

《杜拉拉2华年似水》

图书基本信息

书名：《杜拉拉2华年似水》

13位ISBN编号：9787561345429

10位ISBN编号：7561345429

出版时间：2009-1

出版社：陕西师范大学出版社

作者：李可

页数：288

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

一个人从25岁到40岁，有不同的责任和焦虑，而体能、经验和心态也大不相同。刚毕业，一心想找份好工作，但到底什么样的工作算好，心里没底，也闹不清自己能干什么，喜欢干什么。工作两年有点感觉了，发现具备某些优势的人才够格挑好工作，于是想搞明白并缩小自己的差距。等到自己也能挑好工作甚至被委以重任，28岁、30岁到了，挣的钱多起来，买房提到议事日程上，却发现房价涨得太快，通货膨胀让手中的储蓄贬值，挣得多可能还不如买得对，会理财。有人见别人赚了，也跟着炒股，却把本儿都搭进去了，他一咬牙，谁再提理财就和他急！人到这个阶段会发现，不是什么人都能靠投资挣钱的。28岁、30岁，正当主流城市人口的结婚高峰，女性很焦虑，是否马上要孩子？要，走势正漂亮的职业进程就会落后；不要，得拖到啥时候？超过35岁就不好了。男人的35岁是焦虑的，经验和体力结合完美地运行到了黄金分割点，对总监以下的职位，如果能成这时候就该成了，到35岁还没升，有点急人了。40岁以后，维和、求稳成了主旋律，升职就算了，但求不要压力太大，健康比什么都重要。有条件的人开始考虑退休。首先需要了解自己是什么样的人？想要什么样的生活？处在怎样一个阶段？然后才谈得上将会怎么去做。WHY比WHAT更重要。

理想的工作有四个特性：一、是你喜欢的；二、是你擅长的；三、能使你赖以谋得想要的生活质量；四、合法合情。另一个角度的归纳显得复杂一些——优秀的人才有一些共性：敏锐的判断力；卓越的影响力；高效驱动业绩的能力。判断力是对方向、机会的识别和把握。中国人喜欢说，某某站对了队，跟对了人；又喜欢说某某错误地估计了形势，这下损失重了——这都是对判断力的一种评价。人的一生总在做出选择，审时度势，人无可免。判断力好是什么意思？当别人都还没看出来是个机会，你就先看出来；光看出来还不够，还得抓紧采取行动把握住机会；甭管情况多复杂，你都能很快就抓住问题的关键，说话到点，做事靠谱。房价和股票从来没有像过去几年里那样深入而广泛地影响中国人的生活。小说中孔令仪劝沙当当把钱拿去买房，而杨瑞建议她买股票，这都是时代背景下普通人根据自己的见识做出的判断。叶陶认为择偶是改变命运的第二次机会，他的择偶标准是，“漂亮的老婆不是他自己这样的穷人该想的，至于温顺，既不能当饭吃也不能顶钱使，如今啥都贵，男人要是自己没本事，就更该找个有本事的婆婆，否则，就是对家庭、对社会都不够负责了。”叶陶在明确自己有几两本事、想要什么样的生活后做出的判断，抛开俗气高雅不谈，逻辑上他的判断过程是合理的，强于无根据的自信。当人有了清醒的自我认知，对自己和世界的看法就能更加达观和明智，知道哪些事情要有毅力去坚持，哪些事情要有心胸去放弃。

什么是影响力？我们会听到类似申明：其实，我还是没搞明白，但老王是内行，他说行，我听他的；我愿意跟着老王，他了解我，我想干啥不想干啥他心里有数，合作起来有默契；我是粗人，老张那酸不拉唧的德性，我没法跟他一块儿，人家老王也是文化人，就不像老张那样动不动就咬文嚼字。老王明显善于施加自己的影响，说服他人和自己合作。此结果的原因何在？他明白人家心里担心啥、想要啥，而且，能根据对方的人际风格，调整自己的方式——这就是影响力好。

要说服观点不一致的人与自己合作，除了解决方案确实有效，还需要好的沟通技巧。职场中的主流精神需求有：被尊重，被信任，安全感。小说中，当拉拉意识到李坤的影响力有问题时，向李坤详细介绍了沟通的技巧，诸如陈述客观事实而不给对方贴标签以免引起争议；聆听并且回应；表示理解，但理解不代表同意等——这些技巧乍一看有些复杂，使用多了也就习惯成自然入剑合一了。

关于驱动业绩的能力。小说中，杜拉拉在评价大区经理陈丰的时候，曾提到他“永不满足现状”，这是驱动力好的一个典型表现。当销售经理抱怨工资没有竞争力，杜拉拉明知道薪酬经理王宏不好讲话，还是主动找王宏商量，为了说服王宏，在很忙的情况下，她愿意承担薪酬分析的任务，她清楚周酒意对此有意见，但仍不同意应付了事。这个过程中，拉拉有一个明显的特点——积极主动地推进目标的实现，即使这样的行为意味着给自己找事儿甚至可能有风险——这是驱动力强的另一个标准特征。

作为小说，《杜拉拉2华年似水》展示了2005—2006年中国一线城市25岁到40岁人群的职场。同时，职场无法孤立于时代和生活，投资和住房作为黄金十年这场浩大的经济盛宴中尤为强悍的两条主旋律，被先知先觉者和后知后觉者或畅快或愤怒地演绎着，与各种经典剽悍的职场规则缠绵交织在打工者的思想中，成就一幅主流城市生活的画卷。中国不是福利国，房子、教育、医疗和养老问题的解决，对大部分人而言，是通过打工的收入实现的，同时，理财和身心平衡越来越需要引起重视。希望这本小说，能够对人们的生活有一些超越职场规则的现实意义，使我能回报市场和读者的知遇于万一。

《杜拉拉2华年似水》

《杜拉拉2华年似水》

内容概要

成为干练的HR经理的杜拉拉在王伟离开后的惆怅百转之间，依然在DB卖力地工作着。一方面她经历着自己的职场变迁，另一方面也见识了更多的人和事：出身销售的八十后代表沙当当、处于35岁焦虑的大区经理孙建冬、为下属成长付出心血却不得回报的小区经理李坤……

在薪带宽酬体制中受到不公平待遇的拉拉，决定跳槽，怀着恶劣的心情，在2006年的盛夏，冒着酷暑踏上了漫漫的求职之路……

他们的故事，远比生活更精彩！

《杜拉拉2华年似水》

作者简介

李可，女，某名校本科毕业。十余年外企生涯，职业经理人。从事过销售和人力资源工作——对于现今以打工谋生的人来说，两种不失为不错的谋生行当：从满足人类成就感的角度看，是两种可能提供极大发挥空间和精神满足的职业。在典型的欧美500强企业文化长期熏陶下，仍然是一个生动的热爱生活的人。

