

骥达资讯

2010年11月25日出刊 总第5期

骥达



目录

卷首语

- 随时行善

名企风采

- 家乐氏：健康、营养、美味、质量

职场精英

- 李靖：资金管理重要性

行业资讯

- 民营企业融资之路研讨会
- 走进人才“狩猎”场
- 西湖论道
- 山东猎头业调查

智慧职场

- 让合适的人做合适的事
- 专业主义与专家时代
- 自然的法则
- 职场“三国杀”

职场励志

- 伟大是管理自己
- 职场人生，十年磨一剑，廿年磨一刀
- 成就大器

职场信息

封底



随时行善

文/崇德心理研究所所长 魏钧

这是一个倡议。社会变化越来越大，生活节奏越来越快，人们承受的压力也越来越多，很多人因此迷失了自己，不知道自己是谁，不知道为什么活着，自己失去了信心，生活失去了意义。总结自己多年心理咨询的经验，为帮助你重拾生活的意义，找回自己的信心，我建议你“随时行善”。

随时行善是随时发挥一下你的慈悲心肠，随时随地不经意地表现一些美好的行为。它是你的一个决定或选择，不时随手做一些好事。它有一个很重要的特色：只要你愿意，每天都有成千上万的机会让你行善。

路上随时会有车子急急地插入你的车道，你只需放慢点速度；电梯外随时有人冲过来想赶上这一趟，你只需多按一会儿“开”的按钮；总会有人走路时不小心掉了东西，需要你帮他拾起来；你的孩子需要你对你说：“我爱你，你是独一无二的。”；你的伴侣需要知道她拥有你的爱；你的父母需要你花点时间陪他们聊聊天；你还可以拨个电话，告诉朋友你很珍惜他；还有小猫小狗渴望有人抱抱它们，搔搔它们的头和背；给路上擦肩而过的陌生人一个微笑，好让他们知道他们不是隐形人；在杂草丛生的空地上种上一些鲜花或植物，美化一下环境。

慈悲为怀、随时行善的方法很多，数不胜数。你可以告诉那位在餐厅为你服务的先生或小姐，他们的工作表现很出色。甚至你动都不必动，只需要随时对人保持善念和爱意，自然能生成正面的效应和影响。如果看到有人愁眉苦脸或孤单寂寞，你可以在心中为他们祝福；想起在困境或伤痛中的友人时，用你心中爱意抚慰他们。

千万别低估了小小善行的疗伤能力。一个爱的字眼，就能把人从痛苦深渊中拯救出来，并带给他们希望；一个微笑，就能让人相信他还有活着的理由，一个关怀的举动，甚至可以救人一命。有人曾亲口告诉过我，他们曾经非常认真地考虑过结束自己的生命，而当在电梯里有陌生人与他们打了个招呼，或接了一个朋友的电话，朋友说“我心里正想着你呢”之后，他们便打消了自杀的念头。仅仅一个善行，就足以改变一切。

善行永远不会白费。

生命永远会因它们而有所改变。

受者因此得惠，

而施者如你，也因此得福。

这些善行在你与他人之间搭起了沟通的心桥，你们的爱从此有了交流的管道。随时行善是慈悲行为，是大爱的行为，能为你创造真实的瞬间，让你的生活随时具有意义，也让你的生活充满了阳光。读这篇文章的朋友，我邀请你从今天开始随时行善，如果你能每天随手做一件好事，我们的世界一定会从此改变。



健康、营养、美味、质量

——家乐氏不断创新展

家乐氏是全球顶尖的谷物早餐及方便食品生产商。公司成立于1906年，总部设在美国密歇根州。一百多年来，家乐氏以“更健康、更营养美味和更高质量”为不断追求，提供了多种健康美味营养的食品。家乐氏在18个国家拥有生产基地，产品销往180多个国家和地区。家乐氏2009年全球销售收入近130亿美元，财富美国500强排名184。家乐氏已经连续三年被《财富》杂志评为“全球最受赞赏的公司”之一，名列全球快消食品类公司第五位，前四位分别是雀巢、百事、通用磨坊和联合利华。

2008年家乐氏进入中国。7月，家乐氏正式收购山东正航食品有限公司大部分资产，并成立家乐氏（山东）食品有限公司和家乐氏（青岛）食品有限公司，生产基地位于山川秀美的沂水，总部坐落于美丽的海滨城市青岛。作为唯一将大中华区总部设立在青岛的跨国食品企业，家乐氏（青岛）食品有限公司统一管理中国大陆、台湾、香港的业务。



Kellogg's®

家乐氏®

为了支援中国业务的发展，家乐氏总部从全球机构中抽调经验丰富的管理人员来中国，包括美国、英国、马来西亚、韩国、台湾等。他们的到来为家乐氏中国业务的整合、稳定和提升起到了至关重要的作用。家乐氏注重与青岛各高校的合作，进行人才的培养。2010年招聘16名优秀大学生作为管理培训生加入公司。同时，家乐氏与青岛骥达咨询管理有限公司长期以来一直紧密合作，使大量优秀的人才加入公司，见证公司发展，实现共同腾飞。

家乐氏在中国发展自身业务的同时，积极参与社会公益事业，回报社会。2010年4月中国青海玉树发生地震之后，通过青岛市红十字会向灾区捐献价值12.2万元饼干；6月份中国南方发生洪涝灾害，公司心系灾区群众，再次通过崂山区红十字会捐赠8.7万元的产品支援灾区。同时，家乐氏公司每年都为贫困家庭的学生提供助学金。

目前家乐氏在中国有“正航”和“奇宝”两个品牌。在未来，家乐氏公司将充分利用其在品牌塑造及创新方面的专长，和对饼干行业的深入了解，致力于在华业务的长远发展和对地区经济发展的贡献。



资金管理的重要性

—专访青岛吉通副总兼财务总监李靖

骥达: 李总,好久没见了,临近年底工作一定很忙,感谢您百忙之中接受我们的采访。您来这家企业已经快三年了,刚进入这个公司是否会有一些不适应的地方,您是如何快速融入到这个公司环境中的?

李总: 感谢您的采访。来公司已经三年了,我个人认为到一个新的环境应从工作、情感等各方面尽快融入新公司的环境,主要有以下几点:一是熟悉关系、架构和流程。主要是熟悉公司的组织结构和人员关系,认清各个部门的职责,文件如何上传下达以及一些处理事务(比如付款)的流程;二是尽快了解公司的历史文化,每个企业的文化不同,也就会形成不同的管理风格,你适应了企业文化就为融入公司打好的基础;三是明白自己在公司所处的位置,就是你来公司是做什么的。除了与前任做好详尽细致的交接外,还需了解公司之前有没有关于你岗位的岗位职责。第四方面是务实做事,刚进入新环境应该多听、少说、多做,不要过多谈论以前的老板和公司的事情,那会给人不好的感觉。只有自己做的职业了,才能让老板和同事们更快的接纳你。

骥达: 从事财务管理工作,在企业管理是很重要的岗位,也是老板的大管家,您从事财务总监工作多年,请您谈谈财务管理在企业的位置与作用?

李总: 财务管理的重要性在不同的企业大家有不同的认知,这是由财务管理目标的内容及其与企业管理的关系决定的。企业生产经营活动的复杂性,决定了企业管理必须包括多方面的内容,有的侧重于使用价值的管理,有的侧重于价值的管理;有的侧重于劳动因素



的管理,有的侧重于信息的管理。鉴于在企业再生产过程中客观地存在着资金运动,于是对企业资金运动的管理就逐渐独立化了,形成了企业的财务管理。财务管理目标利用资金成本、收入等价值指标,来组织企业中价值的形成、实现和分配,并处理这种价值运动中的经济关系。所以财务管理目标区别于其他管理的特点,在于它是一种价值管理,是对企业再生产过程中的价值运动的管理。

从企业资金运动情况来看,企业财务管理的内容主要包括:资金筹集的管理、资金投放的管理、资金使用的管理和资金收入与分配的管理以及内外部企业的财务关系的管理。此外还包括企业设立、合并、分立、改组、解散、破产等一系列财务活动的管理。它们构成了企业财务管理不可分割的统一体,更是企业管理的重要组成部分,财务管理活动贯穿于其他管理活动的始终。

在我们所属的房地产行业,资金管理是一个主要的工作,能够帮助企业做好资金的运营管理,替老板做好资金的筹划,就是帮企业分担解忧啊。



职场精英

骥达: 李总, 您是通过猎头公司推荐到贵公司的, 作为一位空降兵如何赢得老板的信任, 尤其是财务管理, 能否从与民企老板的沟通方面谈谈您的一些心得体会?

李总: 空降兵要得到老板的信任, 其实说简单也简单, 我认为需要做到以下两点:

1、严格遵守职业道德, 这点对财务人员来说非常重要, 对民营企业的财务人员尤其重要, 其中奥妙, 作为财务从业人员都应该切身体会, 不用我多说。

2、对自己所从事的职业要精通, 也就是说要自身业务要过硬。作为财务从业者来说, 就是为股东实现利润最大化。这是人家聘用你的终极目标。

只要你在这两方面做好了, 自然会赢得老板的信任, 其他方面的技巧我想都是多余的, 哪个老板也不傻, 用心做好工作, 而不是去耍小聪明。

骥达: 在房地产行业中, 融资是一个大的工作难点, 您来公司后主要采用哪些方式帮助企业在融资方面解决了困难?

