



博雅光华

为你挡腰
替你垫背
Stone 杨石头

杨石头著

摸着石头过河

自我成长篇

善意的毒辣，
坚定的支持，
这就是石头爱你的方式



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

摸着石头过河 / 杨石头著. —北京: 北京大学出版社, 2012.10

ISBN 978-7-301-16245-3

I. 摸… II. 杨… III. 工作方法—通俗读物 IV. B026-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第205509号

书 名: 摸着石头过河

著作责任者: 杨石头 著

责任编辑: 谢安洁

标准书号: ISBN 978-7-301-16245-3/ F·3311

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: tbcbooks@vip.163.com

印刷者: 北京嘉业印刷厂

经 销 者: 新华书店

880毫米×1230毫米 32开本 7.25印张 100千字

2012年11月第1版第2次印刷

定 价: 28.00元

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

举报电话: 010-62752024; 电子邮箱: [fd @ pup.pku.edu.cn](mailto:fd@pup.pku.edu.cn)

这本小书 给谁看

这本《摸着石头过河》，目标人群是职场的士兵级伙伴，年龄在23~28岁之间。当然，如果你在此年龄之前就开始看，恭喜你，你就更早地开始了解职场钢铁是怎样炼成的，“钢铁侠”是怎么诞生的，铺设好未来战斗的心理基础。少帅往往都是这个年龄就起步的。

这本书主要交流的是心、智、习、性四大修炼：

心：心态。你成为不了心态的主人，必然会沦为情绪的奴隶。

智：头脑。没人在乎你长得如何，人们在乎的是你有没有头脑。

习：习惯。职业化的第一步是职业感，你的工作习惯就是你的工作血统。

性：性格。专注、坚忍、缜密等工作性格才是你的核心内在价值。

职场是战场、赌场、斗兽场。你在职场时间越长，越会发现，你的核心竞争力在这里。而这四条石头心得，其实就是出海的那艘船。无论你将来准备承载多少财富荣耀，在海上会面临什么风浪起伏，你最终能依托的还就是这艘船。

为什么说只是给士兵级伙伴看的书？

因为从职场战斗组织看来，职场战士分为四级：

第一级：士，职场新兵蛋子或职场白丁，刚毕业什么也不懂，从事基础执行工作。

第二级：兵，职场精兵，有过1~5年的基础经验，担当专业角色。

第三级：将，担当管理角色的经理、总监等，有5~10年经验，管人理事的部门主管。

第四级：帅，担当运营经营的副总、总经理等，有10年以上经验，运筹帷幄，进退拿捏。

四个层级中，价值重点有所不同：

士贵勇：态度认真、心态积极、职业素质优秀，正能量充足。

兵贵精：专业到家，细节到位，能独立担当任务。

将贵谋：策略思考出众，管理沟通顺畅，统筹周到妥帖。

帅贵德：领导的水平，经营的格局，人格的魅力。

所以，先把前面两个层级修炼好，为后面层级打下基础。谁都不是天生就会做将帅的，都是一寸一寸爬过来的。把这本书学习体会完，我们再交流下一本《摸着石头过河》——“自我管理带团队”，告诉你如何成为将帅之才。

不是Think3吗？有二就该有三啊！没错，《摸着石头过河》——“水落石出谈创业”就该讲创业了。

对于有王者之心的人而言，职场只是修炼场，因为他要么在创业，要么就在准备创业的路上。

当你终于明白创业能力的“一生二，二生三，三生万物”，“老子”是一种“道德”之前，先要明白，“孙子”也是一种兵法。先从基础开始吧！

这本小书 该怎么看

这是一本以石头为锅，以心灵为火，以体验为汤，以经验为食材，以感受为调料煲成的石锅饭。好吃不好吃我不敢说，但我肯定它还是有点营养的。主要内容是讲在职场过河到达彼岸的一些个人观念与方法。在这里，石头的角色不是教练，而是陪练，跟你讲讲故事，打打比方，说说心得。尽管我也不得不喷喷道理，但尽量喷得让你吐啊！（曾经有个女孩去看河马，一看就吐了；后来石头去跟河马喷道理，河马一听吐了。）

之所以先说这个，是因为石头自我检讨时发现自己有个问题，一写东西就容易语重心长地说教。难怪老编辑方希老师说：“石头啊，读者要的是番茄汤，而您老先生写的总是番茄酱。”呵呵，细想石头还真是有这个毛病，认真反省后，跟你沟通的方式更应该是“直接，短句，浅出，有趣”才对，是吧？

所以提笔写字前，我就在脑门上贴了个字条提醒自

己：讲好故事是第一关键，说话不能浓缩太多哲理，要会写小清新、小文艺的小故事，照顾好你的阅读快感，导演好你的心理情绪，引导好你的心灵体会。好吧！我老黄瓜刷绿漆般地装着嫩，左手向你做了个“噢耶”的手势，右手就开始敲字了。

