

《我的十五年体制生涯》

第 1 节

日期：2022-10-31 14:07:34

写在前面但又不得不说的废话：

为什么突然萌发集中写职场江湖的文字。其实之前零零星星也都在写，但不全面，不全面自然谈不上系统，但也不是想一出是一出，都是由于现实身边的某些人和事触动有感而发，不说是否具备可借鉴性，至少真实性百分之百可以保证。只是碍于可理解的原因，现实身份有必要隐去。

我也零零星星看过几本写职场权谋的书籍，老实说，该留下的印象没能留下，不该留下的倒是有以下几点：

都觉得自己的是普世真理。职场固然是江湖，但江湖也有大小高低不同之分。不是所有东北人都会喝酒，不是所有山东人都会开挖掘机，不是所有的职场箴言都适合所有的职场。

我，只写体制。

不熟悉的不敢瞎写，更不敢胡编乱造。截止目前，八年铁路国企（因为有编制有职级，严格意义也算体制），七年公职人员，也算勉强有些经历和心得。

之前就铁路经历写过一个小说，现在坛子还看得到，只是断更了。一是自己懒，因为每天都在写东西，不是装，真顾不过来。二是有顾虑，因为太过真实。

真实这点很重要，也是我即将要说的此类书籍的第二个问题。

它还只是基础，现在一般后面还跟着一个词，接地气。所以就算真实太不够接地气的人物和故事，在我看来跟弄虚作假没什么区别。

动不动就是朋友世界 500 强高管，年薪百万，米国常青藤毕业。

要不然就是上市计划方案，招股说明书之类。

……（暂时想不起来其他，也不想再搬弄是非）

是都有这么回事，但像我这样的普通体制上班族日常接触真不多，或许人家圈子跟我们不同，也没事，我可以选择不与相融或者随便翻翻就是。

真要说大道至简，荐看古人流传下来的经典。

比如黄石公的《素书》，曾国藩的《挺经》。

是看过，囫圇吞枣吧，肯定不是原版原文，带有现代注释。最有名的鬼谷子的《鬼谷子》至今没碰过。必须承认，时过境迁，他们书里的一些道理论述未必完全适用，很多在今人看来也很小儿科。

那不过也是因为我们看了太多前人不断总结提炼的东西，在当时那个文化积淀不深和图书传媒也不发达的年代，能够想到并写出来是相当难能可贵的。

现代著名文化人冯唐先生好像写过一本《冯唐成事心法》。

我也读过，他个人非常推崇曾国藩，还专门就他的论述写过一本解读之类的书，名字不记得了，懒得去问度娘。

如果职场人只择一人传记来读，我也首推老曾。看的最多的历史人物也是他。

在此借用星爷在电影《鹿鼎记》里的一句台词，职场不读曾国藩，纵称英雄也枉然。

跟我那部自传体小说一样，一开始没想到能坚持写到底。这次我一样有担心，毕竟在当下浮躁的社会，我也更喜欢去看美女主播们，码字还是太辛苦，没人看不说，也换不来钱。

有三分钟热度终究是好的，希望延长到每天三十分钟，跟这中午一样，就够了。

日期：2022-10-31 18:13:34

中午写的几句前言不只正文通不过，放在评论区都给我删了。

我的哥啊，都落寞成这样了，有必要还坚持这么苛刻入微的审核标准？何况我知道没写啥不该写的。以前毙了那么多都不说了，不计较，今儿我得跟你

杠一回。

当然再毙也是你的权利，到时再认怂也不迟。

这回干脆直接进入正题，一个字，势。

这两年流行一句话，宇宙的尽头是编制。说的就是这个。

我知道不少演员和明星不怕挣得盆满钵满，也要冲着这个去。比如不少老戏骨背后真正的身份是各种（话）剧院的在编职工，濮存昕、宋丹丹、冯远征，何冰都是，年轻一辈的也有，刘昊然，前不久闹得沸沸扬扬的四字弟弟，虽然最后没能进去得了，也能看出点啥。

当然人各有志，有人喜欢就有人不喜欢。身边自然有人这样说，我才不喜欢进编制，一眼看到头的生活，没意思。

无关好坏。老家有句话，是虎你就下山，是龙你就飞天。

俞敏洪跟马云当年要是不出来创业，北大跟杭州师院无非是多一个默默无闻的教师，当然现在应该是教授了。

编制如围城，有人出就有人进，就我观察而言，这几年，想进来的人还不少。原因不多分析。但明显是一种“势”，到没到不可挡的程度，留着众说纷纭，其实也有数据来佐证，懒得去度。

何为“势”，简而言之，方向和潮流。

《孙子兵法》里专门有一章来讲这个，《势篇》，里面有一句话。激水之疾，至于漂石者，势也。意思是快速的流水都能让石头漂浮起来。这跟当前我们一句话有异曲同工之妙。

站在风口上，猪都能飞起来。

时间退回前五年，你开始做短视频，赶上了所谓的红利时代，基本上二愣子都能挣到钱。据说每隔十年都有一个“势”。八十年代是倒爷，九十年代是下海，零零年代是电脑，一零年代是房子，二零年代是短视频。

但，明显不是每个人或者每头猪都飞了起来。

《寒窑赋》有云，人有冲天之志，非运不能达。

古语还有云，虽有智慧，不如乘势；虽有磁基，不如待时。就算智慧过

人，那也比不上顺势而为；就算有再好的农具，不到季节耕种也不会有好的收成。

所以光有“势”还不行，还得会借势。本来还有造势，太高级，离我们这种普通人太远，暂时不谈也罢。

上智谋势，中智谋局，下智谋子。字面如义，不多解释。

古往今来，进编从仕是学子文人的最高理想，在当时也可说是唯一出路。作为一种与社会发展变迁相伴随的几乎永久存在不会消亡的职业之一，除了上世纪某些年代，其他时期基本都是只有拔高而没有贬低的经历。

那是不是可以说，这种“势”还是比较稳定。

稳定？这个词原本用意是很好的，后面慢慢发生了嬗变。三角形再稳定，也不妨碍有的人喜欢圆形，想去哪儿就去哪儿。

我是打心眼佩服的，正如我常跟别人说，真正有本事的人，都在外面经历风雨，只有我这样没啥能耐的人，才躲在角落期待彩虹。

不过话说回来，有什么是一眼望不到头的嘛？生命的尽头是死亡，宇宙的尽头，当然不能再说是编制，到底是啥，不重要。反正我也看不到。

日期：2022-10-31 21:00:30

继续前面说到的“势”，有势可借可顺也未必能一定能怎样。诸葛亮借东风成就了赤壁大战，形成三国鼎立之势。人家阿斗刘禅最后也顺曹魏的“势”，投降之后做了安乐公，继续享了好几年的福。

何况还有的人，遇到“势”无动于衷，一般有点内情。

头条刚出来，远没有现在这样大火，稳坐新闻资讯类头号交椅，我当时就注册了账号在上面写东西，当然收益可怜忽略不计，初衷也不是那个。后面发现，文字风格根本不适合头条。

第2节

每天绞尽脑汁为写而写，为更而更，压力不小，果断放弃。

说明一个问题，当下的“势”不一定适合自己，如果你没有吸引眼球的一技之长，加之抹不开脸面，或者身份有限制，同样道理，短视频平台估计也难玩起来。

而对某些人来说，自媒体特别是短视频的出现和兴起，验证了狄更斯那句名言。

这是最好的时代，也是最坏的时代。

那个叫编制的身份也是一样。肯定不是所有人都适合。要不然每年依然有城里人跳到城外来。数量是不多，但终归是有。前面说的头条就有不少这样的现身说法，以此为噱头，也能吸引不少流量。

这都不是问题。问题是，最好不要搁下碗筷就骂厨子。

除了薪酬待遇方面，编制内可能最大的一个饱受诟病的地方就是，咱不会溜须拍马阿谀逢承那一套，于是宁为玉碎不为瓦全。

我想说的是，这话忽悠忽悠圈外人还可以，别拿到我这里来。

平时少看一些胡编乱造的历史剧，今时早已不同往日。

除此以外，的确还有一些需要在编制内适应的地方。

比如，更加强调上下等级观念，也是相对，不同性质的单位各有差别。再比如，如果你追求完美眼里容不得沙子，编制内一定存在你明明看不惯他但偏偏又干不了他的人。还比如，如果你想完全靠自己某方面的专业技能闯出一番天地和事业，编程特别厉害，写书特别厉害，当直播玩短视频特别厉害，完全都可以对编制不屑一顾。

话是如此，有句话请恕我不敢苟同，高手在民间，那啥在机关。

电影《笑傲江湖》里有句经典台词，是任我行对即将退出江湖的令狐冲说的，有人的地方就有江湖，你怎么退出？

说白了，到处都差不多。在编制内混不下去，到外面真不一定混得多好。反过来，编制有编制的行业特点，在里面都能如鱼得水的话，去到外面说不定更加游刃有余。

我们需要做的就是，从认清编制到认清自己，回到前面那个适不适合的问

题上来。当然还有一个很重要的前提，你得保证能考上。

你可以看不起宝马奔驰，但前提是随时能买得起宾利和劳斯莱斯。

世面对编制人员的待遇异常敏感，稍微多了就不行。我很是不解，抛开工作性质、内容和责任以及入职资格条件不谈，用国足说咱的话，你行，你上。这难道不是人家努力得来，同样也是应得的么？

至于如何衡量自己合不合适，确实难有统一的标准，工作是死的，人是活的，可以去适应环境，潜力也可以逼出来。再说，职业跟吃饭穿衣差不多，喜欢就是最好，不用要什么理由。反正进去不易出来也难（除非你主动辞职），或许你觉得其他干啥都不合适，那说不定，这个就是最合适的。

日期：2022-11-01 23:29:35

（刚才写的又被毙，稍微改动一下，看会怎么样）

上一回说到入编之前最好判断一下自己是否适合的问题。

今天就来了一个活生生的例子。内蒙古某副局长李某莉因为戴3个W的耳钉和超过4K以上的名牌纱巾名扬网络。据说当地相关部门已经介入。

不管结论如何，就算啥事没有，基本可以宣告，士途到此为止。

看到网友说，人家若是用自己合法的收入购买添置，无可厚非。

真如此么？

有句话各位一定听过，想发财就不要当管，当管就不要想发财。同样对女人来讲，想高贵典雅就不要当管，当管就不要想着高贵典雅，就算是自己的合法收入，也不行。

如果人家非要怎么办？只能说，你不适合在编制。适合去哪个酒店或酒吧当大堂经理。

合法收入看似没问题，背后一样损害了正府公信力。在结论没出来以前，谁能确定你一定是合法收入？再退一步，最后核定了确实是合法收入，人家老公是创业开公司的，年薪百万，别说一副几万块的耳钉，就是一架私人飞机都支付得起。

你以为是就这么结束了？当然没有，一定有好事者问，他老公的业务是不

是合法经营？是不是得到了某种不为人知的势力的关照？

砂锅就是砂锅，力道够了定会打破。

再借用星爷的一句台词，合法致富不是你的错，出来炫耀和嘚瑟，就是你的不对了。

更别提跟用手指着念文件了，我的姐……，算了，不说了。

我就是没稿子，随便说，可能都比你落落大方。

结论来了，如果明明知道不合适，但非要硬着头皮上，懂得谨言慎行还好，要不然，出来混，就跟皮没包紧的饺子，迟早是要露馅的。

有时不得不承认，那啥确实是在机关。凡事都有例外嘛！不丢人。

《素书》有云，高行微言，所以修身。

意思是，高调做事，低调做人，此乃修身之道。

现实有的人却搞反了，做事看不出多高调，做人一定不能低调。前有“名表叔”，后有“耳钉姐”，拿着群众赋予的权利和地位，作为彰显自己个人独特“魅力”的舞台，是可忍孰不可忍。

到底什么样的人知道自己适合在那个台上？

四个字，家国情怀。我可以直白地说，如果真的具备这一点之后，到了那个位置，根本不会想着怎么上镜好看？怎么显得自己高贵典雅？关注点和注意力都不在这里（只是必要的庄重规范还是要的，两码事）。打个比方，一个运动员在赛场上首先想着自己的运动服好不好看，一个战士到了战场首先想着自己的军妆是不是板正气派，后面的结局咱还用想么？

俗话说，女怕嫁错郎，男怕入错行。看来，女也怕入错行，有时比嫁错郎还要难受。嫁错郎，大不了重新再来。入错行，有的时候，可不是你想重来就重来。

日期：2022-11-02 18:28:39

知己知彼，百战不殆。听腻了我也要写上。

光了解自己还不够，战场上你得了解对手，职场中你首先得了解单位。良禽择木而栖，方能达到相互成就的效果。这里的“木”就好比是单位，到底是

上等的楠木，抑或是老朽的腐木，心里要有数。

作家余华早年在一個文化类的事业单位工作，第一天上班到的时候十点本来都迟到了，发现自己还是第一个到单位的，于是感叹中并窃喜，这个单位我是来对了。

适合自己的平台完全可以激发无限的能力，后来才有我们现在看到的经典名著《活着》。

我到现在这个单位也有同感，第一次开会过后，我觉得来对了。当然，我写不出《活着》，只能活着。

编制内的单位其实也算五花八门，从大的归属来看，有中秧和地方之分；地方从局部区域来看，分别还有省级、市级、区级、县级和乡镇部门；从权势程度来看，有权力部门和清水部门。从权利部门内部细分，还有看得到前途的核心部门，和其他同样也让人羡慕嫉妒恨的部门。

稍微拓展一下，个人以为，不只是上面那些才叫编制内单位。

凡是结构和身份带有国家性质的，基本都可算。比如电力、烟草、铁路这样的央企国企，一样有编制和职级（企业化改革之后也是一样），众所周知，这样的编制内单位或许还更有吸引力。

第3节

所谓的好单位外面看来让人趋之若鹜，也并非如想象中那么美好。

两个办、组织认事和记检监察等，业内人士都知道很有发展空间，但同时还知道一般都比较忙，事情多、材料多、加班多。即便有机会进去自己也要掂量掂量，是不是自己能承受和想要的。

再者说，有些东西仅限于理论，实际一切都有可能。脱颖而出的毕竟是少数，更多是在默默无闻负重前行。

我一开始在铁路局党校做老师，相对清闲自在。有时也会到总部机关公干，多么神秘而向往的地方。有的蜜书看到我们这种正眼都不抬一下，当时年轻气盛气不过啊，心想劳资总有一天也要对别人那样。

后面确实有机会当蜜书，因故没成。两年后还是去了总部机关。

一如机关深似海，从此很多是路人。

不怕你在外面是条龙，进到里面也很容易并很快成为一条虫。当然你可以不甘心，想再来它个破茧成蝶还是飞龙在天，需要很多东西，比如八字、能力、机遇还有贵人。

上面那些都没有一个东西重要，平台。

白岩松说，就是央视的一只狗，那也是名狗。

那几年我还是经常不太服气，遇到一些人，我没觉得你比我强多少啊，怎么就能走在我前面，甚至颐气指使不可一世。后面很快我懂了，平台是不等于能力，但到那个平台，你得需要能力。

能力是个框，啥都可以装。说话、写作是能力，会喝酒、会打牌一样是。

选对适合自己的单位只是万里长征的第一步，如何让上面看到你的能力，如何突破对手的层层封锁和防御，那是重头戏。

日期：2022-11-02 23:55:38

前面说到平台，有得选的话，自然是人往高处走，水往低处流。

中秧部门基本都是处级起步。到了乡镇，正科退休就算是混出个名堂了。这里面还有个道道很明显，人在高处，往下走很容易。但水在低处，往上流就很难。

很多时候看似有得选，实乃天注定。拿公考来说，市级岗位的竞争不一定就高过乡镇。有一年（那时我还没来）我所在单位区县直属部门一岗位，上了央妈新闻，因为招一个，报名九千多。

到我考那年没这么卷。进面试的连我在内共六个，同样只要一个。很多落榜的考生不无遗憾，要换个岗位报我就上了。但，除了老天爷爷，谁又提前知道会是这样呢！

所以了，平台还是不完全等于能力。

你想站在哪条起跑线上，也不能完全自己说了算。

既然一切都是未知，一切都有可能，所谓的概率也只不过是没啥根据的自我安慰，你都明白的道理别人也不笨，最后说不定还成为成功路上的绊脚石，不如搏一搏，本来所有考试的性质都带点那个。

只要命里带着有，能上怎么都是上，反之亦然。

既上之，则安之，另外还可再博之。

除非你超龄，理论上还可以通过其他方式换平台，如调动和遴选。我有一前同事，毕业考到天远地远的东北哈尔滨下面一个县，先是通过内部调动到下面一个区县单位，然后通过遴选考到主城区，想到有首歌叫——步步高。

相信这样的大神哪里都有。不过，有的成功仅供参考和嫉妒，能不能复制，自个心里要有点逼数。有多大能耐端多大碗。

轻易别得陇望蜀，这山望着那山高，人要学会知足。不一定能常乐，但还是会少些烦恼。

除了首次“上台”，还存在一种情况，从编制到编制。我就是其中一种，从国企到部门，排列组合自然还有两种，国企到国企，部门到国企。感觉总体无法也两种，越走越好，和越走越不好。

前者看着是好，但可能也只是暂时；后者也别难受，风水轮流转。

实在转不过来，自己脑子也要转得过来。想想能进来也不错了，胜过不少人了都，真是金子哪里都可以发光。

搁在不起眼的角落，跟挂在星光点点的夜空，哪个更占优势？

人在江湖，有时候宁当鸡头，不做凤尾。

最怕哪一种？自己什么都不是，啥成绩没干出来，这个埋怨哪个吐槽自己平台如何如何。哥们，以我十来年经验经历，说句你不爱听的，就是给你换个平台，信不信照样大概率出不来。

当一天和尚撞一天钟。只吃斋不念经的和尚，佛陀都不想保佑你。

初到一个平台，除非大家对你早已知根知底，上面也有意让你攻克某项工作做出一定成绩，否则，窃以为不要急于显山露水。

在情况未明的前提下，太早暴露自己虚实，多半有弊无利。

《易经》第一卦，乾卦。有一爻曰——初九：潜龙，勿用。龙在水下不到出头的时候，要隐忍不发，切忌轻举妄动，等待时机成熟。

日期：2022-11-03 18:27:44

初到一个编制单位，两件事，审时度势和修身养性，但后面那个不是让你提前过上退休生活。换大白话，注意礼貌和涵养。

那审什么时，度什么势？

前头写了那么多编制单位的性质属性，不同的单位做事风格可以大相径庭。一般来说，中秧在地方单位相对宽松，约束感不是很强，地方单位相对严谨，不仅等级森严，而且竞争偏大，丁是丁，卯是卯。

在你没有能力改变环境之前，只能去适应。

大的时势还要知道你所在部门在当地是个什么地位？上面有没有大树可靠，下面有没有腿脚可走。是大概率就此一定终身，还是说干好了，还能可进可出，可上可下？

这些足以决定单位部门的整体氛围，甚至是人文体验。

比如我们常说的某个单位有没有人情味，有的上班如上席（有点夸张了），有的上班如尚坟（这个对有的人不一定夸张）。

我刚到现在这个单位就非常不适应。

之前的铁路系统半军事化管理，管大一级压死人，说一不二，咱只有执行的份儿，错也是先做再说。如果确定是自己的错，不是说个抱歉和检讨那么简单，严重还要考核，意思就是扣钱。

绝对绝对忌讳越级汇报，科员对副科，副科对科长，科长对分管副处，副处对大处，大处对分管副局长，以此类推。

有一回，部门一副科长直接给分管副局长打电话谈工作讲思路，处长得知后，关上门把她骂到梨花带雨，听得我们心惊胆战。据说不是第一回，但肯定没有下一回。

出于上面的原因，整个八年在路生涯，我只跟分管副局长吃过一两次饭，还是小范围跟着出差才有机会。至于跟一把手的大局，吃饭哪轮得到你，握个手说句话，到离职那天都没实现。

想想也正常，我那个铁路局还算边远小局，都十万人。大局要是跟每个人

都握个手，排队比现在做核酸的还长。

同样的级别，在不同的单位，上司的态度天上地下。

换了单位，才知道：原来有的上司基本也是想就可以见到，不用经过门卫查验和蜜书通报；原来有的上司也是如书上和电视那样和蔼可亲毫无架子的；原来进到有的上司的办公室敲个门，也会被“说”不用那么客气的。

第 4 节

别小看敲门这个毫不起眼的动作，初到单位，不可忽视。

曾国藩《挺经》之《家范》篇说道，家败之道有四，第一个就是礼仪全废者败。

讲不讲礼仪，直接体现一个人涵养见识，也是初到一个单位最容易最迅速获取口碑的方法。

不怕有的上司说了很多次，以后到我办公室只要门开着，直接进来就行了。我到今天还是先站直身体，敲门应允之后才进。他们也不说了，习惯了。去其他办公室亦是如此，敲门再进。