书籍目录

DB人物表

1. 离开的成本
2. 知道不知道？
3. 捍卫个人和只能尊严的经典
4. 焦虑的三十五岁
5. 野百合也有春天
6. 提问也需要程度
7. UP的故事
8. 基于事实的沟通，说“你迟到一小时”，不说“你没有时间观念”
9. 当我们是新人的时候
10. 管理培训生——“弱智”还是“有害”
11. 管理培训生——百个里头挑半个
12. 可有可无的人，随时可被替代
13. 使别人愿意教你，是你自己的责任
14. 传递信息要分阶段
15. 秘密知道得太多的人
16. 统一的谈话模板，强大的赞美功能
17. 看资源和指标，还是看市场潜力
18. 新老板需要的是表决心
19. 想做经理的人1——标准
20. 想做经理的人2——上交矛盾的成本
21. 想做经理的人3——四十岁的激情和能力
22. 想做经理的人4——性格极端是最坏的情况
23. 想做经理的人5——在影响力和驱动力之间选择
24. 想做经理的人6——愤怒的猎头
25. 想做经理的人7——跳槽动机
26. 想做经理的人8——该做的事和容易做的事
27. 什么叫READY FOR NEXT LEVEL
28. 择偶是改变命运的第二次机会
29. 财富的积累需要假以时日
30. 愤怒的“捞妹”
31. 老板不好自有老板的老板教训，下级要先做到下级的本分
32. WHY比WHAT更重要
33. 当不了“技术派”，当好“感觉派”也不错
34. 一个幸福指数高的房奴
35. 不用期望抄底，大势看涨就可买入
36. 高潜力人才的特征——永不满足现状
37. 会议的经典
38. 别讲现任经理坏话，因为新经理会想：你和他那么闹，没准以后和我也那样
39. 70%的人曾因管得太细想跳槽，其中半数付诸了行动
40. 授权的依据和程度
41. 开会的原则与慎用感叹号
42. 将漂亮进行到底
43. 懂事是值钱的
44. 下属无性别
45. 落袋为安
46. 被嘲笑或者被怜悯

《杜拉拉2华年似水》

47.求职的滋味

48.沉浸地赚钱

49.我一直认为，你我会情长意久

《杜拉拉2华年似水》

章节摘录

大客户部销售总监王伟离开了DB，同时受累离开的还有大客户部南区的大区经理邱杰克。王伟外形英俊，举止做派颇有教养，加上话不多，不管他本人情愿不情愿，离开前，在DB的人气排行榜上他一直是热门。杜拉拉则是DB人气排行榜上最新爆出的一个大冷门。因为人们知道了她居然和王伟有一腿，而且，关于市场部总监约翰常的离开，她在其中的作用也很可疑。有点生活常识的都知道，特冷的和特热的一结合，制造出来的动静就特别大。这太令人兴奋了。志愿者们热心地奔走相告。当群众兴奋的时候，场面就难免有那么点混乱的意思，而一个人假如不幸处于兴奋漩涡的中央，你要么选择跑，要么选择熬。杜拉拉选择了熬，因为她在心中反复地计算过王伟离开的成本，没有足够的产出，就对不起王伟，她已经不单是为自己的前程考虑了。王伟走的时候不要DB任何赔偿，条件是公司停止调查以免再影响到更多的人。DB接受了他的主张，但一定要补助他五十万聊表心意，说是作为对他服务数年来出色业绩的回报，实情是假如他一个子儿不肯拿的话，公司也放心不下。但这五十万离正常的赔偿标准，其实差距还挺远。一般来说，大公司炒一个总监，都不会撕破脸皮的（除非不幸是由不够专业的或者性格不够理想的人物主持这样的事情），因为他知道的事情太多了；赔偿固然得按服务年份给足，保密费也要谈谈，通常，还会给足半年至一年的时间让当事人从容地离开。除了面子上的考虑，也是因为总监属于比较高的职位，市场上的同等职位堪称稀少，要给人家足够的时间去寻找一个新的总监职位；而一年的缓冲是行业默认的江湖规矩。在这一年里，有的公司会干脆让你挂个顾问的闲职白养着你，上班你愿来就来、不愿来就不来，反正永远不会有人真找你顾问；有的公司比较能体恤人，则会在表面上给你保留着总监头衔，以方便你找下家，但实际上，后手已经暗中接过所有重要的工作了。现实是，并非所有的当事人都在一年后当真离开，因为有的时候主张他离开的那人，自己倒先于他离开了，新老板千头万绪忙得大半年顾不上他，他就继续挨着，或者他运气好干脆咸鱼翻身了，还露出一口白灿灿的牙微笑，闹得先前欺负过他的人直犯怵也难讲，要不说世上还有；三十年河东三十年河西这样的说法儿呢，这；一年由此就更加宝贵了。王伟认为自己理应尽到对拉拉最后的保护，再者他的心理也不是特别坚强的那类，脸皮不厚，他没有要求宝贵的；一年，这对他本人的伤害很大。他不仅明摆着是一个被炒的总监，而且是一个未按江湖规矩来炒的总监，这给他的职业生涯打上了可疑的记号，找下家陷入了极大的困难。拉拉级别不够，尚不知晓炒总监这活里的机关。在DB这样的大公司，炒人时，宽限个把月再离开的事情倒是常有，但那都是发生在经理以下的级别，拉拉万想不到炒个总监，这一宽限，能给到一年。直到李斯特退休离开上海回美国前委婉地暗示拉拉，她方明白过来：王伟走得和别人不一样。她心里更加难过了。拉拉去过两次王伟的住处，都吃了闭门羹，后来再去倒是有人了，却已经物易其主。至于王伟原先使用的手机号码，自打他离开DB后就再没开过机。但王伟没有去移动销号，甚至没有暂时停机。当固定资产被处置后，这一直有效的手机号码，成了杜拉拉失去着落的情感的唯一依据了，而这个依据是如此地不可控不可靠。这一切发生得太快，让人有时候似乎难以相信它曾真实发生，其实是难以接受。熬是一种难受的状态，很容易令人联想到煎。你的精神总之得在通红灼烫的铁板上兹啦啦地冒着青烟，而群众的好奇和兴奋，正是那块灼烫的铁板。这不好怪大家，如此重磅的八卦不是年年都能遇上的，都市生活压力大，八卦好歹能给人们平淡而不得不日复一日重复着的生活增添一点意外的愉悦或者兴奋，至少是消遣。至于传播这样的八卦带给当事人的苦恼，就不是大部分人首要关心的了，因为他们既不是那么好的人也不是那么坏的人，他们只不过想看看热闹罢了。

《杜拉拉2华年似水》

编辑推荐

现实主义的职场小说，超越职场的似水华年 联想集团总裁 柳传志 激赏有加，推荐给家人及属下阅读 徐静蕾策划团队的下一步工作计划：将《杜拉拉升职记》改变成电影，她说，这将会是一件很有意思的事情。 《杜拉拉升职记》大事记 2007年9月《杜拉拉升职记》出版； 2007年11月《杜拉拉升职记》更换封面、第二版面世； 2007年12月初《中国图书商报》统计显示《杜拉拉升职记》位列小说类销量第二名； 2007年12月中旬《杜拉拉升职记》销量突破十万册 2008年1月 图书排行榜小说类第一名 2008年2月 上海文广高价竞得《杜拉拉升职记》电视剧改编权 2008年4月2日-2008年5月2日 中央人民广播电台倾情制作同名广播剧 2008年5月29日 日本第二大报《产经新闻》报道，世界发行量最大的报纸《参考消息》全文转载 2008年7月4日《杜拉拉升职记》做客中央人民广播电台 2008年7月18日 售出繁体版权 2008年7月 上海、浙江、广东三地话剧改编权同期售出 2008年8月 开卷数据社科类图书销售榜第一名 2008年10月 繁体版在台湾出版，刮起杜拉拉热。 2008年11月21次加印 销量突破60万 2008年12月底《杜拉拉2华年似水》隆重上市

《杜拉拉2华年似水》

精彩短评

《杜拉拉2华年似水》

精彩书评

章节试读

1、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第120页

像他这样，销售代表做了多年，能很轻松的完成本职工作，收入不错，生活质量也高，多好呀！干嘛非当经理！

其实在国外，很多SALES(销售)都能HAPPY地做到退休为止，但是在国内，也许是GDP增长快，机会多，整个市场都比较浮躁，不少人认为一定要当经理。经理毕竟是十之一二，哪来那么多经理职位。

