出的领导者素质理论：一个优秀管理者，必须具备 Energy-活力与激情；Energize-激励别人的能力；Edge-决断力；Execute-执行力。GE 公司以 4E 的标准来评估每一个管理者，据此可以将管理者分出 A、B、C 三个级别。

李云龙桀骜不驯，胆识过人，意志坚毅，思维方式灵活多变，多采用逆向思维，处事从不拘泥于形式，是个典型的现实主义者。纪律性差，善做离经叛道之事。

李云龙如果放在企业的管理岗位上，他一定属于 A 类管理者，因为他具备了一个优秀领导者所应有的全部 4E 素质。通过李云龙的事例，我们就能非常形象得理解 4E 的要求。

### 01 Energy 最好的防御就是进攻

这句话是李云龙对进攻所具有的激情和兴奋感的最好诠释，即使是处在敌人包围圈中，他也能说：“我就不把这次突围当成突围，当成什么？当成进攻，向敌人进攻。”这就是一个军人所应有的进取精神。李云龙对进攻、作战的激情是无人能及的，形象点说，他是一个见到有仗打就两眼冒光的人。

青岛骥达企业管理咨询有限公司



李 云 龙

活力与激情（Energy）就是有所作为的精神、渴望行动、喜欢变革，是对工作所具有的一种衷心的、强烈的、真实的兴奋感。具备进取心、活力和激情的企业管理者，与李云龙一样是“工作狂”，视工作为乐趣，喜欢接受挑战，并信心十足，在被动局面下从来不会消极退缩，而是有勇有谋，采取策略积极应对，从胜利中获得无比的成就感。

### 02 Energize “嗷嗷叫”的战士

李云龙刚接手独立团时，独立团正处于打了败仗后的情绪低落期，在全团动员会上，李云龙发表以下讲话：“我们团要象野狼团，我们每个人都要是嗷嗷叫的野狼！这段语言并不美，但极具煽动性，三言两语就把独立团战士低落的士气给带起来了，让战士克服了对鬼子的畏惧心理，树立了目标，鼓舞了斗志。

青岛骥达人力资源管理有限公司

光有目标，战士们还不能确信这个目标就能实现，关键是要有实现目标的策略。李云龙在带队伍方面可谓下足了功夫，按特长把战士们分组，俨然把独立团打造成为一支能征善战，士气高涨的部队。每到有仗打的时候，连炊事班的战士都纷纷要求扛着铲子上前线，这样的队伍，能不打胜仗吗？

这就是我们所说的激励别人的能力（Energize），能将目标和策略描述清楚，使团队有方向，知道怎么努力，并清楚努力后的收获。这是一种积极向上的活力，创造能够唤醒他人的氛围，它可以让其他人加速行动起来，承担起看似不能完成的任务，并且享受战胜困难的喜悦。

### 03 Edge 与其坐失良机，不如果断出击

日本人的“特种部队”，在李云龙新婚当晚端了团指挥部，李云龙集结部队攻打了平安县城，全歼敌特种部队。虽然打了胜仗，但由于李云龙事先未经请示，功过相抵。事后分析，当时如果不果断出击，战机会被延误，并极大影响士气。李云龙攻打平安县城，占尽了天时、地利、人和，为何不打？

在此推崇李云龙，并不是让大家都不遵守纪律，都去擅自行动。关键是说明战场情况瞬息万变，需要一线指挥员根据变化的战机，临机决断。与其坐失良机，不如果断出击！

这考验的就是领导者的决断力（Edge），决断力是判断事件的发展、权衡利弊轻重缓急，并作出正确选择的能力。决断力是自信的表现，优秀的领导者需要在纷繁复杂的情势下，迅速理出头绪，他知道什么时候应该停止思索和争论，即使信息不全面，在稍纵即逝的机会面前，也要果断决策。

### 04 Execute 亮剑精神

野狼峪伏击战中，当政委赵刚发现押车的不是  
青岛骥达企业管理咨询有限公司

一个小队，而是关东军两个中队时，说道“老李，情况有变，这不是日本驻山西的部队，是刚调进关的关东军。兵力有两个中队，和咱们的兵力对比差不多是一比一，干不干？”

李云龙注视着开近的车队，牙一咬发狠道：“狭路相逢勇者胜，干！敌人把胸脯送到咱们的刺刀尖前，咋能把刺刀缩回来？”

这就是李云龙的执行力，打仗一旦下决心，就要坚决执行。战场上最怕犹豫不决，三军之害，起与狐疑！不惜代价，坚决打掉敌人嚣张气焰，不达目的不罢休才是正确选择。

执行力，就是落实工作任务，采取有效行动，把目标变成现实的能力。亮剑精神“敌人出剑，我必亮剑”，表面看是一种大无畏精神，其实质，则是敢于面对困难，不逃避，有准备从而能够积极采取有效行动的能力。亮剑，亮出的是气势，是胆略，是智慧，是坚定的执行力。

也正是由于韦尔奇打造了一支 4E 管理团队，才创造了 GE 业绩神话，排到了世界 500 强的前二。

GE 的很多管理实践和理论，包括多元化、六西格玛等，被很多中国企业照搬后，得出的结论是不适用。归根结底，还是因为这些企业不具备 GE 这样的 4E 团队。联想柳传志经常挂在嘴边的“建班子、定战略、带队伍”，也是把建班子放在了首位。

没有合适的人，再好的管理理论也难以执行。一个企业要想成就伟大的事业，就必须持续致力于打造一支具有活力和激情、能够激励别人、有决断力、有执行力的 4E 管理团队，打造 4E 团队，不能只停留在口号上，而是要以 4E 做为选人的标准、育人的目标、考核的指标。人对了，事才能对。

——摘自网络

青岛骥达人力资源管理有限公司

## 焦虑是一场世纪阴谋，你必须学会破解

今天要说的可能有点沉重，焦虑从 2016 年一直伴随我到了今天。

去年底，一家机构对白领满意度指数调研数据库进行统计后，总结出了 2017 年度城市白领的 9 大关键词。排名从低到高，依次是“一言难尽”、“自信”、“度日如年”、“价值实现”、“丧”、“挑战”、“成长迭代”、“穷”，以及高居榜首的“焦虑”。

一开始是一些朋友给我说，“好浮躁好焦虑啊，可该怎么办啊...”，刚开始我不以为然，后来自己好像也慢慢的变得焦虑了，我也不是很明白，我这种一没结婚二没房贷的又穷又不好看的年轻人焦虑个什么劲啊。

本来生活过的挺美好的，坐着地铁吃着火锅唱着歌，结果开进了焦虑的隧道：你再不努力就要被别人赶超了，你再不努力孩子都输在了起跑线上...