李总: 是啊, 这是个很大的问题。一方面房地产开发、投资需要巨大的资金量, 房企融资困难, 另一方面大量的资金闲置于银行, 起不到良好的流通作用。

首先是银行贷款。这也是我们目前采用的方式。这种方式融资成本较少, 但现在对于房地产开发企业来说, 由于众所周知的原因, 拿到资金是越来越难了。但是也不是完全做不到, 这要看你要做的项目是不是被银行看好。此外也还有其他方式方法可以拿到银行贷款。

其次是发行债券, 这可能是融资成本最低的方式, 可以筹集的资金数量可观; 但是缺点也是, 明显的, 就是风险大, 限制条件多。其他还有很多方式, 比如上市、引入风险投资等。这些目前我们没有用。

骥达: 李总是我们公司服务的一位优秀职业经理人, 一直来也给我们许多支持和帮助, 欢迎您多给我们提出宝贵意见, 以便我们的工作能够做得更进一步, 让更多的企业和人才满意。

李总: 希望骥达能够依据现有行业的发展趋势、发展特点, 及现在行业人力资源市场的现状, 知名企业文化、价值观、顾问级专业的角度等帮助我们分析个人情况, 决定适合去什么的公司, 以及具有什么样价值观的企业更加适合我们, 因为企业的不同发展阶段需要的人才是不同的。

再次感谢李总抽出宝贵时间接受我们的采访, 我们交往多年, 能充分感受到李总认真负责的工作品质和精神, 通过今天与李总的交流, 让我们感受到一位职业经理人能否得到企业老板的认可与信任, 更多是自己的品行与实际行为, 只有您把企业的事情当成自己的事情来做, 而不是当一天和尚撞一天钟, 企业老板就能够信任人, 重用您, 您本人才能在此平台上做出更优异的成绩。我们感谢李总给我们带来的经验分享, 同时衷心祝愿吉通公司生意兴隆, 财源滚滚, 祝愿李总在事业取得更加辉煌的成绩!

编者按:

青岛吉通工程有限公司正式成立于2002年3月, 是由青岛天惠投资有限公司与韩国金一字先生共同出资组建而成的中外合资企业。公司拥有中外先进机械和专业设备, 年生产能力4个多亿。现辖8个综合施工队, 拥有正式员工285人, 主要业务是经营资质许可范围内的公路、桥梁、隧道、市政工程及房地产开发等。

公司以自己的网络信息-社会关系、人力咨询、技术设备等优势积极与多家大型企业合作, 完成同三线高速公路宁波段潘火立交工程、潍莱高速公路第5合同等大型项目。

公司经过多年探索、学习和发展, 已储备了一大批高素质的专业工程管理人员, 积累了必要的资金和丰富的企业管理经验, 我们有理由相信在社会各界的大力支持下, 经过全体员工的积极努力, 公司必将拥有更加辉煌、灿烂的明天。



民营企业融资之路研讨会

文/ Jason

2010年10月30日上午9:00, 由青岛市社会科学界联合会、青島市民營經濟研究會、青島科技大學經濟與管理學院、青島是科技風險投資公司共同舉辦的《青島市民營經濟金融問題理論研討會》在青島市委黨校召開。



會議由青島市委黨校副校長、青島民營經濟研究會常務副會長盛永安主持。青島市社科聯學會部肖建來副部長做了發言，鼓勵企業界人士對民營企業融資問題進言獻策，積極探索解決融資難的渠道和辦法。青島科技大經濟與管理學院的李勛來做了《民營企業融資困境及化解對策》的主題發言，平度市委黨校賈曉峰介紹了《平度市扶持民營企業融資的途徑》，市北區委黨校潘德華與大家交流了市北區推薦民營企業融資、促進城區經濟發展的一些辦法，其他代表也在會上做了主題發言。此次理論研討會做了專題《論文集》，總共二十二篇論文入選，在會上，張建博、姜言禮等五位專家評委對論文做了獨到的

點評，並各自闡述了青島民營企業融資的問題所在和解決之道。大會對評選出來的優秀論文予以了表彰。



民營企業經濟研究會張紀良會長最後做了總結發言，希望大家理論接合實際，在“轉方式 調結構”的重要時期，從實際出發，積極探索融資解決之道，幫助青島的民營企業獲得更多的融資幫助，讓青島的民營企業能夠在十二五規劃中得以有更好的發展！



走进人才“狩猎”场

--青岛本土猎头行业观察

文/日报记者 王凯

近日，我国人力资源服务行业首个国家标准——《高级人才寻访服务规范》由国家质检总局正式批准发布，并将于明年1月1日起实施。高级人才寻访服务俗称“猎头”服务，此标准的发布让“猎头”这个略显神秘的行业再次引起公众关注。猎头公司是怎么运作的？目前我市猎头公司发展情况如何？此次新规范的发布，又将对猎头公司的未来走向带来什么影响？记者就此采访了相关部门和专业人士。

“猎头”仍然很神秘

“听说过‘猎头’这个词，感觉挺神秘的，不知道他们具体是干什么的。”市民董先生表示。从事电器销售的周女士则跟猎头打过交道：“有时候会有猎头公司打民话给我，向我推荐工作机会。”那么，猎头到底是什么？

“猎头”其实是一个形象的说法，指高级人才寻访服务，也就是猎取人才。作为人力资源服务业的高端业务，猎头通常是指为客户提供咨询、搜寻、甄选、评估、推荐并协助录用高级人才的系列服务活动。猎头公司则是指专门从事这些服务活动，为各种企业物色和动如寻觅合适人才的企业顾问公司。

中国内地最早的猎头公司出现在上世纪九十年代初，随着外资企业进驻中国市场。青岛市第一家猎头公司出现在1997年，是一家来自荷兰的猎头公司。受限于当时的经济发展水平和人才流动状况，加之收费高昂，运营模式没有做出有效的本土化调整，这家公司苦苦支撑了不到两年时间便销声迹。

虽然进驻失败，但这家猎头公司投石问路，趟路试水，引燃了青岛猎头市场的星星之火。事实上，目前青岛有一些猎头公司就是当时这家公司的员工后来开设的。2000年前后，本土猎头公司开妈在我市出现。

本土猎头十年磨一剑

伴随着经济发展，企业对高层次人才的需求日渐强烈，由此带来高级人才寻访业务的迅速发展，为猎头行业的发展提供了契机。而我市“人才强市”战略的大力实施，也为其发展提供了支持和土壤。经过近十年的发展，岛城目前的猎头公司无论是数量还是质量都有了较大提升，并有一些猎头公司开始进入全国市场。

作为山东地区较早从事猎头业务的资深人士，中天人和管理咨询公司总经理贺丰彬对岛城的猎头市场可谓是知根知底。据贺丰彬介绍，2005年前的这几年，青岛的猎头公司处于萌芽发展阶段，同行竞争不多，几家仅有的猎头公司也都过得还算如意。2006年开始，随着市场的不断扩大，一些外地猎头公司进入，很多人才中介机构也闻见而动



行业资讯

开始涉足猎头业务，岛城猎头行业呈现出快速发展的势头。但是由于猎头行业市场潜力巨大，青岛的外国猎头公司又以外资企业为主要客户。各猎头公司并没有很大的竞争压力。



青岛骥达企业管理咨询有限公司总经理杨舜尧表示，青岛猎头业也遭受了经济危机的影响。2008年前后，很多企业不招人反而裁员，这让猎头公司经历一段小小的低潮。2009年以后，由于政策调控得力，经济危机影响减弱，青岛猎头服务开始回升。

有了运作经验，业务做大以后，不少猎头公司开始尝试走出去，立足全国扩大自己的市场和影响力。据了解，中天人和已在全国设立五家分公司，而烽火猎头则是在北京、上海、深圳等地建了八个分支机构。

培养个“猎手”并非易事

猎头虽然属于人才中介机构，却与一般的人才中介有着很大区别。猎头公司向企业收费，提供一系列顾问咨询服务。

目前青岛的猎头公司大多实行的还是雇员制这种传统的动作模式。这些雇员也就是所谓的猎头顾问。猎头顾问的行业门槛很高，不仅需要敏锐的判断力、丰富的销售和管理经验，还需要一定的人力资源工作背景有及广阔的人际网络等相关能

力。这些严苛的条件使得能吃猎头顾问这碗饭的人并不多，这也是为什么猎头公司大多规模不大的原因之一。

“我们的特点是少而精，规模一般不会很大。全国猎头公司几千家，雇员超过一百人的寥寥可数。山东的猎头公司员工超过十个人的没有几家，我们公司也才只有六个人。”杨舜尧说。

通常情况下，猎头公司很难直接找到满足条件的雇员做猎头顾问，大部分还是采取培训雇员的方法。有业内人士称，培养一个猎头顾问很难，专业能力、责任心、心态、沟通心理学等各方面的能力都要训练，最少也要三年时间。

搜寻筛选人才最为复杂

猎头的工作流程复杂，不是向客户交份简历那么简单。首先要求客户进行系统分析，研究企业需求；与企业签订委托协议后，猎头公司要在分析的基础上确定猎聘人选的方向范围，并制定合适的猎聘行动。通过各种途径搜索筛选人才候选人后，猎头公司还要对候选人进行严格的测试评估，最后从几十上百人里面选出2到3个合适的候选人推荐给企业，由企业进行裁决。如果双方满意，企业一般按照人才年薪的25%-30%支付服务总费用。

