

物流江湖 自我修炼之道

一位物流经理人的精益职场实战感悟

蒋啸冰 著

@天天向上物流实战团

目光犀利，深度解读物流行业生态全景；授之以渔，物流实战方法技法倾囊奉献。

匠心独到，系统构建自我修炼精益职场；心法为王，职场纠结烦恼顷刻灰飞烟灭。



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn

物流江湖 自我修炼之道

一位物流经理人的精益职场实战感悟

蒋啸冰 著

@天天向上物流实战团

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书是作者在实战总结 16 年物流职业生涯经历基础上的走心之作。作者在总结和吸收圣贤哲人的教诲与成功企业有关案例的基础上,总结提出了现代职场“自我修炼之路(PDR)”方法论模型,强调“敬学修身”以“做人”,强调“精益修行”以“做事”。作者还进一步总结提炼出了四个重要的物流职场实战方法:明察行业秋毫的“眼法”、精益解决问题的“方法”、修炼心智模式的“心法”和提升工作技能的“技法”,这是本书的核心与精髓。通过以上四项自我修炼的研修与实践,能够从中了解我国物流生态体系的现状全貌,了解物流公司中基层运作的基本逻辑,了解物流中基层岗位人才快速提升与发展所应该具有的心智模式、思维逻辑、学习心态、处理工作与问题的方法和技巧等。

本书的读者定位包括各类物流专业学生、中基层物流从业者、准备跨入物流行业发展者以及现有物流从业者中寻求职场快速成长或瓶颈突破者,其中的职场自我修炼之道也可供其他行业从业者参考和借鉴。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

物流江湖自我修炼之道:一位物流经理人的精益职场实战感悟 / 蒋啸冰著. —北京:电子工业出版社, 2016.1

(物流实战三部曲)

ISBN 978-7-121-27682-8

I. ①物… II. ①蒋… III. ①物流—物资管理 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 284224 号

责任编辑:高洪霞

印 刷:北京中新伟业印刷有限公司

装 订:三河市华成印务有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱

邮编:100036

开 本:787×980 1/16 印张:27.75

字数:534 千字

版 次:2016 年 1 月第 1 版

印 次:2016 年 1 月第 1 次印刷

定 价:69.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

推荐序一

人才育成：精益管理的隐性课题

2013 年左右，我在微博和博客（@蒋维豪 Johnson）上偶尔会发表一些关于精益反思方面的文章，吸引了许多精益圈内人士及精益爱好者的参与讨论。其中，有过多年汽车物流经验的蒋啸冰也积极参与其中，也能主动发表一些自己的独立思考观点，因此我对他有了良好的初步印象。

2014 年年初，在中国精益自主研协会组织几次深入企业现场的实战诊断沙龙之后，我有感于国内众多精益爱好者的热情参与，以及考虑到我退休后希望能够向有缘之人继承和发扬自己毕生实践、总结提炼的精益系统论，由此我萌生了公益免费招收弟子的想法。

首批招录名单，蒋啸冰名列其中，在他的报名信中，言辞恳切地提到“自入职场以来，晚辈谈不上事业有成，但学习不止，且日益萌生总结物流实战经验传授后进之意”，而且说当时已有创作“物流实战三部曲”的明确计划，并表达了希望将精益融入创作之中的想法。当时我也思索再三，担心的问题有二：一是每次从重庆到苏州学习的路途会不会太远，因为这个学习过程至少要坚持一两年，能撑得住吗？二是他在精益专业领域涉足不多，能否足够理解和实际应用在了弟子班中的精益所学？在得到他十分坚决的答复之后，我同意他跨界加入了第一期弟子班。

在历经第一期弟子班一年多的坚持学习之后，2015 年 8 月，蒋啸冰的“物流实战三部曲”第一部也已独立完稿，并盛情邀请我为他的处女作作序。在看了本书的目录框架以及详细内容后，我感到作者在对于精益的理解、逻辑思维驾驭与大胆融合创新等方面均有值得肯定之处。看到弟子班学生能有这种着眼于自身所在行业长远发展及“人才育成”的智慧创造，以及在“守破离”方面的大胆探索，甚感欣慰。