但码了两篇字我就发现，石头实在不是那个天桥上算命的，唠不出您爱听的嗑啊！石头也不是心灵鸡汤小说家，能够为你下着雨，心里还为你撑着伞，帮你打理职场里那些挥不去的记忆，留不住的年华，拎不起的失落，放不下的情感，和输不起的尊严等等，等等。所以如果你真觉得石头说话酒精度数有点高，那就请你多担待吧，自己多注点水啊！我会跟策划编辑朱笛老师多申请些页面留白，让你在旁边撰写“无字天书”吧！等于说这本小书是你我一起写的，将来回收，咱俩再出本合集啊！

说是合集，是因为石头还在路上，充其量也不过是个先登山先过河的师兄而已，对你的价值，也就是登高山留点提示路标，过大河放块垫脚石而已，如同在《职来职往》节目里，石头的自我定位一直都是位建议者，绝非什么“达人”。因为在中国的哲学中，“达人”要先“达己”，很多地方石头自己还没做到位，很多道理也还在修炼，实在不敢托大。这些浮出水面的小建议、小路标、小

贴士，就当是浮出河面帮你垫脚的小石头吧，期望你不
“吃一堑”也能“长一智”，帮你披荆斩棘地杀巨龙、翻
雪山、过大河，最终到达你期望的彼岸！

好啦！开宗明义的废话说完了。在我们过河之前，请
允许我穿越一下，装一下唐僧：“咳咳！悟空，别淘气，
水落石出啦，咱们开始过河吧！”

前言
投石问路

有人问：“我怎样才能成功？何时才有机会？”

方丈说：“来，把你的手掌打开！上面有所谓的
生命线、爱情线、事业线，对吗？”

对方说：“哇！你会手相算命啊！好啊好啊……”

方丈笑笑，接着说：“把手握紧，然后你告诉我，
这三条线在哪里？”

对方想想，恍然道：“在我自己手上啊！而且三合一更有力量了呢！”

职场中有四种生存方式。第一种叫熬日子，发展难，收入低，死撑苦熬，总看不到希望；第二种叫混日子，浑浑噩噩地磨时间，能混一天算一天；第三种叫过日子，工作还算过得去，心中没啥大追求，目标是过好小生活；第四种叫奔日子，身心思考都在未来，千方百计创造机会，相信自己总有成功的一天。你觉得自己是哪一种呢？

我相信，你应该就是奔日子的人，否则就不用来看石头的书，而应该去找本养生的书，闭目养神口里念叨：“生命本是不系舟，飘到哪头算哪头。”如果你在奋斗的开端就已经这样的话，恭喜你！你已经死了，只是等着80岁被埋葬而已。但如果你认为自己是块好钢，那就把我说的这些东东，当做一块块磨刀石，完成你奋斗路上的人剑合一。走过这些，你在职场江湖就亮剑了；走不过这些，那你就只好亮“贱”吧！

你究竟是不是那块可以锻造的好钢呢？你还应该花时间对自己做个性格、能力、特质的测评，以便你更好地找到自己，发现自己，打造自己。

“人剑合一”，需要走过两大阶段。

第一阶段是素质的合金阶段。在职场炼钢炉先融合了三大合金，你才算是块好材料。

1. 打好心理性格的地基。

我曾经给一个“石锅饭”留言：“如果你真是职场的战士，我就会把你的自尊打碎，再一片片重新粘起来，因为你是有性格缺陷的。先解决你的两个问题：唧唧歪歪和油腻歪歪。否则你的才气，成不了才华，即便费了九牛二虎之力有了才华，也成不了才智。看在你总@我的分上，老鸟经验，爱听不听！首先，敏感是种病，想多了更是种病，要训练自己的钝感力。其次，克服公主心态。除了家人，没人有必要把你供着，好好去学习做保姆。第三，好强只会让你受伤，学习水德，不争锋，不争宠，不争功。”

我为什么说这么强硬的话？因为对方是一个还在实习的新兵。所有的问题有50%来自性格中的自艾自怜。如果这样下去，性格的容器没有打造好，再好的专业也无法装载。

2. 建观念意识的框架。

你相信什么，你就会怎样成长。

当这些信念深入到你的思维和习惯时，你的行为会成为本能。遇到事情会心中有框架，做事有章法。而这些职业的观念框架形成后，随着时间和经验的累积便有了职业化的素养。

3. 上思维策略的轨道。

做一件事不难，但做成一件事却并不容易。你必须学会做好“一图一表”，即一个持续发展路线图，搞清楚路径与方法；同时还要有一个注明重要节点的推进时间表。

第二阶段是能力的铸剑阶段。

1. 磨剑期：入职历练期。不要去担心自己有没有天赋，不要去在意岗位是否埋没自己能力，先尽一切可能去打磨专业基础，进而熟悉工作课题。熟悉的过程就是磨炼的过程，可以打磨掉你的躁动之气、不切实际之思，让你沉下心、稳住神，学会一口一口吃饭。