化身为 Master 的阿尔法狗风卷残云，在惊叹于人工智能超越了人类千年的实战演练，同时“机器人将代替更多工种，导致更多人失业”的预言在全网流传，听得所有人都一脸懵懵的，身边的很多 HR 也开始焦虑了起来。

一个做了 2 年招聘的 90 后 HR 在朋友圈写道：

“回想参加工作的这几年，有哪一天不是在焦虑中度过呢？无论是社会舆论逼迫的，还是因为自己的好胜心，没有一天是不焦虑的。没工作的时候



候焦虑着找工作，有工作了焦虑着被社会淘汰。像个上了发条的钟表，疯狂的转着。”

贾平凹曾说，我们从未感受到如此的富裕，也从未有过如此的焦虑。一方面是人产生着巨大的创造力，一方面人的欲望也集中爆发，所以社会有了诸多矛盾。这些矛盾是社会问题、法治问题，更是文化问题。

同时我还发现了一个世界未解之谜：GDP 年年保持增速，自己资产年年持平，从开始到一无所有到现在的身无分文，增的 GDP 都去哪了呢？

身为无产阶级的我，实在看不下去了，也不想再焦虑下去了，所以我想分享几个方法，希望能治愈你莫名其妙的焦虑症。

### 1、把赚钱当做一个过程，而非一个结果。

很多人把自己的生活活成了数字，除非你是职业投资人，否则金钱不应该成为自己的主业。每天盯着房价的变动、柴米油盐的价格，看多了真的会很焦虑。

如果你是从事某种职业，付出劳动得到回报，  
青岛骥达企业管理咨询有限公司 青岛骥达人力资源管理有限公司



这是一种激励，是一种对付出的认可。生活不应该只有数字，它是丰富多彩的，有朋友，有美食，有读书.....

但如果倒了过来，就会变得斤斤计较，每天都在患得患失，失去了生活快乐。

举个暴发户的例子。

我们家富亲戚有个邻居，是一个姑娘，据说是个富二代，和网传的富二代简直天壤之别，衣着低调，谈吐不凡，懂得特别多，对人还特别好。

每次和她聊完天，我都得向亲戚感叹，怎么能养出这么好的孩子。

亲戚一句话，说得我泪奔，砸钱。

原来姑娘是暴发户起家。父母没什么文化，十几年前开始倒腾房子，赚了一大笔。刚搬进他们那个豪华小区的时候，因为言行举止的low，没少被人挤兑。毕竟有钱人的世界里，如果你除了钱没有别的拿得出手的东西，会让人看不起。

可没想到，若干年后，下一代竟然这么给力。诚然，暴一代的观念和真正的富人有很大差异，但我想，再过几代，暴发户这三个字将从这个家族彻底消失。

所以，追逐金钱这事本身没有错，错在了把追逐金钱当做了生命中的唯一。

**2、很多时候，浮躁和焦虑都是始于内心的不满足，梦想跟焦虑一样多，焦虑跟白发一样多。**

如果你心中的梦想太多、目标太高，跳起来都够不着的目标那不叫目标，那叫找罪受，随之带来的只能是无尽的焦虑。反之，你如果先建立一个小目标（比如说挣一个亿），对王健林来说，一个亿的小目标确实不是什么大事，但其他人可能在蹦床上也够不着，所以跳一跳能够得着的才是目标。

小目标集赞的多了，你想要的最终都会到来。而这些小目标带来的小幸福和快乐也会逐渐治愈你的焦虑。

**3、不管自己身在什么阶级，都应该努力成为一个“有抱负阶级”。**

人一定要有自己的追求，在自己的生活里不断精进。

“有抱负阶级”这个概念，是法国社会学家皮埃尔在他的著作《资本的形式》中提出来的，他的意思是，这些人“充满心计”，当别人在低层次上不停重复时，他们更主动的把握未来的生活，在自己实力的基础上不断向上累积，从而实现生活的增值。

因为有抱负，所以就会高瞻远瞩，不会轻易被眼前的生活困住。我觉得这样的人，才不会焦虑，因为他们明白，路是脚踏实地自己一步步走出来的。而不是跟在别人后面亦步亦趋，走的辛苦，还被路人嘲笑为邯郸学步。

所以这也是我们一直在倡导的，焦虑其实是没有用，跨越视界有抱负的高瞻远瞩才是不会焦虑。

——摘自网络

## 你看不顺眼的员工，其实都是镜子里的自己

很多管理者眼睛往往是向外看，一直盯着员工。觉得员工这要提升，那要改进，总感觉员工不尽人意。其实，如果换个角度，多审视自己，把员工当做一面镜子，反观自己，你会发现，也许需要提升的是自己。