精益是在丰田管理模式基础上发展起来的，所以，我们在探索真正的精益时必须回归于丰田管理模式。在丰田管理模式中，“人才育成”是一个隐藏到诸多精益改善工具背后的一个隐性课题。很多企业学习丰田管理模式和精益管理，并不能成功的重要原因就在于没有抓住“人才育成”这个隐性课题——只是套用丰田精益表征性的精益管理和改善工具，而往往忽视“人才育成”，或者说缺乏“人才育成”的土壤，这样是永远学不会丰田模式的。在这一点上，本书表现出很强烈的基于员工个人自我修炼的“人才育成”意识，这与丰田“自主研修”的思想是一脉相承的。

为了实现这种基于员工个人自我修炼的“人才育成”，本书首先从宏观层面针对物流生态圈的基本现状，提出了物流人才的“眼法”、“心法”、“方法”和“技法”四重修炼法，与传统的“道法术器”的提法似乎有相似之处，但又有不同，特别是“眼法”的提出，可以说是对丰田管理模式“现地现物”、“实情实态”意识的具体延伸与展开。其次，在中观层面，依托预备弟子班课程中传授的因果逻辑论、目的价值论、TOYOTA 2001 及 TBP 等精益核心理念，创造性地构建了物流人才自我修炼之路（PDR）方法论模型、自我修炼的职业生涯规划方法（PVG-PMREK 法）等一系列方法模型，并借用与活用快速切换 SMED 等概念，主导职业发展定位层面的自我修炼与持续改善。最后在微观层面大量创造性地应用 PDCA、连问五个为什么（5Whys）、七大浪费、OJT、5S、5M1E 等基本的精益工具及其他管理工具，在详细解读的基础上加以案例示范，主导具体工作与学习成长层面的自我修炼与持续改善。应该说，这种行业人才的自主研修或者说自我修炼架构，是一种有益的探索和尝试，不仅值得学习借鉴，而且也值得持续改善。

“造车之前先造人”是丰田人内心深处永远信奉的圭臬。其实，对于任何一个行业的发展而言，行业专业人才的培养与造就也是永远的前置性课题。本书站在行业人才个体自身的角度，秉承“内因决定论”，主张进行有目的、有价值、有目标（PVG）的自我修炼，适当借助外因加以促进，是一种客观科学的自我修炼态度。同时，本书以如何打造“杜绝一切浪费”的“精益职场”为主线，不管是探讨宏观的行业人才自我修炼“心智模式”的构建，还是思考微观的具体岗位工作与问题解决，始终紧扣精益管理的隐性课题——“人才育成”，并提出了 TPCWIS 职场成熟度开发模型，这也是值得学习借鉴和持续改善的。

从这个意义而言，本书的出版不仅仅是供应链物流行业人才的福祉，而且是其他更多职场人士自我修炼成长的研修教材。耐心体悟，必有收获！

祝愿所有读者都能够通过此书，对精益管理的“人才育成”隐性课题以及精益工具的活学活用有更深入的理解，对如何打造自己的没有浪费的“精益职场”有更系统的思考。祝福各位！

中国管理科学研究院

企业管理创新研究所（兼职）副所长

蒋维豪

推荐序二

实战，推动物流发展

而今物流大变革时期，江湖风云突变。

第三方物流热潮冷却，冰山学说已成追忆，第三利润源已然枯竭，物流解决方案被成本挤压变形；电商物流蓬勃发展，小件包裹如雨后春笋纷纷积压在“双十一”的库房，快递异军突起但量增价跌何以引领行业增长；零担快运网络直营不再被坚守，试图保持规模扩张纷纷转型加盟；专线老板们忧心忡忡，不知道哪天会被第三方物流，还是网络型公司，抑或新出炉的平台公司革命。

困顿之中，尚有微光。

各类平台气势磅礴，一方是“互联网+”创业短期癫狂，另一方是资本对物流抱有热切期望。这轮“物流+互联网”热潮，确实将会给物流行业留下一些财富和希望。轻资产物流公司会以全新视角重构行业，用强大的互联网系统平台“机关枪”对战肩搬手扛的传统物流人；重资产物流公司也会在此基础上，更加注重利用系统平台优化自身资源调动能力，武装成为更加强大的“铁骑军团”，发出“如果大象也会跳舞，蚂蚁必须离开舞台”的怒吼。

风起云涌之际，蒋啸冰先生纵然跃身入海，执笔著书立说，以独特视角为同仁指点物流江湖修炼之道。

蒋啸冰先生作为物流沙龙的特邀专家，一直坚持并乐于分享物流实战经验与研究成果，在行业内享有众多朋友的赞誉和支持。纵观物流江湖山头林立，从业者众，理论学说繁多，亟需集大成者构建实战理论体系。