搜寻筛选人才是猎头工作最复杂的组成部分，工作量也最大。每个猎头公司都有自己的人才储备库，人才库的资料是在一次次的工作中积累下来的，有自荐的，有业内人士推荐的，更多的则是以前未被选上的候选人。由于人才库中的资料可能是过时的，所以还需要网络搜寻、行业内线推荐等其他的人搜寻方式。其实说到底，猎头公司的猎聘能力和手段更为重要。

业内人士介绍说，猎头顾问的工作量很大。一个单子正常的话需在两三个月才能完成，企业如果不满意还要延长。而一个猎头顾问能同时跟四五个



行业资讯

单子就已经很不容易。

在这个过程中，猎头顾问的咨询作用是非常重要的。一名孙姓猎头顾问解释说：“我们要知道客户要的究竟是什么，对他们提出建议；我们要对候选人了解透彻，在必要的时候给他们一些建议和规划。客户的条件很多时候不可能完全满足，我们就在客户与人才之间进行沟通，让企业明白什么样的人才是他们需要的，使他们能够融合。我们是一种顾问式的招聘。”

无序竞争影响行业声誉

“猎头业当前正处于发展的十字路口，发展迅速的同时也出现了不少问题。正规猎头公司少，水平良莠不齐。”市人才交流服务中心的相关负责人告诉记者，目前我市具备资质的人才中介机构有120多家，但是主做猎头的并不多，很多企业虽然叫猎头公司，经营的却是培训、劳务派遣等其他业务。

而据业内人士称，由于此前没有行业标准规范，导致猎头公司准入门槛不高，一些家庭式猎头公司趁机混入，一台电脑一部电话就敢开张。这些小公司起步晚又没什么经验，为了生存大打价格战，使猎头行业无序竞争加剧。还有些公司诚信度低，乱收费骗费的情况也时有发生，影响了猎头行业的声誉。

活下来容易，成长壮大难。记者采访中发现，国外的猎头顾问大多为四十岁左右的资深人士，对所在行业了解透彻，人脉网络广阔。而国内的猎头顾问多为高校毕业生再培养，在经验上有所欠缺。从业人员的素质差距减缓了猎头公司前进的步伐。还有一些猎头公司刚刚成立，正处于摸索期，经营模式、操作技能、人员队伍都没有成型。

另外，缺乏行来自律，没有行业协会，彼此间没有业务往来也让岛城猎头业发展减速不少。

《规范》出台恰逢其时

猎头不是挖墙脚，而是优代人才资源配置的推手，是一种双赢。据报道，目前全球70%左右的高级人才流动是猎头公司协助完成的，但是在中国这个比例只有不到20%，其市场潜力可见一斑。

“从长远来看，信誉和口碑是猎头的生命。”市人才交流服务中心的相关负责人认为，猎头公司要想发展好，必须要加强自身修养，谨守职业道德，避免目光短浅的自杀式经营。相对于大型国外猎头公司，本土猎头公司要发挥自己方面灵活的优势，走差异化营销道路，强化中端战略，重点做中高级人才的猎头业务，兼顾高端精英人才。运作模式上，合伙人制是猎头公司发展的必然趋势。

加强行业规范也必不可少。此次发布的《高级人才寻访服务规范》可谓恰逢其时，该标准对高级人才寻访业务的服务资质、服务条件、服务流程和服务要求，以及对服务质量的控制等方面都进行了界定和规范，对于规范高级人才寻访服务行为，促进和引领人力资源服务上水平，提升全行业的服务质量都具有十分重要的意义。



“这个服务规范很有必要也很及时，有效实施后对我国猎头行业的发展绝对是一个利好。猎头业务逐渐走上规范有序的发展协作轨道，引起行业洗牌，差的猎头公司被淘汰，好的则会发展壮大。”贺丰彬兴奋地说。

摘自：青岛日报 2010.10.26



西湖论道

文/Jason



11月5日至7日，金秋时节，在美丽的西子湖畔，来自全国200多家猎头公司的猎头老板和精英聚首在此，参加由金领天下伯乐公司张凯集先生发起和主办的第四届中国猎头行业发展论坛。

伴随着市场经济的成熟，企业对人才的重视以及对猎头行业的进一步认识，加之猎头精英们的自身努力，近年来，中国猎头的服务机构正日益成熟起来，逐渐从无序向有序进行过渡。本次大会以“创新、创造、创意、创举”为主题，齐聚猎头行业精英思想，共同探讨猎头行业发展之道。

浙江省及杭州市人才中心的领导为本次大会致辞，希望全国的猎头行业人士，能加强专业化，加强行业自律，为企业为地方招募到优秀人才，浙江政府对猎头行业的发展会积极予以支持。国际知名猎头公司万宝盛华中国区总经理袁建华先生介绍了公司在中国的业务进展，谈到猎头的三种角色定位，希望国内的猎头同行能向更高层次的行业运作发展，而不仅仅是进行简单的人才推荐。上海厂长经理人才公司肖建安总经理通过《猎头行业的思考》，与大家一起分析猎头行业发展的不同阶段，目前所面临的困境，探讨行业的创新与发展之路。

科锐国际总经理高勇先生、仁人猎头总经理刘武、斯科总经理刘汪洋、嘉康一奥理公司总经理秦小文、中天人和总经理贺丰彬等多位行业内专家，在大会上与各位同行进行了广泛交流，从国际猎头的发展趋势，猎头公司的团队的建设、薪酬体系设

计及考核激励，到研发技术人才的寻访、猎头顾问的招聘策略等各个方面，以不同的视角与参会代表进行了广泛的分享和交流。会议上还安排了中华礼仪学者范智先生讲授了服务业的修养及礼仪风范，作为曾为中央首长做个礼仪顾问的范智先生，以生动形象的讲述赢得了在座各位的阵阵掌声。在三天三夜的会议日程中，为使大家多角度的进行交流沟通，会议主办方还安排了浙江大学经济学院蒋岳祥教授进行了《人才发展前景与途径》的专题，从易经的角度进行了别开生面的阐述；希望特邦猎头公司肖其明总经理从法律角度谈了猎头如何获得法律保护；天鼠猎头讲述了人才考核和测评的方法；上海金略讲述了猎头软件的使用与创新；教练技术老师唐渊做了《赢在责任》的主题演讲，并现场演唱了他自己作词作曲的《责任》。

会议为让更多人员共同参与，专门设置了对话节目，台上嘉宾尽最大可能用精炼的语言回答大家的提问，台下参会者希望在短时间内获得更多的经验和信息，双方的交流此起彼伏……此次会议筹备了将近两个月的时间，在此感谢张凯集先生为猎头行业所做的贡献，感谢杭州同行的大力协助和支持。通过三天的会议，我们在这金秋时节，在美丽的西子湖畔都获得了不同的收获：思想、理念、方法，从中领悟到猎头行业发展之道，在此也衷心祝愿中国猎头行业在新的一年里即将来临之际，将迎来更加明媚的一个春天！



山东猎头业调查

文/商周刊记者 赵桂芹

近日，一则来自国家人力资源部门的消息引人注目：从明年1月1日起，我国人力资源服务行业首个国家标准《高级人才寻访服务规范》将正式实施，这意味着，颇具神秘色彩的高端人才寻访服务——“猎头”，从此有章可循。

作为一个舶来概念，猎头行业自上世纪90年代随外资企业进入中国，在十几年的时间内，猎头行业在国内站稳了脚跟。山东是国内出现猎头公司比较早的区域，在10年前就孕育出第一家本土猎头公司，但当时社会认知度不高，发展并不快。进入2005年后，山东猎头业开始迅猛发展，猎头公司数量迅速增长到一两百家。这与商业竞争越来越激烈、人才流动观念越来越强有关，也与社保制度不断完善、人才流动有了体制保障有很大关系。

山东是中国沿海经济大省，经济总量居全国第三，但与此对应的是，10年过去，山东省猎头行业的发展并不如人们想像中的辉煌。

猎头市场有点“乱”

“想当年，刘备为请诸葛亮曾三顾茅庐，如今，这种三顾茅庐的角色就由我们来专职扮演了。”贺丰彬笑言，话语间流露出一种“慧眼识英才”的自信与自豪。

作为山东猎头行业的先行者，贺丰彬1999年和朋友共同创立了中国人才在线，拿到了青岛第一份人才经营许可文件。2000年，他创立了山东第一家猎头企业——中天人和。10年来，他亲身经历了人们对于这个行业从排斥到认知的全过程，用他的话说，是“甘苦自知”。



青岛骥达咨询公司则是一家入行不久的猎头公司，成立时间只有4年，但发展十分迅速。老板杨舜尧有着近20年的财务、人力管理经验，这为他积累了不少人脉。

中天人和与骥达，算是山东猎头业不同时期成立的“一老一小”的两个代表，透过它们，可以窥视整个山东省猎头行业的发展情况。

“竞争谈不上很激烈，但鱼龙混杂，发展很无序。”杨舜尧如此概括他所了解的山东猎头行业。

目前在青岛市场，“老牌的”猎头公司主要有中天人和、万宝圣华、金前程等几家公司，成长较快的年轻猎头企业则有基业百年、骥达、国际人才等。此外，还有一些小型的培训公司也在从事猎头工作。杨舜尧介绍，青岛市场外来猎头并不算多：一家美资猎头公司万宝盛华（manpower），一家成都公司大瀚猎头，还有随龙湖地产来到青岛的德威嘉业猎头公司等，据说此前上海的优仕猎头在青岛只经营了一年，就退出了。

