

景素奇◎著

猎眼看人

从打工者到老板的三级跳

★一脸茫然：年轻人如何应对职场挑战

★一身本领：经理人如何登上职业巅峰

★一双猎眼：看经理人如何修炼成老板



中国发展出版社

景素奇◎著

（CIP）数据在版目次

景素奇：从打工者到老板的三级跳

2010.1

ISBN 7-80334-498-3

1. 景素奇：从打工者到老板的三级跳

猫眼看人

从打工者到老板的三级跳



ISBN 7-80334-498-3

定价：28.00元

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3

ISBN 7-80334-498-3



中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

猎眼看人：从打工者到老板的三级跳/景素奇著. —北京：
中国发展出版社，2010. 1

ISBN 978-7-80234-498-3

I. ①猎… II. ①景… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 203716 号

书 名：猎眼看人：从打工者到老板的三级跳

著作责任者：景素奇

出版发行：中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号：ISBN 978-7-80234-498-3

经 销 者：各地新华书店

印 刷 者：北京凯达印务有限公司

开 本：700 × 1000mm 1/16

印 张：20.75

字 数：287 千字

版 次：2010 年 1 月第 1 版

印 次：2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数：1—6000 册

定 价：32.00 元

联系电话：(010) 68990630 68990692

购书热线：(010) 68990682 68990686

网 址：<http://www.developress.com.cn>

电子邮件：bianjibul6@vip.sohu.com

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页，请向发行部调换

序言

► Preface ◀

人人都渴望成功，然而成功距离大多数人却相当遥远。太多的人，一生都在艰苦卓绝地奋斗，坚忍不拔地拼搏，努力而劳碌地向着失败的方向奔跑，用心血和汗水铺就了一条失败的道路。

因为，对大多数人来说，追求成功只是他们的一种主观想法，而没有具体的做法，有行动却是错误的行动，虽然主观上渴望成功，渴望出人头地，但每天的做法、言行举止都是为失败而准备的。

这是创业的时代，满世界都在说创业，人人都想创业当老板，然而能够创业成功者寥若晨星。

为什么很少有创业成功的人呢，那些成功者何以会成功，失败者又何以失败？

我自己大学毕业后也是从基层到中层再到高层，经历了职场的多年历练，2003年春天开始创业，作猎头公司的老板。与数以千计的打工者有过合作，与数以百计的经理人有过交往，而七年来担任的猎头公司老板职务更使我日益练就了一双猎眼。因此，在本书中，我要告诉您上述许多问题的答案。



本书与成功励志书的不同之处在于角度选择，一般图书都是站在职场的普通人自身的角度谈渴望、理想、奋斗，完全是个人期盼式、英雄式的奋斗，是被管理者的单方面的无奈的诉求，是绵羊渴望狼善良一些，从而拓展自己的生存空间，老鼠渴望猫再笨蛋一些以求得自己一时的安全。这是不现实的。本书则从另外四个角度看职场人如何进行成功的修炼的问题。第一是组织的角度，组织有组织行为，站在组织的角度，看初入职场者如何应对挑战，如何迈上职业的峰巅。第二是从管理者的角度谈职场的成功方法，作为职场人最需要知道的，不是自己想怎么干，而是管理者想让你怎么干，站在管理者的视角来看职场，职场人会大有收获。第三是站在老板的角度看职场，尤其要站在老板的角度看高级职场人该如何执业。很多高级职场人都认为老板做得不够好，老板有千般的不是，但换个角度，老板是怎么想的，怎么做的，这对职场人尤其是高级职业经理人会大有帮助。第四是站在第三方，猎眼看职场——深度、广角、独特的专业视野——审视职场人向左还是向右，向前还是向后。

一花一世界，从每个角度都能看到整个职场，但所有的角度综合起来才能看到立体的职场，这种综合的角度对职场人基层的锻炼、高层的修炼都有很大的帮助。

其实，作为职场的基层人士，应该认识到这最基本的一点，机会都是给“老实人”准备的，陷阱都是给“聪明人”预设好的。聪明人认为自己够聪明，最终却都是跳进了职场陷阱。

很多职场人，尤其是年轻人太渴望成功了，一毕业就急于展示自己的才华，认为自己才华横溢，能量无限，其实不知道职场有三期，即职场的学习期，大概五年左右；职场的成长期，也大概五年左右；