物流需要实战，也需要更多像蒋老师这样的行业大咖，潜心总结提炼所见、所知、所思、所悟，引导物流从业者建立认识行业的全局视野与方法论，掌握屹立精益职场的思维

体系和工具箱，为行业的新未来打造一批思想开放、脚踏实地的物流实战派，构筑推动物流行业持续发展的新力量！

“物流沙龙”十余年来致力于传播专业物流知识，推动行业可持续发展。从传统论坛到微信、微博新媒体，连接几十万物流从业者共同构筑了国内最为纯粹的物流行业交流社区，也受到了行业同仁们的不断帮助和充分肯定。

基于这种致力于我国物流行业可持续发展的共同愿景，我们期望有更多的像蒋老师一样的物流实战精英，与“物流沙龙”一道，坚持不懈地尝试用微弱的力量，努力为新时期我国物流行业的健康发展打开一扇门，寻找一条光明大道，留下中国物流业发展的时代印记！



物流沙龙 (www.logclub.com)

总序

我为什么要写“物流实战三部曲”

（《物流实战三部曲》总序）

最近几年来，随着电商的快速发展，快递、快运、物流园区、城市配送和最后 100 米配送得到了长足的发展，同时也吸引了各路资本的密集关注，各种基于互联网思维、移动互联网技术、跨界融合以及 O2O 融合的创新商业模式，通过各种峰会、论坛、线下民间活动以及电商行业与物流行业自媒体等渠道迅速传播，并对社会大众对于物流的认知产生了深刻的影响。

首先，人们普遍认为“物流火了”，“物流很赚钱”，“发展前途无量”，很多人都跃跃欲试想进入物流行业发展，或者挖掘属于自己的第一桶金。其次，很大一部分人又片面地认为快递就是物流，或者运输、仓储就是物流，管中窥豹，并以偏概全地探讨所谓的“物流的问题”。最后，有部分不负责任的行业自媒体出于自身的商业目的，大肆片面地无限放大所谓的行业危机，动不动就是“物流要变天了”，动不动就是“不用互联网思维玩物流就只有死路一条”，动不动就是国外模式国外大鳄入境“狼来了”……这些错误的理解、信息乱象和商业营销式忽悠使很多寻求发展突破与转型变革的物流从业者、管理者、决策者无所适从，茫然失措。

在这样的背景下，结合自身的职业成长经历与学习感悟，身为物流草根的我觉得有责任站出来“正本清源”，说点很多人没有机会表达的、憋在心里的真话实话，干点实事好事。

正如大野耐一在其《丰田生产方式》一书中所提到的：“在当今这个信息化时代生活，不要被卷进在水面上转动的信息漩涡中去，而要紧紧掌握住奔腾于河底的信息。”为此，大概在 2014 年 2 月份的时候，我修改了个人新浪微博 @天天向上物流实战团 的介绍，其中提出要在未来 2~3 年内完成“物流实战三部曲”的设想，计划写点我国物流行业“奔腾

于河底”的东西出来，写一点“与众不同”的东西出来，这一观点得到了电子工业出版社编辑老师的关注和大力支持。

整整一年过去了，说实话，由于忙于日常性的物流项目及管理工作，“物流实战三部曲”依然是水中月、镜中花，只是初步完成了第一部的内容提纲和目录初稿，言而无信，不知其可，深感愧疚。

另外一个促使我下定决心的重要因素，是我国精益大师蒋维豪老师淡泊名利、无私奉献的精神境界，以及对精益自成一派的精益系统论研究与实践。2014年年初，我有幸成为蒋维豪老师第一期预备弟子班学员（公益免费招生），并先后在无锡、苏州、重庆等地多次聆听蒋老师的因果对策论等弟子班精益课程。在这个蒋式“非常精益”学习过程中，我忽然从中找到了创作“物流实战三部曲”的“催化剂”：如果将蒋式“非常精益”与我的物流实战经验有机融合，不仅解决了如何将我多年所学所思所悟系统地串联起来的大问题，而且这种融合所起的“化学反应”将远远超出我最初对于“物流实战三部曲”创作成果的想法。所以，在此，我要由衷感谢蒋维豪老师对于晚辈的无私呵护与悉心栽培。