电梯里，只有看到班子成员在，稍微立正别吊儿郎当。

遇到同事，特别是比我年长者和职高者，主动打招呼，或点头或微笑。哪怕你不怎么搭理，没事，照旧。总有你说我好话的时候。

日期：2022-11-03 22:48:01

郭德纲说，人活在世上，无非是笑笑别人，再被人笑笑。

借他话还可以说，人活在世上，无非是被人喜欢，或让人讨厌。

咱又不是钞票。就是钞票，津巴布韦的也不招人喜欢哪。

前面说到，刚到一个编制单位不要过于急着显山露水，小心好事没成，惹来坏事。

有的人会说，我又不争名夺利，反而淡泊名利，不争。对，陈道明也说了，不争，便是天下，便是和平。

两个问题。首先，人心隔肚皮，谁知道你说的是不是真的？还是故意放一

些烟雾弹，让别人放松警惕，你好明修栈道暗度陈仓。

其次，不管你是不是真的那么想，有个问题你必须承认，你的出现和到来，一定打破或者说影响了原来的一种“生态平衡”。就跟鱼缸里原本养着几条鱼，突然有一天放进去一只癞蛤蟆，是你不吃我，我也不吃你，但环境氛围不一样了，有的东西不吃人但会恶心人。

问题来了，怎么让鱼们接受你，还不怎么讨厌你？

从韬光隐晦默默无闻，到慢慢释放光芒为人所知，还不只是一个审时度势，给自己时间慢慢融入局面，最好不太露痕迹，让别人安心放下防备。铁路时有个站段团委书记被上面调去做蜜书，一到地方就张罗请既有蜜书们吃饭，我跟其中一位还算熟，人家跟我说，他们的圈子可不是那么容易进去的。

由此从蛰伏到融入的过程可能不那么顺利，容易引来非议。

刚来单位，一把手是女的，不喜欢太过沉闷的男下属。有的初来乍到恨不得立马让上面赏识上，有说话表现的机会，争着抢着也要。女上级自然喜欢那样的，自然不感冒我这样的。

因为我的严肃正襟和没事不爱多说话，也不都是故意使然，确实是以前在铁路单位保留下来的职业习惯。一把手没少在其他成员面前说，那个新来的谁谁谁，感觉都不怎么说话的。是不是胆子小，放不开。

星星之火，可以燎原。基调一旦定下来，完犊子了。

另一班子成员也曾私下对我说过，你看那谁谁谁，你要跟人家多学习。批评和不喜欢之意，溢于言表。他说的是比我进来早且年龄小的同事，以在领导面前喜欢表达意见出名。对此我还能说啥，您说得对。

私下讲，对后面那位的教诲，我也没怎么当回事，反正第二年就要退了。这一年时间我不敢保证他对我会有多大改观，虽然我会努力，但他不分管我的工作。

大级别的上司不了解你，是因为中间隔得远，没机会了解，只能凭主观臆断和道听途说。后面那个就重要了。

在同事面前，特别是重要且关键的同事面前最好树立好个人形象和口碑。比如那是等级观念强，不是不爱说话，单位不一样，在上级面前习惯了“惟命

是从”，执行力强。比如，人家饭都快吃完了才想到你，叫你去露个脸凑个数，没啥事就去呗，这叫性格好，不讲究。

所谓的重要且关键，首先是部门管事和同事，其他就是在单位有分量且能在班子面前说得上话的。这些人有哪些，在平时工作中随便旁敲侧击就有了解。

不用怕顶层上面对你暂时有误解，某种意义上说，还是机会。

放下屠刀，立地成佛。稍微有点改观和进步，上面看到就欣慰了，孺子可教嘛。一直以来都是完美无缺，稍微出点问题，给你放大就难受了。

人与人讲磁场。真遇到确实不喜欢自己的上级，也会有。

平时尽量少在人家那里露面，背后更不要因此说坏话，不要担心传不过去。遇到必要的露面也不要刻意躲避，但一定表示尊重，哪怕对你不理不睬；最后，坚持做好自己，剩下的交给时间。

日期：2022-11-04 18:05:08

（中午写的又被毙，稍作修改再来）

贰零零八，毕业出来第二年，我在铁路D校当老师。

作为新入路的铁路职工，参加就在单位举办的青年干部培训班。时间不长，二十天。

介于双重身份，我既是授课老师，又是参训学员。幸于地主之谊，被安排当了班长。大小事务遇到众口难调的时候就很头疼，印象很深，有个车辆段的小伙子似乎总喜欢出来跟我唱对台戏。

当时恼火，培训过后却成了朋友。

（这里删除了若干字节，说的是后面离职以后朋友在职责范围内帮了我一次小忙，不知道问题是不是在这里，不重要）

这件事给我人生一个很大的启示：

对于初到单位初次见面的人，有的看似跟你不那么对付，但后面未必就是对手。有的看起来跟你亲密无间，但背后未必是朋友。

用现在的一个说法，如果有人看到你发的朋友圈，从来不点赞，但总给别

人点赞，不管当面他跟你如何称兄道弟，大概率可以告诉你，他对你心有芥蒂。

换句话说，可能在防着你，甚至还有可能在看你笑话。

也不要说人家这是坏，仁性如此。

混职场就是混仁性。你如果不幸被算计蒙蔽了，先不要迁怒别人，先反省自己是不是不够懂仁性。职场就是江湖，编制更是正治。

什么是正治？有个大人物说得够直白，就是把朋友变得多多的，把对手变得少少的。在这之前，你可能还得学会分辨，哪些是假朋友，哪些是真对手，当然二者可能是同一个人。

人不遭妒是庸才。如果每个人都喜欢你，如果你又不是津巴布韦的炒票，那得平庸软弱成什么样子。

兵来将挡，水来土掩。这是爷们该有的心态。

到了更高的境界，你或许还能理解，为什么大人物说，与天地人斗，还其乐无穷。康熙帝最后临了也把多年的老对手，鳌拜、吴三桂、葛尔丹这些老对手说成是“老朋友”。

英雄惜英雄，又高处不胜寒。没了对手，等于没了意义。

咱这样的只是狗熊。狗熊关心的问题简单粗暴，防着光头强又来砍树，保护自己的利益。

这段话本来是想后面再写：到了一个单位一段时间之后，你心里要有数，哪些人是真的欣赏和喜欢你（真朋友），哪些是面上那样，背后不一样（假朋友），哪些是当着你的面都看得出不欣赏和不喜欢你（真对手）。

如果绝大部分对你持正面反馈，说明你为人处世还不错，就算里面有些假朋友，那也是你的本事。编制之内，没有相当的群众基础，就算上头再赏识认可，也难有广阔的天地作为。

第5节

光有火苗轻飘飘，众人拾柴火焰高。

日期：2022-11-04 21:59:21

不想当厨子的司机不是好裁缝。

编制内想谋求进步想当个一管半职有问题吗？当然没有。就好比，做生意就是为了发财，买彩票就是为了中奖。你说是，不丢人，人说你实在。你要说不是，呵呵，自己去想别人会怎么说你。

目的就摆在那里，问题的核心在于用什么手段。

当下不时看到有人传播这样一种观点——远离有心技城斧深的人，小心哪天被那啥了，还帮着数钱呢！

刺猬和仙人掌都有刺，但从来不是用来主动蛰人。

你不去惹黄鼠狼，人家一般也不会放臭 P 给你闻。

老祖宗早就说了，害人之心不可有，防人之心不可无。有的人的城府和心机，不过是防身手段而已。

当然我也说了，只是有的人，不代表全部。

这里涉及到一个目的性和根本性问题，进编制，你到底想要什么？

拿有的城外经常形容我们的词，混吃等 S。虽然现在大环境基本不允许。但某个角度来说，与世无争，求得温饱，何尝不是一种人生追求和境界。

如果你确实把功名利禄视为过眼烟云，无心恋战，自觉本事能耐也不是那么突出，做一片毫不起眼人蓄无害的绿叶，很不错。

你觉得既然进都进来了，不闯出一个名堂，对不起这一世人生。又刚好占了一些天时、地利和人和，想做一支熊熊燃烧的火把，把内在的本事能耐统统“亮”出来给别人看到，同样也无可厚非。

有记者问成名后的黄渤，你觉得有可能超越前辈葛优的成就吗？

黄渤答到，这个世界不会阻止你自己闪耀，但你也覆盖不了任何人的光芒。

妥妥的人生箴言。非有人生大起大落者，无法体会不能言。

我是想当一支熊熊燃烧的火把。但不等于我就一定要去吹灭，浇灭，或者捂灭你的那根火柴，或者火炬，或者火箭哪。

这下懂了么？两码事。

拿我这种人来说，我向来只管自己这根还有没有油，火焰旺不旺。至于别人是怎么在烧，多少温度，关我 P 事啊！再说什么一点，你就是让我看一眼吹一下，对不起，没空。

古语有云，人无信，则不立。

诚信是重要。看到这里，你应该跟我有一样的认识，还不是最重要，至少不是首要。

换个说法，人无害，才能立。

本事和目标有没有，暂且抛在一边，从来没想过去“害”人，比如采着别人上位，比如背后使些小动作，比如走后们拉关系。这才是我们该有的立足之本。

想要的东西，完全可以靠自己的努力，堂堂正正地去获取。

你只管善良和努力，结果交给天意。得之我幸，不得我命。

俞敏洪说，一个人如果八面玲珑、能说会道，特别会来事，并不是情商高。真正的情商高，是这个人走到人面前，被别人无条件信任。

别人拿什么信任你？因为知道你不会“害”他。道理就这么简单。

老俞后面还补充到，这样的情商，放在人群里，永远不会被排斥。

永远不会被排斥？基本就等于，得道多助。何愁天下不得。

日期：2022-11-05 12:04:44

有次跟分管上级汇报，无意谈起单位某个同事，平时算有点私交。

他漫不经心跟我说，不要跟他走得太近，仁品有些问题。

大惊失色之余，是不是考验我仁品的时候到了？

我肯定不能跟特定时代那样，立马跟他画清界限表明立场。没有，没有，只是普通同事而已。我自己都觉得恶心，太过功利势力，搞不好还适得其反。上面一看你这小子，很会顺风倒啊。得嘞，你仁品也不咋地。

能到相当级别的上司是什么人？

不说阅人无数，起码也是深谙看人之道。无风不起浪。首先，他对同事的

了解一定比我全面而深刻，我才来多久。其次，他还有可能借此暗示什么，只是不便明说。怕伤及无辜连累别人。

何况还有相由心生这一说，对此我是信的。过了四十，如果还不能通过外表神态看出哪怕一丁点内心的东西，远离江湖中心。

永远不要把上级纳入你的简单认知和粗暴意志范围。

接着前面讲，但既然上司都已经给出论调了，我如果还硬着头皮打抱不平去辩解甚至维护，那也不够聪明，直接往枪口上撞，等于站到了上级的对立面。在当时那样的非常情境之下，我能做只有两个事，点头，沉默。

所以上面那些有的，是我事后无聊之余的揣测。

我这人轻易不相信论断，哪怕你是权威。但我这人比较注重细节，我会通过跟你日常交往接触的点点滴滴，或验证或推翻。事后证明上级虽不是空穴来风，但也不无严重。

人是复杂多面的。郭德纲又说了，哪怕一个人被别人说他再坏口碑再差，但只要他对你好，你就得认他的好。

就是不好，也分本质的不好，和细节的不好。

我显然不能跟同事转述上级对他的看法。看似亲密无间，实则把自己和上级都给卖了。他以后还会对我心存戒备。

但也不能看着他不撞南墙不回头。班子里哪怕只有一个你对你有意见，都足以让你压抑难受。我后面是这么做的，委婉含蓄善意提醒，因为确实有些做法我自己也不大认可。

至于听不听，就是别人的事了。

比如不到万分紧急的关键时刻，我一直坚持编制内更多是做人，而不是做事。只是相对，绝对不是说做事不重要，肯定也重要，事的出发点和落脚点都是为人服务的。如果你有体会，有时候，事情做成了，但人都得罪完了。有时候，事情虽然没做成或者没做到尽善尽美，但发现也没什么严重后果，还皆大欢喜。

以我对那个同事的了解，他多半不认可这一点。我估计他就是任何时候把

事情看得比人重要，给别人留下了不够好的印象。

所以，编制内就有这样一种人的生存空间，平时也没什么轰轰烈烈的先进事迹，工作按部就班不急不躁，也不明显圆滑世故玲珑剔透。

这其实是一种很好的处事哲学。

老虎急着捕食，自然就把最脆弱的肚皮暴露出来，然后才给了武松机会，一击而中。那干脆就做熊猫好了，你挑不出我致命的毛病，我也倒勤快不懒的，还那么人见人爱。

日期：2022-11-06 17:12:13

演员吴京有个金句，我会武术是为了让傻叉好好跟我说话；我读书是为了能心平气和地跟傻叉说话。

借此点个题。

在编制内谋求更高的职位，不一定是追名逐利。当然涨工资最实在。但我私下还有个想法，更是为了让人好好跟我说话。

你是小办事员，谁都可以给脸色批评指责你。你是科长了，只有处长能说你。你是处长了，只有局长能说你。如果你是一把手，在单位基本没人敢说你。

我以前写过一个真实的故事。

跟几个同事吃饭，因故去晚了。其中一个不知是真醉还是装醉，非让我给一个他称为大哥的敬酒（也是同事，稍微年长且级别高一点而已），用手抓住我筷子，不敬不给吃菜。

第6节

当时真懵了。从来没遇到这样的事情。

有的人可能忍不了，我强压怒火，忍了。

没到翻脸的时候。那样的场合，我得顾着其他人的兴致，不干杀敌一千自损八百的事。

好，随他意，给他的大哥敬酒了，顺带“怂恿”他跟他的大哥多喝了几杯。

后面，我比他先进步了一点，再遇到一起吃饭，类似的事情也再没有发

生。同时，因为可以理解的各方面原因，跟他吃饭的机会少之又少。

在铁路工作时有一句话让我记到现在，谁嘴巴大，听谁的。

嘴巴自然代表职级。听不听是一回事，背后还有一层意思，虽然嘴巴大，但说的不一定都对。

每个人说话是分量的，轻重而已，一般跟金钱和地位成正比，位卑言轻，言轻就别劝人，也别随便说三道四。

风流跟虾流的区别，有时在于你是什么身份。香港有四大才子，随便讲个段子拍个风月片，叫风流。昨天新闻爆出乡野村夫光天化日猥亵小女孩，虾流，不过那是真的虾流。

刚来这个单位，可能在铁路压抑已久，就想释放一下。有时会开个玩笑逗个乐子，当然肯定要看场合。于是得到不够稳重的评价。

现在少听到这样的反馈，取而代之的是，幽默。

将心比心，是不是我们也尽量少做“看人说话，看菜吃饭”的事儿。

你是上级，我当然可以夸你捧你。但不能因为别人是平级和下级，我就贬你损你。真诚善意的批评和提醒，那是另一回事。

遇到傻叉也不是不可以翻脸，看时机，要么不出手，出手就中。一定注意是否会给自己带来负面效应影响。因此我轻易不太主张这样，在体制那种巴不得有话题闲聊的人和地方，两个人因为工作闹矛盾，说不清是非曲直，上头顾全大局，多半是各大五十大板，但你的上升空间因此受限，就得不偿失。

忍让也不等于就是懦弱，真到了该反击的时候，高手的做法不是正面跟你硬抗，那不够聪明，背后的较量才叫较量。不战而屈人之兵，是上上策。在编制，劝利和身份是最好的武器。

日期：2022-11-06 19:48:45

千万不要跟同事成为朋友。职场都是利益。

观点对不对再论。但如果有同事这样跟你说，那他一定不能做朋友。原因自己悟。

别说编制内的自家兄弟了。编制外对编制内貌似有更大的误会，甚至是偏

见和成见。比如，我们不参加同学聚会，我们连朋友圈都很少发，我们大都是腹嘿厚嘿芯嘿的人，眼里只有利益，没有真情。

果真一入机关，到处是机关？

有句话别忘了，机关算尽太聪明，反误了卿卿性命。

有个关系不错的同事，一给我打电话就是诉苦，江湖险恶，人心难测。但自己又不撤，只能饱受“煎熬”。

我跟她说，你们单位才几个人？有那么夸张去？

有人的地方确实就是江湖，那也有大小深浅之分。以前在十万人的路局，机关随便上千号人，那才是真正的江湖（故事很精彩，后面会写道）。就那样，我在单位还有一两个可以掏心的朋友，包括我当时的女处长。

你，这才哪儿到哪儿？

能不能跟同事做朋友，江湖是不是真的那么险恶，个人觉得，很多时候，可能在于我们自己，自己先审视一下，你是以一种什么态度对待同事，你是以一种什么眼光看待江湖？

你自己都时时刻刻盯着利益防着别人，别人怎么敢跟你做朋友？

你自己都觉得所在之地处处是危机和陷阱，整天如履薄冰，心神不宁，可想而知，呈现给别人的一种状态又是怎样的？

我跟私交不错的同事大言不惭说过一句话，从铁路那个地方出来，来到现在这个单位，遇到的所谓明争暗斗，都不叫多大个事。

大 BOSS 都打过了，自然不怕小喽啰。

其次还有一点很重要，不怕职场的核心是利益，也不管你在单位到底需不需要朋友，我都可以说，只要你自个做到真诚且无害，除非遇到小仁，那没办法，大部分人不会莫名其妙给你制造麻烦和问题。

江湖，你用简单的视角去看待，它就清澈见底。用复杂的视角去看待，它就深不可测。

你自己是个好人，在单位又遇到另一个好人，如果大家又愿意，为什么不能做朋友？遇到利益冲突，大家坦诚相待公平竞争就是了。你上了，是你应得。出于仁性的丑陋，我的祝贺或许不是百分百真诚，但一定比背后说坏话搞

小动作的人要强一百倍。

你我不上，也未必就是我你能上，一般都还有其他的竞争者。

到了一定年龄和境界之后，最好还是相信，厚德才能载物。

但不是让你软弱懦弱，和做谁都可以说两句的“老实人”。我可以本性善良，但不等于不带锋芒。

机关算来算去，一是心很累，二是没必要。物极必反，否极泰来，不想算，不是不会算，只是早看淡。论骂仁，老郭说他是祖宗，但你看现实，他跟几个人真的对骂过？

日期：2022-11-07 18:27:17

编制内的各种会应该说是比较多的，有一种特别拿出来说一下。

先进事迹报告会，尤其是自己报告自己事迹。

连续坚守岗位，多少天没有回家……

父母在这期间突发疾病，为了工作，连最后一面也没见到……

不是不相信真实性，肯定是真的，也确实很不容易，值得我们学习和崇敬。但是，可能忽略了一个问题。

自己往自己脸上添彩，就算是真金白银，也不符合我们国人千百年来文化传统。有些事情，还是通过别的途径让大家知道更好一点。可信度和感染力会更高。

而这种自我传递出来的感动，容易变得廉价。在某些特定时候，甚至一文不值。

比如，近日郑州一社区书记在发布会上表示，自己因为抗疫，错过了女儿十八岁的成人礼。说到动情处，当场红眼落泪。可惜事与愿违，不仅没能收获同情，反而陷入舆论漩涡。

都是为人父母，当然理解子女成长的每一步，我们都想认真记录和参与。从这个角度说，没什么问题。

但，为什么引发那么大的争议？

有个网友的评论颇具代表性。“在农村，都不知道什么是成人礼”。

口罩当前，很多人的生存和生活都成问题，作为一介公仆，还在公开场合谈精致的成人礼。表面看似高高在上缺乏共情，实则不大懂为管之道。

凡为管者，身上至少赋予了三种内涵，管责，管德和管形。

前面两个一般会注意，问题就出在最后那个。包括同样最近大火的耳钉+纱巾女局长，也是没注意管形，引发事端。

管形，不只是外在的形象，也包括言论在内。

任何事物的存在，一定有一个合适的方式，绝不是简单的，只要收入来源合法，想怎么打扮就怎么打扮的问题。

新闻里面的他们，着装跟老百姓就是不一样。不是”贵“得不一样，至少以示区分。某些单位还有专门的制服。为什么公务用车要贴上显著的标识？

第 7 节

外在的区分但不代表高高在上和脱离群众。以往年代，看到四个兜别着钢笔的就知道是什么人，但依然可以做到跟老百姓同吃同住同劳动。真正做到心中有群众，自然就能体察民情，有共情能力。

管责与管德，也决定了管形的基本形象和价值取向。

管责，要求做事的出发点和落脚点是服务群众。这里的群众，显然要把自己家人排在后面。想排在前面也可以，自己不在位就行。

管德，要求大公无私。无私者，多提群众，少提或不提家人。

我之前写过，为管者，要忌讳在公众场合聊自己的家事和私事。小范围的时候都最好都少讲，更别提新闻发布会那么严肃庄重什么人都有一个地方，怨不得别人。

由此也看出，为管确实不易。自媒体时代，到处都是眼睛盯着你。但难也不难，做到前面说的那三点，基本就可。

日期：2022-11-08 12:54:21

《冯唐成事心法》中专门有一篇：如何在体制内成事。

刚才又回头看了一遍，他谈了好几点。比如，建立信任、耐心、“三从一大”（从严、从难、从实战出发和大运动量训练）、跟对人、不贪、能够忍受起伏。

貌似放之四海而皆准。对他这些心得，有共识，也有保留。

学理工的人的一大优点，能够用一个清晰明了公式，去解释传统上只能用文字来描述定义的概念。

信任=（可信度+可靠度+可亲度）/自私度。

这个完全认同。可靠，说的是能力。可信，说的是能力可以为我所用。可亲，说的是情商，大多数人都喜欢。

耐心，他说的不是工作上，而是职务晋升要耐心等待，欲速则不达，耐心等待机会。体制有体制的规则，相对外面可以说严谨死板，听从一些商业银行过来的同事说，如果你每年能拉来巨额存款，就可以火线越级提拔。在编制内几乎不可能有这样的事情。