然后才是职场的发挥期，如果前两期准备不足，没有积累，真到了发挥期的年龄，反而没有任何能量可发挥了，只能是把自己从职场中“挥发”掉。

职场当中太多的人，尤其是经理人习惯于标榜自己忠心可鉴、正确无比，却不知道自己已违犯了简单的职场规则。总说老板插手自己的事务，究竟是老板插你的手，还是你插老板的手？又比如说，“老板请我来，老板就应该听我的，不然老板花钱干吗呢”？这些看似正确的话，是经不起推敲的，老板花钱请你来，又什么都听你的，把老板当三孙子似的训斥。老板花钱请个爷，天底下哪有这样的道理？

无论是基层的职场人，还是高层的经理人，都希望了解更多的职场潜规则，希望通过潜规则来求取职场成功，却忘记了职场基本法则。人间正道是沧桑，付出才有收获，不要试图寻找旁门左道，如果有这种想法，或者靠着这种做法有了一些收获，那我可以告诉你，你只能从偏门走下去，很难进入正厅。

成功是复变函数。无论是打工还是创业，都遵从这一函数的变化规律。

尽管与成功相关的函数变量有很多，但其中最基本的变量就是时间，时间就是成功的正相关函数。我曾讲过多年的一堂课就是《人生成功200天》，人一生正常用于工作的净有效时间就是200天，这是在不迟到、不早退，不请假、不旷工的前提下。那么一个人要想成功，除了正常的200天以外，就是8小时以外做了多少小时功课，累加起来能否使自己工作的净时间达到400天、600天、800天，甚至1000天呢？有几人能做到这一点呢，谁做到了谁就找到了成功的方法。成功就是有效时间积累！如果积累的不是有效时间，天天混日子，上班时间

开小差、闲聊、干私活，甚至故意装出加班的样子给管理者看，都叫无效时间积累，这与职场成功背道而驰。创业也一样，创业老板都是疯子一样干活。疯狂的爆发性工作是常态。这是一般打工者很难做到的，如果哪位打工者像老板一样勤奋、敬业，有能力、有智慧地干工作，那么这位打工者是在为两个老板工作，除了给他发工资的那个老板外，还有一老板，就是他自己。

成功的第二个变量就是适合自己秉性的工作，秉就是禀赋，是基础，性就是性格，这些都是与生俱来的，是天生的，人可以修身养性，但不能改身造性，人只有找到适合自己秉性的工作，才能有最大的人生绩效。有人讲过，这世界上99%以上的人都干着不适合自己的工作，所以我的工作目的就是努力为更多的人寻找到适合自己的工作，让更多的人有最大的人生绩效。

职场成功的第三个变量就是与时代和谐的程度，我见过很多的职场人之所以不成功，职业发展毫无规则，越努力与成功越远，其根本原因就是与时代和谐不起来，甚至与时代背道而驰，用句最时髦的话就是不能与时俱进。由于从小到大受的都是正统教育，思想深处有着很深的斗争哲学的痕迹：处处与人争斗，反抗组织。但时过境迁，今天革命成功已经60多年了，还拿着革命年代的思想武器来与现实作斗争，搞得他人不舒服，自己也不舒服，组织不和谐。要知道这是和平建设年代，连中央都提出了建设和谐社会的主张，自己还和谐不起来，与建设和谐社会作斗争，这种人在职场能够成功吗？本书中《千万年薪老总的品质》中的那些老总们（市场化的老总，国有企业干部不算老总）之所以挣千万年薪，自有千万年薪的价值，让人舒服的程度就是一个衡量指标。这就是长期职场修炼的结果。在职场上行走，