“山东人重感情，更愿意找熟悉的人来做业务。”杨舜尧说。在创业的很长一段时间内，骥达



行业资讯

的很多客户都来自老客户的推荐,这让杨舜尧意识到,对于这个行业来说,“服务老客户和开发新客户同样重要。”

由于猎头行业进入门槛较低,造成了良莠不齐的现状。许多小公司只有一间办公室、几台电脑和几部电话,但仍有生存之道。贺丰斌给记者举了一个例子,曾有一家小猎头公司,在网络上虚拟了全国各地的分公司,看起来很大,但在联系方式上露出破绽:所有分公司联系号码共同一个小灵通和一部座机。令人哭笑不得的是,这样的小公司也能存活,因为成本低,一年做一两笔单就能养活自己。

不过,这类小公司开起来快,淘汰也快,而大型猎头公司都是大客户的批量单子,各方面都比较成熟稳定,因此抗风险能力相对较高。

杨舜尧则表示,目前很多猎头公司的操作流程很不正规,主要表现为:不和客户签合同,不收客户预付款,收费低于成本等。按照国际惯例,猎头费用一般由猎头公司向委托的企业收取,而不收被“猎”的高端人才的钱。费用一般是被“猎”对象年薪的25%到35%左右。一般情况下,企业需要向猎头公司预付一笔费用,作为前期的成本,待成功猎头后,再支付余下的费用。青岛猎头公司的收费一般在20%—25%。但一些不正规的公司能把价格压到15%，“这样的收费很难保本。也很难为企业招到合适的人选,影响了猎头的声誉,对行业整体发展伤害很大。”杨舜尧表示。



目前,国内上海、北京、广州等一线城市的猎头发展迅速。根据统计,仅上海、北京就有3000—4000家,在二线城市中,杭州、厦门、宁波等城市的猎头发展都不错,“与山东在全国的经济地位不符的是,目前山东猎头业仅处于二线和三线城市之间的水平。”杨舜尧说。

山东猎头为什么落后了

与经济发展相比,山东的猎头行业为什么落后了?

一般来说,作为服务业的一部分,猎头业与一个地方的经济发展水平息息相关。山东是全国沿海经济大省,经济总量一直排名全国三甲,拥有全国乃至世界知名的企业品牌,经济发展氛围不可谓不好,那么,猎头业没有能跟上经济发展步伐的根源何在?

这固然与猎头属于新兴行业有关,10年来,国家对猎头行业没有统一的管理规范。猎头行业只要在人事局备案,符合规定拿到《人才中介服务许可证》后,就可在工商部门申请注册公司。相关部门对私自从事猎头工作的个人和公司,查处起来有很大难度。

这属于共性原因。山东猎头业之所以落后,还有经济结构方面的原因。

山东是孔孟之乡,国有企业发展十分出色,而民营经济相对逊色。在国有企业中,由于机制原因,总经理、副总经理等高端职位,更倾向于在公司内部提拔,或者上级任命。猎头公司很少能从中受益。

而山东省民营经济发展相对落后,这也带来了民营老板的思维局限。“很多民营老板的人才意识比较淡薄,对猎头行业还不是很认可。”对他们来说,那么多人找不到工作,还要花上几万元去为一个岗位招聘人才,太不值得。同时,杨舜尧感觉到,



行业资讯

北方的民营企业人才观念相对保守，他们更愿意遵循“你做出多少业绩，就给你多少薪酬”的原则，非常现实地开价，对空降兵的态度也很谨慎。“相比之下，南方民企老板思想开放得多。”

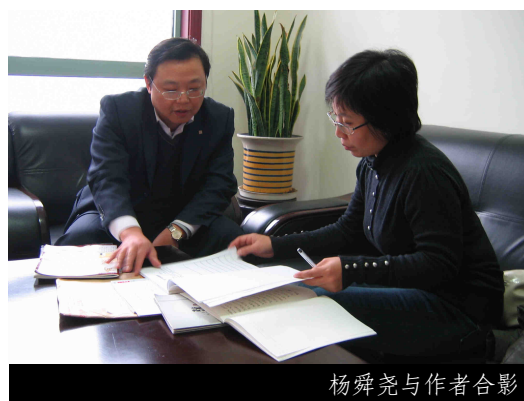
而最应该成为猎头公司主要客户的外资公司，也存在这样或那样的问题。“很多外资公司的总部不在青岛，这是一个很重要的制约因素。”杨舜尧表示，尽管入驻青岛的世界500强企业不断增多，但很大一部分是生产制造型企业，总部设在北京、上海、广州等大城市，这些外资公司的高级管理人员，一般都是总部招聘，外派过来的。而这也造成了青岛中高端人才少的现状。

“相比国内其他同等规模的城市，青岛的人才储备少，猎头们很难为企业招到合适的人选。”杨舜尧说。由于青岛消费高、工资低，比如上海、北京等大城市一个人力资源部经理的年薪在15-30万元甚至更高，但青岛的薪酬在10-15万元，很难吸引人才到青岛发展。

规范自己最重要

猎头，这个新生的朝阳产业，如今面临的最重要问题，就是如何规范自己，实现快速发展。“将于明年实施的国家《高级人才寻访服务规范》，也释放出了这样的信号。”作为中国人才交流协会高级人才寻访委员会常务理事、人保部猎头顾问培训项目管理中心特聘专家，贺丰彬参与了该规范的拟定。

有关专家认为，猎头是个特殊的行业，很多时候客户都会要求在全国甚至全球范围内寻找人才。山东猎头业必须尽快扩大高级人才寻访资源网络，如在北京、上海等地开设分公司，就像麦当劳、肯德基一样，地区之间的配合能够快速形成规模，从而促进行业的快速、正常发展。



杨舜尧与作者合影

这也正与贺丰彬的做法不谋而合。作为山东猎头第一人，他也是目前唯一走出山东，在全国布局的山东猎头。如今的中天人和将总部设在北京，在青岛、济南、广州、上海、郑州五地设立了分公司，是中国本土猎头机构十大最具公信力品牌之一。

曾有观点认为，各地猎头公司可以人才共享，携手做大，但杨舜尧认为这种合作方式并不可行。“这需要猎头公司老板具备非同一般的胸怀，你想啊，人才库就是他们的产品，很难做到公开啊。”

在他看来，这个行业的进步当然离不开外在环境和政策的影响，但最重要的，猎头行业要想赢取社会的认可和尊重，首先必须提升自己，毕竟，“打铁先需自身硬”。现在，杨舜尧参加的很多活动都是毫无报酬的，但他仍然乐此不疲中，一方面是他可以借此宣传自己的企业，另一方面，他抱着学习和“种善因”的想法，相信即使做不成某次业务，自己也会在业内赢得好的声誉。

对此，贺丰彬也很赞同：“无论市场竞争激烈与否，做好自己的事才是最重要的。”他表示，如果每家猎头都这样做了，就是对行业的最大保护。

贺丰彬自言10年来一直埋头努力做好自己的事，“这是一个浮躁的时代，但成功需要梦想和实现的能力，然后你要脚踏实地去做。做大不能靠忽悠。”

摘自《商周刊》2010年第23期



让合适的人做合适的事

所谓执行力就是选拔合适的人到恰当的岗位上。

—联想集团 柳传志

有效发挥人才的价值，让合适的人做合适的事，是提高执行力的重要途径之一。

美国第一代钢铁大王安德鲁·卡内基的发迹关键，在于他善掌“万能钥匙”。他起家之时两手空空，但到去世时已拥有近20亿美元的资产。人们对于这位“半途出家”的“钢铁大王”的成功感到迷惑不解。

其实，卡内基的成功除了他有可贵的创造精神外，还有一点非常关键的，就是他立于善于识人和用人。卡内基说过：“我不懂得钢铁，但我懂得制造钢铁的人的特性和思想，我知道怎样去为一项工作选择适当的人才。”这正是他一生事业旺盛的“万能钥匙”。

卡内基曾说过：“即使将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，但只要保留我的技术人员和组织人员，4年之后，我将仍然是‘钢铁大王’。”卡内基之所以如此自信，就是因为他能有效地发挥人才的价值，让合适的人做合适的事。

卡内基虽然被称为“钢铁大王”，但他去是一个对冶金技术一窍不通的门外汉，他的成功完全是因为他卓越的人才为他服务。比如，世界色色的炼钢工程专家之一比利·琼斯，就终日在位于匹兹堡的卡内基钢铁公埋头苦干。

寻找最适合岗位要求的人才

企业的人才有时就像企业生产产品所需要的材料一样，需要十分合适，如果所选的人才不合适，就无法满足企业的需要。

让合适的人做合适的事，才能突出有效执行的能力，否则就很难达到目的。我们知道，执行力是有界限的，某人在某方面表现很好并不表明他也胜任另一工作。

比如：一个工程师在开发新产品上卓有成就，但他并不适合当一名推销员。反之，一名成功的推销员在产品促销上可能很有一套，但他对于如何开发新产品去一窍不通。



同样道理，正如我们不能依靠排球运动员去操办一场超级排球大赛；不需要医学家去当药品销售商一样。我们不能因某人在某个行业的名气、地位就认为他能做好另一专业的工作。这个道理对任何行业录用人才都是适用的。