### 1

#### 当下的环境

##### 就是锻炼自己的最佳环境

企业在市场中，就如同真实的作战环境，随时面临市场决战。不允许彩排，更不允许做条件假设。

做一些无谓的假设，只会浪费时间，延误战机，或为自己达不到目标找借口。

要在现实的状态下开展工作，而且认为当下是最合适的环境。

唯有如此，才能积极思考、正面应对。

管理者认为员工队伍素质太差时要想一想：如果员工队伍素质提高到自己想象的水平，他们还会甘心于现有的岗位吗？自己还能当他的领导吗？你的能力与价值又如何去体现呢？

现有的环境，正好是体现自己能力和锻炼自己的最佳舞台。

### 2

#### 管理者眼中的员工状态

##### 其实就是自己的表象

在成功管理者的眼里，看到和吸引自己的都是别人的努力，别人的负面因素也无暇顾及，感受到



的全是他们的努力。

近朱者赤，近墨者黑。所以自己感受到他们的状态，其实就是自己的表象，只是我们看别人容易，读懂自己难。

我们可以做一个测试，对同一个企业，不同员工的感受和评价肯定不同。

这是因为每个员工的状态不同，看到的也会不同，相由心生就是如此。

其实，别人就是一面镜子，照到的全是自己。

我们总喜欢盯着别人找缺点，而很少从内心审视自己，所以只能用反推的方式才能有所感悟。

当我们感觉越来越多的人都看不顺眼时，那一定是自己出了问题。

### 3

#### 你特别不喜欢的

##### 就是自己最需要提升的

我们有时会特别不喜欢某人或者特不喜欢某



人做的某事，这原因是什么呢？

是别人的问题吗？他的这一点是所有人都反感的吗？不见得。

既然不是所有的人不喜欢，那为什么自己不喜欢？问题出在哪里呢？

那是因为自己有偏见，或者是自己小题大做，或者是自己的某种“性格缺陷”，从而造成了自己的不喜欢。

如果员工经常跟你对着干，那是说明你人格魅力不够，或者能力没有得到其认同，或者自己平时也是对其如此。

所以这些都是需要自己提升的方面。

团队执行力差，可能是因没有相应的管理制度；

员工经常因家事耽误工作，可能是管理者不够关怀员工；

不能容忍员工评议，可能是自己确实存在某些不足等等。

当我们面对“不喜欢”时，恰恰就是发现了自己最需要提升的方面。

#### 4

**把员工看成什么**

**他就是什么**

有些管理者习惯给员工贴“强弱”、“敌友”、“勤懒”的标签，自己怎么判断，往往最终真的就如所料。

心理学告诉我们，在给某人贴上标签时，我们的行为和态度也会对其发生微妙的变化。

带着标签与员工沟通，自己的行为和举止很容易被对方捕捉到，对方也会同样为之，从而造成许多弄假成真的事实。

对优秀的员工常包容和多鼓励，对能力欠缺的员工喜欢批评和排挤，都是不正确的。

其实，很多标签都是管理者心里所预判出来的，有些并不代表真实。

不然，为什么有的员工换了个工作环境，就判若两人呢？

所以，总体上来说，应该相信每个员工都在努力创造一片自己的天地，我们要多鼓励、多肯定，多给员工贴正能量的标签。

#### 5

**员工的彻底认同**

**只有靠感化**

不要认为企业有了规章制度，就能让员工彻底的认同和遵守。

表面的服从和内心的认同相差很远。

制度越来越多，培训越来越多，员工并不一定买账，流失率的高低就可以作为参考。

相当一部分比例的员工离职与其上司有直接关系。试想，员工都准备离职了，自己对其还能有什么影响力可言？

员工的彻底认同，关键是领导者自己的魅力和专业技能。自己以身作则，让员工内心受到触动，这样的影响才持久，带来的执行力才会强。



除了有管理制度，管理者还应有适当的感情投入和相应的魅力影响，才能得到员工的认同。

## 6

### 所有面临的问题

#### 都是自己造成的

有些管理者喜欢怨天尤人，总是羡慕别人天时地利人和，觉得自己身边的同仁或客户有意制造难题。

其实每个人身边的所有环境都是自己经营的，发生的事情是好是坏，都与自己的积累有关。

不然为什么不发生在其他人身上呢？

如果进行自我剖析：员工是自己安排的？是不是没有交代清楚？是否过程中没有跟踪？或许自己对“识人”还需要技能上的提升？等等。

下属看到领导自我批评了，也会分析他自身的原因，而不会再去想着推诿扯皮。

总之，管理者遇到的所有问题，都要先从自己找原因，很可能都是自己造成的。

## 7

### 好“果”必定是

#### 早前种下的善“因”

俗话说，种豆得豆，种瓜得瓜。事情的发生必有因果，现在的“果”必定是之前种下的“因”，好果归于善因。

为什么会遇到很多麻烦事？为什么员工难于管理？管理者要好好反省自己对他种下了什么不好的“因”。

有员工说，我招惹谁了，那么不好的事情落到自己头上？或者说某某事件真是不公平。

因果兑现时间不一，过程有的很漫长，导致很多人不容易相信。不要认为不公平，因为自己也可能是别人眼中不公平的造就者。

## 8

### 知易行难

#### 所以更要重视“行”

当前网络、微信、书店等各种什么励志文章、什么心灵鸡汤、什么正能量、什么技能方法的真是太多了，天天耳濡目染。

可我们静下来想一下，自己的一些坏习惯或工作方式，又进步了多少呢？

大多还是该怎么还是怎么，也没有发现生活中自己改变了多少，依然“我行我素”！

**都知道“知易行难”，但关键还是要把所“知”，应用到工作和生活中，而不能工作是一套，说辞又是另一套。**

——摘自网络

## 年度最扎心：钱多的工作你熬不住，钱少的工作你看不起

01

一般人工作五年左右就会遇到一个瓶颈。

工作顺手了，套路摸透了，人脉打通了，老板却完全没有给自己升职加薪的意思。谈吧，开不了口。不谈吧，又觉得亏。所以，经常是一边抱怨老板抠门，一边悄悄在外面找工作。

前段日子，我就遇上一个想跳槽的人，是朋友的师弟，不到 30，正是事业上升的黄金期，却一直没被老板重视，所以想走。我内推给了 HR，HR 总监对简历很满意，很快就约了面试。几轮面下来，都很顺利，可最后还是没谈成，因为性价比低。

我以为他觉得钱少，想帮他多争取一点。

结果，他跟我说：“不是钱的事儿。你们这工作，给多少钱我都不干。我听说你们公司经常加班啊，我 27 了，还没结婚呢，先把自己熬死了，我就亏大了。”一边说一边指着自己的鬓角，意思是我已经残了。

我无奈地叹了口气，说了四个字：身体重要。

如果怕钱少，我还能争取。如果是怕累，我能给他打鸡血。可拿命说事儿，我就无言以对了。听了那么多人说加班对身体有多不好，每次说“没有一份工作是不辛苦”的时候，我都觉得底气不足。

可这就是现实吧，你熬不住就养身体吧。

后来，听朋友说，来面试的那个人现在还留在公司，跟老板谈了几次加薪无果，依旧一边抱怨工资低，一边继续在外面找工作。

02

工作这几年，和朋友聊的最多的就是薪水。

大学刚毕业的时候，每个人都有一股冲劲儿，再苦再累也不怕，身体扛得住，精神贼强大，一人吃饱全家不饿，上有自立老人，下无待哺子女。

过了三十，工作有了点经验，不多。生活里有了张饭票，没谱。拼事业，爱情可能就没了。谈恋爱，工作可能就没了。更尴尬的是，想升职，底气不足。不升职，心里又不服。

于是，跳槽成了很多人的选择。

我一直觉得，无论多好的公司，一份工作不能做太久。一方面是熟悉让人懈怠，另一方面是技能、人脉都太过固定。这种情况下，升职失败是跳槽的一个好时机。

可是，去哪里却成了另一个问题。

表姐三十岁那年，有过一段相当纠结的日子，她研究生毕业，拼了五年多，业绩有目共睹，可她老板一直没给她升职，她提了几次，得到的答复永远都是“明年”。她一赌气，辞职了。后来，拿到两个 offer，一个是还和现在一样，跟团队。另一个是，自己带团队。