2、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第11页

女人一定要向上

3、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

自序

顶端优势：处于天时、地利、人和的最佳机缘可以形成自己的优势，比如敏锐的判断力、卓越的影响力、高效的驱动力

判断力：善于识别机会并且采取行动，即使在复杂的形式下快速抓住关键，做事靠谱。

对自我和客观世界的认知，永恒：保持毅力去坚持；变化：有心胸去放下

影响力：善于从对方角度出发，审时度势给予帮助，方式：自己的方式且对方能接受

当观点不一致时除了要有有效地解决方式还要有良好有效的沟通

沟通技巧：陈述客观事实而避免贴标签；理解不代表同意

驱动力：不安于现状；积极主动的推进目标的实现，敢于冒风险

善于总结，分析特点，比较异同。

4、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第89页

团队目前面临的主要问题是什么？主要需求是什么？

你有什么解决方案？你本人能做些什么来改变现状？

团队的优势在哪里？以往有哪些好的做法建议延续？

就你的职位而言，你的强项是什么？你希望得到发展的是什么？

我能为你们提供哪些支持？

5、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第15页

我会事先发邮件给他们，列出我关心的内容，看看他们认为：

——团队目前面临的主要问题是什么？主要需求是什么？

——你有什么解决方案？你本人能做些什么来改变现状？

——团队的优势在哪里？以往有哪些好的做法建议延续？

——就你的职位而言，你的强项是什么？你希望得到发展的是什么？

——我能为你们提供哪些支持？

《杜拉拉2华年似水》

“说穿了，就是看看小区经理们认为团队的优势在哪里，团队目前的问题在哪里，有什么解决办法？他们希望得到主管怎样的支持和帮助？再了解一下他们认为自己擅长做什么，喜欢做什么，以及短板在哪里。当了解了他们认为问题在哪里后，尤其要让他们思考他们本人能做些什么——免得像有的经济学家那样，批评所有的制度，揭发所有的真相，但很少看到他提出切实可行的解决办法，除了大胆说真话还是大胆说真话——人民需要的不仅仅是真相，我们更需要解决之道。”

6、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第76页

校园招聘——目前的形式和任务

销售部反对管理培训生制度：

- 新人未必比现有员工优秀，且没有业绩证明自己，却有更高的薪资和更多的机会，这不公平；
- 新人没有现成的经验，却要占据重要区域，对销售部完成指标有可能造成拖累；
- 培训生制度的“快熟”理念从根本上不被销售部BUT-IN（认可，接受）。

HR的主要任务

- 规避本职“唱独角戏”，促进销售部充分参与，使其意识到能从项目中获益，从而主动创造有利于新人成长的生态环境；
- 与销售经理共同从有潜力的销售代表中选拔“师兄”人选，通过项目提升“师兄”的带人能力，达到既完成培训生培养任务，又协助销售队伍培养经历后备人选的目的；
- 引导新人，重点：一是专业性的灌输，如价值观和沟通技巧，二是促进其对真是生态环境的认知和应对——目标是引导新人成为“会做人的人”；

新人的角色定位：

- 了解并非所有人都赞成管理培训生制度；
- 了解新人很多东西根本不会做，需要麻烦他人教导；
- 了解别的员工不亏钱新人，帮助新人不是人家的天职；
- 了解成长需要一个过程。

7、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第98页

拉拉不客气地说：“现在你老板是孙建冬！不管你过去做得多好，那都只是你的过去，对新老板没有意义！而你现在的表现，才是你对于新老板的意义。未来的趋势比成功的过去更重要，这个道理不是明摆着。”（新老板需要的是表决心）

8、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第26页

信任能提高工作效率，倘若两人之间关系好，互相信得过，即使有不同意见也能很纯粹地讨论谁的意见更正确，因为你首先假设对方不会害你。

9、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

杜拉拉2：华年似水

李可

09可有可无的人，随时可被替代

《杜拉拉2华年似水》

2013-12-09

拉拉从好的一面来想自己的角色定位：活儿有难度才证明干活的人有价值；相反，一个可有可无的人，则是随时可被替代的，也必定是个便宜的货色。

20 四十岁的激情和能力

2013-12-10

四十岁本身不是个问题，它只是一个协助我们判断的指标。这可不是我的个人观点，是无数先辈的经验之谈呀。专家的意见，对于到了四十岁还停留在中层干部级别的，要警惕了，要么他是能力有限，要么他已经缺乏工作动力，开始混日子了。选拔干部，应该谨慎面对这一类型的应聘者。

32 成事不说

2013-12-11

埃里克笑道：“孔子在《论语》中说道，‘成事不说，遂事不谏，既往不咎’，就是对于已经无法挽救的事情就不要再去啰唆了，过去已经过去，就别责难了。你再多说，除了伤感情也于事无补，杜拉拉绝对不会因为你的责难而改变主意录用你推给她的人。还不如大方点表示体谅，让对方内疚。这样，你这次吃的亏，她多半会想着下次给你一个弥补。如果你一味地责怪，不但不能挽回这次的损失，反而很可能会让杜拉拉恼火，她干脆连下一次的机会都不给你了。”

33 定位

2013-12-11

拉拉肯定说：“这很自然，有经验的人出去应聘，都会关心未来的顶头上司是怎样的风格，谁都希望跟上司合得来。毕竟，以后你的任务是什么，由他决定；你干得好还是不好，由他说了算。那种搞不清谁是老大的都是没前途的。假如你是外部来的应聘者，你想知道大区经理的管理风格，那你会怎么提问呢？”

“呃……我很了解陈经理的风格，所以我没有考虑过这个问题。如果我不认识大区经理，我想我会请他告诉我，他在工作上对我最主要的三条期望是什么，还有他最不能接受的三件事是什么。”

38 幸福的房奴

2013-12-11

要说沙当当做销售的年份未必比眼前这位老到的售楼小姐短，售楼小姐这几招都是她玩了五年的经典套路了，耍起宝来闭着眼睛也不会出错：先对客户投其所好拍拍马屁，这叫“建立融洽关系”；然后说说产品的特征，尤其要强调产品能带给客户的好处（诸如我卖的东西都有啥特点，这些特点能帮您解决啥难题，使您在行业中树立威望云云），这叫“特征利益转换”；最后是具体地给客人施加一点压力，这叫“要求生意”。

2013-12-11

售楼小姐估计以沙当当这个年龄，买三十二楼实力不够，也估计到她可能嫌六楼不够高，便不失时机地劝道：“沙小姐，其实六楼并不低，我们的架空层没有计算在内，六楼相当于七楼那么高了。这套单元朝向小区的大花园，刚才您在实地已经有体会，视线很开阔，空气好又安静。还有呀，管理处固定每周都会灭一次蚊虫，所以蚊虫的问题也不用担心。而且，总价比十一楼那套省出三万块。您不妨考虑考虑六楼，这一套也有很多客人喜欢的，就在昨天我刚接待了一位看中六楼这套的客人，他说这两天和家里人商量商量。”

售楼小姐玩的这招其实也是沙当当常玩的，叫“澄清疑虑”，就是搞明白客人为啥不买你的东西，她真正的担心是什么，然后分析给她听，让她明白，她的疑虑都不是问题。

2013-12-11

这小姐经验丰富，在澄清疑虑的时候采用了层层推进式，她先跟你说她的六楼实际相当于别家的七楼，然后针对一般不喜欢低楼层的主因是担心地面吵闹、蚊虫多以及视野不佳等，以“朝向大花园”一招就成功地四两拨千斤，再进一步点出“能省三万块钱”这样的有力论据，最后以另有他人也对这套房子虎视眈眈来加强压力，特别是十一楼的当场成交，使得她最后的一击十分有力。