所以，**企业在选聘人才时，应考虑其执行力是否与职位的要求相匹配。只有选择适合职位要求的人才才能为企业创造价值。**

汽车大王帕尔柏刚开辟自己的汽车代理业务



智慧职场

时，曾为自己的公司聘请了一位大汽车制造公司的新管理人来负责汽车的统销业务。

对汽车来说，这位新管理人的知识可以去当一名大学教授。但遗憾的是，这位新管理人对汽车销售、销售人员的管理、如何控制不必要的销售费用以及如何制定营销策略方面的知识一窍不通。由于他来自生产厂家，习惯于汽车生产管理，但对如何与厂方据理力争，抓到畅销车的货源缺乏主意，最终使帕尔柏希望落空。



此后，他另聘一位善经营销售的人，此人十分了解汽车销售行情，推销中有自己独特的见解，更注意费用的核算，不会人云亦云，这种具有执行能力的人，为帕尔柏赢得了成功。

管理者用人不是抓住一个是一个，关键要看他是否符合自己的需要，是否和自己的决策对路。否则，那些被招来的人就会成为管理者的包袱。

彼得斯曾指出：“雇用合适的员工是任何公司所能做的最重要的决定。”他把管理工作概括为：“让合适的去做合适的事”。然而，如果你雇用了一些不适合的人，你就别指望他们能把该做的事做好了。

将合适的人请上车，不合适的人请下车

美国通用电气公司早已成为一个令全美企业垂涎的人才库。培养人才是通用公司总裁杰克·

韦尔奇的重要的经营之道。他喜欢物色人才、跟踪人才、培养人才，并把他们放到业务繁忙的工作岗位上。他说：“一旦我们把人都调动起来了，我们的事就做完了。”

杰克·韦尔奇曾这样说过：“我们能做的一切，就是把宝押在我们选择的人身上。所以，我的全部工作便是选择适当的人。”

在通用电气公司，主管NBC的罗伯特·莱特、副董事长兼CFO丹尼斯·达梅尔曼、主管公司资本的格雷·温茨、经营医药的约翰·屈尼等人，都是在他们各自的位置上工作十多年的优秀人才。因为韦尔奇能让合适的人做合适的事，他能让他们在各自的位置上做得越来越好。

大部分管理者的成功，都在于他们能够让合适的人做合适的事。能找到拥有执行能力的人。石油大王洛克菲勒成功的关键因素之一，也在于他雇用了合适的员工。

如何提高执行力，其关键的一点是找到合适的人，并发挥其潜能：**执行的首要问题实际上是人的问题，因为最终是人在执行企业的策略，并反馈企业的文化。**柯林斯在《从优秀到卓越》中特别提到要找“训练要素”的人，要将合适的人请上车，不合适的人请下车。

他在书中说：“假设你是个公共汽车司机，公共汽车也就是你的公司，就停在那里，等待你来决定，去哪里，怎么去，谁和你同行？”

很多人会认为，伟大的司机（企业领导）会马上振臂高呼，然后中发动汽车，带着车上的人向一个新的目的地（企业愿景）飞速驶去。

但是其实上，卓越的企业领导人所做的第一步不是决定去哪里，而是决定哪些人去。他们首先选合适的人上车，请不合适的人下车，然后将合适的



人安排到合适的位置上。不管环境多么困难，他们都遵从这样的原则：首先是先这，然后才确定战略方向。

让我们以戴维·马克斯韦尔的事情为例。1981年，他开始担任 Fannie Mae 公司（目前美国最大的房屋抵押贷款公司）的 CEO。当时，该公司平均每天亏损达 100 万美元，有 560 亿的贷款无法收回。董事会期待着马克斯韦尔能扭转乾坤。

和其他卓越的领导人一样，马克斯韦尔认为，首先要解决“人”的问题。他告诉董事会：“**先把合适的人安排在合适的位置，之后才开车，否则就是完全错误的**”。

马克斯韦尔对整个管理团队说：“公司只给那些追求的卓越的员工留位置。”他和管理层的每个人谈话，告诉他们同一件事：“前面的路程很艰辛，如果不想一起上路，说出来，没关系，现在你就可以下车，没有人会责怪你。”最终，26 个管理人员中的 14 个人选择了离开，他们的位置由一些更优秀、更敬业的经理代替。

将这些合适的人安排在合适的位置之后，马克斯韦尔开始了他的行程，将注意力完全放在“做什么”的问题上。他和他的团队最终把 Fannie Mae 公司由每天亏损 100 万美元变成了每天盈利 400 万美元。即使是在 1991 年马克斯韦尔离开之后，这个团队依然在推动着这个飞轮运转—1984 年到 1999 年间，Fannie Mae 公司的股票的回报率达到市场平均水平的 8 倍之多。

让合适的人做合适的事，远比开发一项新的战略更重要。这个宗旨适合于任何一个企业。

执行的过程就等于下一盘棋，要尽量发挥人才的优势和潜力，找到最合适的人，并把他放在

最合适的位置上，把任务向他交代清晰，就可以做到最好。

摘自《决定执行力的 49 个细节》



自然的法则

文/魏悌香

一个建筑师承办了大型游乐园的设计工作，但设计过程去遇到了瓶颈，景点与景点之间的路径尽管已修改了无数次，但他总是不落意。

迫于无奈，他通知施工部门：所有的空地都铺上草坪，并且建议园方提前开方。乐园一开放就很受欢迎，在没有道路的景点与景点之间，游人在草地上踩下了一条条小路。浅黄色的小路点缀在青绿的草地间，纵横交错，美不胜收。没有多久，建筑师就按照这些痕迹，铺出了一条条别具特色的人行道。

你正碰到一些难题吗？回归单纯自然的起点，化繁为简，答案往往就呼之欲出。

摘自《海外星云》



专业主义与专家时代

--- 《专业主义》读后

文/至诚灵动 董事长 王成莹

专家时代

今天是一个专家“横行”的时代了，无论是翻开报纸、打开电视、上网，还是参加任何的活动，我们都可以看到、听到一个个的专家在装腔作势的“卖弄”，我们身边充满了足够多的专家，可是我们却从来没有像今天一样，遇到了这么多的问题无法得到解答；也从来没有像今天一样，遭遇到如此多的困惑。

我们不知道该听谁的了！

或许，在今天，我们更应该重新思考，什么才是我们所需要的专家！！正因为如此，日本著名管理学家大前研一写了的这本《专业主义》，才让我感触到深深的触动。大前研一曾经是日本麦肯锡公司的董事长，其专业研究横跨东西方，其管理学视角也是相当独特。

《专业主义》的核心观点是：专业，是21世纪唯一的生存之道。而作为承载专业的专家，则必须是具备如下五个条件的，即：控制感情，并靠理性而行动；具备较强的专业知识和技能以及伦理观念，而且无一例外的以顾客为第一位，具备永不疲倦的好奇心和进取心，并且严格遵守纪律。“以上条件全部具备的人才，我才把他们成为专家！”大前研一如是说。

专家的希波克拉底誓言

什么是专家呢？专家的词源是“profess”，意

思是“向上帝发誓，以此为职业”。遗憾的是，今天，更多的所谓专家只是在“想上帝发誓，以此来赚钱”！当职业精神丧失，而金钱主义横行的时候，我们便看到了无数有关专家的笑话和闹剧，也看到了专家专业精神的沦落。不是在很多环境污染的事故中，竟然有专家声称小污染不是污染，是允许的类似言论吗！

或许是因为医学实在太特殊了，直接涉及到人的生命安全，所以在西方医学界，有一个著名的“希波克拉底誓言”，是在医神阿波罗以及埃斯克雷皮斯等诸神面前宣读的誓言。在医学院，立志成为医生的学生要依照这一誓言宣誓。

- 1、请允许我行医，我要终生奉行人道主义；
- 2、向恩师表达尊敬与感谢之意；
- 3、在行医过程中严守良心与尊严；
- 4、以患者的健康与生命为第一位；
- 5、严格为患者保守秘密；
- 6、保持医学界的名誉与宝贵的传统；
- 7、把同事视为兄弟，不因患者的人种、宗教、国籍和社会地位的不同而区别对待；
- 8、从受孕开始，即把人的生命作为至高无上之物来尊重；
- 9、无论承受怎样的压力，在运用自己的知识时也不会违背人道主义。



在今天,这一誓言对我们仍然有着极其深远的意义。只是,有些更加的遗憾,这个曾经回荡着誓言的行业,却被红包事件屡屡冲击,这个行业的尊和道德,也正在被一点点的洗刷,不是越洗越白,而是渐渐的被污染了。或许,我们更应该认真的反思了:我们到底需要什么样的专家?我们到底应该如何坚持专业主义?