后者强度大了一倍，薪水也高了一倍。

家里人都劝她，30 了，先结婚生孩子吧，再拖，你后悔都来不及。表姐自己也有点顾虑，这几年，眼看着自己身体一天不如一天，她也不知道这么熬下去会发生什么。

可她不甘心，那种安稳日子搭配可怜巴巴的工资，是她最看不上眼的生活。思前想后，还是决定拼一把。为此，她丢掉了一段感情，姨妈气得三天没吃饭。

我问表姐，这么众叛亲离的结局，有没有后悔过。

她笑着反问我：“你怎么知道这就是结局呢？”

后来，表姐结婚了，也有了小孩，虽然大龄产妇外加常年疲劳，让她多承受了不少痛苦。但她说，自己仍然特别感谢三十岁那年，做了这样一个选择。

从她身上，我明白一个道理，这个世上没有什么两全其美的，也没有成功人士鼓吹的生活和工作的平衡，人生就是取舍。

取一条路，舍一条路。要么熬，要么忍。

03

两个月前，一个旧同事给我打电话，抱怨老板对他不好，他来公司八年了，兢兢业业，勤勤恳恳，可老板死活不肯给他一个副总监的职位。他每天还要和九零后一起上下班打卡，打车只能报销快车，出差也只能二等座高铁。

对于为什么对老板不满，他的理由让人啼笑皆非：因为在他之前，部门里每个 30 岁的人都当上了副总监。

典型的归因错误。

的确，老东家精英辈出，30 岁当上副总监的比比皆是。可那不是因为 30 岁。

恰恰相反，因为那些人从来没把自己当成 30 岁的人。和年轻人一样拼命，从不倚老卖老，该学习的时候学习，该吃苦的时候吃苦。

而这个没升上去的男同事每天六点踩着点下班，午休一睡就是俩钟头，同事们都看不下去了，

假装咳嗽才能把他叫醒。

他有一句名言，到了我这个岁数你就懂了，没有一份工作值得拼命干。每次他一说这话，大家都默默地扭头走开。

这样一个人想升职，凭什么呢？

当然，他也有一番自己的逻辑，按照他的话说，自己从公司成立就来了，没有功劳，也有苦劳。我二十几岁，成天加班，眼看着熬到三十了，休息休息怎么了。

可是，职场没有应该升职的年纪，只有配不配升职的人。有本事的人，不到 30 就可以进管理层。没本事的人，过了 30 岁依旧是普通员工。

按照现在流行的一句话，你 30 岁了，那又怎么样呢？

职场不是存钱罐，20 岁拼命往里塞，30 岁开始躺着花。20 岁有 20 岁的努力，30 岁有 30 岁的勤奋，你不能 30 岁的时候邀 20 岁的功，因为在职场，没有人会给你的资历买单。

人们都说，30 岁是个尴尬的年纪，钱多的工作你熬不住，钱少的工作你看不起，所以危机重重。我一点不觉得是 30 岁闯的祸，相反，恰恰是我们没有跟上年龄的节奏，才造成了所谓的中年危机。

讲真，没有一份工作是不辛苦的，也没有一个年纪是不应该努力的。看着那么多比你能吃苦还比你挣钱少的人，真心没办法理直气壮地说自己有多好。

所以，有时候，你得学着忘记年纪和资历，因为职场压根没有苦劳这回事儿。说到底，你得明白一个最简单的道理，到了哪个岁数都一样，能力得配得上心气儿，态度得配得上欲望。

——摘自网络

案例分析

## 军师联盟：如果曹操做起 HR 来，可能都没你什么事了

看多了《三国演义》，总是觉得刘关张才是三国的主角，这三个基佬，哦不，英雄的故事，小时候百看不厌。

最关键的是，刘关张就算是编鞋子、拜把子、摔孩子、哭鼻子，也不会有事没事喝个酒连肉都塞不住嘴，非要吟首诗。

这点比曹操强太多了。曹操这个杀人机器，总是不务正业，团建吃个饭，就他爱矫情要在朋友圈发首诗，还被别人截了图传到了现在，以至于那首“神龟虽寿，煲汤要久”折腾了小汇整整一个学期。