2013-12-11

《杜拉拉2华年似水》

售楼小姐的层层递进式，果然让沙当当思想斗争更激烈了，她问了一句：“什么时候能交楼？”售楼小姐看到了一丝胜利的曙光，她说：“楼已经封顶，正在做内部装修，再过半年，到七月份就能交楼入住，几乎可以说是现楼。而且，你们也看到了，小区周围的生活配套都很齐全，样样方便——不是我卖楼的人说自己的楼盘好，我们同事之间都说七千元的单价真的是挺合算的。”最后，沙当当和售楼小姐说要回去再考虑考虑，叶陶也猜不透这是托词还是她真的会回去考虑。

60 求职的三个讲究

2013-12-12

事实上，所有清醒的求职都有三样讲究：定位，简历和备战。就是求职者应该先弄清楚自己想要的到底是什么职位，再给自己一份恰当包装，然后为面试中会重点考察的部分准备好有说服力的实例。

2013-12-12

拉拉就属于清醒的求职者。虽然满腹郁闷，但脑子没坏，她一再告诫自己，绝不仅仅因为不满意现在的工作而跳槽，而是为了更满意的新工作而跳。

2013-12-12

然而，在HR的六个模块中，拉拉还不太想做“招聘”或者“培训”，更不愿意做“员工关系”和“绩效管理”，她希望做的是OD（组织发展）经理，或者是C&B（薪酬福利）经理。

2013-12-12

OD挺像党的组织部，它很大一部分的使命就是为组织吸引、甄别、培养和保留人才制定策略。一些很具体很刺激的秘密，比如谁是接班人，谁可能成为接班人，谁该被替换掉，OD经理都心中有数。每个月财务都会往大家的银行存折上打钱，但是财务只管发，按照C&B给的指示发，C&B管着人们该拿多少工资该得哪些福利，管着公司的薪酬战略，替老板当着人力成本的家。李斯特早就教导过拉拉，凡是关系到“钱”和“权”的，就是大事要事，对员工如此，对公司亦然。事实上，拉拉自己也看得很明白，李斯特本人就很重视C&B经理王宏，甚至达到有些偏袒的地步，以至于当时的招聘经理李文华大为不满。李文华离开DB之前曾耿耿于怀地在拉拉面前抱怨过，说自己的工资比王宏的差了一截，手下招聘专员的工资也比王宏手下的薪酬专员差了一截。这事儿给拉拉留下很深的印象。

2013-12-12

后来的HR总监曲络绎虽然不似李斯特那么器重王宏，但是王宏的话在曲络绎那里照样分量不轻。而明眼人都看得出来，曲络绎最倚重的HR经理则是组织发展经理朱启东。这年DB最重要的HR项目——宽带薪酬制项目，正是这两位HR经理搭档负责的。

2013-12-12

现实情况是：五百强企业的在华总部多半设在上海或者北京，因此，设在广州的HR经理职位以招聘经理为主，C&B经理的职位设在广州的很少，OD经理就更是稀罕得跟大熊猫差不多了。此外，拉拉对王宏的工作职责比较了解，对朱启东的职责把握则小得多。

拉拉把各方面的情况衡量了一下，拿准主意，找工作就奔C&B经理去。

2013-12-12

每次为了招到合适的人，查阅那些堆成小山丘一样五花八门的简历时，她总是巴不得每份简历都只有一页内容，清晰、准确、简单。

最好应聘者把要点用粗体字标示出来，好让她一眼看到。而一份简历最重要的部分，是应聘者在什么公司担任何种职务、为期多长。能做到上面这几点的人，首先在第一阶段就胜出了，起码逻辑好，善于换位思考，让人家能在三分钟之内完成对简历的初步扫描。

2013-12-13

拉拉动手飞快地敲了一份简历，果然只有一页内容，当然，是中文一页，英文一页。内容包括性别、教育程度、行业年资，简单明确到几乎是一份表格式的描述，一目了然，何年至何年，某公司某职位，向谁报告，其间主要业绩。

2013-12-13

她做了一个深呼吸，沉下心来，在电脑上敲下中规中矩的简历开篇：

Dear Sir, I am Dulala, female. Bachelor degree, more than 3 years of working experience as an HR & Admin Manager in an US based Fortune 500 company. Capable and mature, result-oriented, a problem solver, would like

《杜拉拉2华年似水》

to apply for the position of C&B Manager from your esteemed company...

（尊敬的先生，我是杜拉拉，女，学士学位，拥有超过三年的美资五百强企业人事行政经理工作经验。我的特点是成熟干练、结果导向、善于解决问题，意欲向贵公司申请薪酬福利经理一职云云。）完成简历的文字部分后，拉拉想到每次自己看简历的时候，总是更容易记住那些附有照片的简历。她深谙带照片的简历显然要更合算的道理，便决定慷慨地附上一张二寸正面免冠无码免墨镜的大头照。

照片上的杜拉拉显得职业而阳光，用聪明坦诚的眼神朝气蓬勃地望着每一个看简历的人。这并非她眼下的状态，是她装出来的。没办法，谁会喜欢一个带着怨妇情结的应聘者呢。

简历发出去给猎头以后，拉拉开始思考该为面试做些什么准备。做了三年多的招聘，拉拉已经深谙招聘的套路：如果招聘者在扫描简历时看到令他感兴趣的或者有疑问的相关工作经验，他就会在面试中进一步深入了解，应聘者在这部分从业经历中有过什么成功案例。事实上，这将是面试过程中最重要的环节。

关于这些案例，应聘者会被要求说明四个要素，那就是：他的任务、他当时面临的困难、他采取了什么行动，以及最后的结果。

2013-12-13

在这些成功案例分享中，应聘者希望借此证明自己的经验、能力和性格特点。比如，拉拉认为自己是一个善于解决问题、结果导向、积极主动的人，那么她就应该举出例子证明自己拥有这些特质。

事实上，拉拉认为仅仅证明上述几条还不够，她举的例子还得证明自己的学习能力，因为她正试图获得一个她没有相关从业经验的职位，她得让未来的东家相信，她学东西很快，一教就会、一点就透、举一反三、触类旁通，她还很善于利用学习资源，最好能无师自通，省得麻烦她的老板。拉拉回想了最近几年来自己在DB经历过的最能证明自己的项目，她发现自己有两个很漂亮的例子，一个是DB上海办的装修项目，还有一个是关闭低效益办事处的项目。

前者证明了她拥有出色的承压能力和控制能力，当然，还有解决问题的能力。后者则证明了她善于从不同角度去看待问题，并对他人施以正面的影响，跨部门沟通合作的能力亦可见一斑。但是，这两个漂亮的例子也暴露了拉拉的软肋——她侃侃而谈、风光得意的往事，虽然佐证了她种种优秀的特质，却似乎和HR无甚关联。

拉拉想来想去，她真没有成功的HR项目的经验，那么，就分享一个失败的HR项目的经验吧。失败是成功之母，失败过并总结过的人，和成功的人比，只有半步之遥，因为失败加上总结以后，能帮助她不再重复同样的错误。拉拉准备了一个表格，在说明了管理培训生项目的目的后，拉拉逐一列明了计划和步骤；她把为校园宣讲定做的宣传片和PPT、公司网站上的初试问卷，以及无领导小组面试的文件，逐一放进表格里；拉拉又对北、上、广三地的面试结果做了全面的分析，并提供了相应的数据；然后，她分析了失败的原因，并给出了自己的建议——需要为项目配置专门的人员编制，并量身定制奖金方案，以及在项目初期就请相关业务部门选派代表加入项目组参与策划，利用参与感调动业务部门的积极性。