“三从一大”，这个就有点故作高深的嫌疑了。

从严，从难，从实战出发，大运动量训练。不知道的还以为是哪个高考状元在讲成功心法。但其中有句话我非常认同，编制内，有时候流程正确比结果正确更重要。

跟对人。不是教你站队，而是跟对好的上级。但往往身不由己，所以他在前面还是加入一个“希望”。

关于好上级的标准，他讲了三点，勇于担当（敢于推功揽过）、给下属做事的机会（指导下属成长）和自己有上升空间（这点有点晕，到底是说上级自己有上升空间，还是下面跟的人有上升空间），按我的意图，后者为先，兼具最好。

以我多年的从业经历，好上级真的是可遇不可求。

遇到需要运气，但也不是完全。你自己先做成一个有操守（就是遇到特别不好的上级也要立得住，切忌随波逐流）、有能力（除了业务以外，还有其他方方面面的能力，比如如何跟一个不那么好甚至完全不对路的领导“和谐”共

事)的下级,遇到好上级的概率会大很多,甚至别人看来不那么好的上级,在你这里都会不一样。

不贪。不贪私利小利,在哪个行业领域都一样。

这里他主要是说,在编制内,不要把物质欲望看得那么重,更不要中饱私囊。虽然编制内本身对这方面的要求和约束很严很多,那也架不住私欲放纵。贪小便宜吃大亏,在编制内尤甚。即便没到处罚的标准,一旦在单位形成口实,失去口碑,不会有大的发展。

想发财就不要进编制,有点悲戚,但是现实。

如果两口子都在编制,在国内任何一个城市,日子也不会太差。

能够忍受起伏。编制内的起伏,我觉得是不大的。有的人在一个部门一个岗位可以干一辈子。只要你不辞职不犯非常严重的错。

但如果想成事,又是另一方面了。编制最大的起伏无非三起三落。

我本科学理,也不妨用公式来表达一下个人的意见和看法。

编制内成事=品德(50%)+能力(30%)+机遇(10%)+先天资源(5%)+找对另一半(3%)+其他(2%)。

稍作注释:

品德:有家国情怀。有人格魅力。靠谱可信,与人为善。取财有道,好色有品。

能力:最好综合和业务能力兼具。央企国企更看重业务能力,科班出身相对更有发展。综合能力是指,会写材料、会说话、会交际,当然酒量好、能歌善舞属锦上添花。

机遇:怀才不遇多的是。要相信吉人天相,善良跟机遇成正比,否则机遇很可能是陷阱,小心万劫不复。

先天资源:不多说,起跑线的事,有一定比没有要强。

找对另一半:找对了,如虎添翼;找错了,天堂地域。

其他:比如颜值、身材等。

日期:2022-11-08 23:12:39

之前写刚到一个编制单位,最好先了解情况熟悉内情,慢慢融入和适应,

不要急着暴露虚实，小心上面没盯上，被其他人盯上，就容易招来麻烦，枪打出头鸟。

曾国藩《挺经》有云，君子得时则大行，不得时则龙蛇。

大白话说，君子要如龙蛇一样，能屈能伸。屈的时候，磨刀藏锋。伸的时候，大展宏图。但什么时候该屈，什么时候该伸，心里要有数。

所以，对想成事的人来说，低调只是一时。一时的低调，是为了更好的“高调”。潜龙勿用，是为了有一天飞龙在天。

如果你从参加工作一直低调到退休，那不叫低调，叫隐身。

如果有人不分青红皂白任何场合都要你低调，记得远离，并不是真的为你好。

我们常听到的，低调做人，高调做事，是大原则。但也有例外，因为君子当有所为，有所不为。做事高调过了头，也有问题。

还是举个例子。

前一阵，区县一直属单位的年轻九零后女同事来我办公室锻炼。以貌美大方闻名，所在单位大小活动，特别是需要出境对外宣传的，非她参加不可，绝对主角和C位。有一次也是跟我请假，说回去参加单位的视频拍摄。

假肯定是要批的，我顺带也提了一句，优秀归优秀，不要好事都占完了，记得留一点机会给别人。

私下听闻单位有其他女同事暗地在跟她较劲。

有的事做一两次，让别人知道你有那个能耐就够了，留点余地，见好就收。

刚来单位那几年，先后主持过两个活动，一次唱歌比赛，一次团建晚会，收获反响好像还不错。后面再有类似活动，有时就先考虑我。我说，多给别人特别是年轻人机会，要实在没人了，我再上。

我后面就没参加，但不妨碍我，依然是主持比较拿得出手的人，因为他们总会有个比较。

有一回就没推掉。去年演讲比赛，我所在的工会小组年轻人一个都不愿意

上，组长便找到我救急，好歹报个名。我以前当老师的人，上台说个话不害怕。但为何不想报名，因为其他小组基本都是年轻人，就属我年龄最大。赢了，不武，输了，丢人。

最后我拿了个二等，扣分是因为话太多，超时。正好。但撂下话，以后这事千万别再找我，最后一次。

第8节

再说个事。演讲比赛之前，单位有次举办青年干部座谈，当时我还不到四十岁。单位前三号的人物都要参加，让大家做好发言的准备。

我也准备了，先是写下来。晚上在家花点功夫把提纲给背下来，结合以前做老师的经验，脱稿没问题。

第二天现场，别人都拿着稿子在念，只有我一个人空着手。他们是站在自己座位上念，我是站在他们前面讲，跟上课一样。而且还学了回相声，拿着同事发过的言做现挂，不给他们看出我有多么好好准备过。

有的机会只有一次，要么低调如尘埃，要么尽力做到最好。这样的场合我都展示过了。所以演讲比赛对我，真是没啥吸引力。

日期：2022-11-09 13:04:51

郑州某社区的刘书纪一波未平一波又起。

一场新闻发布会引来不少好事者到她工作的地方“围观”。她还是忿忿不平，欲以一己之力拨开舆论压在她头上的乌云。

我没错，稿子都是层层审核的，不是自己想说什么就说什么。

我仿佛听到自己的叹息声。

对新闻发布会的事情有所了解。知道发言人的稿子事关重大马虎不得，必须经过宣传部门的审核把关。但有个前提，底稿是从自己单位出来的。

以我的经验，底稿大概率不用她自己写，毕竟是社区的一把手。下面执笔的工作人员，如果不是刘暗示或明示，有借此小拍一回的嫌疑，但她肯定初审过，接受了这一波拍马，欣欣然同意写上去。

上面审核的也觉得借此宣传一下基层干部的不容易，放行。

只是事出“预料”，好心办了坏事。

我不是落井下石。查漏补缺引题之余，借此说点其他。

还是先讲故事。

人在铁路。因为某项改革性工作，那一阵集中跟客运处打交道多，某日他们客运科长管我要个材料，我知道材料有点敏感，拿不定主意，便请示处长。当时人不在办公室，短信回复，不给。

那边科长一直催我要，我这边坚持不给，直到人家恼怒。

情急之下，我说出令我后悔抱憾至今的几个字，处长都说不给的。

在路局以威严著称的女处长回来对我施以责备，虽然力度不大。我当时跟现在的刘书纪一样委屈，不是你让我不给的嘛！我又没自作主张。我做错啥了？

事后懂了，两个处长私下关系不错。我让人家知道是因为我执行命令不给，那不是存心让俺家处长在人家处长那里难堪么？

当然就算没那层关系，我也不该把上头给“卖”了。

从此后，我学乖。再遇到两个处室“打架”，哪怕是执行命令，我只兵来将挡，不拿“令箭”示人。

人在职场，虾兵蟹将，受点委屈再正常不过。

郭德纲说，他挣的相声钱，里面就有受气的一部分。

小科长一样，定位就是夹心饼干。别说你占点理，就是上司随便找个理由给你一通责骂，那都是职责范围该承担的事情。

我们心里清楚，处长肯定又在局长那里挨批了。

有的科长有样学样，回去拿下面的人“撒气”。

在职场江湖，有错没错不是一个绝对意义的事情，因人因势因果来定。别总是习惯性单独拎出来看。

不就戴个耳钉纱巾嘛，万一自己合法收入，有什么错？

你在家就是戴个 24K 又 24 斤的大手镯都没问题。但既然在台上公众面前，讲什么话穿什么样，必然有个规矩和限制。

自己的错该认认，别人的错在一定范围之内该扛扛，忘了打引号。但不到必要紧急时候，不要轻易“牵连”别人和组织，只会留下不敢担当推卸责任的印象

敢于认错扛责，说不定还可以置之死地而后生。

敢于拉人下水，那就真的是把自己置之死地了。

日期：2022-11-09 21:46:12

铁路那八年的职业经历，我感觉真跟当年打小日笨一样，经历了从忍让退后，到畅快出击的过程。

但悲催的是，我的顺序是颠倒的。先甜后苦，那就先说甜。

毕业初入 D 校，包括校长在内的班子和教研室主任都很喜欢我。我嘴巴甜，见谁都微笑打招呼。我爸从小教育我，以后工作必须那样，不要有任何顾虑，反正喊“死”了，也不要你埋。

那时二十五六，勉强也算一表人才，不像现在一表仁渣的样子。同龄以及稍年长的女同事也不讨厌我，就连食堂的服务员妹妹每次看到我都主动热情打招呼，饭菜总问够不够吃，似乎流口水的是她们，而不是我。

我也不想自己空有皮囊（其实也确实不咋地），胸无笔墨。业务上我也想要他们刮目相看。好在我这人似乎天生带有表现欲。平时在生活中，我话不多，也不喜欢抢人风头。但一旦上了讲台，那就是我的天地，谁也管不着。

他们坐着讲，我就非站着讲。他们站在那里跟电线杆子一样杵着，我就一边讲一边溜达，跟自家院子似的。他们喜欢一板正经从头讲到尾，我就时不时跟他们插科打诨，活跃气氛。

每堂课过后，都会有个学员逐项测评，年终来个综合评比。去的第一年，我是一等。

有回出差坐车，必须要找列车长查看工作证给你安排席位。县管不如现管。我正掏出来毕恭毕敬地准备给他看，人家主动跟我说话了，你不是 D 校的某某老师吗？

这很正常。一般是不认识他们，他们认识我。

我还是装作吃惊的样子，你认得我？

我在 D 校听过你的课。你当时说过，只要是你的课，睡觉的不超过百分之五，那就算成功了。印象深刻，一直记得。

那还等什么，赶紧给我安排卧铺嘛。不过还是要说，谢谢啊！

我到现在还深谙自己，最适合的工作其实是教师。在那之前读研，家里有些变故，生活费没了保障。迫于生活压力，我到附近的高职院校挨家挨户投简历，想谋求一个兼职教师的岗位。

果然功夫偏负有心人，杳无音信。

最后在好哥们校研究生会 的帮助下，帮我在学校旁边的农业职业技术学院（现在已经升级为大学）联系上一份“两课”教师的活儿，算下来月薪一千多，顶我三月生活费，爽。

读研的大部分业余时间，我都在外面上课挣学费和生活费。

所以毕业遇到铁路 D 校老师的工作机会，我还是有很大把握的，前提是给我进面。

那一堂试讲课下来，我分明看到下面的人眉眼带笑。校长主动迎上来跟我谈待遇和住宿的问题，还说单位过两年就要搬到首府去，总之发展是一片看好。最后留我吃饭没成，派车送我到火车站。

回到学校没多久，接到录取的电话。

同学知道后，羡慕之中不无懊悔，早知道咱也投简历了。

我心说，啥意思啊，排队买包子呢，去就得呗！不知道人家只要一个么？

入职后，同事跟我说，跟你一起试讲的几个人，你的学校应该是最烂的，但你的表现是最好的。

日期：2022-11-10 13:01:18

我在单位有时是个很矫情的人。

遇到开会，我一般不会挨着某些同事坐。他（她）会忍不住不停跟你窃窃私语，理也不是，不理也不是。我能做的就是，先躲开。

第9节

就算不那样，他们也要找些事情来做。

不停按笔头，悠然剪指甲……，听到全场于安静之中发出有韵律的声响，安心了。

我在铁路有次开会，一个副局主持，只是不小心凳子跟地面摩擦发出刺耳短促的声音，前面坐着的蜜书就回头跟我说，不要发出声音。

铁路给我养成了习惯，开会就是开会。

除了用笔记录和用耳朵听，无关的事尽量不要做。如果没叫你发言说话，嘴巴除了喝水，最好都闭着。当然遇到确实无趣又无关紧要的听讲座或看视频，宁可用手机看书，也不喜欢闲聊扯。

感觉不是聊天说话的时候跟场合。

我在食堂吃饭的时候，也不会挨着有的同事坐。

这个时候和场合聊天说话就很正常，话题对了还越吃越香。

但你架不住有的同事自己吃完后，就在你半米之余的对面，自顾大声擤鼻涕或者先深度咳嗽一声，然后一张带着浓浓鼻涕的纸巾和一口痰，就吐在你脚边的废纸篓里。

当然这可能就是，爱岗如家最直接的体现。

我以前还写过，有的同事，一般是那种资深前辈级，男女都有，可以不分场合时间地点的随意放屁。电梯里，办公室，食堂……想放就放，毫不怯场。理直气壮，气壮山河。

本来憋屁确实对身体不好，但单位不是还有厕所嘛！

其实偶尔为之也无妨，问题也不是。有句话用来形容很贴切，只要别人不尴尬，自己就不会。你还别捂住鼻子更不能“说”他们，要不然换来一句“矫情得很”，就跟你从来不会放屁似的。

庆幸，好在我们每个人必须要穿裤子，否则的话……

挑了别人一大堆不是毛病的毛病，是不是显得自己很“装”？

为什么不“装”？既然有的人都可以完全不顾别人的感受，肆意带去麻烦和困扰，我隐忍不言那是有涵养。如果还不给我“装”，非要与之“同流合

污”，那才是自甘堕落。

活得累不累？当你把一些行为养成习惯，真没啥感觉。如果哪天一时没做到，反而还觉得累。

因为编制单位的特殊性，决定了有的人可以不拘小节，没准回过来还劝你不要那么胆小谨慎，死不了仁。年轻人要是听进去，麻烦了。

细节处处见真章，说的不只是工作。

工作业绩上让人满意，相比日常生活中让人满意，在我看来，相对还更难。有的人在业务上是把好手，但跟上司出一趟差，几天下来，有可能之前的好印象大打折扣。伴君如伴虎。

挑战也是机遇，就看怎么把握。

我是不喜欢跟大上司出差的。不到回来脑子的弦一直都绷着，生活到工作，方方面面都要想到。其实今时不同往日，跟在铁路还是不一样，只能形成了那种职业习惯。但百密也有一疏。

有一回出差区县，早上忘了请示，中午还回不回酒店？工作中得知办完事就回单位。我趁着中午吃接待餐的空隙，偷偷回宾馆结了账。上司吃完说那回宾馆吧。我说，不用，你们在吃饭的时候，我回去已经办好了。他笑笑，那更好，直接回主城。

在编制单位想成事，宁可谨慎入微细致周全，也最好别大大咧咧毫不在乎。

你先让别人舒服了，他们会给你更大的舒服。

日期：2022-11-11 00:25:19

编制内，不是不可以高调。但高调得不让人讨厌，真需要点东西。

之前写道，当众发言讲话，明明私下有准备过，但不给他们看出，或者不要那么明显。人家会觉得你有心计，城府深，这样的人在有的人看来，是很可怕的，不仅自己躲之，还要提醒别人避之。

明明是你自己机会来了不认真把握，关别人什么事？

其实那次我是有准备，但做了两手准备，不是非要发言博露脸。上面看到接连几个发言都是区县直属单位，机关的一个亮相的都没有，我才主动站出来

为己方争回一点面子。要不然，发不发言都没事。

刚才不是还说把握机会么？怎么立马不一样了。

机会只留给有准备的人，那别人不准备好，甚至都不主动要机会，自然而然就给你了呗。

坦白说，我骨子里不是个争强好胜的人。大部分时候都是甘愿当绿叶和听众。有的机会是难得，但也不是错过就不再有。不再是铁路那样从成千上万人里脱颖而出。

抢机会露个脸挣表现是应该，但也是双刃剑。

搞不好就得不偿失，上面觉得你这个人急功近利，小心使用；同事觉得你这个人太过势力，不可深交。

这就要，把握好高调做事和不让人生厌的平衡关系。

还是就事论事。遇到座谈发言，不要急着第一个抢着讲，明眼人一看就懂。不到迫不得已也不要最后一个讲，那个时候一般临近结束或下班或饭点，谁都没心思听，讲得越多越让人讨厌，功夫白费还适得其反。

见机行事。要没人主动，你就主动。如果大家都积极踊跃，轮都轮不过来，我一般是放弃。

首先，自我安慰一下，君子有成人之美，不成为众矢之的。

其次，那个场合下，往往重速度不重质量，心里容易紧张发慌，忙里出错也有可能，既然讲不出东西和效果，真还不如不讲。

发言讲话在编制很常见，也很重要，可以说是门艺术和技巧。

宁短勿长，落落大方。如果可以，最好脱稿。别人念十分钟稿子，不如你脱稿说三分钟。上面满意了，也省下了时间给更需要的人。

这基本就做到了，高调做事和心生厌恶的平衡。

确实需要一定的共情和处理能力，是要考虑到别人的角度和立场，但时也不完全迎合他们而委屈自己。本来职场就是一种竞争关系，只是要让别人看

到你永远是良性竞争的支持者。

额外的一些功夫也要做。

大方入众但不轻易从众；可以适当孤傲但不绝对孤僻。

平日尽量跟所有类别的同事搞好关系，男女无别，童叟无欺。

无关紧要的事情和辩论，宁可输，不要赢。

吃饭散步，多多倾听和肯定别人，自己少当主角和焦点。

如果你有点颜值身材，要学会自嘲。别人夸你，学郭德纲说一句，就喜欢你没见过世面的样子。别人想要损你，在那之前，自个先损自己。自损得越狠，别人越喜欢你。

日期：2022-11-12 11:45:33

在编制，除开业务能力，综合方面我觉得最重要是两个，写和说。

但如果只能选一个，那还是说吧。其实他们有相通之处，对真正入行的人，会写一般应该会说（不会说的，大部分是受性格限制，或者无意去说）。会说反过来应该会写，不过是把说的内容整理写下来而已。

现实中，那些会说但不会写的人，并不是真的会说。

我见过太多的人，遇到某些场合就喜欢滔滔不绝说个不停，但大部分没有说到点子上，很多是可有可无的废话（必要的场面话除外，真要說得好都不容易），自然就不会写，把说的话直接转换成文字，也不是那么回事。

真正会说的，一是说得少，不轻易说；二是想着说，不是抢着说。

第 10 节

曾国藩在《挺经》里说，古来言凶德至败者约有二端：曰长傲，曰多言。不用解释，言多必失。

今天只说多言，他日再写长傲。

编制内说话，要注意两个要点。一是场合，二是身份。合二为一就是一个意思，该说的时候才说，不该说的时候，少说甚至不说。

当老师上课，要说；在台上演讲或辩论，要说；开会发言，视情况可说可

不说；吃饭聚会，视情况可说可不说。

除此以外，我一时想不起来还有啥，值得费力动嘴皮子。

每个单位都有这样一种人，吃饭的时候，他话多；扎堆的时候，他话多。偏偏到了该上台该发言该表现的时候，偏偏退缩了不说了，美其名曰，要低调。可我怎么觉得，好像反了吧。

有点私交的同事私人请客，问请哪些人。

我问，看吃饭的目的。如果你只是想开心热闹，可以叫上某某某，他话多很会活跃气氛，不知道的还以为是他请客。如果你想安静吃个饭或者谈个什么事情，那就不要叫他了，他一定会带偏节奏和主题。

办公室之前有个小伙子也是有类似的问题。我私下提醒他，如果不是你请客，你在席上说话的频率和分贝，最好不要超过庄家。就是你请客，也不要超过在场的最大的 BOSS。除非场面有点冷，另当别论。

工作上，就我经验而论，话太多的人，其实也不会招人怎么喜欢。

大会小会，场面主导者一般是职务最高者。如果你喜欢无故插言或说个没完。换做是你，怎么想。

商讨决定一个事情，大 BOSS 一般会先征集意见最后才下论断（其实心里多半已经拿定主意），你如果不加揣摩开口就把该说和不该说的都说了，事后知道后悔。

有的部门负责人，喜欢把工作事务跟其他部门的一般人员，过经过脉地和盘托出。因为言多，等于是剥夺了其他部门主管的信息不对称权，容易导致别人不好布置工作，因为下属啥都知道，他完全可以跟你对抗和权衡。