几乎每天都会遇到不如意的事情，面对不顺心的事怎么办？大吵大闹，摔摔打打，使坏报复都不是办法。环境你改变不了，他人你改变不了，唯一能改变的就是你自己，所以面对不如意的事情，只能是从自己身上找原因，先让自己的心平静下来，才能解决问题。就是要修身养性，让别人舒服的同时，也让自己舒服；自己舒服的同时，也要考虑到让别人舒服。只有内心和谐健康的人，才真能做到内心舒服，才能真正让别人舒服。自己和别人同时舒服了，等于为构建和谐社会做了大贡献，社会自然会对你有丰厚的回报。所以千万年薪就是老总贡献社会后的当然回报。

职场成功的第四个变量就是文化，文化分大文化和小文化，大文化就是指人活着的目标，小文化是指为活着的目标养成的日常行为习惯。我见过很多人有丰富的知识、有很高的学历，就是没有文化，这叫有知识而没有文化的人，因为他们活着没有目标，不知道为什么还活在这个世界上，在这高速变革转型的时代，价值观混乱的人比比皆是，漫无目的地活着，没有任何目标，既没有长期的，也没有短期的，只是活着。除了不知道为什么活着的人以外，还有一部分人，虽然有活着的目标，但是他的日常行为习惯和这个目标不一致，甚至相反，这叫有想法而没有方法，职业目标也实现不了。比如有的人有着很远大的职业人生目标，但日常行为却是高度自私和狭隘的。大文化和小文化冲突的人，也叫没有文化的人。这类人也不会成功。

职场成功的第五个变量叫运气，一谈到运气往往就有人把它和宿命论扯在一起，这是无知。运气是什么，运气就是人们自身不可把握的，却同样对事情运行起作用的要素。人类发展到今天，对自身的认知和社会的认知以及自然的认知都是非常有限的，未知的东西还有很



多，那么作为人类其中的一个个体或者一个组织对人类自身、对社会以及对自然界的认知更是有限中的有限，局限中的局限，这些已了解的有限的东西你可以把握，但没有认知的无限的东西你不能够把握，虽然不能把握，可它却同样起作用，有起正向作用的，也有起反向作用的……起正向作用的就促进事情的发展，起反向作用的就阻碍事物的发展，不管正向还是反向，我们都不能把握，所以只能靠运气。

打工完全能够打成老板，关键看是否能把握住成功的基本函数变量关系。这正是本书可取之处，我的前一本书《经理人的权杖》，在本人完全不知情的情况下，被北京大学光华管理学院 MBA 选为教学参考书，这是从全球 60 多种同类书中遴选出来的。而本书仍不谋求成为教材教参的荣宠，只希望能结合自己多年来的实践和经验，给职场的年轻人、经理人一些借鉴，给创业老板一些忠告。

景素奇

2009 年 11 月

目录

► Contents ◀

50	对话大学毕业生：何去何从	2
60	为试用期的大学毕业生支招	21
55	试用期考核谁过关	26
55	上司不如你怎么办	32
58	如何避免职业生涯原地踏步	35
62	独食主义者的凄惨结局	43
68	大话：草根于连职场奇遇记	49
68	与30岁职场人的对话	55

一脸茫然

年轻人怎样面对严峻的职场

对话大学毕业生：何去何从	2
为试用期的大学毕业生支招	21
试用期考核谁过关	26
上司不如你怎么办	32
如何避免职业生涯原地踏步	35
独食主义者的凄惨结局	43
大话：草根于连职场奇遇记	49
与30岁职场人的对话	55



30 岁职场精英，遭遇六大职业瓶颈	62
我给人才设跨栏	69
聪明人，如何拯救你的职业困境	72
身处职业“火海”，是逃跑还是浴火重生	77
企业里有八种人，你属哪种	83
如何积累跳槽资本	89

一身本领

经理人如何登上职业峰巅

经理人选老板的九大标准	94
入职前经理人该做哪些功课	99
跳槽后，谁是敌人谁是朋友	105
空降经理人，千万别把自己当人才	108
空降经理人如何握到“权杖”	114