在表格的最后，拉拉老实承认，短片、PPT、初试问卷以及无领导小组面试，所有这些专业工具的开发都是童家明的功劳，她只是协助和参与；同时，又老实不客气地指出，通过学习和观察，现在她也知道怎么做这些事儿了。拉拉欣赏着这个表格，满意地想，咱不能白失败一回。

准备好了三个项目的案例分析，拉拉认为还不够，她得跟人家说得清楚C&B是干什么的，才能出去面试。得是全面系统的那种清楚，不能是零零碎碎的清楚一些不清楚另一些。拉拉在DB已经待了将近八年，对她这样的有心人来说，绝对不是白待的，DB的薪酬政策她几乎跟C&B的人一样熟，不用记，都在她脑子里；这些年，她对王宏的工作职责又一直很留心，至少王宏每年重复的大动作她都能说得上来；另外就是得感谢李文华，拉拉在他的建议下，通过了国家人力资源师的资格考试，通过培训她大致了解了HR各模块的理论知识。这三点帮助拉拉顺利地准备好了一个清单：

1、C&B在DB的角色是什么？（这个部门在公司的作用是什么）公司薪酬战略的制定者；公司薪酬福利政策的制定者、维护者和指导者；公司人力成本的预算制定者和监控者。

2、C&B的组织架构是怎样的？（这个部门归谁管，有多少人手，怎么分工）C&B经理向HR总监报告，其下属三名薪酬福利专员。

3、C&B的日常职责是什么？（这个部门的人平时都干什么）员工薪酬福利管理；对HR系统的维护；员工各类假期的管理；员工劳动合同和个人档案的管理；各项薪酬福利政策的制定、维护和解释；完成各种数据分析为管理层提供决策依据。

《杜拉拉2华年似水》

4、C&B的项目（这个部门每年都有哪些大事要事）常规年度项目：年度人力成本预算编制；年度绩效考评及年终奖评定；年度加薪；参与美世和翰威特的年度欧美企业薪资调查；

非常规年度项目：宽带薪酬制。在C&B的几个常规年度项目中，拉拉最没有概念的就是年度欧美企业薪资调查。而她也可以清楚地预见：这部分会是面试的重点之一。

拉拉觉得，至少要知道基本的工作原理才有可能应对相关面试，如果能看到一份范例就好了。她在网上查了很久也没有查到相关信息，看来顾问公司和各公司的C&B们都把保密工作做得很好。拉拉从来没有像现在这样渴望有一个做C&B的朋友，那样就有人为她指点迷津了。她深恨自己没有长远眼光——早花心思和王宏搞好关系，现在何至如此无助？想来想去，还就只和王宏手下的雷恩关系还行。做宽带制的时候，雷恩到广州办工作过几天，作为地主，拉拉曾给雷恩提供了一些力所能及的便利，因此两人还算说得上话。

明着和雷恩说自己是为了应付面试当然不行。拉拉找了个借口，她忽悠雷恩，说自己准备参加一个HR的资格考试，为了应对考试，需要临时恶补薪酬调查方面的知识，希望雷恩能教教她。雷恩有些为难：王宏对数据看得很严，况且职业道德也不容许他擅自泄露数据；而他也难以完全拒绝拉拉。最后雷恩采取了一个折衷的办法，他自编了一组假想的数据，这些数据完全没有合理性和可行性，但是从逻辑的角度，大致展示了薪酬调查的工作原理。雷恩很小心，他没有给拉拉含有公式的Excel表格，而是抓图给她。

拉拉拿到雷恩的东西如获至宝，废寝忘食地琢磨了几天后，她问雷恩：“我们公司实施了薪酬宽带制后，各岗位不仅可以在DB内部和其他岗位横向比较重要性，而且，还可以和市场上其他公司的任何岗位比较重要性，只要他们也在使用宽带制，对吗？”雷恩愣了一下，表扬拉拉说：“对，你真聪明！”茅塞顿开的拉拉在电话那头发自肺腑地千恩万谢。放下电话，雷恩额头冒汗了：以后可不敢和拉拉走得太近了——她得出了结论，就凭不表现计算公式的图片和缺这少那的文字说明。

拉拉以前只知道：宽带制后，公司各岗位可以在内部横向比较重要性了；如今才搞明白：原来DB用的东西，并非DB的发明，而是顶级顾问公司的东西，大公司们都不过是照着人家的原理来做的——也就是说，A公司的岗位和B公司的岗位，在同一个原理下被赋予了可比较性，A的四级和B的四级，所得的分值是相同的，则重要性是相当的。启蒙了的拉拉开始祈祷：将去应聘的那些公司，最好HR没有DB那么先进，最好人家还没有实行宽带制。这样的话，经理就是经理，没有什么几级经理的讲究，虽然也能根据现有工作内容判断其重要性，但那个，表述起来弹性就大很多了——她现有的工作内容明明包含招聘和员工关系，谁也不能否认这一点。

至此，拉拉认为自己已竭尽全力为面试做好了准备。

2013-12-13

猎头自己那么不容易，对主顾就做不到总是好声气。有时候，猎头不看好拉拉和职位的匹配，他们会变得咄咄逼人，有点儿像一个骗子声色俱厉地吓唬说你卖不卖？你不卖人家就买别家了！另一些时候，猎头觉得杜拉拉马上就要和雇主速配成功了，他们又会表现得非常友好体贴。

雇主那头的面试一般分三关，HR的招聘经理先见；见得合适了，就推给中国区的HR总监见；合适了，再推给总经理和亚太区的HR总监见。

多看笔记 来自多看阅读 for Android

10、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第90页

列宁说过的：一个傻瓜提出的问题，十个聪明人也回答不了。

11、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第80页

日常工作中常见的带人通病：

——阶段培训目标不明确，想到什么教什么，东一榔头西一棒子，没有计划，这样可能产生重大缺漏；

——一下教的太多或者太难，导致新人无法快速消化过多的信息，或者难度太高失去了学习的兴趣和信心；

——传递信息不分主次和先后、缺乏系统，急需掌握的信息没有好好讲，而不急需的信息却塞了很多

《杜拉拉2华年似水》

，让新人产生不必要的压力和疲劳。

12、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第68页

——能先于他人识别机会和风险，并采取行动把握先机和防范风险（快）。

“——在复杂困难的情况下，能快速抓住问题的关键（准）。

“——正确解读他人的动机和欲望，对方要的是什么，他在乎的是什么，你都得有个正确的判断。

“当时记得特别牢的是李斯特和我说到一点，如果事先没有正确的预见风险并及时防范，一旦失误不是不能补救，但补救的成本往往会大于预防的成本，为此，老李是很重视经验的，他喜欢用经验好的人，因为有经验的人，往往判断更准确，知道机会在什么地方，可能会遇到什么样的风险。”

13、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

高潜力人才的特征：永不满足现状

14、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第26页

拉拉马上说：“那不得了！将心比心，新老板到任，做下属的就该表决心呀。表决心你不会吗？”拉拉看他一眼，继续说：“而且，张凯，你想过没有，俗话说，有本事的人脾气大，你我都是做经理的，我们都会容忍业绩好的手下有时候和我们叫板，因为他业绩好能力强，我们不愿意和他闹翻——可我们那是没有办法，在我们的心里，都不会喜欢这样的下属。真有提升机会的时候，你会愿意升他吗？”