我在铁路的老处长，一般只给我布置任务，多余的话不怎么说。你若问，她来一句，你不用管那么多，我知道的信息比你多。

多言在编制还容易留下不够稳重的印象，阻碍进步。但也不是让你一直沉默不语，一棍子都打不出个屁来，那也不好。

日期：2022-11-12 22:30:18

朋友跟我说了个让她郁闷的事情。

这几天沉在街道社区一线忙着抗疫，随着形势告急，上级在群里通知，就

地住酒店不能回家。朋友离异，儿子在家缺乏照料，就在群里表示不同意见。我还说，此举不妥，应该私下沟通汇报。

朋友说后面倒是一对一了，上级也表示了理解，随即话锋一转，说你离异带娃又不是单位造成的。这话搁谁身上都不高兴，双方自然不欢而散。

能说出这种“惊人之言”的上司，我不吃惊。

中午写到编制内忌讳多言，看来只是少言也不行，还要会言。

职场关于什么是高情商，众说纷纭。其中有一点表现，我觉得一定跑不了，那就是正常情况下，说话尽量要让人舒服。

这种舒服还不只是纯粹言语上的，不是相互吹捧毫无意义那种，因为总涉及到工作和干活的问题。这就要求，作为上级善于全盘考虑和组织协调，既要兼顾工作的推进完成，还要照顾下属的现实困难。

工作是人干的，肯定没错，但在编制内，说一项工作非得某个确定的人去干，少了就不行，我看也没到那个地步。

前面写过，关于做事和做人的关系，最好是达到一个平衡，事情做好了，人也不堵心。事情做好了，但弄得个个怨声载道？或者个个偷奸耍滑，事情一塌糊涂，都不可取。

既然下面把困难都反映上来了，如果非要赶鸭子上架，鸭子也不会有什么积极性，带着牢骚磨洋工，实属双输。只要不是故意为之，而且是个别零星，不影响大局，稍微做个工作或人手上的调整一般都能解决，在言语上还可施以鼓励宽慰，离异带着儿子原本就不容易了，还主动参加抗疫，实属难得。回去陪陪儿子，顺带好好休息，养足精神明天还要投入工作。

将心比心设身处地站在别人的角度去说话，接受度肯定更高。

但这是编制内独有的特点，反映困难请求理解并不是犯多大错，一时不能拿之怎么样。搁到外面难说，还想不想干？不想干走人。

理解别人是必要，善于肯定和称赞别人也是会说话的一个方面。无关紧要的时候，可以适当夸张一点；某些时候，最好还是带有几分真实和真诚。

明明一个女子身材肥胖长相一般，非要上杆子夸她身材好人漂亮，人家真不一定会高兴。你说她冰雪聪明善解人意都好过。

正是场合的会说话，主要看两点，条理性和清晰度。能做到善于过渡、引经据典和现场现挂，锦上添花。

除非自己提前或是有人给你写好讲话稿，临时让你发个言讲个话，你得不怯场不推托，讲得出来。如果有时间可以稍作准备，列出大纲要点，稍作记忆再讲述出来即可。如果事发突然，必要的开场白和过渡语少不了，比如感谢给机会，然后夸别人，顺带表谦虚，其次谈意见（简单精炼），最后请指正。

零八年党校学习，每堂课结束，作为班长我要做个点评，目的是夸奖老师讲得好，顺带带头鼓掌致以感谢。老师上课的时候，我就已经把点评的话写好背了下来，一结束站在前面讲出来就完事了。

如果想临场讲话更有水平更吸引人，可以平时记一点名人名言。有的时候或许用得上。这个名人一般是你喜欢或崇拜的，否则你就是存心也记不住。

另外，学会试着拿别人的既有发言和观点做现挂，有两个好处，一是别人刚才讲过的，你不过是再重复一遍，但借此充实了内容，填塞了时间。二是表示自己认真在听在记，而且那个被你现挂的人心里一定是高兴的，间接夸赞了他的发言有印象有水平。

日期：2022-11-14 13:39:34

（昨晚更的再次被迫下架，今天重写，全是新字）

《挺近》有云，礼者，即所谓无众寡，无大小，无敢慢、泰而不骄也。意思是，礼，就是无论人多人少，无论职位高低，都不敢怠慢，做到安泰静然而不骄横。

简言之，礼与骄是一种相对关系。有礼者，往往不骄；骄傲者，一般无礼。

这我就太有感触了，因为在编制内不难见。前面写过，在铁路机关跟领导蜜书打交道，比如呈送个文件或材料，个别有的眼睛跟你都不抬一下，不管你是科长还是处长，统统都要先礼让三分。

不过也有姿态低好说话的，不搞狐假虎威那一套，值得肯定欣赏。

前面这种骄横只是暂时，别人对你和颜悦色自然是冲着那个位置 and 平台，有一天你不在了试试？想到一个网络小故事。说某地有个小保安，亲戚在县里当领导。一日下午遇到亲戚，主动上前安慰，下来就下来，也没啥。亲戚不解，你怎么知道我下来了？

第 11 节

保安说，上午因为一个小事与人争执被踹了一脚，我就知道你下来了。

在职场江湖，就是傲娇和骄横也要有资本和底气，且最好是自带。

但即便有底气跟资本也最好不要那样，因为都有个作用期限。一旦过期失效，怕你会很不习惯，不适应那种落差。

特别是到了一定级别的 BOSS，看他在单位是不是受人尊敬爱戴，不要看他在岗的时候，等他退休后来单位转一圈就知道。

我很讨厌那种借权逼喝的 BOSS 作风，骨子里也是一种骄横。

当然主要是以前，现在少很多几乎绝迹，我经历的也是在符合规章制度的前提下，比如私人宴请。

你若来敬我或者我主动慰问，我就抿一口，你必须一大杯喝完，二两三两不管，男的女的不管。

对方有点量还好，遇到真不胜酒力的，当场死的心都有。

编制也有人情。现在私下偶尔跟朋友聚会，除非遇到别人故意对我“使坏”，不劝酒是原则。遇到职务比你低者，还不如主动以退为进，欲扬先抑，人家见你亲切随和没架子都不好意思少喝，但又做到量力而行，最后还对你心生敬意，一箭多雕，何乐不为。

其实，编制多傲娇者，据我观察，主要是两类，一是新生代的年轻人。二是已躺平的老同事。后者勉强都能理解，前者我只能说，无知者无畏。

有的年轻人看起来还是有傲娇的“资本”，或名校出身，或家境优越，或英俊帅气，上班不图那几个工资，工作都是得过且过，哪里还有心情跟你玩谦谦有礼那一套。

人各有志，可以理解。道不同也可以不相为谋。而且我还可以以彼之道，

还施彼身。你不冲我微笑，我绝不冲你大笑。都是有文化的流莽，谁怕谁？

但如果你还是想成点事，有点事业上的追求，尽量还是做到泰而不骄。这其实不是一种死板的硬性要求，当你有了一些历练，读了一些书之后，你会发觉，自己真的很渺小，微不足道，也不会把自己看得多么重要和了不起，自然就能做到谦谦君子，温润如玉。

日期：2022-11-15 13:04:59

《小兵张嘎》里有句台词：

别看你现在闹得欢，小心将来拉清单。

说的就是当年刚毕业参加工作的鄙人。在 D 校怎么如鱼得水左右逢源，去了机关就如何憋屈难受心如死灰。

我忘了很重要的几点。在 D 校都是他们（学员）听我的，到了机关立马变成我听他们的了。在 D 校主要工作是说，偶尔写（论文科研方面），都不畏惧。到了机关各种事务，见子打子，重新学起。在 D 校工作有成就感，局管内到处有学生，走到哪都有人称呼老师行个方便，到机关就是个鸟人，谁都可以不鸟你。

果然，宁做鸡头，勿做凤尾。

刚去是一位资深老处长，很快退休，彼此都没啥印象。上面从下面一个电务段段长找来当处长，四十左右，这在正府部门不算个啥，铁路绝对是优秀中的先进，前途中的无量。问题人家一点不傲娇，为人随和，笑容可掬。想着能在这样的上司下面谋个发展也是极好的。

在他的点拨下，我一次性通过企业法律顾问资格考试。之前读研两次律考有基础，虽然没能过。当然那个顾问证书现在已经取消。等我拿到那个本本，人家已经去了局办当主任，成了整个路局的大管家，也就是一年半载的事情。

那年春节，我被派去湖南某个小县城帮助春运，整整呆了一个月。回来的时候，江山就换代了，来了一个女处长，大名鼎鼎，先后在局管内几个大站当站长。

她对我的第一印象并不好，而且持续了老长一段时间。

几个原因：

她多年执掌基层站段，那是真的“江湖”，难免带有一些江湖气，比如性格直爽、雷厉风行（换个角度就是脾气不大好），而我从D校那种大棚过来，未经风雨历练，书生气十足，也不是铁路科班出身，不入她的法眼很正常。

我的科长也不跟我对付。他是老铁路和老机关，父辈就在铁路。性格异常活跃，喜欢开玩笑，更喜欢自我表扬，但对象基本是自己和女儿。人脉如何之广，女儿如何优秀。当时他手下就我和另外一个小姑娘（也是刚毕业工作没多久，在我之后从站段考进来），我们确实不适应他那一套，偶尔也违心称赞，更多时候科室还是一片安静，是山雨欲来风满楼的那种安静。

今天还记得，一个小小的材料，他让我足足改了十七遍。

官大一级，没办法。我只是个没实力没背景，误打误撞进来的小喽啰。

其他对我们工作上的指导，以“激励”“鞭策”为主。

没事就召集我们开个小会，开场白一定是：

你们两个优点就不说了啊（潜台词是，其实也没啥优点），还是说不足和需要改进的地方吧，如何如何……。

可想而知，他会在处长那里怎么评价我们。

一叶知秋。有次女处长来我们办公室，见一个不那么重要的事情都要科长亲自上手，回头对我们两个说道，那要他们两个干什么！

处里有其他同事看不下去。私下跟我说，在谁谁手下干活，你们日子可能难过了哟。

夹缝求生，难之又难。幸亏还有句话，山穷水尽疑无路。

还是有人帮我顶住头上的蔽日乌云。一个是唯一的副处长，就是他听了我一堂课后，决定把我调来机关。还有一个是另一个科室的女科长，在处里干了很多年，德高望重，处领导都要忌让三分。

我自然也看到这一点，凡是她给我布置的活，有的还不是职责范围，无论大小和公私，都尽心尽力。我那科长曾经是她下属起来的，不好说什么，两个人之间还有矛盾。

我的群众基础一直都不错，在处里跟男女老少同事都打成一片。

问题始终还在。一边是看我不顺眼的直属上司和顶头上司，一边是觉得我还行的隔壁科长和副处长，当时又不是现在，也没人指点，一度焦虑抑郁得要死掉，都想重新把我退回到 D 校算了。

日期：2022-11-15 20:42:22

故事写到哪里，先总结到哪里。

在没完全准备好之前，不要老想着往高处走，有的平台看着好，未必适合自己。

不少地方台的优秀主持人去了央视，结果如何？董卿和朱军有且只有一个，更多还是从原来的星光璀璨变得黯淡无光。像何炅和谢娜，只要一天还在湖南台，都可说是如日中天。当然有的人家也未必看得上，更证明了平台对事业的重要性。

智慧的人知道自己的长处在哪里，短板在哪里。

到哪里都能发光的金子，凤毛麟角。如果你是，人中龙凤。

换平台的机遇也不是时刻都有，就怕过了这个村没下个店。遇到机会来了，怎么做？来者不拒，可能“误入歧途”，叫苦不迭。推托？可能留下不好印象，不识抬举，故作清高，传将出去，大门从此关闭。

除非紧急必要，比如解决情侣夫妻两地分居。我的原则是，宁可等待，也不贸然。不适合自己的船，非但行不远，还可能湿了鞋。

第 12 节

好口碑积累需要假以时日，想要崩塌，一句话一个人一分钟的事。

还要考虑单位性质的问题。同为编制内，企业跟正府相差会很大。企业效益为先，做事讲究实干和实效，工作更趋于严格务实，尤其是铁路这种半军事化管理。不管之前有何虚名，统统作废，重新来过。换到正府部门又不一样，氛围相对宽松，包容性就更强，压力会小很多。

在铁路，给上面 BOSS 们的材料，订书钉钉在什么位置，有讲究。订过之后

要用手摸一下，不能有毛刺。讲话稿该打单面双面，有讲究。给 BOSS 签字如何在恰当位置提醒，有讲究……

大到文字语句小到标点符号，都要检查又检查。要是页码印错多一页少一页，或哪个数据标错小数点（铁路动辄以亿为单位，差一位就谬之千里），又呈递上去来不及修改，足以让你心惊胆战直冒冷汗。

有次我就是，那还只是处里开会，给处长的材料页码打错。每次开小会都被科长拿出来念叨，直到我最后辞职才省心。

正府里面（“两办”那种核心关键部门除外）不能说不严格，远不及我在铁路。所以从铁路来现在这个单位，我是非常非常，非常非常适应和欣喜的。多年紧绷的那根弦，终于可以松一松。

言归正传，遇到有“跳台”的机会，以我现在的经验，先不要急着高兴，想方设法通过多种途径打听那个平台的相关信息。

工作内容有哪些？对能力有何要求？核心能力是什么？

再深一步，核心部门还是一般部门，与上面 BOSS 的紧密度有多少？进一步换台的可能性大不大？有没有先例？

上面这些如果都有过了解的话，去还是不去，相信心里也有底了。

当然说得容易，做时难。网络是个好东西。有信得过的人帮打听更好。

话分两头。有时，也相信潜能是可以逼出来的。

就看有没有到那个位置。在其位，自然谋其政。但过程不无痛苦，而且对能力素质的全面性和可塑性，要求极高。

原本你就很内向，讲课做科研都没问题。突然到一个岗位要你天天跟人打交道甚至虚以委蛇，真不是一个逼自己改变那么简单的事情。

不成功就成仁。流星过后，自成炮灰。

机会不是一直都有，但对保持好口碑的人，相对还是会多一点。所以也不用着急。我离开 D 校之后，后面的年轻人一样陆陆续续或考或调，到了机关，有的口比我的还好。

先要熬得住，才能熬得出。谁笑到最后，才是最好。

日期：2022-11-16 20:34:44

前半生，初到两个机关，都不讨喜，BOSS 都不喜欢我。

他们正好有个共同点，都是女性，且较为强势霸气。

铁路的女处长前面写到，喜欢有基层经验经过摸爬滚打的，再加上我的科长也不给我“顶起”，日子自然难过。后来单位的一把手，因为我太过“稳重”，年龄又偏大，考进来都三十四五了，要青春没青春，要活力没活力。

但我这个人有个特点，不过分追名逐利。

哪怕你是上司，喜欢我，我就大方点。不喜欢我，我就躲着点。工作上，既急于求成，也不拉稀摆带。问心无愧，对得起自己的饭碗就行。

不过有两点，我坚持下来了，一是尊重；二是等待。

人在屋檐下，不得不低头。本来就不受欢迎，如果自暴自弃，破罐破摔，只会让自己和日子更难过。上面想让你不舒服，看一看有一万个理由。结果就是，哑巴吃黄连，有苦说不出。

既定印象已成，很难改变。尊重也未必能换来对等的回报。好的话，勉强给你点个头或是微笑；不好的话，视而不见，看都不看一眼。

铁路有个小事情我也是到现在还记得。处长不习惯去食堂吃饭，一般是叫我们打包。有次我自告奋勇应了这趟差事，到她办公室敲门，她在门背后，全程没露面，伸出一只手来接了过去，然后，砰。

感觉挺伤人。但过后我照旧。人家是上司，怎么着，咱都得忍着。

那时还不知道有冯唐这个人，以及他的一句名言，想要成事，最好做到“三个不”，不着急，不害怕，不要脸。

我特喜欢最后一个“不”。

当一个人开始做到连脸都不要的时候，他其实就在慢慢给自己，挣回一些面子了。

群众基础依然很重要。三人成虎，一个人总说你不行，不要紧，有三个人乃至更多的人都说你，还行，那就行。如果你是上司，是不是也会掂量掂量？再加上通过平时往来接触的细节。阅人无数的人，能看出一些道道。

行，可以是相通的；不行，也一样。

还可以换个角度想。宁可从不行，到还行，最后到不错。也不要，从不错，到还行，最后到不行。这就叫“放下屠刀，立地成佛”。

等待的同时，也是给上面时间，发现你是可塑之材，而非一摊烂泥的过程。

不用刻意挣表现，只会适得其反。特别作为年轻人，你所有的心思和套路，都逃不过上面老江湖那双敏锐而深邃的双眼。

工作来了，我就做，尽力做到最好。不推诿扯皮，不拈轻怕重。该加班加班，该休息休息。放下心理包袱，反正工资不会少我一分，大不了不当实职，走职级也行，顶多慢一点而已。再者说，风水轮流转，上司也不会一直在那个位置。就当磨练，厚积薄发。

遇到重要紧急的工作，没有把握不要轻易接手。

有把握就做得出彩一点，会把改观自己的时间和过程缩短。

我到后面那个单位，一进去就写了四年的材料。到第五年，再遇到 BOSS，她明显开始对我微笑示意。从别人那里听到的也不再是以前她对我如何摇头否定。

她去其他单位退居二线之前的最后一次提拔，我看到了我的名字。有次她回来，正好因工作需要我去她办公室。忙完正事，我跟她说了一句私人但绝对发自肺腑的话，

谢谢您在最后对我的肯定和培养。祝您身体健康，一切顺利！

她看看我，没说话，又一次露出微笑，意味深长。

日期：2022-11-17 17:49:38

《挺经》继续有云：居官以坚忍为第一要义，带勇亦然。

这里的坚忍，有两层含义，一是坚忍不拔；二是要有耐性和耐心。

第一层在作者那里早以体现得淋漓尽致，小小一个秀才就考了 N 次 (N>5)，后面才顺风顺水，十年七升，位极人臣。但创办湘军跟太平军作

战，一开始也是屡战屡败又屡败屡战。多年身居高位，上有朝廷对汉官既依靠利用但又不完全信任，如履薄冰；下有各路官员对其或明或暗的针锋相对虚以委蛇，亦步亦趋。没有坚忍不拔的心态和精神在背后支撑，做到乱世之中成就一番伟业，又功成身退成为半个圣人，是很难想象的。

所以《挺经》还有一句话，人生唯有常是第一美德。有常，说的就是坚持。

后一层意义，要细分又是两层：

耐性，说的是对自己，沉得住气。特别当下是逆境，更要如此，切忌心浮气躁；耐心，说的是对别人，要有包容心，善于体谅和理解别人，不要动不动就气火攻心，拿下属“开炮”。

第 13 节

在编制，有上司喜欢跟下属说这样一句话，我这人脾气不大好，你要是不好好工作或是犯了什么错误，我是要骂人的。

正府部门还好多，在铁路那些年，这不是开玩笑，当面锣对面鼓就给你敲来了。我在铁路那些年，身边同事没被处长骂过的真是少数，副处长被大处长“骂”，副局被大局“骂”，也不少见和少闻（因为程度不同，所以带个引号）。女同事也不例外，感觉在铁路，只有上级下级，没有男女老幼。

单位性质不同，氛围就不同。铁路安全压力巨大，半军事化管理，强调命令的统一和执行力，都能理解，也是应该。

但如果也没到铁路那样的高强度和高压，动不动就说自己脾气不好，我可能并不觉得这个上司多么有魄力和威严。现实不乏这样的场景，上司气头上来了把下属臭骂一顿，过后又觉得不应该那样发火，于是又把人家叫过来，不管真心还是假意吧，道个歉。

但不影响改了再犯。人家是上级，咱能说什么，没事没事，你骂我是对我好。心理真是那么想么？要不是看你是那啥，要不是为了这份工作……，劳资早就……。

曾文正公还有一段话令人深省：以精微之意，行吾严厉之事，期于死者无怨，生者知警，而后存心乃安。

译文：执法者（上级）要以谨慎精细的心思，行使威严凌厉的职责，务求达到让挨骂受罚的人没有怨恨，其他人等从中得到警示，这样内心才能获得安宁。

所以，就是真要骂也该骂，都要有充分细致的理由，是深思熟虑的结果，而不是张口就来，过后后悔。

在编制，不到迫不得已，不是十万火急，不是朽木难雕，不是烂泥难扶，我真觉得一般情况，没必要板着个脸“吼”“骂”，谁都是爹妈生的，有自尊心。将心比心，自己被上面骂的时候，什么感受？

不是非要推崇做老好人，讲好利害关系，指出错在哪里，提出改正方向，也一样能达到目的。有本事的领导，真能做到，面上大家看似和和气气甚至如沐春风一样，犯错的自己觉得如芒在背，羞愧难当。至于这个本事怎么来，又是另一个话题了。