专家是以专业为前提的,专业是以专为前提的,而以业为根本。业是什么呢?就是指的某种结果或者成就。专呢?就是让这种结果更好的能力保障。专业的,就是要比平常的具备更好结果的。专家,就是能够让结果更好的人。

所以,专家的希泼克拉底誓言,就是必须以为顾客创造良好的价值和结果为誓言。顾客第一,也正是成就无数伟大企业最根本的原因;当然也是成就无数伟大专家的根本原因。

专家必备的四种能力

专家必须具备的精神就是为顾客价值负责!专家要想为顾客创造价值,必须具备的四种能力是先见能力、构思能力、讨论能力和适应矛盾的能力。

先见能力是一种对事件的深刻的洞察力,深刻的洞察力来源于对行业、专业的深刻研究和思考,来源于专家源源不断的好奇心和强烈的探索心;构思能力是对事物现象认真分析后的一种判断,并且基于这种判断所提出的问题解决方案的假设;讨论能力是不以个人观点为唯一,而是能够集中团队的

智慧,运用大家的探讨和沟通中创造出来的智慧,协调整体的去思考如何解决问题;适应矛盾的能力是要清楚的知道,任何事情的解决方案都不是唯一正确的,专家的能力就是要找到最适合的正确解决方案之一。

思考的重要性

专业能力的提升,来源于专家的学习和思考。“不经过思考便想成为专家,这不是专家应具备的态度。”遗憾的是,在今天,越来越多的所谓专家,却偏偏缺少了思考的时间,把他们大部分的时间用到了应酬上,而不是用到学习和思考上;缺少了思考,也就无法产生基于深度思考上的观点,沦落到人云亦云的境地中了。谈起来头头是道,问到他的个人观点时,却支支吾吾了。正如古罗马帝国皇帝奥勒留在《沉思录》中所讲“徒有学问的外表,却丧失了自己的观点。”

“一定要用自己的头脑思考,而不要囫囵吞枣地阅读我的文字。”大前研一在书中前言中这样说,其实,他说的何止是读书呢?

用自己的头脑思考着,读读《专业主义》吧。



职场“三国杀”

---盘点《三国》商业智慧职场谋略

文/高宏 顾耕萍

几年前，人们对当年明月白话版的《明朝那些事儿》拍手称绝；几年后，人们对为曹操“平反”的新《三国》拍去板砖。曹操、刘备、孙权、诸葛亮、周瑜……这些折射着智慧与勇气的名字以及他们的故事，如恒星般嵌入了历史的天空。

然而，“一千个人眼中就有一千个哈姆雷特”。《三国》的故事在罗贯中的笔下就已经近似于一个传说了，小说太过精彩，以至于一度让人们忽略了史实。眼下，新《三国》电视剧热播，对《三国》人物的热议又重新升温，人们热衷于对相关人事进行探访探究，在权谋与纷争、联盟与崩析的活剧里，那个古战场似乎与当下硝烟弥散的现代职场别无二致……

无论如何，在散去了狼烟、湮灭了剑影刀光的今天，静心重读《三国》那一幕幕金戈铁马的峥嵘往事，或者今天的CEO们可以从中获取一些游刃职场的崭新启示。



曹操画像

曹操：胆识过人的“外企CEO”

曹操本纪：英雄未有俗胸中，出没岂随人眼底。功首罪魁非两人，遗臭流芳本一身。文章有神霸有气，岂能苟尔化为群。书生轻议冢中人，冢中笑尔书生气。

即便几百年解读不休，一直到现在，曹操仍然是难以形容的一个人物，曹操的扮演者陈建斌认为，对曹操最好的解读是他自己的文字。

新《三国》中的三个领袖人物中，曹操属于魄力型领导，“高干子弟”，以大政治气魄称霸。之所以在三国中，他的地盘最大，最大的原因所在是他会用人，而且这所谓的用字，他处理得相当灵活。他曾下过“招贤令”，只要一技之长，他就会用，不需要全才。在那个出门靠走的年代里，这个前卫的“招贤令”，跟外企刚打入中国时的招聘启事有何不同？一位在外企工作10年的HR经理LISIR，在看过新版《三国》后感触颇深，“我很小的时候看过《三国演义》，说实话对曹操没什么好印象，可是在外企磨练了这么久后，我觉得曹操身上有很多外企CEO的特质。”

权谋一：集思广益

虽然《三国演义》给曹操打上了坏人的标签，但是他的过人之处在书中也有体现，他深知三个臭皮匠顶个诸葛亮的道理，所以一遇到大事他就给谋士们开会，集思广益，进而找到问题最佳的解决办法。LISIR说：“在外企，大事小事都得开会，目的只有一个，集思广益，从这方面看，曹操算是外企CEO的祖师爷了。”

权谋二：权谋分离

集思广益能为曹操找到解决问题的好办法，但为了达到最佳效果，曹操采用了权谋分离的办法，即出主意的是一个人，办事的是另外一个人，有时他连自己的敌人都敢用。攻打徐州就是最好的



智慧职场

例子，他表面上是在帮助刘备夺回徐州，实则刘备就是他铲除吕布的一个棋子，他的离间计用得十分巧妙。

LISIR说：“权谋分离，这在外企的管理中是很常见的，比如一个新店开业，我们要动用地产、公关、销售等多方关系，每件事都是有关联的，一个人不可能把所有的事儿都做完吧，这样做也能保证办事的成果，毕竟在外企是成绩论英雄的。”

权谋三：变无用为我用

挟天子以令诸侯，这是曹操的流传千古之举，可是大家有没有想过，为何当时刘备、孙权都觉得天子无用，而偏偏挟天子这招被曹操所用呢？今时今日，我们可以说曹操谋略过人，因为这一招为他统一天下找了个名正言顺的借口，正所谓变无用为我用。

LISIR说：“如果放到现代，以曹操的谋略足以成为世界500强企业的CEO，他想的永远不是眼前，而是更远的将来，为了这个将来，他会使出很多手段，的确这样的领导者，不会像刘备那样被人爱戴，但他缔造的成绩，足以让人称道。”

刘备：“国企”的领袖

刘备给儿子刘禅的遗诏：“勿以恶小而为之，勿以善小而不为。惟贤惟德能服于人。汝父德薄，勿效之。可读《汉书》、《礼记》，闲暇历观诸子及《六韬》、《商君书》，益人意智。”

英雄不问出处。历史上的许多英雄豪杰起家时，往往都依附于某一个军事集团或政治势力，大多数英雄都有过改换门庭的易主记录。那么，谁是史上易主最多的大英雄？在早前的易中天品三国中，易中天将这项桂冠给了三国时期曾经十易其主的刘备，他是一位羽翼未丰时韬光养晦、一旦时机成熟便一飞冲天的绝世高手。现在商界盛行的什么“借鸡生蛋”、“借船出海”等招数，都是当年刘备玩剩下的。然而他最高明之处还不是这些，而是他的用人技巧，他不是靠意气或者权术，而是靠性情，他的真性情虽没让他成就霸业，却让他千古流芳。这几天，记者接到很多读者的电话，其中一位国企老板孙先生，就曾向记者感慨说：“如果国企老板能当成刘备这样，那企业定能长足发展了。”

权谋一：以德服人



刘备画像

《三国演义》记载，刘备经常痛哭，婆婆妈妈事实上，刘备之所以能得民心，在于它能够体恤百姓疾苦。刘备在平原相上最有名的故事是，郡民刘平派刺客去刺杀他，结果刘备折服了刺客，刺客不忍心告诉他实情后离开，正所谓“其得人心如此。”孙经理说：“能让别人死心塌地为你干活，可不是件容易事儿，我就常遇到手下表面上服从，背地里说坏话的情形，怎么办？我看过很多企业管理方面的书，都没有刘备给我的触动大，那就是用真性情服人。”

权谋二：越挫越勇

历史记载，刘备命途多舛，在他47岁之前几乎品尝失败之果，算算他投奔过的人就有公孙瓒、陶谦、吕布、曹操、袁绍、刘表，妻室儿女被他人就有4次之多，可以想象刘备的前半生流离失所不为过。然而直到他请出诸葛亮，并把之前人生的失败扭转为自己的能量之源后才成就一番事业，千古留名。

孙经理说：“男人的胸襟都是用委屈撑大的，人对于失败有与生俱来的恐惧，而作为一位国企领导者，对上对下都要负责，担子更重，不能遇见失败和错误就撒手不管，应该找到症结并努力解决才是好领导的素质。”

权谋三：破格提拔人才

定军山一战，黄忠临阵斩杀曹魏主将夏侯渊，当时刘备不顾诸葛亮劝阻，提拔黄忠为后将军，与



关羽、张飞齐名。又如刘备在汉中正式称王后，准备回转成都，行前选镇守汉中的主将，大家都以为会用张飞，但结果刘备却将资历、军职都低于张飞的魏延提拔上来，让全军惊讶不已。

孙经理说：“在外界看来国企不如私企灵活，不看实力看关系，如果领导者能够学会破格提拔人才，才能让那些有才能的人觉得有奔头。就像刘备去请诸葛亮，前者47岁，后者不过27岁，前者是左将军官衔，后者一介平民，能够谦卑地去请贤一位晚辈，应学刘备。

孙权：“私企富二代”

陈寿评价孙权：屈身忍辱，任才尚计，有勾践之奇，英人之杰矣。故能自擅江表，成鼎峙之业。然性多嫌忌，果于杀戮，暨臻末年，弥以滋甚。19岁孙权从哥哥孙策手中接管家族基业，成为江东之主，开始长达52年的政治生涯。不同于曹操挟天子以令诸侯和刘备的以皇族后裔自居，孙权的家族算是自力更生、自主创业。正因此，孙权更懂得从投资到回报的有效手段，一出手就直达目标，不受太多规矩和人情的羁绊。私企老板杜先生每天守着电视看新《三国》，对于炒得沸沸扬扬人物选得不好、历史不对等他并不关心，他看中的是里面的智谋，“孙权拿到今天就是成功的富二代，我的儿子现在就是富二代，如何能有胆识又有智慧地撑起家族企业，从孙权身上就能学到。”