拉拉老实不客气地说：“比如你想向老板要钱，不会好好地正面表述自己的愿望吗，干嘛跟个怨妇似的抱怨？拉东扯西的，谁会爱听？闹到最后，活你也干了，人也让你给得罪了。你觉得是不是这么回事儿呢？”

拉拉说：“这可是你自己叫我说的——诗洛你没什么好怪她的，谁都会为自己争取利益，你要是能多要到钱，难道不要吗？！所以，你要做的，不是怪她争了你那一份食，而是想想她高明的地方在哪里，你也可以像她那样去影响中央市场部嘛。”

15、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

理想的工作有四个特性：

- 一、是你喜欢的；
- 二、是你擅长的；
- 三、能使你赖以谋得想要的生活质量；
- 四、合法合情。

优秀的人才有一些共性：

《杜拉拉2华年似水》

敏锐的判断力；卓越的影响力；高效驱动业绩的能力。
判断力是对方向、机会的识别和把握。

当人有了清醒的自我认知，对自己和世界的看法就能更加达观和明智，知道哪些事情要有毅力去坚持，哪些事情要有心胸去放弃。

什么是影响力？

老王明显善于施加自己的影响，说服他人和自己合作。此结果的原因何在？他明白人家心里担心啥、想要啥，而且，能根据对方的人际风格，调整自己的方式——这就是影响力好。

要说服观点不一致的人与自己合作，除了解决方案确实有效，还需要好的沟通技巧。

职场中的主流精神需求有：被尊重，被信任，安全感。

关于驱动业绩的能力。

“永不满足现状”，这是驱动力好的一个典型表现。

积极主动地推进目标的实现，即使这样的行为意味着给自己找事儿甚至可能有风险——这是驱动力强的另一个标准特征。

16、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

高潜力人才的特征——永不满足现状

17、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第49页

曲络绎在第一次经理会上就立下的规矩：下属遇到任何困难都可以和他谈，但不要到最后一刻才让他SURPRISE(惊讶)。

18、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

读

19、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第105页

怎么样才算判断力好？

——能先于他人识别机会和风险，并采取行动把握先机和防范风险（快）。

——在复杂困难的情况下，能快速抓住问题的关键（准）。

——正确解读他人的动机和欲望，对方要的是什么，在乎的是什么，你都得有个正确的判断。

领袖人物多半是天生的。这些特征里，一多半是与生俱来的特质，比如永不满足现状，敢于尝试和冒险，善于与不同风格的人打交道，对周围的人、事感觉敏锐，但是也有部分可以后天培养，比如自信和野心，比如丰富的经验。

20、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第77页

新人的角色定位：

了解并非所有人都赞成管理培训生制度；

了解新人很多东西根本不会做，需要麻烦他人教导；

了解别的员工不亏欠新人，帮助新人不是人家的天职；

《杜拉拉2华年似水》

了解成长需要一个过程。

在这个三角关系中，销售部一开始，就是一个觉得在为人作嫁而不情不愿的苦命孩子；HR则试图让销售部感到其实自己从中也是能捞到点实惠的，从而化悲痛为力量；对于新人而言，使别人愿意教你，是你自己的责任。

21、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第94页

一个优秀的销售经理，他区别于一般的销售经理有什么特征呢，他会专注于完成任务，而不过多地强调困难，比如竞争对手的强大、资源的短缺的等等，最重要的是，他不是看着手中的资源和指标来做主意的，他是看市场有多大潜力来做生意的，这样公司才能保持行业的领先地位，他个人也能得到迅速发展。

老板都喜欢这样有长远和全局观的员工。不光关心自己的一亩三分地，更关注怎么样来挖掘市场的潜力来为自己和公司创造价值。

22、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第46页

40=司令
麻袋上绣花——底子太差

23、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

理想的工作有四个特性一是你喜欢的二是你擅长的三使你能赖以谋得想要的生活质量四合法合情。
优秀的人才有一些共性
敏锐的判断力 卓越的影响力 高效驱动业绩的能力

24、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第88页

统一的谈话模版，有助于控制谈话的主题和涉及的范围，避免关键信息遗漏、跑题或者话题太大。
——团队目前面临的主要问题是什么？主要需求是什么？
——你有什么解决方案？你本人能做些什么来改变现状？
——团队的优势在哪里？以往有哪些好的做法建议延续？
——就你的职位而言，你的强项是什么？你希望得到发展的是什么？
——我能为你们提供哪些支持？

25、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第105页

良好的判断力：-先于他人识别机会和风险，并采取行动把握先机和防范风险(快)。
-在复杂困难的情况下，能快速抓住问题的关键(准)。
-正确解读他人的动机和欲望，对方要的是什么，在乎的是什么，都得有个正确的判断。

26、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第26页

信任能提高工作效率，倘若两人之间关系好，互相信得过，即使有不同意见也能很纯粹地讨论谁的意见更正确，因为你首先假设对方不会害你。

《杜拉拉2华年似水》

27、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第3页

关于驱动业绩的能力。

小说中，杜拉拉在评价大区经理陈丰的时候，曾提到他“永不满足现状”，这是驱动力好的一个典型表现。

拉拉有一个明显的特点——积极主动地推进目标的实现，即使这样的行为意味着给自己找事儿甚至可能有风险——这是驱动力强的另一个标准特征。

28、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第74页

童家明坚持道：“他要是以后想做PRESIDENT，他现在就该有足够的见识明白，百分之七八十的PRESIDENT是销售出身，而这百分之七八十的PRESIDENT在他做销售的时候，百分百是TOP SALES(顶级销售)，所以他必须得先做好销售证明他够优秀。这点，在开始就得和他们说明白。我们真的不知道，三年后，有谁能令人满意地达到终点，这完全取决于他们自己的表现，也许有的人在一年甚至半年内就被淘汰了。”

拉拉本来想说，那还有20%的PRESIDENT可能是财务或者R&D出身呢，他们不也是高潜力管理人才嘛，可他们就未必有做销售的职业倾向。

她转念想想，从做销售开始，对一个管理培训生确实有益，现在的应届生，就怕自我认知不够清醒，销售这份现实的职业，能教会他人情冷暖，一个不了解人情冷暖的人，有何潜力可谈？

29、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第105页

【想做经理的人---上交矛盾的成本】

拉拉笑道：“李斯特以前教过我，判断力好是高潜力人才的头一条标准，他很重视一个人的判断力，如果判断不对，那出发点就错了，没有正确的方向，再努力也是白费劲。”

陈丰饶有兴致地问道：“你们老李怎么跟你解释判断力的？怎么样才算判断力好？”

拉拉回忆道：“他说了几条，——能先于他人识别机会和风险，并采取行动把握先机和防范风险（快）。

“——在复杂困难的情况下，能快速抓住问题的关键（准）。

“——正确解读他人的动机和欲望，对方要的是什么，他在乎的是什么，你都得有个正确的判断。

“当时记得特别牢的是李斯特和我说到一点，如果事先没有正确的预见风险并及时防范，一旦失误不是不能补救，但补救的成本往往会大于预防的成本，为此，老李是很重视经验的，他喜欢用经验好的人，因为有经验的人，往往判断更准确，知道机会在什么地方，可能会遇到什么样的风险。”

陈丰笑眯眯地看着拉拉侃侃而谈，他提了一个问题：“高潜力人才的这些特征是天生的，还是可以后天培养的？”