更何况，出来混，迟早是要还的。

之前有个新闻，老师偶遇自己已经毕业成年后的学生，因为当年对其肆意打骂，留下阴影，如今遭到报复。

我所在路局也有个传言。老局长退休后在菜市场遇到下属的老婆，可能也是当年没好言好语相待，被其指着鼻子开骂。

虎落平阳，不胜唏嘘。

日期：2022-11-17 22:17:09

今天提出一个课题，编制内有点身份地位的人不要随便开“骂”。

同时带来一个问题，下面的人怎么尽量避免被上面的人吼骂？

我不记得有没有写过这个事，但当事人我肯定是写过的了。之前有个区县直属单位的小伙子到我办公室来锻炼，在这期间他参加了某市级机关的遴选并成功“换台”。

那天他主动找我，问有没有空，晚上找个地方坐会？

见面我问，最近如何？是不是有什么烦恼或遇到什么问题？

果然，他说，因为工作上的事情跟直属上司起了争执，对方言语可能说得有点难听，他觉得很受伤，倍感压抑，还有压力。

我了解他的性格，偏内向，不善言辞和交际。

但要说他这样的人，都能跟上司红脸又急眼，还是不可思议。

听完大概的来龙去脉。我直接说，这件事没有真正意义上的对错，因为本来位置都不对等。暂时抛开是非不论，问题主要在你这里。别人巴结上司都来不及，你可倒好，还跟人家闹别扭，是不是嫌自己的职业生涯之路太宽太顺了，非得自己挖个坑跳一跳？

冰冻三尺非一日之寒。上司跟你发火，可能并非因为这个工作，很有可能只是一个借口和导火索，真正的根源在后面你看不到也忽略的地方。

我问他，你是不是平时跟上司，一直都是公对公？除了工作，还是工作？

我继续问，你是不是工作放松之余，很少跟上司闲聊大家生活方面的事情？说点让上司喜欢的话题，有没有？

我干脆问得直白，你是不是下班之后，很少跟上司吃点喝点？

他说，差不多是那样。随即又解释道，上司下班一般就回家了，没机会啊。我也知道他们单位的性质，相对比较等级森严。

我随即说道，你自己都不主动，当然没机会。难不成等着人家放下架子来问你，要不要一起吃个饭？

再自诩脾气不好作风严厉的上司，也免不了“人情”二字。

但这跟前面提到的巴结，和奉承溜须是两码事，更不是让你去啦帮洁派，搞团团火火。我其实还很不屑这一套，也有很大风险，得不偿失。

只需把握一个平衡和度就好。

工作可以依旧公私分明，但感情上不用太过泾渭分明。做到这些，既能把工作干好，而且还有助于增强上下级沟通协调的效率，既能让自己心情舒畅，又能让上面赏识肯定，一举多得。

当然这不是核心，基础和本质还是先要把工作做好。

除此以外，让上级对你这个人的为人处世和性格做派，有认可，也很重要。你先了解你的上级是个什么样的人，他喜欢什么样的人。就算自己做不到，也尽量避免，别往枪口上撞。如果刚好两个人对路，磁场相融，那最好不过。

认真工作，加情感交流，再加避免不爽，应该会少挨骂一点吧。

我从工作到现在，挨的骂真还不多，但当时并不懂这些，骨子里是内向自卑的。可能正是看着我这副胆小畏缩的模样，也就不忍心再骂我吧。

日期：2022-11-18 18:13:31

看到有自媒体传递这样一种观点：

为什么农村出身的大学生很少考公？

甚至借此提出，不太建议农村大学生进编制？理由如下：

农村的学生即便考上，但因为出身决定论，性格大多偏内向，不善交际辞令，而编制内又需要沟通协调能力，所以……。

农村的学生因为环境决定论，在眼界、见识、阅历等方面也比城里的学生要欠缺很多，而这些又是进编之后很重要的东西，所以……。

农村的学生因为经济决定论，备考的过程中也拼不过城里的学生，别人随便便报一个培训班就是过万，而你只能单打独斗，所以……。

农村的学生即便进了编制，又因为没有人脉资源，没有大树可靠，往往发展也不尽如人意，容易被边缘化，所以……。

我很质疑这种观点，是经过调查还是随口一说？背后有没有数据结论支撑？

为此我特地查了 2019 年考进我所在单位的录取人员名单。25 人中有 8 人来自农村，32%，三成。确实不算多，但也不算少。

不争了，我摊牌了。

农村出来，想要跳出龙门实现阶层的跃迁，恰恰最合适也是最便捷的渠道，就是进编。理由也如下：

对农村学生来说，高考和高考一样，是改变命运最公平的机会。没有高

考，咱拼不过二代们。同样，在编制以外，就能拼得过别人？像模像样创个业需要启动资金。卖车卖房拉存款跑保险多少要点人脉资源。进 IT 拿高薪能保证 35 岁以后还在那个岗位上？

第 14 节

今非昔比，不是每个农村娃都是刘强东。

一般意义上，农村学生在性格、在眼界、在社交方面，确实比城里学生有一些差距，过了笔试，面试环节也容易折戟沉沙。条件好的城里学生通过报各种价格不菲的培训班在短时间有了提升走了捷径。存在即合理。但，不是退缩放弃的理由。

遇到谁跟你说，面试要关系才行，你从此可以忽略他说话的分量。

至于什么资源和大树，有比没有好，但也可忽略不计。

进去之后，百分之九十的人，跟你在同一条起跑线上。清华北大跟齐齐哈尔大学，某种意义都一样。你要是齐齐哈尔那个，还占便宜。编制内，学历文凭更多是敲门砖，主要看实际工作能力。

做想成事的人，一个理由就够了。

不想做事的人，十个理由都不够。

人可穷，志不可短。为什么你就不能是前面那 32%甚至 12%？先天不足的，后天还可以弥补。抓住笔试成为强项，面试也没想的那么难。网络社会这么发达，资讯获取如此便利，一样有提升方法，有心就行。

只要面试不问家庭出身和父母单位，就尽管放宽心去拼。

性格与眼界，言辞与社交，能进去先进去了再说，多多看书实践，都可以改变。编制内的大多数岗位，不论农村和城里，都能应付得来。因为潜力和空间更大，可塑性更强，说不定比城里同事做得还更好。

也不用自卑，想到别人城里的那么优秀，我都能与之在同一个单位共事，知足了。农村身份有时带有优势，同样在编制，农村的还能有个追比赶超，光脚跑过穿鞋，有人还高看几眼。

所以，我在单位的口头禅就是，俺是农村出来的。

日期：2022-11-19 13:21:36

头条职场大神多。今天又看到一位，教你怎么成为领导的心腹。

怎么做呢？情商要高，口风要紧，眼力要好，手脚要勤……等等。

我想说，哥们，你是真傻还是装懂？做到你说的那些就能成为领导心腹了？

上面找个心腹还要先海选，再十进八，五进四呗？再退一步讲，就算走运被领导看上也当了心腹，就一定是多么好的事情？

心腹看着是好，领导跟前的红人嘛，谁都要高看几眼，近水楼台先得月，前途肯定一片看好。可还有一句话别忘了，高收益高风险。

历史上有不少著名的心腹。近点的，清朝，索额图是康熙的心腹，亲政平藩立下汗马功劳，后被康熙活活饿死；年羹尧是雍正的心腹，结局老惨；和珅是乾隆的心腹，后被嘉庆赐了自尽。恭亲王奕訢是老佛爷的心腹，后来两人也反目，但好歹得了善终。

伴君如伴虎哇。

那都是古代封建社会，今非昔比，不能相提并论。

时代肯定是不一样。管场的本质规则在我看来，是亘古不变的。一人得道，鸡犬升天；一荣俱荣，一损俱损；在位众星捧月，得势花团锦簇，遇变杯弓蛇影，离开人走茶凉。有什么差别？

心腹这种概念，原本是管本位机制下遗留下来的毒瘤，那也可以新瓶装旧酒。换了个称呼或方式而已，比如蜜书和小圈子里的几个人。

我要真为某个人好，绝不怂恿他去当什么心腹。

首先，心腹并不是一种隐蔽的存在。在随便一个单位，只要你稍微有心，呆上不那么长的一段时间，就能知道至少听说过，谁谁谁是领导的心腹。领导出差总喜欢带着，大小荣誉拿到手软，关键时刻弯道超车，比别人少奋斗个五年十年都正常。

职场最不缺的，就是人性的丑陋和卑劣。当你决定或成为领导心腹那一刻

起，就已经成为众矢之的，成为其他人眼里嫉妒与恨的对象。这里的其他人，不只是普通同事，还有在一定层级和高位的人。

所以在别人投来羡慕眼光的同时，可能还有很多双不怀好意的眼睛在暗处盯着你，就等你失足打盹犯个错误，一举攻破拿下。现行高压态势下，主子都不一定保得住，还有可能成为牺牲品。

极端一点，当心腹，等于是与你的主子两个人，抗衡整个集团。一把手是有很大的话语权，但在现在的领导体制下，也无法完全做到随心所欲，所以有付出不一定有很好的回报。

不管什么江湖，有句话在理，知道越多，死的越快。

心腹紧跟领导，会知道很多内幕消息，但不见得就是好事，一出事就是你的事。

讲一个真实的事。某单位现在一把手因为工作遇到困难想求助退休的一把手，两人约在某地见面。在位一把手带上了蜜书在侧，退休一把手说，最好退下，就我们两个人聊。在位者不解，是信得过的人。退休者说，今天的话题有点敏感慎重，如果不慎传言出去，你不好说是我，我也不好说是你，板子只能打在他身上。反而害了人家年轻人。

这才叫大智慧。

除开上面那些精神上的风险，当个心腹体力上也挺累的。方方面面都要考虑周全和亲力亲为，有时连业余时间都不是自己的。

不用当心腹也可以有发展，跟领导保持合适的物理距离和心理距离，既不感到疏远，也不觉得过密，同时还跟群众打成一片。红墙内外太过纷繁复杂，我只想眼前的这片天空，尽量风轻云淡。

日期：2022-11-20 21:19:56

如果是农村出身，进编制，是弊大于利，还是利大于弊？

我觉得是后者。

最开始写道我们要学着顺“势”而为，尽量找到并跟上“风口”，当那一头飘起来的猪。但问题又来了，千军万马过独木桥，搞不好你就挤不过别人，摔

到河里去，重则死翘翘，轻则呛得难受。

老祖宗早就看到这一点，所以给我们发明了一些用来自我安慰，也可以说是自我激励的词儿。

比如，厚积薄发。

比如，小赢靠能，中赢靠运，大赢靠德。

比如，应该还有，我一时想不起来了……。

那个厚，可以一词多讲。厚德一定在先，其次是功力内涵要深厚，非要加个第三点收尾的话，才可以考虑是脸皮厚。一个人但凡做到这几点，不混出个大名堂，也起码有一番小作为。

农村人就该有个农村人一开始的样子，后面那个时间状语很重要。

我说的不是我们打扮如何不入流，说话如何带口音，这些轻而易举都可以随波逐流甚至青出于蓝。我说的恰恰是，农村人最应该胜过城里人的地方，那就是淳朴和善良。

我说的是最原始状态的农村，不是现在，感觉比城里还呆不下。

以前我们用来形容农村来的年轻人，傻小子。现在已经听的不多。最怕有人这么评价，还农村来的呢，心眼比城里人还多，那就完蛋了。

真傻是一种不幸，装傻是一种智慧。

小聪明算不上聪明，大智若愚。

在铁路曾有一同事，一起出来吃饭，发现他有个习惯，几乎从来不带钱包，那时还没兴微信支付宝。但背后听说给上面送东西很积极大方，不过似乎效果未达预期，反而留下了目的性太强的痕迹。

这样的事我那时就想不到，典型农村人的思维。没那想法；没多余的钱买东西；没路子，不知道怎么送。难怪懂行的人说，你可真傻。

第 15 节

傻就傻呗，说不定傻人还有傻福呢。

这个社会聪明的人大都喜欢走捷径，只有愚笨的人，才知道动死脑筋下死功夫。这貌似也是传统农村人的一大行事风格。其实我挺喜欢这样，笨鸟就该

先飞，还要多飞，或许飞着飞着，脑子就变好使了。

厚德载物，翅膀磨练硬了不仅可以多背一点。

就算没有送你上青云的好风，你也一样可以一直飞下去。

最好把传统农村人骨子里的淳朴跟简单，保留和坚持下去。就跟种地一样，尽量老老实实踏踏实实一点。你要哄地皮，地皮就哄肚皮。不要刻意隐藏自己的农村人身份，一点都不卑微和尴尬。特别在做了什么好事或者取得一定成绩，得到上面肯定称赞的时候，我就喜欢腆着脸说上一句，呵呵，农村出来的，就知道埋头做事，多亏您教导有方指导有术。多半换来一句似嗔非怨，你小子……。

农村还有句话，吃亏是福。无关紧要无伤大雅的小亏，吃点没啥，就当锻炼气度。

借用郭冬临的小品台词，单位发月饼，小的。单位发苹果，烂的。好不容易发本挂历，缺两月。都无妨。单位合法合规发的东西，凡是我觉得用不大上的，都拿来送人了。

不过，老吃亏也不行。吃了小亏，记得不知不觉不声不响讨回大便宜。

日期：2022-11-21 18:13:45

今天凌晨斯诺克英锦赛决赛，丁俊晖有机会中断三年的冠军荒。世界杯最大，央妈没直播，心有所念就睡不踏实，一觉醒来看新闻比分来到6:6，大好开局被对手打破。找到一个直播平台，也没法看，全是弹幕。

本以为是给咱国手加油助威的，我还是想多了。

有些言论不堪入目，已经上升到人身攻击。

连评论员都看不下去。直言有的观众站着说话不腰疼，说你们有什么压力？你们的压力就来自于换个键盘而已。

两个角度来分析这个事。

一个观众角度。有个成语故事叫叶公好龙，比喻的是看似非常喜欢某个东西，但其实并不是，不过是装装样子而已。加上咱国人有个共性，喜欢凑热闹。两者结合到一起，就出现一个现象，外行看热闹，内行看门道

看热闹的人，因为不懂，也就无法做到感同身受，所以无所谓。

看门道的人，因为懂点，所以知道它的难处，也就能够身临其境，可以有遗憾，但轻易不辱骂。

一场比赛及其源源不断的弹幕，反映了很多咱国人的特性。

比如眼高但手低，论当教练口嗨那是第一，论实践立马无影无踪；

比如，喜欢找存在感，说错没事，反正没人知道我是谁，反正不是我在打球。

在编制，如果不是你经手的工作和事情，不到亲密无间的关系或者紧急公关的时刻，最好少提意见，更别轻易指导，哪怕在上级面前。

写材料的人，最怕遇到大家来对材料提修改意见，当然这是必须。但如果提意见的人不对或太多，众口难调是其一，最怕外行指导内行，如果职级还在你之上，上面动动嘴皮子，你得写断笔杆子。

还有一种情况，相信不少人会有体会。

写了一份材料，私下征求某相关同事的意见，问有无完善之处。当时说得好好的，可以了，没啥修改的。转眼到了会场或者领导那里，噼里啪啦给你提一堆意见，目的不言而喻，是不是动手的心都有了？做人不能那样啊！

另一个是选手角度。欲戴皇冠，必承其重。冠军哪里是那么好当的。没有人能随随便便成功。抛开自己的天赋和努力不谈，光舆论这一块就够你喝一壶的。

不只是编制，不管在哪里，总有这样的人，自己不想做事，也见不得别人做事。于是各种流言蜚语甚至是污水脏水统统给你泼来，就想泯灭你的意志和斗志，跟他在同一个层次。患寡不患均。

盯着目标，坚持自己，不畏流言，执着前行，就是你该做的。

《挺经》之《刚柔》篇：至于强毅之气，决不可无。然强毅与刚愎有别。想成事必须要有强毅的气魄，但强毅与平常说的刚愎自负有区别。明知不可为而非要为之，或者南辕北辙事倍功半，叫刚愎自负。有目标有方法有恒心，不

怕困难不怕人言不怕失败，这叫强毅。

获得英锦赛亚军，本身也是一种极大的成功。

至少很多年后，可能江湖上依然有个传说叫丁俊晖。而我们永远不知道，当然也不重要，昨夜在弹幕里骂得最凶的那个人是何方神圣。

日期：2022-11-22 12:19:49

不管在哪里，编制内外，混职场就是混人性。不一定非要去驾驭掌控别人，就是做到防御戒备少吃亏，也要会看人。

曾国藩的《冰鉴》说的就是看人的伎俩，书里从神骨、刚柔、容貌、情态、须眉、声音和气色等方面，教你如何透过表象看到本质。既有对五官乃至骨骼的描述，也有对气质神态的归纳；既是对传统相面学的推崇，也融合了相由心生的理念；既有形而上学的朴素主义风格，也有经历决定气度的唯物主义特征。

信不信和用不用，是其次。读读看看，但无妨。

评价一个人，最简单也是常用的无非两个字，好与坏。

在职场，如果你得到大家的评价说是一个“好人”，看着受用，因人而异，不一定是“好事”。我对好人的理解有多重。比如老好人，两耳不闻江湖事，一心只图上下班。在编制一定有这样的人的存在，省心省事，但一般不会有大的发展，除非之前是在装。

老好人这种一般是真的好，至少品德过硬，不会想着去害人。

但韩寒在他的电影里有句台词，成年人，只看利弊，不分好坏。

第 16 节

告诉我们两层意思：首先，世界上没有绝对意义的好，没有绝对意义的坏。白宝山还是个大孝子呢！吴宇森在他的电影里也经常展示“坏人”之间的兄弟情谊，比如《英雄本色》《喋血双雄》之类。

一念成魔，一念成佛。就看哪一个占的比例更大。于大多数人，这个比例是暂时恒定的，终究还是有个基本判断。你得会看。透过皮层，触及内心。

其次，就是所谓的“坏人”在特定时间和特定对象面前，也不排除会流露出一直隐藏的“好”的一面，你的会用。避其锋芒，用其刀背。

问题来了，先怎么看，然后才是怎么用的问题。

曾国藩看人，主要在于两点，一个是神，一个是骨。前者可以看做是气质和神态，后者可以看做是五官和体态。两者合二为一，就能对一个人有基本的判断，甚至暗藏命运玄机。

《冰鉴》有云：一身精神，具乎两目；一身骨相，具乎面部。

随后又云：文者论神，有清浊之分。清浊易辨，邪正难辨。

关键来了。看一个人的精神内在，有清明和愚浊之分。清明和愚浊容易区分，但邪恶和忠正不容易分辨。

欲辨邪正，先观动静。

静若含珠，动若水发；静若无人，动若赴的，此为澄清到底。

静若萤光，动若流水，尖巧而喜淫；静若半睡，动若鹿骇，别才而深思。一为败器，一为隐流，均之托迹于清，不可不辨。

译文：看一个人是邪是正，看他眼睛在静动之时藏了什么东西。独处安静的时候，如果目光沉稳安详清澈明亮，宛如两颗晶莹剔透的珍珠，含而不露；观人看物时，目光敏锐犀利，宛如春天枯木刚抽出的新芽，宛如一支离弦之箭，一击而中。以上两种者，便可以说是清明忠正之人。

反之，静态时，眼神似醉非醒，像萤火虫飘忽不定；动态时，眼神像流水一样，起伏不稳，或受惊的小鹿惶惶不安，多品性有瑕疵，而且含而不发混杂其中，要注意甄别。

眼睛是心灵的窗户，眼部肌肉不像嘴角的笑肌，最难人为控制，所以一般藏不住东西，是清是浊，基本能看出个大概。

《冰鉴》后面还提到骨相，从天庭、地阁、枕骨、眉骨、颧骨甚至胡须来看人是否可造还是平庸，还有从面部的类型气色，身材的高低匀称，声音的特质分析的能力高低和命运起伏，各有见地，不多赘述。

有兴趣者不妨细读，如果偏好这些知识，又有一些切身经历，可能会有所感悟和体会。

日期：2022-11-25 20:50:44

断人看不看眼睛，是个仁智问题。

但通过一顿饭来看一个人，基本是共识。

有读过一个故事。某位我不记得名字的商业大佬，他请进入面试的几个人吃饺子，吃完之后问他们各自吃了多少个饺子，只有一个小伙子说出了准确的数字，大佬认为他是有个有心之人，于是录取。

这算啥呀。又能说明啥？

我是有点懵。以我平常的经验理解，应该会比较内向完全没注意聊天话题而沉浸在自我世界的人，才会默默数自己吃了多少个饺子。这就叫有心？有点牵强。

今天有听到一个蒋敬国以吃识人的故事。这回不是吃饺子，该吃自助餐了。如果一个人拿了满满一盘，多半是个贪管，小心使用；如果一个人吃多少，拿多少，说明不贪且自律，放心。如果一个人盘子装满还不算，还一个叠一个，必定贪得无厌，不可重用。

这个貌似也有点武断。吃过自助餐的都知道，遇到特定时段僧多粥少狼多肉少，肯定想着怎么尽快把钱吃回来，无所不尽其能。就那样依然还是，买的没有卖的精。

但你要跟蒋敬国那样的人物去吃饭，眼睛只盯着食物，那也确实没什么值得人家肯定的。

餐桌为什么最好的识人场所之一，因为人在遇到美食的时候，气势恢宏跟看到金钱和美色差不多，考验的时刻就来了。区别就在于，有的人懂得控制欲望和本性。有的人，不经意间就会暴露底牌和本质。

如果父母有教餐桌礼仪，一般都有这样的要求，与人吃饭，不要用筷子在盘子里面搅和翻找自己喜欢的食物。一般是看到什么夹什么，夹到什么吃什么。更别提有涵养规矩的人，只吃眼前的菜，轻易不伸长手臂翻山越岭到对面去。