虽然对曹操一直没有好感，但看了《军师联盟》之后，小汇觉得，如果曹操做起 HR 来，可能都没咱们什么戏了。

### 不拘泥于人品

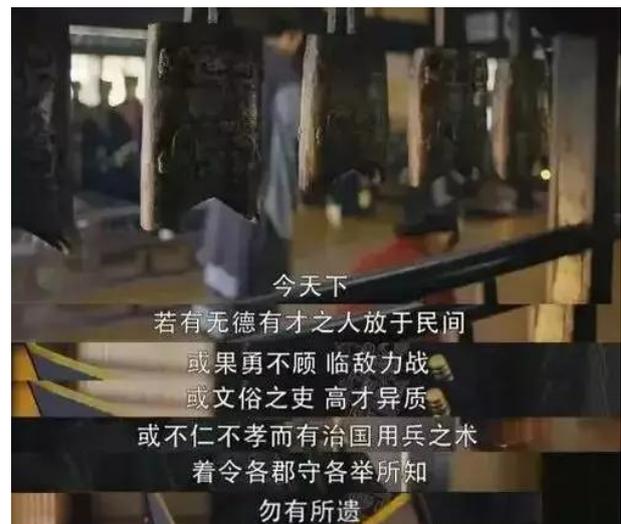
### 用能力作为用人标准

在中国古代，选拔人才一般有两种观念：一是用出身作为标准，用官二代；二是用人品作为标准，举孝廉。

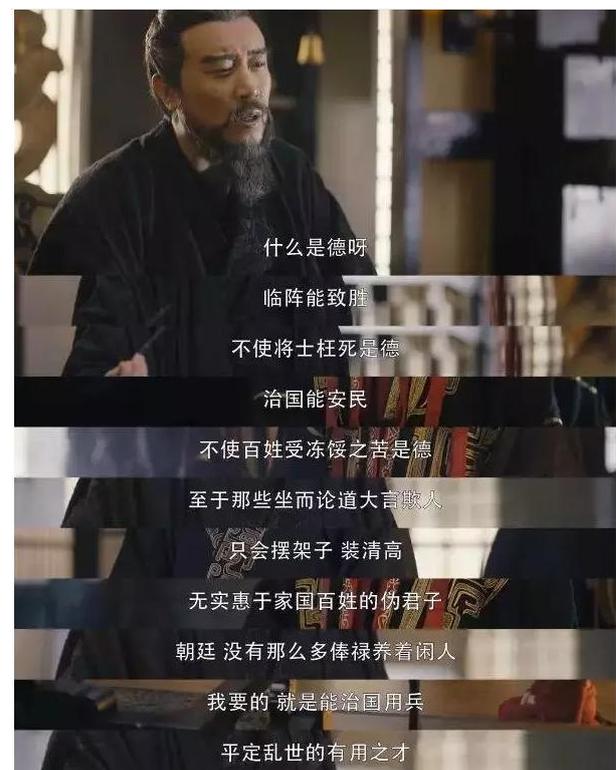
现在很多 HR 也逃不出这两种观念，除了老板家的亲戚必用之外，就喜欢谈人品。

虽然曹操出身在三国，但比现在很多 HR 的用人观念都实用、有效。为了招揽人才，他发布了《招贤令》，这则招聘 JD 的要求只有一个：有能力，武能打架，文能撕逼。

结果这个招聘 JD 刚发出来，就有部门领导反对了。比如杨修他爹杨彪苦口婆心地说：曹经理呀，你这样不行，公司用人还是要注重品德的。



曹操接下来一段回应的话就堪称经典了：



什么是“德”？能力就是德，企业需要的是能够带来业绩，养活一个公司的人，而不是那些爱歪歪大道理，爱清高却没有能力做事的闲人。

简单几句话，振聋发聩。

三国乱世，就跟蒙眼狂奔的中小企业一样，对人才能力的渴求远远胜于所谓的人品。人品虽不可废，但要看看企业的关键时期关键任务是什么？只有道德上跑火车，却没有任何办事能力，这样的人，打死也不能要。

曹操可以说是站在企业盈利的高度，将绩效和招聘结合起来看待人才：只有给企业带来发展的人，才谈得上“德”；对企业毫无价值，甚至带来成本消耗的人，纵然有德，也不用。

正是凭借不拘一格用人才的理念，曹操收获了三国时期 2/3 的人才。仁德不离口的刘备麾下人才寥寥可数，但曹操手下的人才，多得数不清。就连三国杀游戏，都是魏国英雄最多。

### 重赏而轻罚

#### 留住人心才能留住人

经营企业就是经营人心，然而人心却是比生意还难经营的。你眼中的日常管理小事，很容易一天一天让员工感到厌倦，然后跳槽。

三国是一个人人信奉“良禽择木而栖，良臣择主而事”的时代，跳个槽太正常不过了。然后曹操却将身边这帮“缺德”而有才的人，却一直呆在曹操这根“木头”上，跟曹操笼络人心的能力息息相关。

在曹操打败袁绍之后，搜出了百来封官员与袁

绍勾结的信件，但曹操连看都没看，就将这些信件全部销毁，给这些官员们吃了一颗定心丸。一向疑心重的曹操，不但没有重罚这些官员，反而既往不咎。

就连荀彧也对曹操的做法大家赞扬：御人知法，百官定会铭感恩德。

人非圣贤，孰能无过。员工犯错，最大的忌讳就是知道惩罚。重罚之下，必有反抗；重罚之外，必有离心。

除了轻罚以笼络人心外，曹操还做到了重赏。《魏书》中评价曹操“功劳必赏，不吝千金；无功望施，分毫不与。”只要有功，必然重赏，以此激励人才。

重赏轻罚，曹操给我们在对待员工业绩与失误的时候，做了一个榜样。而纵观当下离职率高的行业，无一不是反其道而行之，重罚轻赏，倒行逆施，比如快递，比如外卖：

短信/彩信  
今天12:01

美女您好，我是送外卖小哥，你的外卖已送到前台。麻烦您在工作空闲之余记得给我一个五星好评，这样可以帮我增加1.5元的收入，谢谢！

已点好评，辛苦了

一个好评只有 1.5 元，但一个差评就是 300 块。员工要靠蒙眼狂奔、鞠躬道歉、低声下气去换 200 个好评才能抵得上一次差评的损失。试问这样的制度，怎么可能留得住人、留得住人心？

重赏，员工才会更有动力；轻罚，员工才会心



的人，都团队最大的敌人。这样的人，必须开除，绝不手软。

曹操当然容不得这样的人，哪怕杨修再优秀，也要除之而后快。行军比治企，更怕这类人。团队里的这种人可能会导致项目失败；但军队里的这种人，很可能导致全军覆没、马革裹尸。

45 岁的杨修，死得不冤，世界上总有一种人是聪明反被聪明误。

存感激。这是亘古不变的道理，也是人性。

### 遇到不合适的人

### 就算再优秀也不要

曹操杀杨修，都被解读成曹操疑心重，不愿意被人看穿心思。其实从用人的角度，杨修也非杀不可。

杨修爱卖弄小聪明，“一合酥”、“活”之类的拆字游戏就可以看出来，然而这都是小细节，如果在大事上，还卖弄小聪明，那就是玩火自焚了。

曹操在平汉中时，进退两难。杨修一边根据“鸡肋”这个口令让士兵准备行装欲撤退。一边向曹操进言要迁都。而他迁都的目的就是为了给曹植争位。但迁都却极有可能导致军心大乱、魏国分裂，以至于司马懿质问杨修：真的要用魏国安危为代价来争位吗？

团队最怕的不是岗位缺编，而是人心不齐。无论是进是退，员工都应该听从企业的战略指挥，而不是其他员工“动摇军心”，拉帮结派、谋取私利也是企业大害。那些自己不愿意工作，还影响其他同事工作、自己想要离职，还要怂恿其他同事离职