拉拉也笑：“照老李的说法，领袖人物多半是天生的，也就是说，这些特征里，一多半是与生俱来的特质，比如永不满足现状，敢于尝试和冒险，善与不同风格的人打交道，对周围的人、事感觉敏锐，

《杜拉拉2华年似水》

但是也有部分可以后天培养，比如自信和野心，比如丰富的经验。”

陈丰说：“拉拉，咱俩探讨一下，在做销售的人群中，经常会有一些进攻性（AGGRESSIVE）很强的人，销售做得很好，驱动业绩的能力非常强，但是人际关系不好，在团队中的影响力不行。这样的人，晋升的愿望往往还特别强烈，你提他，担心他以后把下面的人全炒了，或者他不炒人家自己跑了；你不提他，他还特别想不通。你怎么看这类人的潜力。”

拉拉想了想说：“你这说的是那种优点和缺点都很明显的人。面面俱到很难，但是高潜力的人应该不要严重偏科，就是说这些潜力特征中，他不要哪一方面有致命的缺陷，都得过得去，这是个度的问题。”

30、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第110页

【想做经理的人---四十岁的激情和能力】专家的意见，对于到了四十岁还停留在中层干部级别的，要警惕了，要么可能是他能力有限，要么可能是他已经缺乏工作动力，开始混日子了。选拔干部，应该谨慎面对这一类型的应聘者。

拉拉说：“一个卓越的领导者，他应该拥有他人的信任。而要做到这一点，领导者必须展示让他人认为值得信任的言行，其中之一，就是拥有清晰明确的立场和态度！换言之，含含糊糊让周围的人搞不明白他的观点，让人家去猜他的意思，这不是卓越领导者的行为。”

31、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

理想的工作有四个特性：

- 一、是你喜欢的；
- 二、是你擅长的；
- 三、能使你赖以谋得想要的生活质量；
- 四、合法合情。

优秀的人才有一些共性：

敏锐的判断力；卓越的影响力；高效驱动业绩的能力。

判断力是对方向、机会的识别和把握。

32、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

李都打开一看，题目是：早日实现退休理想——你需要眼光和资格

正文如下：

机上遇到一男人，操北京口音，三十二三，婚否不详，容貌体面。优势：技术好，聪明，没坏心，乐

《杜拉拉2华年似水》

观劣势：有点懒，自傲，责任心与意志力指数一般 其所谓“恰当的活法”，即早日退休。自称懒得跳槽，却没遇到猎头怂恿，对好职位的标准心生疑惑。要早点退休，没有办法，除非早日获得财务自由。说来说去，还是个钱字。获得钱的路子很多，要合法的多赚钱，谋个好职位、打份好工是条路子。怎么才能谋个好职位呢？

首先，得搞明白什么样的职位算是个好职位；然后，你的让自己有足够的资格去谋取那个职位。

一、关于什么样的职位算好职位

1.你的找一家好公司 什么是好公司? 1)产品附加值高，生意好，并且从业务线看，具备持续发展的能力和前景；2)有专业的/聪明能干的/经验丰富的/并且为人现实的管理层，在把握这公司，并且有保护一贯这样用人的制度的公司；3)有严格的财务制度，对预算、费用和利润等于投入产出有关的内容，敏感并且具有强控制力的公司；4)崇尚客户导向/市场导向/结果导向/执行力的公司；5)有专业严谨全面的流程和制度，并且其执行有利于推动业务的良性发展，具有控制性和实操性兼备的特点；——总结起来，就是一家具有持续赢利能力的牛B公司

2.你的找一个好的方向 什么是好的方向?永远不要远离核心业务线。你得看明白，在企业中，哪个环节是实现利润最大化的关键环节。有时候是销售环节，有时候是市场策划环节，有时候是研发环节，有时候是生产环节，视乎你所在行业而不同。最重要的环节，总是最贵的，最牛的，最得到重视的，也是最有发展前途的部门。它拥有最多的资源和最大的权威——你应该依附在这样的核心业务线上发展，至少能避免被边缘化，而成为关键人才的可能性则更大了。

3.你得跟一个好老板。好老板的标准很多，关键的是，你要设法跟上一个在公司处于强势地位的老板。他强，你才能跟着上。跟了一个弱勢的老板，你的前途就很同意被根着给耽搁了。

二、关于具备谋取好职位的资格

要具备怎么样的资格呢?一般情况下，你得是用人部门眼中的优秀者。怎么样才算优秀呢?

1.对上级 1)你要知道与他建立一致性，他觉得重要的事情，你就觉得重要，他认为紧急的事情你也认为紧急，你得和他劲往一处使——通常情况下，你得表现和能力好还是不好，主要是你得直接主管说了算的；2)你的具备从上级那里获得支持和资源的能力——别你干的半死，你的老板还对你爱搭不理的，那就不具备本条件的能力。

2.对下级 1)要能明确有效的设置正确的工作目标，使其符合SMART原则；2)要能有效地管理团队内部冲突；3)要能公平合理地控制分配团队资源；4)要有愿望和能力发展指导下属，并恰当授权；5)恰当的赞扬鼓励认可团队成员；6)尊重不同想法，分享知识经验和信息，建立信任的氛围。

3.对内、外部客户 1)愿意提供协助和增值服务(不然要你干嘛)；2)善意聆听并了解需求(搞明白人家需要的到底是啥)；3)可靠的提供产品和服务，及时跟进(千万注意及时)；4)了解组织架构并具影响力。及早地建立并维护关键的关系，是这样的关系有利于你达成业绩(专业而明智的选择)；比如你想取得一个内部职位，你的搞明白了，谁是关键的决定人物，别傻乎乎不小心给这个人留下坏印象。比如必要去客人那里拿订单，你找了一个关键的人物A，可是你也别忽略作购买决定环节上的另一个人物B，没准B和A是死敌，本来B会同意给你下订单的，就因为A同意给你单子，B就是不同意给你单子。

4.对本岗任务 1)清楚自己的定位和职责——别搞不清楚自己是谁，什么是自己的活，知道什么该报告，什么要自己独立做决定；2)结果导向——设立高目标，信守承诺，承担责任，注重质量、速度和期限，争取主动，无需督促；3)清晰的制定业务计划并有效实施；4)学习能力——愿意学，坚持学，及时了解行业趋势/竞争状况和技术更新，并学以致用；5)承受压力的能力——严峻的工作条件下，能坚忍不拔，想办法获取资源、支持和信息，努力以实现甚至超越目标；6)适应的能力——如适应多项要求并存，优先级变换以及情况不明等工作条件，及时调整自己的行为 and 风格来适应不同个人及团队的需要(工作重心会变化，老板会换人，客人也会变，别和他们说“我过去如何如何”，多去了解对方的风格) 早日实现退休理想——你需要眼光和资格。共勉2007

李都看罢全文，叹道：“我若早些看到此文，也早数年做老大了。难怪俗话说，找个好老婆，少奋斗十年!果不吾欺!”