遇到这样的人，心底要有底，大概率比较自私，只顾自己利益。

再有，说是请人吃饭，但并不大方爽快。我之前写过，应邀吃火锅，明明

锅里空空如也，主人还在热情张罗，赶紧吃，但就是没法下筷子。我还找个借口中途立场。像这样，一般好沽名钓誉，不付实际。我在铁路也遇到过，大小一领导，平时跟他吃饭算多，他一般是受邀吃请的那种。难得有一次他请客，我们刚拿上菜单，他悠悠来了一句，不要点多了，我们就几个人。当时差点石化，印象大打折扣。

反过来，受邀的人，一般不会想着宰主人家（关系亲密特殊情况另说）。但有人偏不如此，不管熟不熟，吃一顿是一顿。明显喜欢占便宜，交往得注意。

还有一种，别人叫吃饭来者不拒，回回都去，但就是自己从来不回请。如果不是到了相当级别，也不是经济上有特殊困难，一般就是把钱财看得很重，掏一分钱跟割自己身上肉那样疼。这样的人在利益面前，多是先满足了自己再说。

物质生活早已极大丰富的年代，谁也不差一顿饭。深谙江湖之道的人，知道什么饭可以吃，什么饭不能吃，以免被人看出问题，抓住把柄。一叫就去，显得也廉价。几请都不来，是不是多了几分高贵。

现实还有一种情况，你想请的人几次都不来，似乎不给面子，但又不好不请。我的做法是，照旧每次都请，反正一句话而已，来不来是别人的事。面子给到。但哪一天你想起咱也有可用之处或是到了一个什么层级而回请，那我可能就几个字，抱歉，有安排了。

第 17 节

日期：2022-11-26 15:04:22

著名创业人罗永浩先生近日在直播间表示，不要盲目追求稳定，变化才是主旋律，现在没有铁饭碗。剑指放弃编制，去浪遏飞舟。如果谁一年就还请几个亿的外债，谁还在乎那个饭碗铁不铁？

无独有偶，著名文化人樊登也是公开讲过，他总问公司的年轻人，怎么还不去创业？你给我打工一辈子都不会有出息。如果谁要一年卖会员就能挣他好几个亿，谁还愿意当打工仔？

说得谁跟钱有血海深仇似的。

大咖们，今后咱能不能坐着说话，因为站着说话会腰疼。

明知有的成功不可复制，但非让你上趟去玩命。这样的人，如果不是真蠢，那就一定是真坏。

社会上总有这样的人，喜欢拿着自己那一套标准去随意强加（当然也可以叫忽悠）给别人。这两年所谓新能源，也就是电车有点大行其道的意思。如果得知你要买车，身边就有人劝你跟风买电车，如何省油省心。我也不说电车不好，但得根据自己实际情况来。

比如你就说破了天，我都不会买。不为啥，单纯不喜欢。

同样，你也可以说，编制外多么好，多来钱，多锻炼人，我也照样无动于衷。鼠有鼠道，蛇有蛇路。大路朝天，各走一边。你要说只有在外面闯荡江湖经历风雨才是真正的英雄，我一万个同意。

这位英雄，在下有礼了！

我只知道，命运和选择最好掌握在自己手里。你吃肉的时候，我没分到一块，而且还听到你在吧唧嘴。像现在口罩期间，我要没吃喝，你也不会施舍我一分一厘。道理就这么简单。

刚回重庆没多久，一本地集团民企想我去他们的战略部，都实地面谈过，待遇比当时只多出三分之一，并不够吸引人。当然我更知道，自己是蛇还是鼠，适合在哪里谋生。最主要天生胆小谨慎，经受不了外边暴风骤雨的摧残，只有忍痛拒绝。

没隔几年就遇到了口罩问题，在这之下还能求得三餐果腹，心满意足了。好多行业是覆巢之下无完卵。唉，我也就这么点出息。

反正人也四十了，一眼就能望到头的生活，最适合我。

人各有志的道理应该都懂吧。有人活着是为了挣大钱，最好几辈子都花不完那种，比如前面那两位。但有人活着不是啊，钱嘛够用就行了，有的还有其他的人生追求和乐趣自由呢！

生命的存在和意义有很多种，干嘛非要学你那一种？

做不到感同身受将心比心也罢，不随便对他人的生活指指点点，其实还是一种教养。

这个老生常谈的问题我之前就写过。如果有人问我，是编制里边好，还是外边好？聪明的人才不会好为人师帮人做决定，到时你要没混好回过头来还背上骂名。

肯定是各有利弊。你想追求稳定，小富即安。层次高一点，想实现文人士大夫的终极理想，就进遍。当然前提是还有本事能进。

你想过一种求变刺激的生活，觉得活着就是不停地折腾，觉得只有创业开公司当老板才算实现个人价值，最好像罗永浩、史玉柱那样来个大起大落，东山再起，才不枉此生，才那去外面闯荡历练。

是骡子是马，都要拉出来溜溜。只要此生无悔。

日期：2022-11-27 19:12:43

人上一百，形形色色，编制内一样。

真要归纳起来无外乎三种，对自己有利，对自己不利，对自己没有任何影响。为什么不论好坏？前面说了，成熟的人应该只看利弊，不论好坏。好坏也不绝对，一时一变，因人而变，因势而变。某种意义上来说，“坏”人也是可以“利用”，但最好不要那么做。现实中，好人好心也可以“坏”事。在合乎正常必要的道德法律框架之内，可以没有一个完全清楚的界限。

对自己有利的人，或者叫欣赏肯定自己的人，平时在单位交往接触中会有感受。见面会主动给你微笑打招呼，平时工作衔接很流畅，很少或一般不存在阻碍，从别人那里听到，此人对你多是溢美之词，而不是意见埋怨。这点很重要，当面夸赞不无违心可信度不高，背后还能那样，稍微可以当真。

如果上面很多都反过来，自己就要掂量了，心里有数。

对你正反都无影响的人，大概率对别人也是一样。记得保持尊重，不要以为可有可无就足以忽视，群众基础有一个是一个，宁多一条路，莫树一堵墙。特别是老资格老板凳，看着没权没势，说不定就是单位哪位重要任务的同学闺蜜挚友，特定时候说话也有分量。

于自己有利还是不利，很多时候自己要先做好做到位。如果自个要啥啥没

有，好处都想捞，这样的人谁提都头大，怎么可能愿意帮你。如果自身有能力素质，对外有涵养礼貌，该要的才拿，不该的不争，相信左右逢源、如鱼得水的境界离你不远。

说到最对自己有利的人，“贵人”。

在编制，这个贵，首先体现在手中有权势，在一定职责范围内能对你产生影响。能不能成为你的贵人，就看你给他留下的印象如何。但这个贵人，具有不特定性，凡是在你上面的人都有可能。你也不能为了想某人成为你的贵人而刻意拉关系套近乎，小心适得其反，偷鸡不成蚀把米。

就算某种类型的大人物能成为贵人，也始终相信，善良正直的人，永远更受老天青睐和眷顾，遇到贵人的机会更大。

想要“贵”，自己就不能“轻贱”，为人处世稳重得体，不卑不亢；

人品过硬，行得端，做得正，一般人不敢轻视你，更不敢蔑视你。如果还有几分能耐本事，又不那么急功近利圆滑世故，自然就有人欣赏你，愿意当你的伯乐和领路人，时常点拨，给你机会。

如果有幸遇到贵人，平时记得，私下感谢。不要在公开场合嚼瑟非让弄得人尽皆知。特别是在饭桌席面上，一口一个“大哥”的叫着，是很没品的做法。

在编制，首先要把自己办公室的上司和同事，变成最有利于的人。

他们与你共事，对你了解最多，也最有发言权。如果一个人连自己办公室的人都不认可，也不用指望其他同事能有好的评价。这也是我们在编制的立足之本。一定要跟直属上司（最好还有分管上司）及同处一“室”的同事搞好关系，赢得基本的口碑。

试着在单位交一到两个知心同事，忘年交也可以，但不强求。

如果非要势力一点，遇到部门太多精力有限，单位的核心部门，类似办公室、财务、人事这种，甚至不起眼的文印室、司机班，都要留下好印象，某些时候不为难你，就是在帮你，有利于你。

第 18 节

日期：2022-11-28 13:45:10

敌人的敌人，暂时可以做朋友。

因为，没有永恒的朋友，也没有永恒的敌人，只有永恒的利益。

前面写刚到铁路机关就遭遇不待见我的科长和处长，但同时也有还算待见我的副处长和隔壁女科长。处长跟副处长有时不怎么对付，我科长跟女科长一直不怎么对付。

我就在这夹缝中求生存，同时也只有夹缝那么一丁点希望。

女处长一来我们处室，隔壁女科长就会跟着黏着，下班不清楚，反正上班大部分时间，只要处长没开会办公室，她多半也在其办公室，至于说些啥做些啥，不得而知，也不重要。

我们当时只知道，女科长如果不是女处长的闺蜜，那也是心腹。

现在想想把心腹伺候好了，基本就等于直达心脏。但当时人年轻，心思没这么复杂。就想着，有个人能在处长面前多说点好听的，日子可能会好过一点。

那也是度日如年哪！

其实我的科长也不够睿智，明知道在处里有人跟自己不对付，就更应该实行统一战线那一套，自己科室又是下属简直得天独厚，你过来也得过来，不过来也得过来，非要往外推？何况自己的对手，又成了处长最亲近的人。随便参一句，就跟于我一样，吃不了兜着走。

多年后我下面开始有人，我却是另一种想法和做法。下属无能，其实是自己的无能，因为不会带兵，自然就不会打仗。哪里还好意思上级面前总给自己脸上贴金和邀功。

多给下面的人鼓励和激励，天资愚笨施以指导也能带出来。反之，就是快再好的料子，遇到没有欣赏和审美眼光的裁缝，也一定浪费了。

上一篇写到，自己的直属上司最好要成为于自己有利的人。如果不幸没成，现实往往就非此即彼，因为二者关系太密切，有利害关系，你干不好活甚至出了差错，科长就得累自己甚至帮你擦屁股，久而久之，自然对你有意见看

法。如果两个人磁场不相融兴趣不相投，那更完蛋，唯一的解决办法，拆散，一个地方只留一个。

当然不能直接跟科长讲，等于是把矛盾公开化，扯下最后一块遮羞布。我的做法是，让别人替我说出来，跟处长提建议。位卑言轻，其实也只能那样。

我找机会先后跟副处长和女科长都表达了想换个科室的想法。他们自然表示支持，一个背后关照着我，一个想发展自己的势力。看似有点越级报告的意思，但也可以说是曲线救国。处长也知道，科室不团结齐心，直接影响工作效率和成绩。

拨得云开见月明。

人事处一纸命令，我到了女科长所在的科室。

投之以桃，报之以李。换了环境，整个人心情和面貌都不一样。工作积极性更是不言而喻，而且相比以前科室还更单纯简单，各方面都在朝着好的方向发展。工作得到认可，有人帮着说好话，处长对我的印象有很大改观。

中午帮处长打盒饭跑得更勤快了。她也开始对我微笑和主动说话。

对原来的科长，一如既往保持尊重。包括后面辞职后他有次出差来我所在城市，给我打电话。我下班专门大老远跑过去请他及一起的认识的和不认识的铁路同事请吃一顿饭。当然以我对他的了解，在我没到之前，少不了一句，今天请你们吃饭的是我以前的下属，我带出来的。

日期：2022-11-29 11:56:16

前日，我一亲戚因为日渐难受在民企工作的压榨和压力，有意考编，但又多有顾虑，知道我在家族里是编制老江湖，便找我咨询求证。

编制内是不是他们说的江湖水深，甚至明争暗斗？

编制内是不是他们说的要有关系背景，否则很难有发展空间？

编制内是不是他们说的…。

我后来实在听不下去，忍不住打断。我跟她说，你说的这个他们大部分不是编制内的吧？她说，确实。我再说，懂得打探“敌情”征集意见是好事，但不能失去独立思考和判断的想法和能力。

最近城市口罩形势告急，坊间开始出现“不一样”的声音和举动。

只要有一个人煽风点火，后面就一定有人跟风添柴。正常。有的人遇到问题和事情，少习惯思考和谋断，多习惯人云亦云，随波逐流。

《挺经》之《明强》篇：三达德之首曰智，智即明也。…英即明也。明有二端：人见其近楼则所见远矣，登山则所见更远矣。精明者，譬如至微之物，以显微镜照之，则加大一倍、十倍、百倍矣。又如粗糙之米，再舂则粗糠全去，三舂、四舂，则精白绝伦矣。

曾国藩推崇一个人至少要有三项品质，智、仁、勇，他认为这也是天下通行的道德之本。智慧的智，英雄的英，其实都是明的意思。明有两个方面的意思。

一是高明：别人只看到眼前的事物，便以为是远，须不知要像登山一样立足高远，才能看到更为深远的事物。

二是精明：别人看到明显的事物，我却要看得更加细微，如同用上显微镜，不断放大倍数窥探。又好比是带糠的糙米，舂个两边只能简单去糠，到了三四遍，那就是精细白净到极点。

成熟睿智之人看待问题就能做到一个“明”字，先明悉事态，再明辨是非，最后明究根源。做到高明与精明的结合。“身在三界内，跳出五行中”，编制内常说的要提高站位。我更喜欢说有上帝视角，不要轻易把自己跟别人混杂一起，那样多是莽夫鲁汉，还易被人利用。

现实来看，不少人自以为精明（高明还远谈不上），其实不是。我想说，他们更多是沾了时代和法治的光，搁在挺经那个时候，不过也是屁都不敢放一个。

老曾也把问题根源找到了，高明由于天分，精明由于学问。

高明或许有天赋资质的因素，但精明全赖于后天的刻苦学习钻研。现在的我们都在忙着刷短视频，给美女主播上礼物，或者看直播带货，一心沉迷享受碎片化也无须动脑的欢愉，哪里还能静下心来读书求学，做不到真正的精明，自然而然的结果。

张一鸣是高明而精明的，抓住了人性弱点和群体特征，才有了抖音的巨大

成功，但同时也把民族的独立思考和鉴别能力倒退了至少二十年。对个体而言，是机遇；对社会而言，有挑战。

如何让自己做到那个“明”，建议“三多三少”。闲时多看书，特别是历史和人物传记，少刷短视频追肥皂剧；工作多向睿智的人取经，少跟无聊的人掺和；遇事多静观其变，少发言冒头。

说回前头的话题。我当年辞去国企科长选择考编，也是有人善意提醒，问没有关系，如果没有，要慎重。其实对我们这种身后空空如也的人，能力就是最大的关系。我也跟亲戚说，你要真想换个环境，进编是对的。但先好好复习考进来再说，至于那些问题和困惑，还不到考虑的时候。前怕狼后怕虎，最后啥也干不了。

还有一句，有我这个军师在，你怕啥。

第 19 节

日期：2022-11-30 13:47:49

神州十五成功问天。作为现役宇航员但唯一没有执行过飞天任务的邓清明为世人所知。以往每次任务都是备选，一备就是二十四年。

以这位航天英入题，是因为他两句话感触到我。

第一句，太空不会因为你的故事感人而敞开怀抱。

第二句，我可以用一生去默默准备，但决不允许当任务来临时我却没有准备好。

或许有点煽情，甚至鸡汤，但我愿意一口干了。

想到还有一句众所周知但更简明扼要的“鸡汤”，可以用来概括前面那两句——仰望星空，脚踏实地。

对编制人来说，个人觉得，除正常意义外，还可以有其他解读。

前面四个字，平时我们理解的是，做人做事要有目标理想，才会有激情和斗志，去付出努力争取实现。

仰望星空，本来就是一副美好唯美的场景跟画面。以前看香港 TVB 的剧

集，里面男女主角遇到什么困难或烦心事就喜欢开车到半山腰，一边喝着易拉罐，一边看着漫天星。人家没有逃避问题，第二天该干嘛干嘛，兵来将挡水来土掩。

我想说的是，星空，是可以代表目标和理想。如果回归它的本来面目，也不妨碍我们追逐一把浪漫和多情。

不要一提到编制和机关，就是死气沉沉和呆板严肃。行，别人可以那样，我为啥一定要那样？

历史上我知道的一些编制内留下名号的人物，好多都不是那样。

实施庆历新政的范仲淹，文能写出好文章，武能带兵征服西夏，岳阳楼记都不提了，填词人家也是高手，不比辛弃疾差。当然辛弃疾跟他是同道中人，文能提笔安天下，武能上马定乾坤。

人格魅力是不是一下子上来了？

如果没有深情跟浪漫打底，写不出“明月楼高休独倚，酒入愁肠，化作相思泪”这样的词句。谁还敢说百无一用是书生？类似的还有王阳明。但也应该没有太多，史书留给他们的篇幅本就有限。再者，物以稀为贵。

同样是编制内，区别无非是古代和现代。如果说非有捷径可走，会写，不管在什么时候，都是最容易引发关注获得机会的最佳途径。只是，现代能写会写的，绝大多数是八股公文，少有人去追思羁旅写诗填词。不要说没时间，是少一份浪漫情怀，而多了其他影响干扰。

哪怕坚持只写日记都成，学蒋某人。如果还能指点江山激扬文字，粪土当年万户侯，那更了不得了。

星空下面是大地。没有大地的衬托，星空也会黯然失色，没看头。

脚踏实地，我理解有两层意思，接地气，有准备。编制内的人，空有浪漫指定不行，该回到现实就得拉回来，该升堂升堂，该打仗打仗。这才是传统文人士大夫（现在叫知识分子）的样子和使命。所以，我现在对很多诗人不感冒，如果只会写诗，都不能叫文人，因为没有文人骨子里的一些东西。

编制内最根本的接地气，有家国情怀。

至于有准备，像航天员邓清明那样的，人家那么说而已，也不会多么刻意去准备。到了那个层级的人，有的事情早已深入骨髓形成习惯。就像娱乐圈的常青树老黄牛刘德华，年过六旬，依然拼命三郎。有记者问累不累？他说，当把努力变成一种习惯，就不会觉得累。

如果你打心眼喜欢那片星空，想有一天能够亲手触摸到，你也会觉得日复一日年复一年的脚踏实地，不仅让你心安，也不会觉得有多累。

日期：2022-12-01 12:31:25

上世纪九十年代，我读高中，时代偶像韩寒横空出世。

如果能出全才，是应试教育的幸运与这个时代的不幸。如果有，他便是人中之王。可惜没有，所以只能把全字人下的王字拿掉，时代需要的只是人才。

很难想象这是一个高二学生的认知。惹人注目有其道理。

我在铁路的时候，最不喜欢听到上司或前辈跟我说这样的话——铁路各个工种最好都要有所了解和掌握，这样才能把工作做好。所以除了要利用平时工作机会，业余时间也不要荒废，多学习铁路专业知识。

铁路专业庞杂自成体系，涉及运、客、货、机、车、供、工、电、等多个专业。每一专业又是一个系统，做到只知皮毛不难，但要深入了解运筹帷幄，有人聪明，我是不行。

被上司说能力不行也不是空穴来风。有一回工作遇到跟地方铁路公司打交道，专用铁路和铁路专用线我都没搞清楚，还专门跑去运输处请教专业人士。后面处里代表路局进行安保招标，涉及工务和客运（因为除了铁路轨道沿线，各火车站也纳入安保范围）的知识，又不得不去请教工务处和客运处。

第一次感到能力恐慌就是从那个时候开始。

时代不需要全才，但我当时在的那个铁路岗位真需要一个全才，可我偏偏又不是，人才都不一定，更做不了韩寒说的人中之王。

在铁路，科班出身和非科班出身，差别会有点大。首先是企业，其次是一个专业技术性很强的企业。

进入一般编制单位，依然面临一个“要专还是要全”的问题。只是没有企

业那么明显和紧迫。是个人才就不错了，如果还是个全才，前途一片看好。

我的意见，先找对天赋，做个精通某一领域的人才，再考虑做不做全才的问题。毕竟做英雄是很累的，无敌是很寂寞的。

天生我才必有用。理论上来说，每个人都有自己最擅长的一面。这个东西叫天赋。如果利用后天的努力把天赋发挥到极致，你也一定在单位大小是个人物。

如何判断自己有没有哪一方面的天赋？

曾国藩说过方法，翻译成白话文就是：

一是对某个事的兴趣和热爱到无法阻挡的地步。饭可以不吃，觉可以不睡，都要把那件事做了先；二是那个事能给自己带来极大的满足感和成就感。刷短视频带不来这些东西；三是在外界和别人那里，做这件事带来的反馈和效果是正面的、积极的。

网络时代，玩游戏厉害的人也能挣大钱，就是把天赋玩到了极致。

如果你觉得自己会写材料，就争取成为单位数一数二的笔杆子。如果你觉得自己长得好看又落落大方，就争取成为单位团建的首选主持。如果你觉得自己会唱歌跳舞，就争取成为单位文娱活动的组织骨干。

如果你上述都会…，最好还是不要，容易死得惨。而且老天是公平的，不大可能把所有窗户都给你打开。全能型的天才老天都妒忌，往往短命，不是好事。

如果上面你好像什么都不会，那也可以试着成为单位最幽默的同事、人缘最好的同事、脸皮最“厚”的同事…。都是一种“专业”。看似没啥用，关键时刻同事提到你总有一个印记和说辞，不至于一丢丢的存在感都没有。