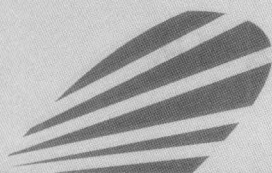
空降经理人如何行使基本权力	119
入职经理人如何运用手中资源	125
新官上任应该换下属吗	130
下属之间有矛盾怎么办	135
如何经营员工的责任心	140
如何管理鸟人	145
如何有效颁行新制度	149
企业主管“决策术”	156
变惩罚为激励的艺术	160
你为什么要证明老板是错的	164
花钱请个爷，老板能干吗	169
经理人如何与“皇亲国戚”周旋	176
老板为什么要收回经理人的权杖	180
远离疯狂的老板	185
经理人为何交出权杖	190
经理人怎样交出权杖	193
比武大郎更“矮”的经理人	198
“非常高薪”害苦多少经理人	203
当心“非常高位”陷阱	208
千万年薪老总特有的品质	214



一双猎眼

看经理人如何修炼成老板

做过老总后，还能做什么	218
高级经理人创业的十三大障碍	225
经理人创业，如何冲破资源泡沫	235
一位营销老总十八个月的创业噩梦	241
一位 CFO 创业，200 万打了水漂	249
一位 50 岁总裁的创业凄凉	255
老板请我做了绝对大股东之后	261
创业要防范的十大风险	265
有效创业的九条金律	270
企业四面楚歌，老板该如何担当	273
王永庆：“吝啬”的超级富豪和“经营之神”	277
企业如何封杀危险的“克格勃”文化	281
警惕，可怜的怀才不遇者必有可恨之处	290
老板的必修课——专精经营	295
赢在淡季	300
创业团队是如何散伙的	305
过河如何拆桥	311
老板是怎样炼成的	317



猎 眼 看 人

一脸茫然

年轻人如何应对职场挑战



对话大学毕业生：何去何从

陈伟群：景董事长从公务员，到国有大型企业，然后又到民营企业，然后创业，我们都挺关心景董事长到了现在这么一个阶段，您觉得能代表您创业成果的“成品”是哪一些？

景素奇：创业谈不上成功，任何人创业都不能说每一个阶段说取得了什么成功。因为企业作为一个有生命的组织随时都可能夭折，如果说一定要问我有什么成就的话，那就是我对创业有很多的想法和较深刻的认识，我最想说的就是“只有走过才能真正领略风景”。

陈伟群：我觉得您刚才说的一点很好：创业者都谈不上成功，意思是不是就是说挣到钱的钱和没挣到钱的都不能说是成功？

景素奇：对，因为作为一个创业者在创立企业的时候，他每一天都面临着无数的风险，这些风险随时都能把这个企业摧垮。很多的创业者曾经辉煌一时，但是最后他的企业转眼之间又灰飞烟灭，你说他叫成功还是不成功？所以，有一个很有名的大企业家说了一句话，他都不知道他明天是在什么地方。换句话说，一个人可以设计筹划明天的事情，但他无法把握明天。

陈伟群：我们大学生，或者说是青年正处在一个就业，或者创业的阶段，有哪些资源能在我们跨入社会时提供帮助，我们很想听一听景董事长在这些方面有什么研究的成果和认识？

景素奇：大学生上完大学以后面临一个问题，是继续深造，还是迈入职场。迈入职场当中又面临着一个问题，是创业还是就业。就业这条线分你是当公务员，到企业啊，还是到科研院所机构。如果是创业这一条线，就面临着是直接创业，还是工作一段时间以后再创业。这两种创业方式各有优势，直接创业就属于没有工作经验，没有职场经验的创业，叫原发创业，工作一段时间以后，拥有一定工作经验，有一定职场经验的创业叫后发创业。这两种类型的创业各有优点。从创业成功概率来讲，大学毕业直接创业成功率不高，即初次创业的成功率不高，但是如果一直创业，其一

生创业成功的概率是高的。后发创业者，从理论统计来看，初次创业成功概率比较高的是毕业工作后五到八年时间，但是这些人牺牲了创业的最有利的时机，就是说他将这宝贵的五到八年用于职场，而没有用于创业。

网友：包括我在内的很多大学生都不知道自己除了书本知识以外，还有什么样的精神食粮？您能够指点我一下吗？能不能告诉我们继续深造，或者就业时应注意的最重要的问题是什么？