权谋一：少谋也深算

出名要趁早，孙权做到了，和他作对的曹操按资历是他父辈，小小年纪足智多谋，多次和曹操玩心眼：当关羽丢了荆州丢了性命时，孙权想把关羽头颅献给曹操，期待制造假象，把刘备复仇的矛头引向曹操，难怪曹操自叹，自己有25个儿子，若论诗词歌赋，都比孙权强（例如曹植、曹丕），但论忍辱负重、纵横捭阖，都难敌孙权。

杜先生说：“都说老谋深算，但少谋也可深算，现在社会发展快，年轻人比起年长者更容易适应快节奏，但要运用智慧，到关键时刻能想出办法，作为企业领导者更应如此，毕竟听完众多建议后，最后敲定的是你。”

权谋二：“面子”即利益

真正有自信的人对他人是宽容的，对于很多人在乎的面子问题，孙权却看得很淡，在攻击关羽时，为了探军情，他还打算自降级别，与关羽联姻。当他知道东吴与刘备将有大战时，提前与曹操拉关系，不惜极尽阿谀写信，“上书称臣，称说天命。”他的大臣们都觉得自己的君王太没面子，但为了各方利益，孙权还要讲道理、做工作，安抚大臣们。杜先生说：“无奸不商，虽然有点讽刺的意味，但里面仍有为人处事的大智慧，经营私企可以为了利益把自己的个性抛到一边，更何况有些虚伪的面子问题。丢掉面子不仅是胸怀，更是一个人的强大气场。”

权谋三：人无完人用其长

孙权会拉拢人心，而且他也相信人无完人，他这个领导所做的就是把所有人的长处集合起来为他所用。他对有用的人才如周瑜、鲁肃等敬如兄长，又为了稳定自己的团队，将自己家族和部下结成蜘蛛网似的紧密关系。例如，周瑜是孙策的好朋友，鲁肃和周瑜是好朋友，吕蒙是孙策好友邓当的小舅子，陆逊是孙策的女婿。

杜先生说：“让部下爱干活的领导是一等领导，让部下不爱干活的领导是某等领导，私企不同于国企的大锅饭，要让你的员工干活，就要建立自己与员工的关系，打造团队感，老板自己轻松，员工也觉得挣到钱自己有价值。当然这个前提是知道员工的长处，并怎样去利用。”杜先生坚信，如果年轻人能从《三国》中学到智谋，为自己的事业服务，那么不知道中国会出现多少个世界500强企业。

摘自《时代商报》



孙权画像



伟大是管理自己

文/冯仑

我经常跟王石出去玩，爬山。大家都会很关注，一会儿爬这个峰，一会儿到北极点。他爬山大约只用了5年多时间，把七大洲最高峰都爬完了，加上南极点北极点，“7+2”。对于当时已经四十七八、而今56岁的人，做到这样很不简单。

那他是怎么做到的呢？我们发现，在山上我们和他最大的区别在于他能管理自己。

比如他说几点进帐篷就几点进帐篷。为保持能量，食物再难吃他都往下咽，而我觉得不好吃就会宁愿挨饿。比如在山上应该下午5点睡觉，若是聊得高兴8点才睡，第二天肯定爬不了。他在珠峰7000多米的时候，不管别人再怎么说明风景好，他都克制自己不出帐篷，因为动一次能量就损耗一次，当时跟他一起爬的还有另一个朋友大刘，大刘属于兴奋型的，8000米以下时你在电视直播里看到的都是大刘的镜头，放纵了，没有管理好自己，结果没劲儿了，到8000米时就打退堂鼓，恐惧了，知道自己体力不行。王石以业余运动员身份能爬上去，管理自己的能力是非常重要的。而且他每次都认真做爬山的准备工作，比如涂防晒油，要求两层，他一定涂两层，而且涂得特别厚。

再比如说他的原则性，我们有一次在成都喝啤酒，要冰镇的，小姑娘半天拿不出来，后来拿出来的不是冰的，小姑娘解释，王石马上严肃了，王石说：“你说是冰的，如果没有，你应该告诉我，如果说有冰是为了把我们哄坐下，你是在骗我，我不吃了。”说完拍屁股就走。大家说都坐下了，就这样吧。王石说那你们吃，我自己走。我们出国时，一起吃饭，王石说决不吃中餐。大家因为各种因素到了中餐厅，他宁愿坐在那，就是不吃。

他对自己非常负责任，时时管理自己。普通人这么也行那么也行，王石却是说不做什么就是不

做什么，所以万科能做好。

多数公司领导者说不做，遇到便宜就会动心。一次三九老板赵新先介绍很大一块地给万科做别墅，对王石说：“地白使，你做，做完然后分钱，不要地钱。”王石看完说：“我不做，因为万科没做过别墅，不擅长。”万科只擅长中产阶级的郊区别墅，他情愿介绍别人做。

所以管理自己也就是自律，是一种重要的品质。很多企业的领导者之所以失败，很多都是因为放纵自己，放纵自己的欲望，比如战略上多样化，组织系统和人脉也管理不好。

在王石的公司，朋友、战友一个没有。他坚持原则到什么程度，曾经有一个原来一起做生意的朋友，在北京拿了个批文，要王石做，但是王石已经决定公司不做这种业务了，这个人还是来了，都是男子汉，都是“老江湖”，最后竟然给王石跪下，说就这么一次，王石还是坚决不做，后来这个人真跟他翻脸了。所以据我观察，伟大就是管理自己。

过去，我们老以为伟大是领导别人，这实际是错的。当你不能管理自己的时候，你便失去了所有领导别人的资格和能力。当一个人走向伟大的时候，千万先把自己管理好，管理自己的金钱、自己周边的人脉社会关系，管理自己的行为。你管理好了自己，我们称之为自律，称之为守法，很多类似的美德就有了。管理好自己的时候，才取得了领导的资格，在组织中成为最好的成员。其他成员多少有些放纵，而你是最好的成员，所以大家会信任你，大家才敢把命运寄托在你——一个首先能管理好自己的人身上。

摘自《意林》杂志的BLOG



职场人生，十年磨一剑，廿年磨一刀

文/王小玲

公司老板虽年过五十，但仍然十分上进，学习劲头丝毫不比年轻人逊色，现正在读清华的MBA。在老板的引荐下，我有幸了解了著名人本管理专家高贤峰教授，并学习了高老师的《新主人翁精神》视频讲座，学习后思绪万千，有一种相见恨晚的强烈感觉。这是一套帮助自己正确面对工作、面对生活，规划人生的好教材，更像是一位在教我们如何自我审视的好老师。

当今的生活、工作节奏日益快捷，“急功近利”的心态不断侵蚀着人们的心灵。《新主人翁精神》则可以让人的心灵回归安宁，在静思中，人们的人格才变得更加完整，性情才变得日趋和谐。

一、从岗位“主人翁精神”开始，实现职场人生“十年磨一剑”

在竞争激烈的社会，要拥有的核心本领，才能成为职场主流，才能立于不败之地。这些都必须从拥有岗位“主人翁的精神”开始，实现职场人生“十年磨一剑”。

岗位主人翁精神就是要摒弃“打工者定位”，要“为了自己打工，做自己的老板”。在自己专业领域里深耕，做岗位的主人。自己的岗位，就是你可以深耕的领域，做一名“傻”员工，默默耕耘在自己工作中，不能一味地紧盯工资报酬，而是要看自己能做些什么，全身心投入。看了热播电视剧《士兵



突击》的主角——许三多的成长历程，凡是有所成就的人，他都是为之付出过辛勤的汗水、激动的泪水。

“十年磨一剑”的本领，要掌握重要的“磨剑”技术，而这些不是那些“精”员工所能得到，因为“精”员工总是在小事上占便宜，在大事上他们是没机会的。只有“傻”员工总是在小事上吃点，大事上就会被机会“缠住”。“傻”员工看似失去了眼前的利益，但是他却得到了比别人更多的挑战困难、战胜困难的机会。

这让我不得不想起自己刚毕业参加工作不久，我和另外的一名已工作过两年的同事共同负责一项工作，由于这项工作对我们都是全新的，需要占用比较多的业余时间去学习和组织，并且这该工作并不会增加各自的收入。那位同事不久后向上级提出个人工作任务多无法应对，要求退出该工作（实际是因为其下班后要陪男朋友，无暇顾及），上司无奈之下同意了她的要求，此项工作暂由我一个人负责，上司看着刚工作不久的我，隐隐有些担心，但是他没有表露出来，而是在工作中观察和指导我。其他同事不解，笑我很笨，这些吃力不讨好的工作，你还干得这么卖力。但是当时的我，想到的只是自己这么年轻，多做些事情，就是在学习。历经两个月后，我瘦了一圈，但这项工作由于我细致入微的努力，及时的跟进和记录，最终取得了很好的效果，上司从此也开始对我刮目相看，虽然我并没有为此而得到加薪。但在以后的工作中，一些重要的工作，上司会放心我去做。而我就如当初，很好地完成了上司交办的各项工作。慢慢积累下来，我的综合能力得到了全面提高，工作成绩得到了大家的认可。

两年后，公司规模需扩大上司要晋升负责更重要的工作了，我也因此有机会担任部门主管一职。由于有这种简单的心态，或许真是“傻”人有“傻”服，我很快又实现人生的又一目标，几