看到这里，不得不佩服一下曹操：

**用人以才，不拘泥于人品和偏见；**

**留人以心，让员工死心塌地跟你干；**

**开人果断，对不合适的人绝不手软。**

——摘自网络

案例分析

## 从《延禧攻略》看职场大忌： 没有“令妃”的命，却得了“魏璎珞”的病

古装剧《延禧攻略》势头正火，此剧一改传统宫廷剧傻白甜的憋屈人设，塑造了一个人挡杀人、佛挡杀佛的倔强女主，引起了网友很多热议。

剧中女主璎珞反套路的从开场就彰显了“伶牙俐齿、睚眦必报，但也心存善良，懂得自保”的个性，一集干掉一个反派化解一个陷阱的节奏，看的职场人士大快人心。

很多职场人是抱着学习的心态看宫斗剧的，该剧剧名又包含了“攻略”二字，似有“指南”之意。

有网友将女主从绣坊宫女步步高升到令妃的手法，仰望成“职场晋升指南”。

《延禧攻略》里映射的职场生存术，不知你都看到了哪些？

我们先来开扒《延禧攻略》中值得学习的正面教材。

### 01 正面教材

#### 1. 少说话多做事，才能厚积薄发

进入绣坊的宫女需要通过刺绣测试。测试过程中，小宫女吉祥因手指流血弄脏了作品。

眼看无法弥补，四处求救却无人帮助时，璎珞站出来与吉祥交换了作品，并在规定时间内弥补了吉祥的失误。



两幅作品都受到了夸赞，此时，一个绣技被批评的宫女看不惯，站出来揭发了璎珞的“作弊”行为。然而，璎珞以“我们是合作完成了一幅“牡丹锦鸡图”化解了危险。

这里一定程度上也显示了女主的善良和机智，她并非一个事不关己高高挂起的人，该出手相助的还是会相助的，等于佐证了她自己说的那句“心存善良”。

绣坊其实就是职场，吴总管随后对宫女们的警告刚好符合公司用人的原则之一：“少说话、多做事”。

由于是新人，上司对你的职业技能、合作能力都不了解，最要紧的是低调行事，厚积薄发，慢慢让上司看到你的独一无二性。

放在《延禧攻略》中看，绣坊是给各宫乃至皇后缝制衣服的地方，需要能拿得出手的人才，更需要踏实做事、懂得互助的安分者，吴总管虽然一定

明白璎珞确实是在帮助吉祥，但出于对部门长远规划的考虑，能力差且不安分的员工必然会被开除，而勤奋、有实力又懂得合作的人，一定会被留下来。

## 2. 努力提升技能，让自己变得不可替代

皇后越来越器重璎珞，让她负责照顾皇上御赐的荔枝树。

结果皇后身边的贴身宫女就开始嫉妒和抱怨，在璎珞跟主管太监认真交接工作时，另一位宫女对贴身宫女说：“你看，在你抱怨的时候，璎珞已经把事情都做好了。”

另外，璎珞有次犯错被罚跪了一天一夜，她没有抱怨也没有觉得委屈，而是全程都在观察云的变化。

她说以前觉得云朵是最不好绣的，跪的这段时间里她想好了怎么绣，后来绣出了带层次的云彩，得到了嬷嬷的赞赏。

因为她强大的绣技，张嬷嬷后来把缝制皇后凤袍的重任交给璎珞，又有宫女表示嫉妒时，张嬷嬷问谁能自告奋勇更胜任时，没有人能站出来。

也就是说没有人能够取代她的位置，璎珞很自然地就拿到了给皇后绣凤袍的机会，也为后来进入长春宫做了铺垫。

皇宫生活就好比职业生涯，工作能力决定竞争态势，不学习提升就会被别人替代，机会从来都是留给有准备的人。

当一个机会给到你的时候，自己不够格，就不要抱怨生不逢时，而是要努力日积月累，让自己变得不可替代。

你的技能越强，专业性越强，就越不可替代，在职场上晋升的空间就越大。

## 3. 老板不想听“对不起”，你要能解决问题

璎珞遭遇的第一个特大危机是，绣坊献给皇后娘娘的寿礼凤袍被毁、孔雀羽线被盗。

宫女吉祥因为看管不力而自责哭泣，璎珞却没有坐以待毙而是马上开始想解决办法，主动出击，“哭泣有用的话，紫禁城早就被泪水淹没了”。

璎珞迅速想出了解决方案：想到皇后娘娘厉行节俭之风，选择用鹿尾绒毛代替孔雀羽线，安然度过了这次危机。

璎珞的这段解释简直教科书级别的，有网友用普通话翻译了一下，大意就是：

“之前都是用金丝银线的，但这次我用了鹿尾绒毛线，听说老板倡导节俭，金丝银线是很浪费的，我们大清创业也十分艰难啊，祖辈爷爷辈的衣服都用的是鹿尾绒线，所以我今年就特意用了鹿尾绒线，返祖归宗，迎合老板提倡节俭的号召，又可以让大家感念上一辈创业的艰辛，我用心良苦啊。”

有网友想起了自己遇到的棘手事，心有戚戚焉地表示，“后来想明白了，遇到问题时，老板最想听的不是‘对不起，我错了，我不是故意的’。而是这件事要怎么解决怎么收尾，有什么替代方案。”

可见璎珞的这段专业技能过硬，解决问题能力超强，不抱怨不甩锅就是干，这才是职场最需要的人。

## 4. 眼光长远的人懂得通过捍卫组织利益来树立威信

愉贵人饱受磨难后生下的五阿哥竟是“金瞳”，高贵妃趁此机会想出去杀死这对母子。

恰逢皇后不在，无人庇护母子二人。长春宫的宫女们都畏畏缩缩，只有魏璎珞勇敢地站出来与高贵妃抗争。

这是真正的审时度势，从大局出发，捍卫长春宫的利益。强大的集体责任感也是建立威信的基础。

璎珞和宫女珍珠聊天的时候，能够说出各个干系人对茶的喜好，这取决于平时细心的观察。

一个眼观六路耳听八方的职场人，一定会在必要的时候将搜集到的信息为我所用。信息不对称有时候比学识不对称更容易成为弱势。

职场上，一个聪明人一定懂得如何为自己建立威信。

除了过硬的专业技能外，强烈的集体意识和团队精神是令他人无法小觑的基础。

至于观察力，以前觉得知道的多是负担，现在觉得知道的多反而是防身利器，甚至是武器。毕竟知己知彼，才能百战不殆啊。

## 5. 没有永恒的敌人，局势一变，敌人也可能成为盟友

璎珞刚进长春宫的时候，皇后的贴身宫女明玉便百般刁难，随着璎珞和皇后主仆感情的日渐加深，明玉更是嫉妒、仇恨璎珞。

但是恰逢一日，皇后保管的荔枝被高贵妃设计破坏，站在长春宫的共同利益上，璎珞成功说服珍珠与自己合作。

在二人的配合下，皇后和其他人成功脱离险境。

舒贵人去长春宫讨好皇后，不料被宫女明玉拒之门外，站队不成的舒贵人转而去储秀宫试图投靠高贵妃，与其结盟。

最初还曾在众妃面前为皇后说过好话的舒贵人，也根据情势转变了策略。

职场也是一样，没有永恒的敌人，毕竟局势在不停地变化。而利益的风向是结盟的唯一原因，自古以来不外如是。

利益的风向是由实力主导的，增强实力也便是基础。

所谓的努力，在越来越多的人奋发努力的前提下已经成为标配，而能够升级打怪，必然要有异于常人的知觉，并且不困于局势，因为没有永恒不变的局势。

## 02 反面教材

《延禧攻略》的女主固然有可取的职场技能、行为和态度，但剧中有不少反面教材，放在现实生活中并不值得借鉴，看剧切莫妖魔化！

### 1. 遇到对自己不利的事不能“装糊涂”

璎珞有好几次通过装傻来度过危机。

比如一位曾与她姐姐相好的宫廷侍卫暗中找璎珞说话，方姑姑门口窥探，被璎珞发现后，佯装认错人，给方姑姑套上竹框，狂打了一顿，装傻说以为有歹人尾随自己，所以才出手打人的，但脸上的表情却写满了“不屑”。