2. 出鞘期：入职提升期。你也可以称它为开窍期或者成熟期。这时你在职场上已经有了成熟的见解，能够独立担当任务，开始带领团队伙伴，在专业、管理、人格上有些底气了。这时候你要做的是，把自己的底气锻

造为勇于独立担当的团队精气神。道理很简单，你能担当的事越多越大，你的职位与收入也会越高。

3. 行侠期：入职升华期。这时候的你饱经江湖历练，也能独立玩转好多项目了。你需要的是整合好知识与见识，拓展胆识格局，从力量型选手提升为能量型人物。在职场的高端平台上，开始把作业、管理、经营融会贯通。跟在NBA打季后赛一样，需要一颗大心脏，心大，舞台才会大。

经过这三个层级的修炼，你就可以出山门下天山了。能否笑傲江湖我不敢说，但至少也是江湖中一号人物了。

时间是不是一把杀猪刀

2011年中秋夜，一条短信跳了出来：“石头哥，今年中秋我特别感慨。月圆代表团圆，可对我而言，它代表我就是个零！十年前你与我讨论的生涯规划，因为没执行，到现在自己还什么都不是，郁闷啊！”我一如既往地还是鼓励他。但我知道，36岁的他，错过了最重要的拼搏阶段，接下来的发展将会变得更吃力。同时我也在想：有价值，没体现=零；有进步，没耐心

=零；有任务，没沟通=零；有能力，没发挥=零；有创造，没推销=零；有知识，没应用=零；有目标，没胆量=零；有付出，没效益=零；有原则，没坚持=零。

那么，时间是不是一把杀猪刀呢？石头明确告诉你，不是！除非你把自己当成猪。其实你自己才是这把刀。锻造的过程，是需要跟你的职业生涯规划密切相连的。职业指的是你的地位职位提升的纵轴，生涯指你的时间发展的横轴。大计划短安排，深思考长累积，凡事要思考对未来的累积性价值在哪里。你所有的优势与劣势，其实既是长线累积的结果，同时又是短期连续管理的结果。在这个高速发展的时代，我们已经没有大把时间胡聊漫谈、情绪漫游、思维漫步，只有工作专心、目标专注、技能专业、品类专精，才能创造一个可触摸到的未来。而真正能创造美好未来的，是对自己有清醒计划并能真正执行的人。

在全球性的金融危机背景下，每个人都开始正视自己的逆境生存能力。反映在职场上，那就是人们越来越精干务实，男人不能说不行，女人不能说随便。想要有

最赤裸的奋斗、最阳光的猎艳，你必须给自己一个战斗计划，成就一个有计划、有组织、有预谋、有成就的战斗生涯。

大计划与短安排

那么，让我们先看看大计划，然后具体再说短安排吧。

从个人奋斗的节点上看，你我真正的有效奋斗时间段也就30年，分别是20~30岁，30~40岁，40~50岁。

20岁靠的是努力。重点是学习如何成为一员有专业素养的精兵，找到立身之本的根。这个阶段的困难在于，你要在最耐不住寂寞的年纪做耐得住寂寞的事。或许你会觉得，在这个阶段很多的努力看上去是无果且无望的。但你记住，不要懈怠，不要放弃，坚持努力下去。只有傻X一样地坚持，才会有牛X一样的结果。

30岁靠的是实力。重点是学习如何成为一名有管理能力、生长出持续发展的主干。这个阶段的你，如果投放到人才市场，既要有卖点，还要有卖相。而这些卖点和卖相，就是你实力的凝结。这个阶段你所

要做的，是把专业深度、人格成熟度、人情练达度拧成自己的综合实力。

40岁靠的是资历。重点是学习如何成为一位有经营水平的明帅，建设枝繁叶茂的系统。在这个阶段，你的经验、资格、见识、荣誉都需要上得了台面。尽管我并不主张看重身份，但这个社会的确是通过身份与资历来确定你是谁。你有多少话语权，别人首先会看你在哪儿混过，其次会看你跟什么样的人在一起混，从而判断你是边角料型人才，还是能把控一方的支柱型人才。

50岁靠的是势力。重点是学习如何成为一位成就组织的王者，培育众木成林的势力生态。桃李满天下，知交遍天涯，哪里都有你的关系网。成为培育组织、保护组织、成长组织的人物。

我理解的成功生涯规划，就是在你二十几岁的时候，给优秀的人工作；在三十几岁时跟优秀的人合作；在四十几岁时找优秀的人为你工作；而到了五十几岁时，努力使别人成为更加优秀的人。

当然，你可以加快自我修炼的速度，用进步推动进化。或许你在35岁就已经就是明帅了，或许你在40岁就懂