33、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

代写

34、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第63页

1、应聘者“请你给我一个反馈，我今天在面试中表现得怎么样”
主考官“我们的专业规矩，不予评价”

2、应聘者“什么样的人合适这个岗位”

主考官“岗位职责、报告线、岗位技能的要求都在招聘广告上列着，需要的话可以再解释一下，深层次的要求我们不在面试中与应聘者讨论”

3、应聘者“我应聘的职位，要完成明年的指标面临的挑战是什么”

“你们现在的费用是多少点，销售费用占多少点，市场费用占多少点——销售主导 or 市场主导”

35、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

一个人从25岁到40岁,有不同的责任和焦虑,而体能、经验和心态也大不相同。

刚毕业,一心想找份好工作,但到底什么样的工作算好,心里没底,也闹不清自己能干什么,喜欢干什么。

工作两年有点感觉了,发现具备某些优势的人才够格挑好工作,于是想搞明白并缩小自己的差距。等到自己也能挑好工作甚至被委以重任,28岁、30岁到了,挣的钱多起来,买房提到议事日程上,却发现房价涨得太快,通货膨胀让手中的储蓄贬值,挣得多可能还不如买得对,会理财。

28岁、30岁,正当主流城市人口的结婚高峰,女性很焦虑,是否马上要孩子?要,走势正漂亮的职业进程就会落后;不要,得拖到啥时候?超过35岁就不好了。

40岁以后,维和、求稳成了主旋律,升职就算了,但求不要压力太大,健康比什么都重要。有条件的人开始考虑退休。

首先需要了解自己是什么样的人?想要什么样的生活?处在怎样一个阶段?然后才谈得上将会怎么去做。WHY比WHAT更重要。

理想的工作有四个特性:

一、是你喜欢的;

二、是你擅长的;

三、能让你赖以谋得想要的生活质量;

四、合法合情。

另一个角度的归纳显得复杂一些——优秀的人才有一些共性:

敏锐的判断力;卓越的影响力;高效驱动业绩的能力。

判断力是对方向、机会的识别和把握。

36、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第103页

- 过往业绩好，证明他有做生意的能力；
- 影响力好，善于沟通，对人际敏感，有一定的辅导他人的能力，人家愿意听他的，这样才有带好团队的能力；
- 悟性高，学习能力强；
- 承受压力的能力，新经理上任头半年，压力都会很大；
- 目前已是高级销售代表；
- 加入DB至少满一年，以便观察持续表现；
- 认可DB的价值观

37、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

杜拉拉2，主角已不是拉拉和王伟了，而是一群各自有各自奋斗目标的一群人，不同的人生阶段，不同的目标。
书中的故事背影是05年前后，买房和股票的上涨期，那个时代的房奴还是幸福的，真到房价疯狂上涨的时候，你想当房奴还不是一件容易的事~
偶的房，你在哪里？

38、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

第一，王伟离开了应该是两年，而不是一年
第二，杜拉拉跟博士的恋爱时间怎么算都不应该是八年，他是本科毕业，撑死上大学四年，哎，小说就是小说。

39、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第103页

【想做经理的人---标准】影响力好，善于沟通，对人际敏感，有一定的辅导他人的能力，人家愿意听他的，这样才有带好团队的能力。

40、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第3页

职场中的主流精神需求有：被尊重，被信任，安全感。

41、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第75页

拉拉只得从好的一面来想自己的角色定位：活儿有难度才证明干活的人有价值；相反，一个可有可无的人，则是随时可被替代的，也必定是个便宜的货色——这么一想，她果然痛快了一些，脑子也没有那么混乱了。

42、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第78页

拉拉感叹道：“古人说三十而立，其实挺有道理的。我有这么个感觉，悟性好的人到了28岁，见识就上了一个台阶，遇到他以前不知道的道理，有个人在旁边点一点他，他就明白了；可要是换了一个25岁的，就算他本身再聪明，有些明明是COMMON SENSE（常识，尤指判断力）的东西，不管你怎么说，他就是吸收不了，还爱跟你瞎辩。可见经验这东西，要经过量变才能发展为质变的，没到那个份上，拔苗助长也枉然。”

《杜拉拉2华年似水》

43、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第42页

杜拉拉伤怀也罢，释然也罢，日子总得一天挨着一天地过。王伟走了，她杜拉拉却还得自个儿在DB坚持下去，假如可能，还要发展，并且壮大。她得设法忽略种种不快。

44、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第105页

判断力好是高潜力人才的头一条标准，如果判断不对，那出发点就错了，没有正确的方向，在努力也是白费。

判断力好的标准：

能先于他人识别机会和风险，并采取行动把握先机和防范风险。

在复杂苦难的情况下，能快速抓住问题的关键。

正确解读他人的动机和欲望，对方要的是什么，在乎的是什么。

45、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第2页

什么是影响力？

要说服观点不一致的人与自己合作，除了解决方案确实有效，还需要好的沟通技巧。

职场中的主流精神需求有：被尊重，被信任，安全感。

46、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

理想工作有四个特性：

一、是你喜欢的；

二、是你擅长的；

三、能使你赖以谋得想要的生活质量；

四、合法合情。

优秀人才有一些共性：

敏锐的判断力；卓越的影响力；高效驱动业绩的能力。

47、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第1页

——能先于他人识别机会和风险，并采取行动把握先机和防范风险（快）。

——在复杂困难的情况下，能快速抓住问题的关键（准）。

——正确解读他人的动机和欲望，对方要的是什么，他在乎的是什么，你都得有个正确的判断。对客户投其所好拍拍马屁，这叫建立融洽关系，然后说说产品的特征，尤其要突出产品能带给客户的好处（诸如我卖的东西有啥特点，这些特点能帮您解决啥难题，使您在行业中树立威望云云），这叫特征利益转换，最后在具体地给点压力，这叫要求生意。售楼小姐玩的这招其实也是沙当当常玩的，叫澄清疑虑，就是搞明白客人为啥不买你的东西，她真正的担心是什么，然后分析给你听，让你明白，你的疑虑都不是问题。有几种经典类型

——管得太细，事无巨细都要过问，弄得下属很郁闷。多发于女经理和新经理；“

——过度授权，这类经理往往自己不了解一线的情况，下属遇到难题时，做经理的既无法给予指导，又提供不了具体帮助，全凭下属自求多福。多发于老资格经理或者懒惰的经理，他们常令下属感到，老板就会在业绩上不去的时候骂我，我不会的他教不了我，我搞不定的他也搞不定，他甚至还不如我呢，他有啥用；

《杜拉拉2华年似水》

——话不说明白，不肯做决定，尤其遇到敏感的或者责任重大的问题，经理含含糊糊不明确表态，让下属摸不着头脑无所适从，人家不知道你到底啥意思。多发于官僚主义严重的老资格经理人、阶段性自身处境困难或者一贯性格不够理想比如黏黏糊糊、优柔寡断的经理身上，其中阶段性自身处境困难，是指那些本身弱势的经理，比如他的上级不信任他，凡是提的方案就容易被否决，凡是出面要的资源多半被驳回，弄得他的下属也跟着吃亏，这就是为什么很多人希望跟一个强势的老板；

——另外还有诸如言而无信，不尊重人，指标资源分配不公，不懂行还瞎指挥。强调一下，对于级别比较高的职位，不懂行不见得是个问题，如果他会用人，他下面具体负责干活的人懂行就行了，不懂行还瞎指挥才是真正的麻烦。

48、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第105页

怎么样才算判断力好？.....

- 能先于他人识别机会和风险，并采取行动把握先机和防范风险（快）。
- 在复杂困难的情况下，能快速抓住问题的关键（准）。
- 正确解读他人的动机和欲望，对方要的是什么，在乎的是什么，你都得有个正确的判断。

49、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第21页

当私人感受和工作需求能很好地结合的时候，也算是职场中的一种福气了，人们会因此活得更加愉快。

50、《杜拉拉2华年似水》的笔记-第50页

“基本不会”的杜拉拉从来没有如此痛彻心肺地感悟到：专业水平未到一定程度的，是连问题也提不出来的。

《杜拉拉2华年似水》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu000.com