继而被打伤的方姑姑动弹不得，怀恨在心时，



璎珞为了查找姐姐的遗物，又硬是前去探望，并假装不小心地把水扣在了姑姑身上。

还有一次，她气得捶灵柏树，刚好被皇上看到，要将其杖责时，她又立即谎称：“（我之所以在捶打灵柏，是因为）昨晚这棵树给我托梦，让我给它挠痒痒。”

聪明如剧中的皇上，虽然一时被绕晕了，但反应过来后还是派太监一个一个地巡查，若不是有主角光环，璎珞早就领盒饭了。

这几段戏感觉编剧智商下线了，是个人都能看出来这是在装傻。

说实话，方姑姑开始时并非有意谋害璎珞，璎珞的反击尽管看得观众很痛快，但并非真的化险为夷，璎珞擅长用把领导当傻子的方式来化解困境，反而会让领导觉得下属有意把自己当傻子而怀恨在心。

“放在现实中，千万不要自以为聪明而把领导当傻子，领导要比你想象得聪明多了。”

## 2. 敢于反抗欺凌，但也要懂得收敛锋芒

一般宫斗剧的套路，是女主角天真善良，与世无争，总遭人嫉妒，被一次次陷害后“黑化”，有一个或两个以上的忠诚守护者，然后一路斩妖除魔，走上了人生巅峰。

但《延禧攻略》不是。

魏璎珞一出场的眼神就让人感觉不简单，不是任人捏的软柿子。

除此外，她深知福祸相依，进宫那天有个秀女欺负小宫女，她看不惯，心生一计，推荐给秀女一招“步步生莲”：

把粉色粉末涂在雕花鞋底上，一走路，地上便印出莲花。秀女并不知道“步步生莲”的始作俑者是一位昏君的妃子，当今皇上最讨厌这些花哨玩意儿。

就这样，秀女遭驱逐，其父也被治罪。

虽说女主十分解恨，再也不用像之前言情剧的柔弱女主那样只会委曲求全、息事宁人，但女主此番在职场的开篇，值得探讨。

在职场上开诚布公表明态度是可取的，被霸凌也要适时反击，但女主一开场，就摆出了“我不好惹，我不是来交朋友，也不需要你们帮助”的油盐不进架势，这从另一方面来说，也很容易树敌一片。

在职场上，与同事相处，也应懂得收敛锋芒，团队合作。这个“度”的把握上，很容易出现偏颇。

——摘自网络

## 不生气，你就赢了

前言：把用来生气的时间去做有意义的事，充实自己的事，强大自己的事，回头再看，都是小事。

台湾作家李敖，曾经讲到他的老师殷海光。

有一次，殷海光正在家里吃饭，忽然想到某个政敌的种种行径，不由得怒火万丈，气得连饭都吃不下。

殷海光是自由斗士，见到不平事，就气不打一处来，后来不幸得胃癌去世了。

诱发胃癌的原因很多，心情郁闷是最重要的原因之一。

殷海光只活到 49 岁，而使他天天生气的政敌，却活到了 89 岁。

殷海光没有打倒敌人，先把自己打倒了，他输了，输在生气。

李敖从中得到的教训是：“无论在生活中遇到任何事情，我都不生气，我跟你逗着玩，我赢你，活过你。现在我成功了，我赢了！”

不过李敖“不生气”的境界显然比不上他的宿敌余光中。

号称不生气的他，常常在各种场合痛骂曾经的朋友余光中，蒋经国死了之后，余光中为他写了一首诗《送别》。

李敖骂余光中“马屁诗人”，还给余光中的这首诗做了“补充”：



悲哀的马屁，臭臭的马屁，为你而拍；

悲哀的新诗，无耻的新诗，为你而写；

亲爱的朋友，辛苦的领袖，慢慢地走，

快了我跟不上，因为我是你的狗。

有人就去问余光中：“李敖天天找你茬，你从不回应，这是为什么？”

余沉吟片刻答：“天天骂我，说明他生活不能没有我；而我不搭理，证明我的生活可以没有他。”

——你看，不仅不生气，还能幽默对待。

面对别人的指责，不要轻易动怒，这既是做人的修养，也是高明的处世智慧。

佛陀外出传扬佛法时，常常被别人侮辱谩骂。

每当此时，佛陀从不生气，总是默然不语。直到对方骂完，他才心平气和地问道：“你送礼物给别人，如果别人不接受，那该怎么办？”

对方答道：“既然人家不要，我当然要拿回来。”

佛陀说：“同样的道理，现在你对我恶语相向，



但我也接受你的恶意，刚才你说的这些恶毒的话，自然都要拿回去，不等于是骂了你自己吗？”

生活中，总会有人对你说三道四，总会有人对你指手画脚。学会不在意，约束好自己，把该做的事做好，把该走的路走好，你就没空生气了！

古时候，有一个叫爱地巴的人，他一生气就跑回家去，然后绕自己的房子和土地跑三圈。后来，他的房子越来越大，土地也越来越多，而一生气时，他仍要绕着房子和土地跑三圈，哪怕累得气喘吁吁，汗流浃背。

孙子问：“阿公！你生气时就绕着房子和土地跑，这里面有什么秘密？”

爱地巴对孙子说：“年轻时，一和人吵架、争论、生气时，我就绕着自己的房子和土地跑三圈。我边跑边想——自己的房子这么小，土地这么少，哪有时间和精力去跟别人生气呢？一想到这里，我的气就消了，也就有了更多的时间和精力来工作和学习了。”

孙子又问：“阿公，成了富人后，您为什么还要绕着房子和土地跑呢？”

爱地巴笑着说：“边跑我就边想啊——我房子

这么大，土地这么多，又何必和人计较呢？一想到这里我的气也就消了。”

把用来生气的时间去做有意义的事，充实自己的事，强大自己的事，回头再看，都是小事。

经常自己找气生的人，即小心眼；

经常受别人气的人，叫佣人；

经常自我生气，也常气别人的人，叫俗人；

经常让别人生气，自己却不太生气的人，叫伟人；

不论别人怎么气你也能淡然处之，叫高人；

从不气别人，自己也不生气，叫真人。

——摘自网络

## 云在青天水在瓶

《洗心禅》里有这么一个典故。

李翱是唐代思想家、文学家，受佛教影响颇深。他认为人性天生为善，非常向往药山禅师的德行，他在担任朗州太守时曾多次邀请药山禅师下山参禅论道，均被拒绝，所以李翱只得亲自登门造访。那天药山禅师正在树下看经，虽然是太守亲自来拜访，但他毫无起迎之意，对李翱不理不睬。