具体到工作，争取每到一个处室，成为业务骨干。做到这一点，就很难得。在智力和精力都难以具备的前提下，不用非得成为单位所有业务都精通的全才，一是有难度，隔行如隔山不是一句空话；二是有风险，懂得越多，错得越多。多少懂一点是可以，平时工作和出去吹牛够用就行了。

到了一定层级，你就是不懂，也有人说你懂。

到了那个时候，你早就不是人才了，多的是人说你是全才。

第 20 节

日期：2022-12-02 13:38:06

近日原环球时报主编兼现著名时事评论员“老胡”摊上一点事。

源于他在公开评论里的一个称呼，老 J。有人说大不敬，于是上纲上线。有人说很亲切，简直小题大做。

公说公有理，婆说婆有理。问题在哪里，媳妇那里。

现实这样的还有，与人聊类似话题，老 M，老 D，老 J，都是这样说，很是自然。我懂他们，一般是为了彰显自己在这领域的成熟老练。其实无关尊重，只是一种习惯。

但有一点很关键，他们忽略了。

涉及对公众人物的评价，绝对不会以你的意志为转移。如果别人听着不舒服，如果你又是公开，得到什么反馈和回应，都得认。

之前有个新闻，某地有个人在公众场合对毛 ZX 做评论，有群众听不下去也制止无效，最后只能上手。别忘了，还有毕姥爷的例子。

有的话和称呼私下哥几个怎么讲都可以，拿到台面上就要慎重。

给编制内的人提个醒。我们要知道，有的事情，本来就没有讨论的意义和价值。

比如到底买燃油车还是新能源？买来不是你充电加油，高速趴窝不用你去救援。

比如某人不切实际相亲的条件如何苛刻。娶来不是跟你过日子。

还有开头的事情，你说是为了亲切才称呼老 J，那别人也可以说，只有革命同志才能那么称呼，如同老朱称呼老 M。我们这些晚辈后生，有什么资格那么叫？如果再极端一点，电视剧里还有对手之间互称为老什么，岂不是更加可以牵强附会？

说是在商言商，干一行爱一行，都有“例外”。

因为编制这一行的特殊性，我不推崇在外面把自个打造成个“正治老油

子”的角色。红墙内外了如指掌，起家发迹身临其境，聊起天来眉飞色舞，别人崇拜心满意足。人有表现欲是正常的，但要能做到克制和隐藏，就厉害了。

信息爆炸时代，渠道来源多的是。我们在给别人讲一些信息咨询的时候。你要想到，既然我有手机都能知道，别人也多半知道。是不是一定有讲的必要？

编制内的人对某些话题尽量少当“自媒体”。自己知道就行了，藏在肚子里先。要讲也一定要看时机和场合。

网上看到一番日本经营之神稻盛和夫的话，不知道是不是真的，摘录两句：

人和人交往还是少说话，克制表达欲。平静温和就行，不自卑也别炫耀。仔细想想，你哪次滔滔不绝后，带来的不是悔恨。

我有这种感觉，有时候遇到某个人，不知道发什么神经，跟人多说乱说，过后觉得不该就会懊恼反省。前有一天志愿者临时支部的负责人找我，我就犯了那样的毛病，听一起志愿的搭档说隔壁单元的居民不爱听招呼，我顺口也讲给她了。其实关我什么事，我又不服务那个单元。所以还是，尽量少说多听。

如果你也到了话讲多就觉得有所失言而不该的地步，说明在克制表现欲方面已经开始有了掌控。

不只无关紧要的辩论不用赢。无关紧要的废话，也无须多说。

“凡民之中有君子人者，率常终身幽默，暗然退藏。彼岂异性？诚见乎其大，知众人所争者，不足深较也”——曾国藩

简译：人中君子，大都经常默语藏锋，淡然平静。难道他们不喜欢表达和争论？非也。因为他们知道，一般人争论的事情不值得计较罢了。

日期：2022-12-03 13:28:49

今天写点干货，跟同事上司吃饭。

中国人情社会，醉翁之意不在酒，饭局当然吃的不只是饭，还有能力和规矩生意和前途。

看了一些自媒体大咖讲述饭桌规矩，无外乎那些，按时间顺序：

安排座次，主陪、副陪、主宾、副宾各自坐哪里；
怎么点菜，根据人头还有个公式，直接套着用就行了；
如何倒酒，只能右手，左手或反手是大忌；

怎么敬酒，不能光喝，喝了白喝，有的连敬酒词都给你准备好了。

...

看着确实都挺实用，但过于公式化和程式化，有可借鉴性和可操作性，但也不能完全依葫芦画瓢。有时更注重见机行事和临场发挥。

座次那个，多适用于正规公务接待。

都涉及到主副宾陪那些，讲究点的，多半还会放上座位牌（当然上桌之后会及时撤下）。这属于办公室的分内事。遇到你也要安排一场跟另一个单位或检查团或调研组的正规公务接待，那是要严谨对待。

平常跟单位同事包括上司聚个餐吃个饭，不会搞得那么正规庄重。

都是编制人也都熟悉，到了地方自动就知道自己该坐哪里，不用别人来安排。真有人来指挥你坐哪里不坐哪里，有人心里还不舒服。稍微一个没有严格跟职务层级匹配，也不会多在意。

点菜不多说。一般来说，不要问上司想吃什么。

有格局的上司遇到什么吃什么，如果有因为没安排他喜欢吃的而生气的上司，不值得追随。出问题的时候，只要下面的人说，这是上面安排的，他就知道错。

给人倒酒，一般在右边，酒杯习惯放在右边，顺手又方便，最好起身，显得尊重。但有时遇到挨着 BOSS 和上司坐，又刚好在他左边，按说看到人家酒杯空了应该及时添满，但回回都起身往右也是麻烦。我一般就省了，直接坐着左手给人家加酒，都没觉得不合适。

饭局永远以情为先，心意跟氛围是主要，规矩无心差点不要紧。

敬酒时杯沿低过长辈和上级，是基本，必须做到。一般从左边敬，遇到临时有人挡着，改在右边，也没多大事。

饭局中的言子和敬酒词，不用讲太多太溜，什么“屁股一台，喝酒重来；

屁股一动，表示尊重”，听着好听，活跃气氛，但掺杂着浓浓的江湖气。熟悉的小圈子可以，否则要慎重。

有心思的上级，通过你的饭局言语，能判断你的风格和秉性。

据我经验，大多数的上司不大喜欢，江湖气太重的下属，特别是年轻人，别当“江湖老油子”。该藏拙就要藏，饭局上装得比别人愚笨，无关紧要的话留给他们去表现。我敬人酒就常拿这句打头，我不太会说话，感谢平时待我如何如何，祝您今后如何如何。简单带着真诚。

如果你的咖位不到，饭局就多服务少说话，敬酒也等比你层级高的人敬完你再开始。就算你是庄家，请了比你‘大’的宾客，也要尽量把话语权和掌控权留给别人。不要因为你请客，就真的你最“大”。

还有一些小细节可以说一下。

如果能喝白，那就根据人均量带够。酒不够，不请客。

桌上盘子空了，火锅锅里空了，记得加菜。吃不完打包，不丢人。

不要用吃过的筷子给人夹菜，更不要用自己的手不戴手套给人剥大虾。

第 21 节

日期：2022-12-04 14:02:04

昨天提到江湖气，多写两句。

什么是江湖气？那什么又是江湖？都知道江湖水深，少不了勾心斗角尔虞我诈那些，可想而知，江湖气，也不是多么高尚的词。

江湖也有义薄云天和兄弟情深，但少之又少，你自己先得是那样的人，利益放两旁，道义摆中间。而且那也不是真正的江湖。什么都给你看得一清二楚弄得明明白白，也不会有《厚黑学》那本书了。

我在铁路有个真实的事。头一天某领导开会还在大吹特捧刘志军（时任铁道部部长）如何英明神武魄力非凡，第二天新闻下来被处理，立马变成，像他这样专横跋扈贪得无厌，早就该拿下了。

朋友认识个京圈文艺界的朋友，探亲莅临本地，叫我去作陪，听闻我喜欢舞文弄墨，说自己在京城有人脉有门路，准备个十来万给他，就能小有名堂；

我去南宁的小区机缘巧合认识一个同一栋楼的邻居，得知我经常两地跑，他很热心，你想不想调过来？我认识什么什么人；我在重庆也有一个一面之缘的朋友，主动问我买不买房，他有什么关系门路，能帮我打折省钱。

同事跟我说起，兄弟单位过来交流，我们热情款待，分别时人家还热情邀请我们过去。后面倒真过去了，一桌人就拿出一瓶酒，喝酒不要喝多，我们点到为止。

江湖气，提炼一下，重在一个假字，假尊重、假客气，假牛逼，假仗义……但并不意味不好。人生如戏，真假掺半。水至清则无鱼。

反省铁路混不下去，其中一点，就是多了书生气，少了江湖气。

我当时的处长多年浸淫站段江湖，巾帼不让须眉，四十个处长中，她是两位之一，没有点江湖手段哪里镇得住，一开始不喜欢我这种文弱书生，也是正常。而我的男科长多年浸淫机关江湖，把那一套机关文化玩得可谓炉火纯青，我在他面前如同小白，不对路更是正常。

我似乎懂了，是不是铁路那种企业对江湖气要求很高？

要不，江湖险恶，不行就撤？

换到正府机关，确实整个氛围轻松了很多，没有那么多江湖气的东西。我在铁路时都算书生意气，到了新地方，反而自觉变成单位的“江湖老油子”。只是，我的江湖气，跟世俗呈现的不能一样。

轻易不对公众人物发表评论，有人喜欢就有人不喜欢，世事无常，有起有落，别搬起石头砸自己的脚。

别人求助，别急着答应，哪怕你已经知道十拿九稳，都保不齐中间有变数。略带犹豫，不拍胸脯，我一定尽力，实在不行也别怪我。对不想帮的忙或人，不要说一大堆的客观理由，无能为力，简单粗暴。

别人帮了你大忙，想表示感谢，哪天请吃就提前约好。我不喜欢说“改天请你吃饭”这种客套话。这次吃了别人的，可以说下次我请，但只要有下次，就一定做到。

除此以外，“江湖气”还有其他跟别人不一样的展现。

他们喜欢吹牛装逼，咱就自谦自嘲，啥也不懂，啥也不是；

他们喜欢不懂内情故作关怀，对遇到难题又真心求助的人，咱就共情共力，尽量感同身受；

他们喜欢大大咧咧，不用那么小心客气，咱就注意礼节，礼多人不怪，一定是对的。

我所推崇的江湖气，身在江湖，心可由己。能做到这一点，也基本能做到在江湖上安身立命，对待传统意义上的江湖气，也不在话下。

看破但不说破；知世故，而不世故。

后面的我的铁路女处长并没有因为我的书生气，一直苛责于我。可能她终于看到，缺少江湖气，只是因为我当时年少，不擅长伪装。但同时背后的一种“真”，也一样藏不住。

日期：2022-12-05 12:32:07

不数不知道，一数吓一跳。这个连载居然更了四十多回。

在单位和家，我写的东西远比说的多得多。上班，写的是工作和生活；下班，写的是爱好和乐趣。

每个人都有嘴有手，百分之九十九都喜欢说，不喜欢写。

我俗人一个，又当过老师，骨子里也爱说，只是能够控制。场合跟对象不对，懒得说，不想说，说啥呀。

言多必失。现在还忌讳一个，好为人师。

前面写的东西大部分真从来没对别人说过，包括父母和曾经的恋人和女人，现在有的零零星星会跟同在编制的家人讲一点。更多是，四十一年来，第一次把某些真实想法暴露于众，但只流于笔下，而非嘴上。

有的东西和道理，写出来让人知道，跟说出来让人知道，不一样。

我们接受一个陌生人成为亿万富翁，但往往无法静待身边的人中个双色球二等奖；同理，我们可以试着从《葵花宝典》中临摹如何成就绝世武功，但就是听不得有个人当面跟你说“欲练神功，必先自宫”。

这还是人性。跟安全套差不多，怎么玩都可以，但不能捅破。

我们不喜欢身边有人比我懂得更多，当一个人说的话超出了我的认知范

围，即便他说得再正确，也不乐于愿意接受他的观点。

现实中，一定有这样的人的存在。

哪怕你说的道理让他已经毫无还手之力，他也会说，我知道，但是，但是…，就是觉得哪里不对。

没有哪里不对，不过就是你的面子挂不住而已。

所以，不要轻易好为人师，看人看事。

在单位，包括那么些个下属机构，能让我有兴趣勉强好为人师的，不超过一个手掌。基本都是年轻人，大部分还在我的办公室共事过，他们遇到难题请教求助，我才欣然那么做。

好为人师者，等于先就把自己的知识储备和思维格局“凌驾”在别人之上，有点胸怀的人还能够承受。要不然，人家不怼你，不跟你抬杠，就是好脾气给面子。

知识越贫乏的人，越是拥有一种莫名奇怪的勇气和自豪感。

如果不接受自己的卑微与渺小，我们很难发自内心地去尊重他人。这两句是罗翔教授针对网络喷子说的。

我在网上写字也会遇到他们，有的可能只看个题目就开始骂娘。我以前气不过，还会教导他们要懂敬畏积口德。现在，看到当做没看到。我收不起这样的“徒弟”。烂泥腐木，白费唇舌。

天雨大，不润无根之草；道法宽，只渡有缘之人。

能够让你好为人师的，至少有两点，有品性，值得去教。有悟性，可造之材。

我乃低等俗人，遇到问题也会请教，让别人与我为师。只是不多，肯定会有。很多道理，包括我现在写的，一是从真实经历中用教训换来。二是从看书探讨中学习积累。

三人行，必有我师。那是以前，现在未必；

三本好书，三年经历，应有我师。

第 22 节

日期：2022-12-06 12:42:36

我三十四岁从铁路辞职还能考进编制，还有什么可求的？

截止到目前，我依然可以骄傲地说，是单位有史以来同等条件下年龄最大的上岸考生。为什么说同等条件？在我之前，有一年公招条件放宽到四十岁（但学历要求硕士），可能是区县直属机构较为偏远，不好进人，于是一个临近四十的山东男人提前打破了我的年龄记录。

好吧。说白了，在铁路干了八年，已经习惯编制内的旱涝保收，无非就是想谋求一个稳定的饭碗，不用藏着掖着。

网上还在讨论三十岁考编有没有前途？那是他们不知道还有我这样的。

刚来新单位我就公开表露出了我的“高风亮节”，我淡泊名利，不追名逐利，绝不当各位同事的拦路石，请大家放心。

说好听是高风亮节，不过是给自己一个台阶下。三十四了，优秀的同龄人都已深居“高位”，后面还有后起之秀在前赴后继崭露头角，我这前不挨村后不沾店的，有口饭吃就不错，其他就别指望了。

再年轻点的时候都没跟人抢，何况现在。

铁路我前面说了，在党校时还勉强算个鸡头，进了机关连个凤尾都不是。再加上不被领导看好，又不是科班出身，想要混出点名堂更是难上加难，之前的雄心壮志早被磨平了。人还是有自知之明，识趣一点。

那是还没有“躺平”的说法，我也没完全那么做。

换到女科长的部门，因为脱离了先前压抑郁闷的环境，工作还更加积极主动，以报答人家的知遇和解救之恩。但对升职发展那一套完全没想法，用现在的话说，只顾埋头拉车，不管抬头看路。

当时处里几个科室负责人都没配齐，我们是小处，二十来个人，四个科室，一般是一正一副，要么差正，要么缺副。平时我也没关注这些，处里有意提拔选任几个科长和副科长，我都是过后从同事那里得来的消息。

反正跟我有什么关系？处里那么多优秀的同事，哪轮得到我？

平时还是该干嘛干嘛。

天地良心，真没装，当时完全没放在心上。

直到有天处长叫我去她办公室，我对此一直是有恐惧的，是不是工作哪里没做好，如履薄冰等着挨批。结果不是，她有意让我担任原来科室的负责人，职务副科（职级是正科，在党校已经是讲师，来机关又考得了中级经济师），主持科室工作。

我意外又惶恐，感谢领导肯定信任之余连忙说，怕干不了。

处长说，我知道你能力还不能够完全胜任，但能力这种东西，可以慢慢培养。我看中的是你的品性纯良。纯良，这个是她的原话。

我多余问，别的同事更优秀，为何选我？

她说，消息放出去以后，就和你隔壁同龄男同事一点动静没有，当然这次提拔也有他。但其他有的人很快就蠢蠢欲动，毛遂自荐的，托人打电话打招呼的。处长意思是她比较反感。

有心栽花花不开，无心插柳柳成荫。

就这样，我有了职场中第一个职务，某某主任。括号，副的。当然称呼的时候没人傻到非带上这个字。

几年后我来到新单位，也是一开始标榜“淡泊名利”，还是有不一样的地方。铁路的“淡泊名利”是放在心里，没人知道。这里的淡泊名利是在嘴上，谁都知道。

其实，名利这种东西，应该也是命里带的，生下来，有就有，没有就没有。

日期：2022-12-07 12:23:09

无欲无求，那不叫淡泊名利，因为你很可能求而不得。

从字面看来。淡，看淡，保持淡定；泊，漂泊，随遇而安。

所以真正的淡泊名利，首先是对其不看重，不强求不苛求，得之我幸，不得我命。其次，还可以随心所欲，想要可以要得，不想要就拉倒，或者让给别人。

咱不能跟刘国梁打乒乓球说，我对名次不看重，我让着你，输赢无所谓。那是臭不要脸，不叫淡泊名利。

再者说了，我不记得之前写过没有，我们对名利的态度和判断，不要陷入一个误区，以为追名逐利就一定要无所不尽其能。大丈夫为达目的，不择手段。

人不为己，天诛地灭。这句话被世人误解了几千年。

这里的“为”，当读平调，取“修为”之意思。所以真正的意思应该是，如果一个人不懂得修炼自己提升道德，那才该天诛地灭。

左手名利，右手修为，不冲突。两手抓，双不误。

福耀老总曹德旺有句话我很认可，大多数人不适合发大财，钱这种东西有很强反噬力，德行不够者扛不住。古人有云，技显莫敌禄厚，堕志也。一就算你有挣钱技能，但如果不能够抵挡住金钱的诱惑，一样会让你走向堕落。“水能载舟亦能覆舟”。

我在铁路党校时的教研室主任，平常挂嘴边的四句箴言：

酒色财气四堵墙，人人都在里面藏。若能跳出此墙外，不做神仙也寿长。

古希腊哲学家苏格拉底推崇“贤人治国”，国家的治理者必须是道德高尚兼具理性的人，否则只会陷城邦于毁灭，令百姓和自己蒙羞。这个道理我们老祖宗说得更有语言美感，修身齐家治国平天下。注意，先后顺序很重要。

贤人治国跟精英治国又是两码事。后者重在“技显”而非“厚德”。

当前一些社会现象就是因为精英们占据了高地，拥有了便利，自然相应也就获取了名利。

说回职场，见过不少科长处长们的行事风格和手段，好的我看在眼里学在手上。其他我心有微词但不表露。比如某长说请吃，只挂个名，有人出酒有人买单；给某长发信息，大小事从来不回；某长遇到工作失误总是习惯把责任推给其他部门；某长对下属总是画饼不见实际，关键时候也不挺身帮衬。

我跟下面的人有过“自我吹捧”。

你们在我这里，可能比到其他人和其他部门要好一点。

用正当手段追求进步，冯唐是不想把这个美好的世界让给SB。我还多一层意思，到一定位置，想尽量让这个世界多一点正义、良知和礼仪、修养。有的

长跟有的长，还是不一样。

我只在上上级那里说你们好话，偶尔说不足也是客观评价。不需要踩着你们上位，犯不上，还掉价。相反，对我肯定的人，更多是在给你们说好话当垫脚石。希望你们有更好的发展，我跟着沾光。

我说请客就是请客，不用给我买单。我也提醒过我的人，不要给别的什么“长”偷偷买单，除非是大 BOSS。

平时在单位上下级，下班不一定是真的朋友，但人格尊严对等。

你们工作出现失误，我先来担责。没什么大不了，又不是在铁路，一是出了问题也不会“死人”；二出了问题也不会有人指着鼻子骂我；三出了问题也不会扣我工资；四是帮你们挡一下还落一个敢于担当。

对于利禄，希望曹德旺那样的老总越多越好，钱挣多越好。

对于功名，希望更多掌握在德才兼备的人手里。如果你认为你的上司不行，身边丑恶丛生，要么就坦然面对，要么自己去争取和改变。

淡泊名利是好事，追名逐利不丢人。能用名利提高自己成就别人，那也是君子所为。

第 23 节

日期：2022-12-08 12:33:35

一处长朋友跟我说了个啼笑皆非的事情。

给下面某个年轻小伙子布置工作，对方可能觉得有什么问题，坚持不受。上司有把握，劝解道，你只管去做就是，后果我负责。小伙子随后一句话让朋友惊出冷汗。

这可是你说的，我录了音的。

他应该没开玩笑，从性格特质还是平时表现，都不是那样的人。

朋友自然很生气，但也无可奈何。还好他把真实举动吐露了出来。要不然，防不胜防。真要让人录音抓到把柄，不论大小轻重，后果都是个难堪。

小伙子也是，本是“聪明”人，却大愚若智。

我说，像这样的还好在政府单位，换我以前的铁路局，无法想象。首先，对这种挑战管理权威甚至人格尊严的行为，上面能把他骂的狗血淋头；然后，应该会很快找个理由把他弄出去。