景素奇：大学生目前处在这个时代，最大的一个优势就是自由，不像咱们（指主持人）那个时候，你进国家机关，你就在这儿一直工作下去，不准动，你要私自动了犯天条了，没人批准你，你也根本动不了。那个时候不自由，作为一个人。大学生目前这个时代最大的财富是自由。作为人，人生的成功就像一扇门一样，你怎么推开这个门，有人一生中推开了这扇门，有人一生当中没有推开这扇门。我总结要推开这扇门就要遵循这样三句话，注意社会评价体系，人在社会当中的各种行为，不是自己想怎么样，而主要是社会这种评价体系推动出来的。社会评语就是权利、荣誉和财富，这个是社会评价体系，人们正是在这种社会评价体系的推动下，走完自己的人生，职场当中的各种行为，就是在社会评价行为推动下产生的。所以，社会评价体系促使一个人追求强大，强大就是一个人拥有多大的权利、财富、荣誉，即当了多大官，发了多大财，成了多大名，这三个体系形成了一个立体的坐标体系，X轴，Y轴，Z轴，这三个方面是不能相交的，一相交就容易出问题。这是人一生的外部追求。

第二句话是：内求和谐，每一个人追求的内在和谐有三条，即自由、快乐、幸福。第一就是自由。第二是快乐，第三是幸福。除了这三句话外还有一句，叫“身心健康”。大家都不太注意身体和心理的健康，往往把自己的身心健康给忽略了，但是你必须要有身心健康才能推开这个成功的大门。

陈伟群：景董事长讲到年轻人现在很自由，身心健康、和谐也很重要，你看我们马上就有一个网友问了问题。

网友：我是北京某普通高校的学生，我感觉我自己有惰性，今天要做的事情想想还是明天再做，经常有这个想法。虽然有自由了，但是总不那么积极主动的去创造。

景素奇：人都有天性，这个天性分八个方面，大的来讲是两大方面，



一个是希望，另一个是不希望，人生希望的东西有四个方面，第一是懒惰，第二是利益，第三是快乐，第四是成功。

不希望还有四个方面，第一是死亡，第二是疾病，第三个是痛苦，第四个是失败。

这个网友提到懒惰，这是人的天性，作为管理者来说要利用人的天性和约束人的天性，但是作为个人来说这个天性也存在怎么来对待的问题，人类就是在整个懒惰天性推动下向前一步一步发展的。人类要是没有这个懒惰的天性我想肯定还在原始的萌芽状态。但是，这个懒惰天性在工作中怎么利用呢？人应逐渐克服它，形成一种勤奋的习惯。人有聪明的大脑不如有一个好习惯。在职场当中，克服懒惰的天性，形成一种勤奋的习惯，勤奋地思考，勤奋地工作，这样就促进你成功。在工作当中，人之所以还懒惰，就是因为没有外界的约束力，这从管理学角度讲就要克服你的惰性、约束你的惰性、强迫你改变惰性，从激励的角度讲就是看自己有没有远大的理想和目标，有远大理想和目标的话，就会自己激励自己，把懒惰的天性甩在后面。如果你工作了，有单位纪律约束，有纪律约束你想懒惰不行；将来成家立业了上有老下有小，有很多社会责任等着你，你想懒惰也不可能。如果你能克服懒惰天性的话，这对自己人生的成功是很大的助推力的，形成良好的职业习惯，你无论干什么，天道酬勤，一定成功。

陈伟群：也就是说实际上惰性也有可能激励你更积极地去创造，因为只有创造，你才有资本来享受这种惰性，从正面角度看这也是一个激励的因素。

景素奇：我补充一点，你有懒惰的天性，你想想别人也有懒惰的天性，你想创业的话，充分利用人们懒惰的天性，你的创业就成功了。

陈伟群：你看我们的网友，这里有两个。一个他正在思考，怎么样来判断自己是不是创业型的人才，一个已经去创业了，他摇摇晃晃做了五个月公司也关门了。我把这两个网友问题一起念一下，你整合起来回答一下。

网友：就在前几天摇摇晃晃开了五个月的公司关门了，虽然失败了，但是这几个月我感觉得到了很多，但是有一点恐惧，从头再来我怕最后什么都赔进去，我该怎么办？

网友：景总，怎么样才能判定自己是否是一个创业型的人才，能否