所以在2015年春节期间，我在思考这个创作设想的时候，深切地感受到为了实现这样的阶段性人生目标，必须为此付出一切代价——这意味着我必须做出决定，离开现有服务的历史悠久却依然快速发展转型的大型综合型物流公司及其待遇还不错的职业发展平台，安排一整段的没有外界干扰的时间来学习、思考、沉淀与创作。这个艰难的决定能得到我爱人和家庭的理解与支持，对此我也心存感激。

按照DISC个性分类，我应该属于S（Steadiness）型性格，所以在面对巨大变化的时候，我感受到了职业生涯决策过程的痛苦和纠结——毕竟这是我的第一次职业发展转型。我深知自己必须内心强大起来，坚决、任性而坦然地面对离职过程中将面临的一切，包括各方面的诧异与质疑，包括公司老板和领导语重心长、谆谆教诲式的挽留，包括曾经朝夕相处的小伙伴们眷恋与不舍……但我坚持这种“舍得”的信念，在4月中旬完成了所有的离职手续，开始了典型“宅男”的理想主义人生岁月。

既然下如此大的决心来做这样的一件事情，有朋友就会问：“物流实战三部曲”是什么？创作“物流实战三部曲”的目的是什么？又有何价值和意义？下面我就把自己的一些真实想法做一个分享。在答疑解惑的同时，也希望有志同道合的朋友和共鸣者给予举手之劳抑或力所能及的支持，甚至一起参与这样一桩致力于我国物流行业“人才育成”的事业，携手共进，腴足同行。

我从1999年大连海事大学社会科学系（现“人文学院”）毕业后就自主就业进入当时最大的民营航运企业民生轮船有限公司工作，从最开始的货代送单员、操作员干起，然后转型干了一段时间的内刊编辑，又转型干了4年左右的汽车零部件入厂物流（LLP, Lead Logistics Provider），之后主要参与或负责一些物流投资项目、物流基地建设项目和公司战略转型创新型项目（业务），横跨传统国际货代、江海联运、合同定制化物流、仓储配送（含保税）、航空物流、中欧班列（渝新欧）回程、物流信息化（WMS/TMS）、物流设备采购等诸多细分领域和不同职位层级，侧重于物流项目解决方案的策划与项目前期运营管理和协调。

通过这整整16年在第三方物流公司的一线摸爬滚打，以及近年来在线上线下物流生态圈内的耳濡目染，我发现，在不同的职位阶段，我都能深切地感受到以下三个层面的种种现象与问题：

一、基层物流从业者。不仅包括不同层级的物流专业毕业生、跨专业就业的大中专毕业生和初高中生、行政财务销售后勤等公共功能专业求职者、谋求跨界发展的物流求职者以及病急乱投医漫无目的进入物流行业者等，而且也包括进入物流公司以后部门经理级以下的物流基层工作人员，如从事市场营销销售、订单处理与数据录入、各种物流功能操作、各类物流车辆驾驶、装卸搬运、包装加工等方面工作的“菜鸟级”从业者。

基层物流人整体而言，工作条件相对较差，劳动强度相对较高，简单重复性工作较多，待遇报酬相对较低，提升机会相对较少，个人价值容易被忽视，埋头苦干却疏于寻找方向，物流人经常无奈自嘲为“苦逼族”，这些都是客观事实和问题。

站在物流公司的角度，它们总是希望基层物流人能够长期稳定地保持现状做好本职工作。这种“做好本职工作”的说教对于基层物流人而言，意味着不用去学习更多知识，不用去思考职业生涯发展，不用去追求个人的理想目标……这其实是一种令人感到很悲哀的事情。而且在80后、90后逐步进入职场的新时期，这样的说教也早已过时，早就不灵验了。

对于基层物流人，我一直有一个观点，每个物流新人都必须从基层干起，但必须记住，是说“干起”，而不是一直干下去！可惜的是，这种在基层一干N年止步不前或者进步如蜗牛的物流人却大有人在！因此，如果能有一些合适的方法和技法能让这些基层物流人缩短底层工作时间、提升底层学习成长效率与效果，这不仅对于基层物流人自身成长，而且对于物流公司及物流行业的发展，都是一件善莫大焉的好事。