职场励志

年后，我有幸晋升为部门经理。虽然我认为自己离优秀的经理人还有很大的差距，许多知识与、经验还需要学习和提升，但是我并不放弃，依然在不懈地努力中。

世上没有做不成的事情，只有不愿付出的人。拥有了岗位“主人翁精神”，“十年磨一剑”，成功的职场人生不是梦。

二、不要被“木桩”限制，实现职场人生“廿年磨一刀”

人生无处不营销，一位普通的出租车司机藏勤早在2006年前就实现月收入8000元，在其他同行想都不敢想的情况下，他却做到了；身患残疾的汤斌，却可以开叉车穿针引线，那么我们还有什么做不到的呢？

在做任何事情之前，不能被脑海中固有的“木桩”限制了自己，没有人限制你，而是自己的思维定势自我设限了。这种思维会让自己的职业生涯一事无成，遗憾终生。为了不让自己遗憾，就要冲破思维定势，规划自己的人生，并为之付出努力，实现人生计划。

如何让自己做得更好？任何事情不能在不去做之前，就否定了，认为不可能做到、没法做到。不去实践，怎么知道就一定会失败呢？在日常生活和工作中，我们是不是经常犯这样的思维错误？现在就必须立即纠正，趁着年轻去闯、去尝试，人生才能无悔。

历经职场十年，人生还要努力去实现“廿年磨一刀”，在自己感兴趣的专业和领域去打拼，并有所成就。

凡是有所成就的人，他们必定在自己的专业领域，孜孜不倦地耕耘十年、二十年、三十年、一辈子，不说历史人物，单说我们熟悉的国学大师季羨林、中国式管理之父曾仕强，华人管理教育第一人余世维等等。

在职业生涯的道路上，没有一帆风顺的旅程，拔掉自我设限的“木桩”，在而立之年，实现人生第一阶段目标；在不惑之年，去实现人生的又一次跨越……

三、消除归功于内的心魔，达到职场人生的巅峰

归功于内心态，心定会断送自己的前程。让自己的工作和生活没有了前进的可能，更可悲的是到最后自己都不知原因。

人一旦自满，人生再无长进。电视剧《乔家大院》的孙茂才就相当如当今社会的职业经理人，他在穷困潦倒时进入乔家，在与乔家老板乔致庸合作期间，才华被一一挖掘，职业生涯达到了巅峰状态，因为归功于内的心态，让成功的职业经理人孙茂才的理智变成了妄想，导致了悲惨的结局。

骄兵必败，无论是战场或是职场，都是一条永恒的定律。正在职场旅途、有着强烈的事业企图心的年轻人，更应牢记在心，才能让自己的职业生涯更加顺畅。在我的内心规划中，已将此职场禁忌作为人生需攻克的障碍和目标，只有通过此项考验的人生是更加成熟的人生。

在我们身边的领导、上级他们已是十分成功，但是他们依然是那么的谦卑和热爱学习，他们就是我们人生的领航灯，在工作和生活给予指导和帮助。我们成功的领导，他们是如此的谦逊，作为我们这些年轻人在有些许成绩时沾沾自喜、不思进取，等于就是自毁前程。

归功于内的心魔是无法侵入真正成功人士的，因为他们的体内已提前形成了强大的抗体，他们比普通人更加谦虚。在我们国家、在我们的身边这样的成功人士数不胜数。

很多时候，成功与自己只有一步之遥，不断修炼个人的素养，人生的而立之年，实现“十年磨一剑”；在不惑之年，实现人生“廿年磨一刀”。消除归功于内的心魔要做好心理按摩术，在而立之年，尽情积累、学习，丰富自己的职场人生，在不惑之年之前，奠定人生的跨越基石，储备力量，为自己不凡的人生，去创造、加油！

相信自己，人生成功了一半。戒骄戒躁，成功之门为我打开。

摘自世界经理人网 王小玲博客



成就大器

文/星云大师

记得过去有一部日本影片，内容描述孙悟空修行的过程。影片里唐三藏对孙悟空说：“你若要随我学道，必须天天站在同一个地方一百天；站过之后，跪在那里一百天；跪过以后，举起双手一百天；然后浸到水里一百天，身边烤火一百天……要经过这许许多多的考验，我才教你佛法。”孙悟空听了，就依照唐三藏所讲的话，一百天站着不动，一百天跪地不起，一百天高举双手，一百天浸在水里……经过了一个一百天、两个一百天、十个一百天……终于，孙悟空熬过了所有的一百天，这时，他也成道了。

现在的年轻人，正因为没有经历孙悟空所历练这么多的一百天，才会禁不起、耐不住，被太多的理由、太重的我执迷失了自己。如上述那许多的一百天，会训练我们的力量，加强我们的意志，但是又有多少人能耐得住呢？

每个人都希望自己能成功，学业、事业、养儿育女皆能有成。而常言道“大器晚成”，许多成功不是一蹴而就的，就是一棵树也得经过几十年的风吹雨打方能长大。所谓“十年树木，百年树人”，人经不起时间的磨炼，经不起挫折，要有所成就很难。所以，成就大器要有四个条件：

一、要经得起烦嚣。人要经得起各种烦恼才能有成就。好比作为一个学生，光是考试就烦不胜烦，你必须接受事实，才会努力不懈；身为老师，指导不同的学生相同的问题，一再重复，必须能耐得住性子，才能成就学生的学业；商人做生意失败了，得卷土重来；艺术家作品做坏了，也得再来一次。人世间所谓“人多事多”，经不起别人的吵闹，经不起外境的干扰，经不起各种烦琐，深陷在烦恼里，则无法跳脱困境。

二、要受得了气愤。世间上没有人处处得意、天天欢喜，有时不如意的事情会接踵而来，觉得自己受尽了委屈。但是，生气能解决问题吗？生气不能成就好事，反而还会坏事。所以，生气的时候要先忍之于口，不要轻易骂人；再忍之于面，不要展现愤怒的样子；再忍之于心，心不气了，最后就

没有事了。《菩萨戒经》载，佛陀在过去世修行的时候曾经被五百个“健骂丈夫”追逐恶骂，佛陀走到哪里他们就跟着骂到哪里，而佛陀的态度是“未曾于彼起微恨心，常兴慈救而用观察”。这种修持最后使佛陀证得无上菩提。所以，我们要把一切外来的横逆与侮辱都看作事业中的增上缘。有勇气有能力的人应该经得起狂风暴雨的吹打，应该抵得住一切魔障的攻击破坏。荣辱毁誉来时时要忍得住、耐得下，这样才能成就一番事业。

三、要忍得下挫折。遭受打击、批评、陷害时该怎么办？跟人家打架，和人家起口角吗？这都不是根本的解决方法。《景行录》里说：“片刻不能忍，烦恼日月增。”能忍得下挫折，表示你有力量，能担当；不能忍讥耐谤，则烦恼不断，则难成大器。现在的年轻人往往逞一时匹夫之勇，为一件小事而拔刀相向，为一句闲话放在心里久久不能消除。没有忍辱的功夫，无论做什么事都不能达到目标。一句闲话就要计较，一点小小折磨就受不了，这种没有力量应付环境的青年是不能担当任务、创造事业的。佛陀说：“学道的人，如果不能忍受毁骂，对恶毒攻击不能如饮甘露，即不能算是学道的人。”我们看“忍”这个字是心上一把刀，从这个字的构造也可以看出忍耐的意义。一个人在平时生活里若不培养忍耐的力量，没有很好的修养，不要说一把刀插在心上受不了，脚皮割破一点就受不了而哇哇叫了。

四、要耐得住时间。有些时候，人的忍耐是有限度的，可以忍耐一年，两年就不能了；可以忍耐两年，三年就不行了……这样的忍耐功夫还是不够深厚，世上有的事情往往是要忍一年、两年、十年，甚至是一忍再忍的。你能耐得住时间，物换星移，人就成长了，如同见到花开，也就是离果子成熟的时间不远了。

做人处世，一切都要能承受得起。心胸豁达开朗的人，凡事看得高远，不会被眼前的得失所蒙蔽；心中狭隘的人，则处处与人比较、计较，徒增烦恼，往往不能成事，成不了大器。

摘自《你会成功吗》



招贤榜

公司名称	职位	年薪
某民营企业	总经理	30-50万
某医药集团	市场总监	20-40万
某地产公司	办公室主任	15-20万
某地产公司	预算经理	10-20万
某集团公司	战略总监	20-40万
某集团公司	质量与食品安全经理	20-40万
某民营企业	营销推广经理	20-30万
某集团公司	海外营销总监	30-60万

精英榜

人才	学历	职位	专业
杨先生	专科	运营总监	工商管理
李女士	本科	审计经理	会计学
吕先生	本科	副总裁	人力资源
孙先生	硕士	行政总监	行政管理
侯先生	本科	QA 主管	机械自动化
程女士	硕士	人力资源总监	人力资源
王先生	硕士	总经理	工商管理



感恩

树叶在空中飘荡
谱写着一曲感恩的乐章，
那是大树对滋养它的大地的感恩；
白云在蔚蓝的天空中飘荡，
绘画着那一幅幅感人的画面，
那是白云对哺育它的蓝天的感恩。
我们沐浴着爱的阳光长大，
我们滋润着人间的真情成长，
感谢父母，给了我们宝贵的生命；
感谢老师，给了我们无穷的知识；
感激朋友，给了我们克服困难的力量；
感激我们周围的一切，
因为他们给了我们和谐与健康；
在感恩节来临之际，
让我们衷心的说声——“谢谢”！



骥达资讯 2010年11月25日

www.jingyinghr.com