见此情景，李翱愤然道：“见面不如闻名！”说完，便拂袖而出。这时，药山禅师冷冷地说道：“太守怎么能贵耳贱目呢！”一句话使得李翱颇有所动，遂转身礼拜，一番攀谈后请教什么是道，药山禅师伸出手指，指上指下，然后问：“懂吗？”

李翱道：“不懂。”药山禅师解释说：“云在青天，水在瓶！”“云在青天水在瓶”，药山禅师简单的七个字蕴涵着两层意思：一是说，云在天空，水在瓶中，这是事物的本来面貌，没有什么特别的地方，只要领会事物的本质、悟见自己的本来面目，也就明白什么是道了；二是说，瓶中之水好比人心，如果你能够保持洁净不染，心就像水一样清澈，不论装在什么瓶中，都能随方就圆，有很强的适应能力，能刚能柔，能大能小，就像青天的白云一样，自由自在。

“云在青天水在瓶”应该成为我们为人处世的一种智慧。这种淡泊而高远的境界，源于对现实的清醒认识，追求的是沉静和安然。这是洞悉人世之后的明智与平和，即保持一种荣辱不惊、物我两忘的平常心，也是我们现代人最难得的精神状态。



的确，在这个个性张扬、争名逐利、浮躁忙乱的现代社会中，不少人心被撩拨得蠢蠢欲动，不是为名利的得失所劳役，就是被人与人之间的钩心斗角所左右，随之而来的必然是痛苦和烦恼。拥有一颗平常心，对待周围的环境做到“不以物喜，不以己悲”，对待周围的人和事做到“宠辱不惊，去留无意”，内心也就获得了平静。

——摘自网络

## 鬼谷子教你一招处世绝学： 做人别太耿直，要学会打太极！

你是个会说话的人吗？平时在与人交往时，有没有发生过这样的情况？

- 1、 别人说的事，我们不知道如何回答。
- 2、 别人说的话，我们没听明白。
- 3、 别人说的话，对方没说清楚。

尤其是遇到一些困难，让我们无力应付时，更显得不知所措。

这些其实是我们平时会经常遇到的事情。你会发现不管你怎么回答，怎么做都是错的。

如果不能稳妥的处理。你会发现，渐渐的你把天给聊死了。你会发现，渐渐的你被逼的无路可走。

我们应该怎么办呢？我们知道说话处世是门艺术，既然是艺术就一定存在艺术的方式化解问题。今天我们就来结合鬼谷子的智慧说说这件事。

一

我们先请主人公上场，他叫司马缸，哦不，司马光。司马光的智慧可不只是会砸缸。

话说有一次交趾国的人给大宋进贡了一件宝贝，说出来您肯定会震惊的，啥宝贝？麒麟！

你看，好东西吧。但是问题出现了。大家都听说过麒麟，但是谁见过呢？不仅现代人没见过，古人也没见过。我们现代人知道麒麟是假的，但是那时候的人依然是宁可信其有的。

如果你是宋朝的老板，你收还是不收呢？

相信肯定很多朋友会说，既然是宝贝，而且还



是人家千里迢迢送来的宝贝，那还不赶紧收下？

二

说收下的童鞋，请门口站着去。

这份来历不明的大礼，收下了很可能会成为一个笑话：大宋国孤陋寡闻，把别的玩意当成麒麟了。

司马迁是这么判断的：

使其真，非自至不为瑞。若伪，为远夷笑。

啥意思？如果是真的，不是出现在大宋地盘上，那说明不吉利。万一是假的，那还不被江湖上的兄弟们给笑死？

所以应该怎么办呢？

不要！

当然退，也要讲究方法，不能直接让人家把礼物给拿回去，而应该厚赏使者，然后让他们把“宝贝”带回去。

意思是：还有心领了，但是东西您给拿回去。

使者收了好处，也不好说什么了。啥叫妥帖？这就

叫妥帖！

相信很多朋友的选择是：谢谢您，我收下了。

又或者，对不起，我不要。

请给这两个答案的童鞋也去墙壁站着去。

三

司马光其实不寂寞，比如卫青也遇到过这么一件烦心事。

话说有一次，汉军和匈奴死磕，结果汉军大败。卫青手下一个叫苏建的同事，独自一人逃回大营。

注意，汉律是很严格的。苏建这个行为，按律当斩。那么到底怎么处理苏建呢？不杀吧，有违军法。杀了吧，不近人情。你看这件事，是不是在我们的生活中也经常会遇到？

果不其然，有同事周霸提议说：“不如斩了，梳理威信。”

可是任安反对：“苏建孤军奋战，已经尽力了，杀了他不足以服众？”

公说公有理，婆说婆有理，最后谁也说服不了谁，还是要请大将军卫青定夺，咋整呢？

卫青耍了个滑头说：“我就是老板亲戚，我没有威严不重要。你看哈，这么大的事儿，我也不敢擅自定夺，要不？”

于是卫青打了一手太极，把苏建送回京师，让汉武帝定夺。刘彻很高兴啊，说明卫青眼里还有自己，不敢随便行事，是尊重自己的。

实际上，其实卫青使得就是一招四两拨千斤。

四

这两个故事，您听出什么意味了吗？对于一件来历不明的事儿，对于一个来历不明的人，对于一句来历不明的话，我们应该怎么应付？

这就好比，我们在与人沟通时，别人说的话，

我们不知道该怎么接了。硬接肯定是不行的。所以只能软处理，什么是软处理？

其实就是打太极，把球踢给对方，让对方去处理。注意，这是件重要的事情，不管您是在职场上，还是在商场上，不善于打太极肯定是不行的，否则得罪人肯定是常有的事情。

有些伙伴会觉得，这样丝毫不能彰显自己的好口才，所以硬接，结果把自己撞的鼻青脸肿，成了笑话。其实接不住，要么干脆别接，要么打个太极，把球踢给对方，让他自己去解决。

这就如鬼谷子说的：未见形圆以道之，既见形方以事之。当我们与人交流时，不了解情况的时候，就应该学会打太极。既然是圆，也要有个度。因为当我们了解情况之后，就可以规规矩矩的正经说话了。

为什么我们要学这个方法，因为纵横家们守护的其实就是圆方之门户。

圆让我们少受伤，方让我们更稳重。

——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》·立秋

文/姚护航

时复立秋炎未凉，残笼仍在热依狂。

伏波持续高温度，暑气蒸腾烈日光。

遥望枫林霜染色，近看庄稼露斑黄。

拂风送爽菊开放，月撒银辉桂又香。