二、中层物流管理者。主要包括位于物流公司经理层级并承担部门或项目管理责任的部门负责人（含副职）及分管副总经理（含总经理助理）。一般而言，能做到物流中层管理层级的，都是在基层摸爬滚打多年得到提拔重用的物流“老鸟”了。站在物流公司的角度，这些承上启下的物流经理们不仅承担物流运营管理的职责，而且承担物流人才培养的职责。对这些物流“老鸟”自身而言，也需要保持一个持续学习和成长，谋求进一步发展的职场价值空间。

这个层面的主要问题，一是物流运营层面的，这些物流经理人能否与时俱进持续满足或者进一步挖掘客户的需求？能否持续改善和优化现有的运营管理操作体系及其成本？二是人才培养方面的，中层物流管理者是否真正有培养下属的意愿、能力和动力？公司是否有培养中层管理者的流程规范、激励机制和创新平台？三是中层管理者自身成长发展方面的，如何处理好“夹心层”角色面临的各种问题？如何依托所在的企业平台及相关社会化平台提升自身职场价值和不断突破职场“天花板”？

这些问题没有处理好带来的负面结果是，能干的人忙得要死，想干事的人还四处受掣肘，混日子的人得过且过逍遥自在，结果是物流运营水平上不去，成本下不来，客户满意度下降，下属培养不起来，团队协作差，中层管理者更迭频繁，劣币淘汰良币，物色招聘合适的中层管理者何其难矣！

因此，如果有一些合适的心法、方法和技法帮助物流公司和中层管理者在运营管理操作效能、物流人才梯队培养以及中层管理职业价值体现方面达成最大可能的和谐统一，一定是一件对于物流行业发展很有价值、有意义的事情。

三、高层物流决策者。主要是指物流公司董事会层级以及不设董事会的董事长、董事、总裁、总经理等。

这几年，整个物流行业内高层物流决策者们估计或多或少都会处于一种发展方向迷失、纠结痛苦和神经过敏的状态。政府层面的物流规划、政策和产业规划不断推出，互联网思维横扫全国，各路风投资本助推物流行业细分市场发展，物流信息化技术日趋成熟，部分行业意见领袖偶尔危言耸听，各家行业实战精英纷纷发表观点百家争鸣，跨界融合创新商业模式层出不穷……作为物流公司的高层决策者，如何在纷繁复杂的海量信息中不被忽悠，淘得真知真金；如何为企业的未来发展战略、转型升级与管理创新觅得一剂良方，需要非凡的定力、眼力和思辨力。

因此，如果有一些合适的心法、方法和技法帮助高层物流决策者在保持企业稳步健康发展的同时，还能够与时俱进抓住时代赋予的发展机遇并规避投资发展风险，实现物流企业的发展转型和升级，这对于物流行业的健康发展也是一件好事。

以上三个层面的现象与问题，在国内学院派理论教科书里是找不到实战答案的，在国外供应链与物流经典译本中也难觅解决方案，在目前热火朝天的物流论坛、峰会、线下活动与物流自媒体中也只能偶尔找到犹抱琵琶半遮面的碎片化的知识、经验或思路。

一位物流业内资深人士对此一针见血地指出，谁愿意将这些东西写出来呢？实际上，还有一个更现实的问题：谁又有勇气、有能力、有决心和有时间把这些东西写出来、出版出来呢？这正是我国物流行业和物流公司发展存在的重要问题——有实战价值的物流知识与运营管理经验得不到有效的沉淀与传承，没有实战经验的物流行业跨界者打着互联网思维等时髦的旗号反而到处“传经送宝”、忽悠大众，或者部分有物流实战经验的老大们在各种论坛峰会线下活动中生怕所谓商业机密泄露，只是半遮半掩地分享一些成功案例，主要目的在于做做品牌营销与广告宣传……

说实话，不管是从客户需求群体划分，还是从行业内部功能划分，物流行业的细分市场领域是数不胜数的，目前资本云集万众瞩目的公路快运、快递（含智能快递箱）、公路物流港、城市配送、最后 100 米、生鲜冷链、跨境电商物流等只是物流行业细分市场中的“沧海一粟”。它们的发展可以认为是近年来引领我国物流行业发展的“急先锋”，可以认为是我国物流行业未来发展方向的“尝试性”探索，但绝不是物流行业生态体系的全部，也并不能代表我国物流行业整体的发展方向。

所以，从这个角度来看，由于我的物流实战从业经历与视野所限，也没有能力创作鸿篇巨著囊括物流行业所有细分领域，但我还是鼓起勇气尝试站在另一个角度去写别人不敢写的东西，写别人不愿意写的东西，写别人不能写或不屑于写的东西……

丰田喜一郎认为：“做一番谁都不愿意做而又难做的事业，要比用一般方法去做肯定赚钱的事业，更富有人生的乐趣。”所以，在看到了物流行业和物流公司目前发展面临的诸多问题后，基于一种“事在人为”的理念坚持，我感到还是有责任把我国目前实实在在的物流行业生态体系进行一次比较全面的梳理和澄清，有责任把国内物流公司不同职级人员需要了解和掌握的工作思路、方法、逻辑和工具进行一次比较系统的梳理——我相信这是可以实现的，因为物流公司的经营运作与物流从业者的职业发展一定有它内在的共性与规律，因为在精益大师蒋维豪老师系统成熟的以丰田管理模式为核心的精益思想的统领下，

无论从基层运营到高层战略及领导力，都能够找到相应的解决方案。而且，我也相信，基于求真务实的精益思想，在理解和运用了这些内在共性与规律后，物流公司的日常经营与持续发展，物流从业者的职业规划与成长，将会少走很多弯路，规避很多风险，减少很多浪费。

所以，我想创作的“物流实战三部曲”，其目的就是要分别面向前述物流公司三个层级的物流基层从业者、管理者和决策者以及关注物流的社会各界人士，借鉴蒋式“非常精益”的因果逻辑思维和方法论，以及其他现有的应用型理论和方法，比较系统地总结和思考目前阶段我国的物流生态圈现状，创造性地总结和梳理它们需要了解和掌握的工作思路、方法、逻辑和工具。

从这个意义而言，“物流实战三部曲”就是要坚持以人为本的理念，站在物流公司发展的角度，用物流实战方法论进行切入，解决“苦逼”物流人职场快速成长与“天花板”突破问题，解决物流公司人才快速培养问题，解决物流公司产品创新与战略发展问题。具体来讲，“物流实战三部曲”的第一部，将侧重于物流生态圈的整体介绍与澄清，以及中基层物流人快速进入物流职场角色的自我修炼眼法、心法、方法和技法。第二部将全面融入和借鉴精益管理思维，侧重于物流产品意识转型与架构技术的系统研究，以及中层管理者的物流实战运营管理与物流人才培养管理的心法、方法和技法。第三部也将以精益战略思维与领导力思维为指导，致力于总结探讨面向高层决策者的物流产品创新、物流商业模式决策、实战模式创新与发展的眼法、方法和技法。

1922年，民生公司创始人卢作孚与好友恽代英有下面一段对话：

卢作孚：“什么是救国的最佳方式？”

恽代英：“炸弹！”

卢作孚：“炸弹力量小，不足以完全毁灭对方；你应当是微生物，微生物的力量特别大，才使人无法抵抗。看得见的不是力量，看不见的才是力量。”

这“一问一答一辩驳”背后的智慧启迪使我坚定了创作“物流实战三部曲”的信心。物流公司是物流生态圈中的个体，而每一个物流人就是这个物流生态圈中的“微生物”。物流行业的发展离不开个体的健康持续经营，也需要有敢于突破的“微生物”酝酿“使人无法抵抗”的“病毒式”传播的正能量。

我希望“物流实战三部曲”能成为新时期中国物流生态圈中一颗微不足道的“微生物”。我也将以余生微薄之力，做一名促进我国物流行业持续发展的“微生物”正能量的酝酿者、思想者和布道者。

蒋啸冰

2015 年于山城重庆

自序

“苦逼族”从0到1当自强

物流人属于“苦逼族”，这是物流业界普遍的认知和观点。

“起得比鸡早，睡得比狗晚，做得比牛多，跑得比马快，吃得比猪还差”、“赚卖白菜的钱，操卖白粉的心”、“客户虐我千百遍，我待客户如初恋”……这些都是“苦逼族”物流人的自嘲和真实写照。事实上，“苦逼族”不仅仅只包含物流人，其他行业也有同样“苦逼”的职场人，在此一起惺惺相惜吧！

在我所熟知的物流生态圈内，每年都会有一批批的物流新人怀着好不容易找到工作的喜悦心情，兴致勃勃走上物流基层岗位，却从此开始了“苦逼族”从0开始的职场生涯。他们每天在比较艰苦的基层环境中干着重重复、枯燥的工作，看不清未来方向，不知道如何自我提升，最后往往会走很多弯路（比如不停地跳槽、找工作），或迷茫不知所向，或长期止步不前，或每天怨天尤人，或长期自暴自弃，或更弦易辙另谋发展……

这些在“苦逼”物流人从0到1的职业发展过程中出现的现象，一方面说明物流菜鸟们本身心智模式还不成熟，思考和分析问题不深入，工作方法和技能缺乏；另一方面也说明物流公司缺少一套较科学有效的基层员工培养体系。

因此，在正常情况下，“苦逼”的物流菜鸟们需要在基层岗位摸爬滚打至少3~5年才可能逐步得到职位提拔，从而实现从0到1的突破。但是，到这个时候依然不知未来何去何从者，依然没有找到职业发展定位和成长路径者，大有人在，特别是那些跳来跳去的求职者。在这样的大环境下，如果有应聘者在求职过程中说他在工作两年左右就做到了物流经理，大部分物流公司一定会对其真实性深表怀疑。这不能不说是一个行业的悲哀。

实际上，如何从0到1实现发展突破，是“苦逼族”职业生涯中必须面临的永恒课题。就像在计算机的世界里，永远只有0和1一样，任何一次从0到1以后，应该自动“清零”，

开始新一轮从 0 到 1 的持续努力。因此，除了“苦逼”的物流菜鸟、物流新人以外，物流“老鸟”们同样面临从 0 到 1 的职业发展问题，即如何持续突破职场“天花板”的问题。

由此，我想起了自己 16 年的物流从业经历，其中就有很多没有及时自动“清零”的时间。当人们保持一种“1”的心态工作时，是不会有成长进步的。所以，梳理自己多年的职场成长历程，应该也有三分之一的时间属于没有成长进步的“浪费”——这在一定程度上可以说是“失败”。但是，正是这种职业发展“失败”，加上我在参与员工招聘过程中对求职者的所见所闻所想，使我陷入了长时间的对于物流“人才育成”的深刻反思。

这种令人痛苦的反思使我顺理成章地站在了“苦逼族”物流人个体的角度，而不是高高在上地站在用人单位的角度。而且在审视自身的职业发展与职场成长，思考如何快速提升自身职场成熟度的过程中，我想到的是，一定要唤醒“苦逼族”物流人内心深处的自我和“小宇宙”，一定要探寻出一种比较通用的自我修炼思维模型、实战方法与工具。这也许对于更多的“苦逼族”快速脱离“苦海”，快速实现个人的职业梦想和人生价值，有较好的参考价值。这也是我创作本书的主要目的与核心内容。

尽管“家家有本难念的经”，尽管每个人个性禀赋千差万别，尽管每个人人生梦想各不相同，但是每个“苦逼族”对于自己职业生涯发展与人生价值实现的追求却是相通的。这种难能可贵的相通性，使我有机会结合自身的物流实战经验和职业发展经历，并融合我国精益大师蒋维豪老师的“非常精益”方法论，开始全面而系统地思考和探索如何促进“苦逼族”实现从 0 到 1 的持续突破、快速成长的课题。

在这个课题探索过程中，我还深受郑板桥“淌自己的汗，吃自己的饭，自己的事情自己干，靠天靠地靠祖宗，不算是好汉”的影响，对一代领袖毛泽东“外因是变化的条件，内因是变化的根据；外因通过内因起作用”的辩证论断更是奉为主臬。

古人云，天行健，君子以自强不息；地势坤，君子以厚德载物。所以，对于渴望尽快跳出“苦海”和实现自身职业梦想与人生价值的“苦逼族”而言，我认为没有理由去怨天尤人，没有借口去逃避责任，没有必要去等待明天。求人不如求己，从现在开始，咱们就应该以一种自立自强的积极姿态，发挥自身的主观能动性，学习掌握正确的思维逻辑与方式方法，利用外因推动自身内因发展变化——这才是新时期包含物流人在内的“苦逼族”谋求自我提升、自我修炼、快速职业化与职场成熟化的星光大道。一句话，“苦逼族”从 0 到 1 当自强！

那么，“苦逼族”物流人的自强之路又该怎么走呢？这是我在本书中要重点研讨的问