但这事从另一个角度来看也有可取之处，身在职场江湖，既要学会藏锋，不露痕迹，也要学会“抗争”，敢于“留痕”。但目的都是一个，保护自己。

形式主义是编制的一大弊端，某些特定情况下的“形式主义”是必要的。

比如缺乏统筹决断的上司，想法容易一时一变，今天跟你说这样做，明天可能又推倒重来，不出问题倒没什么，无非身心累一点，要是结果不如人意或者出现意想不到的后果，必须承担责任的时候？谁来背锅？

遇到不担当的上司，说之前跟你讲了要怎么怎么做，你怎么没听？

也不一定就是推责，有可能是事务繁忙忘了他的“反复无常”。那也是下面难受。

你难道说，小的冤枉啊，明明是你后面又让我怎么怎么做的。就算有胆那么说，也可能被甩口不认。哑巴吃黄连，赔了夫人又折兵。

避免这种困境同时也是保护自己的办法，留痕，不露痕迹的留痕。

在铁路，遇到上司交办事项布置工作，一定带上笔记本，把领导的意图和要求记录下来。这也是我原来科长培养起来的。他可能觉得开小会的时候，我们只听但不记录他的讲话，显得不够尊重。也确实对工作有帮助，用他原话，好记性不如烂笔头。

这样就不怕上面耍赖了。随身带着笔记本呢，你要不认账，我也可以装作记性不好稀里糊涂的样子，翻到那天你亲口做的指示。我总不能连记录也胡编乱造。

当然，一般也犯不上用这招。

帮领导背锅本来就是下属的职责范围之一，只是看那个锅有多黑和有多重。

用笔记本还只是工作习惯，但录音那就是人品问题。

除此外，必要的“形式主义”还有用得上的地方。特别是涉及到钱财物这

种敏感事项。

遇到牵头组织实施一项重大工作，该开的会要开，该请出令箭就请出山。会上把职责落实到部门和人头，有不清楚的当场提出和解决，过后免得推诿扯皮。

遇到跟同事做物品交接，如果有点繁多，可考虑列一张物品清单，核对无误后各自签字，先小人后君子，能省去不必要的麻烦。

同事聚餐如果 AA，组织者后面不要光凭一句话交多少钱，打下发票公示出来，账目款项一清二楚。有次就遇到，女同事就一句话，上次吃饭人均该交多少，没质疑，直接给了。也不提醒，关系没到那个地步。而且我知道，后面一定有人 would 替我质疑，果不其然。

还有一种就比较麻烦，上面或明示或暗示要求做出某项“操作”，直接拒绝不明智，迅速衡量性质和后果，讲清楚利害关系。类似擦边球确实没有严格操作规程那种，坚持必要的过程和环节留痕。但如果到了更为严重的地步…，现在大环境下出现这种情况极少，到目前我都没经历过，那都不是留不留痕的问题了，一时半会也想不到应对之策。

要不，等我以后遇到了再说吧。算了，最好还是不要遇到。

日期：2022-12-09 12:36:02

前两天看到头条有人在分析现在 KTV 怎么成了夕阳产业。

想当年，刚毕业参加工作，党校一帮年轻人吃饭喝酒之后，第二个节目基本就是去唱 K。老家这边更多是打麻将，不甚喜欢。烟熏火燎的空气不好。最重要，财运和技术都有限，赢不来别人的钱。荷包有限，也不想白白输给他们。

那个时候还没有 8 项规定，出差到下面，酒足饭饱之后有的也会安排去 KTV。同样的地方，同样是娱乐，因为性质和氛围不同，表现也要有所差别。

如果是朋友聚会，自然放得开，不拘束。关大灯开上氛围灯一堆男女蹦迪释放都有过，当然我不可能是站在茶几或圆圈中间领舞那位，更不可能开灯之后，赤裸上身到处找衣服。

其实私下，我还有一个自认为比较好的习惯，不当麦霸。

不用以麦霸的方式让别人知道你是中华小曲库。除了美声，我连黄梅戏《女驸马》、越剧《谁说女子不如男》都可以跟你嗨上两句。他们点的歌我绝大多数都会唱，上下班，不管开车走路，都在听歌。截至现在写字，我一年交了168块会费的某音乐软件，显示累计听歌19547首。

第24节

包厢里有两个话筒，除非别人真心邀请，我不会碰第二个。相信在唱着的人也不喜欢，特别是还唱的不错的那种，有时临时别人加入，要不是逢场作戏，我只想放下话筒听他唱。当然开心就好，不用较真。又不是当年参加过的校园歌手比赛。

善于成就别人，不抢他们风头，在职场江湖也很重要。

无关紧要的话题，不用赢；无关紧要的高光时刻，也不用争。

跟大领导吃饭，不管聊什么话题，一定有关键信息和结论。不用争着说出来显示自己多博学能耐。聪明的人留给中心人物讲。比如，最近我们高层换了，可以提出这个话题，但就算知道去向，我也可以装作不知道，反正无关紧要，留给领导去说。当然现实中，一般桌上一定会有人抢着说出来。

我现在一年去不了一次KTV，就是难得跟朋友同事去，多是听他们唱。我要么只唱一首，要么一首都不唱。

有了经历上了年龄，听歌胜过唱歌。

你唱歌好听，唱一两首让别人知道就可以了，过犹不及。

给别人留点念想。如果不是那么熟悉，一次唱个够，别人听多了，也就那样。

给自己留点后路，不至于每次去唱，翻来覆去就那几首。

再说应酬式唱K，如果你不到一定咖位，整场下来，根本轮不到你唱。就是点了，也随随便便就被人切掉（跟你吃饭夹菜随便被人转桌差不多）。所以，要明白，这个时候咱不是去唱歌的，做好几件事，帮人点歌切歌，帮人倒酒开酒，别人一曲终了，不管好不好听，鼓掌叫好。

当然如果你是那个可以掌控局势，怎么乱唱都有人说是天籁之音的人，也不建议你当麦霸，唱得越多，背后遭人诋毁越多。不唱肯定不行，你不开唱，别人也不好拿话筒。

那就抛砖引玉。多余的时间留给宾客或下面的人。

与人方便，就是自己方便；成就别人，等于成就自己。

如果哪天你跟下属去唱 K，要注意照顾性格内向不善主动的人，别让麦霸唱个没完没了，除非确实知道人家唱歌是索命的地步，否则你就“命令”他们唱一首，过后他们一定会记得你感激你，生活中尊重你，工作上支持你。

日期：2022-12-11 16:17:19

最近有部叫《县委大院》的戏有点小火，来蹭个热度。

观众槽点不少。同样是领导，电视里的跟自己平时接触到的不太一样。有点马后炮的说，这种题材的电视剧怎么拍都是个烫手山芋。不真实被吐槽还好点。要按照真实来拍，大概率，观众看不到这部戏。

我看到剧评人用得最多的一个词，亲自。

书记、县长亲自做拆迁户的思想工作，经常亲临现场办公。

一镇之长亲自开着电瓶车上班，居然被亲戚看不起。

局长在会上向县长申请上台电脑，县长亲自砍了五台。

...

写材料的人应该有点心得，以前用上“亲自”这种状态副词，领导会高兴，或者看到也不说啥，比如亲自下基层，冒雨检查工作…。

今非昔比。现在谁还这么写，不说是害领导，至少有让领导出丑看笑话的嫌疑。但如果领导自己还不懂得风向，意图展示自己的亲力亲为，那只能说差点东西，也多半会搬起石头砸自己的脚。

在单位遇到性格开朗的领导，我们也会拿“亲自”开玩笑。

哟，领导亲自上厕所呀？领导亲自打伞啊！

摘下顶戴回到家，谁都是个普通百姓。吃喝拉撒那一套可不得亲自来？但在单位和工作上，为何要区分一个层级职务高低，就是一个位置有一个位置该

做的事情，一个层级有一个层级该打交道的人。

一个萝卜一个坑，谁也别抢谁的位置和活干。

咱小老百姓有事看到最多的就是村干部和社区干部，后者对应见到的是乡镇和街道干部，这个后者对应见到的才是县委大院里的人。深宅大院红墙内外，哪有那么轻易给我们看到。

我在老家县城足足生活了十八年，县长和县委书记只在电视上看到，现实从来没见过真人；我在铁路局工作了八年，也只在路上老远看到过局长真人，书记有幸面对面见过，还是他来党校慰问。

到了一定级别，领导们自然而然会萌生一种“神秘感”。

别说当面跟你谈家事民生，吃饭上厕所都不给你看到。铁路局机关大楼有一层是领导办公室，出了电梯就有人盯着你，不是熟脸立即来盘问，你是谁？找谁？跟秘书说了没有？工作证？

领导保持“神秘感”其实有其必要，并不一定都是官僚主义。

领导们都很忙的，大会小会一天到晚都忙不过来，哪里有那么功夫现场办公。听取汇报就能解决的事情（当然不一定是真实），也没必要。有阵时间各地一把手纷纷出来直播带货，我觉得不可思议，也可以说是不务正业。现在还有什么地方的旅游局局长亲自当“网红”，关键也没那气质，还有假公济私之嫌。

书记、县长那种忙的就更是大事了。如果都要到他们亲自接待拆迁户的地步，下面的人早就瑟瑟发抖了。长征期间，毛 ZH 面对林 B 送他一把手枪，狠狠回了一句，我要用上这个玩而已，H 军就完了。

最后，如果大领导们没事就现场办公深入群众，他会发现，不仅可能解决不了问题，而且还会给正常工作和自己生活带来麻烦和困扰。

法治社会，该怎样就怎样，早不是当年县太爷亲自审案打板子的时代了。

还有一点不可忽视，不在官场历练过的人，那种沉稳老练的气质，一般人很难演出来，跟演技无关。

第 25 节

日期：2022-12-12 13:15:48

昨天提到编制内到了一定层级的人物，都会有一种“神秘感”。外在体现之一就是，沉稳。

这是我认为在编制内必备的一项技能，也可说是一种修为。就算你选择躺平不想成事，能做到这一点，至少可以进退自如，明哲保身，减少很多不必要的麻烦和事端。

沉，沉得住气，不给你看到内心的真实想法，喜怒不形于色。

稳，踏实可靠，考虑缜密，做事的成功率大于失败率。

先沉才能稳。沉是稳的前提，稳不一定是沉的结果。因为闷也近于沉，编制内有人一棒子打不出个屁来，能沉得住气，做事不一定行。但我们说一个人很稳，带有能做成事的因素，自然也有遇事沉着冷静的含义。

与沉稳相关的两个关键词，慢和静。

编制十五年，在单位，百分之九十的处长走路都是偏慢，或者不紧不慢。看到的厅局领导，无一例挖走路都是慢的。会议讲话或难得闲聊，基本也是慢条斯理或温文尔雅。

遇到开会，别人或窃窃私语或总要弄出点声响，他们正襟危坐，一言不发。办公室打个电话，小声得你在外面听不见，任何场合都不会听到他们大呼小叫。

这些不过是一个人内在沉稳的外在反映。

能力永远不比机遇。我也有遇到处长级别的领导，要么不论场合喜欢讲话，要么做事说话都偏急躁，虽然不好，也不好说什么。不过再往上走的空间小了很多。

沉稳的人，还善于藏。除了藏表情想法，还有藏锋跟藏拙。

不要被表象所蒙蔽，有人不懂是真不懂，有人是装不懂；有人看着喜欢和亲近一个人，其实说不定是厌恶。反之亦然。两性情感上，你越是暗恋和喜欢一个人，现实往往害怕跟他或她多说话多亲近。

曾国藩说：吾辈读书人，大约失之笨拙，即当自安于拙，而以勤补之，以慎出之，不可弄巧卖智，而所误更甚。

译文：人因为笨拙才要读书，但也因为坚持读书导致可能会失去一些机会。对此要正确看待，安心于这种“拙”，同时认为勤能补拙，遇事谨慎周全，切不可轻易卖弄学识，那样只会误人误事。

这段话放到现在尤其有借鉴意义。

自媒体风口时代，谁还觉得“万般皆下品惟有读书高”？

各种成功大师大行其道，唯恐你挣不到钱。

沉稳的人，宁可让人误以为“笨拙”，不会轻易卖弄。木秀于林风必摧之，出头的椽子先烂。沉得住气，就能克制卖弄的欲望。做到稳重，就知道，宁可表现错过机会，也不要给自己带来嫉妒和灾祸。

浮躁一点的，拿着微不足道的成就和荣誉沾沾自喜和自我欣赏。

沉稳到一定境界的人，面色气度给人感觉都不一样。所以我说，演技再好都很难把控。“书味深者，面自粹润；保养完者，神自充足。此不可以伪也，必火候即到，乃有此验”。——《冰鉴》

饱读圣贤书的人，脸色自然光艳润泽；修养到家的人，神气自然充盈旺盛；这是伪装都伪装不了的，只有修炼到了一定火候，才会产生这种效果。

欲炼沉稳有几点，一是了解自己的性格，利则扬之，否则克之；二是有空多读书，历史、谋略和传记都可；三是尽量让自己说话做事变慢和安静，有条不紊，形成习惯。再忙再急都在心里，别人看不到；四是如果气质不到，穿衣打扮走深色正统风格。

如果还非要强调一点，少入众随流，多独处思考。

牛羊成群结队，狮虎向来独行，还是有一定道理的。

日期：2022-12-13 12:31:20

接着说沉稳的话题。

做到沉稳，静、慢、藏这些都只是呈现在外面的状态，内在一定少不了一个“忍”字。

曾国藩家书告诫其弟，为官以坚忍为第一要义。

他个人从起家发迹到飞黄腾达，再到人生巅峰的经历，就是一部忍耐史。

朝廷令其创办湘军，又不给人财物，只能四处拜佛求神化缘求斋，各路神仙地头蛇轻易得罪不起，我忍；

好不容易拉起队伍开始与太平军作战，自己与将士在外孤身奋战，兄弟部队隔岸观火求援不动，处处排挤，我再忍；

终于匪患平息，朝廷唯恐功高盖主，开始猜疑。用老佛爷的话，就怕倒下一个洪秀全，又起来一个曾剃头。曾国藩放弃“黄袍加身”的机会，主动解除湘军，让上面放心，我还忍。

特别是最后一个“忍”字，历史上是个热点和谜题。一开始我也认为可惜，后面觉得也未必。有些事不是我们想当然，内有同僚不和，外有夷敌入侵，跟当年闯王面对吴三桂和八旗军有相似之处。

他坚持忍中有忍，历史上才多了半个圣人，少了一个混世魔王。

时过境迁，大道至简。编制内要想成事，也要善于“忍”。

忍有小忍和大忍之分，类似曾国藩那种人物跟经历，属于大忍。前面也写过君子当如龙蛇，能屈能伸。如果你今天能做到审时度势、厚积薄发，也属于大忍。

还不能只忍而不坚。就跟现在常说，善良没有底线，近于懦弱，必须要带点锋芒。所以，坚忍必须合一，犹如刚柔并济，缺一不可。

《挺经》之《刚柔》篇：近来见得天地之道，刚柔互用，不可偏废，太柔则靡，太刚这折。刚非暴虐之谓，强矫而已；柔非卑弱之谓，谦退而已。

前面不解释，一看就懂。后面一句稍微翻译：刚，并不是说要粗鲁残暴，只是矫正使弱变强；柔，并不是受要卑微懦弱，而是在自己强的地方懂得谦让。

做到忍，首先要放得下尊严和面子。因为忍让，在有的人看来，几乎就等同于懦弱和卑微。像韩信，无能时，忍受了胯下之辱，自然被人耻笑；得道后，还封当年那个恶霸屠夫当了小官，背后也定没少遭人嘲讽。

燕雀安知鸿鹄之志哉！

英雄的心思如果处处让狗熊知道，那不是英雄。

编制内实在有太多东西可以忍，需要忍。表现自己的欲望，嫉妒中伤的行径，弄巧卖智的冲动，与人争执的念头和怀才不遇的愤懑…。

忍得控制自己不出毫无意义的风头和表现，就能少些流言蜚语。

忍得控制自己不去嫉妒和中伤别人，就能提高自己的修为涵养。

忍得控制自己不去卖弄学识小聪明，就能获得别人的尊重共情。

忍得控制自己不去与人争执辩论，就能慢慢懂得去肯定欣赏别人。

忍得控制自己不发牢骚说怀才不遇，就能正确认识自己懂得天命。

忍人所不能忍，方能成人所不能成。小处我忍，重在磨练心境增加才干，不一定是我怕你什么，只是因为我有更高远的追求和使命，在你这里不值得耗费时间跟精力，更不值得同归于尽。大处我还忍，重在谋略和权术，有大眼界和大格局，懂得有舍有得，谁笑到最后才是笑得最好，一时的胜败不是定局。

当然，忍无可忍无须再忍。

真到不需要忍的时候，必定是像黄巢那样：他年我若为青帝，报与桃花一处开。

第 26 节

日期：2022-12-15 09:07:40

（又是被删的一篇，改改再发）

最近看一本联合人物传记，为啥叫联合？写的是两个人。

分别是国供一支笔，陈怖蕾和陈佰咄。

引出今天话题。在编制内最重要的两种能力，说和写。二者非择其一，我选写。

城外不明就里的人总有一种错觉，以为在城里面只要能说会道（多少含有留须拍码的意思）就一定能混得很好。我只能说，理论上不无可能，其实机会

都比较渺茫。

现在不是东方朔与韦小宝那个年代。

反倒由于会写而成事的人不少，前面的二陈就是，都有过在报界当主笔写评论的经历，然后因为文采斐然被上面看中，从而走上人生快车道，成为上面的红人。

为什么会写，更容易脱颖而出？

大家都有手有口，有口就能说话，有手就能写字，效果完全不同。同样是相声，郭德纲说的就是不一样。同样是写文章，狗P不通跟行云流水，智商正常的一眼就看得出来。

老郭的问题也在嘴上，有的人不管会说不会说，先说了再说。写不行，没人跟你抢这活。这叫核心竞争力。

就你一人会九阴真经或葵花宝典，一统江湖还不是指日可待？

高收益向来是高风险。一入材料深似海，从此风流是路人。

首先，加班熬夜是写材料的常态。然后，烟跟茶是写材料的标配；最后，秃顶掉发是写材料的副产品。

我刚来这单位写了四年的材料。有一次年终总结数数，领导讲话、总结述职、经验交流、民主生活、简报信息等大小各种一百三四十篇，平均三天有一篇。不过，我只喝茶不抽烟，是有压力，不怎么掉发。加班也不经常，偶尔加也没关系。一个人，在哪儿都一样，了无牵挂。

材料难易首先看大小，大材料和大单位的材料，一般难写。领导讲话是大材料，十几万人的铁路局也不是小材料。所以后者有专门的文字专班，跟造车一样，各自分工先做配件，最后来组装。

我现在相形见绌的小单位犯不上，再大的材料也是一个人写。

直接现实的好处，功劳都是你的，苦劳也是。

如果说话演讲后天还能练习练习和提高提高，写材料这事，我觉得天赋比学习更重要。有点不自谦地说，我也是来新单位才发觉自己有这方面的丁点天赋，在铁路完全没感觉，首先没机会给你写。其次，铁路面广点多线长，不容

易写好。最后，因为领导不看好你能写，也不给你写，所以没那自信。

写材料，自信真的很重要。某种意义上，自信也是一种天赋。

不是盲目自信，不是夸夸其谈死吹牛 B。你让这样的人写一篇讲话稿，百分之九十写不出来。

这就是现在短视频平台带给我们的结果，思维感官零碎化片段化，貌似什么都懂一点也能说一点，但缺乏系统整体观念和大局高位意识。

领导不一定会写材料，会写材料的人只要有心，基本都能做领导。

在写的时候，就得身临其境把自己想象成领导，怎么总结回顾，怎么统筹部署，怎么凝聚人心…。时间久了，你还知道他们的讲话风格，揣摩他们的思想法。上面的文字和纪要蜜书如同宝马良驹，不到迫不得已，不会轻易更换。

也带来问题。千军易得，一将难求。成也会写，败也会写。

如果没有合适或更好的人代替，做好苦写死写的准备。为稳定军

心，某些单位的文字部门会对职级进行高配，待遇留人。但也不是长久之计。陈怖蕾在其职业生涯就经常因为过度劳累数次身体抱恙，换来短暂的休养和老 J 的慰问，照旧。

写可以，不要一条路走到黑，平时注意替上面选好接替者。

编制内怎么才能写好材料。除了前面说的天赋（管理、悟性、供情），还需要其他，知识结构最好全面一点，文理都来，触类旁通，要数据有数据，要诗句有诗句。性格偏静稳，耐得住孤独寂寞，别人在灯红酒绿，你甘愿白纸黑字。

或许还有一点，内心有所追求和志向。

写完一篇材料，如同打赢一场战役，会有成就感和征服感。

日期：2022-12-15 12:31:11

疫情放开之后，“阳”成了生活中出现频率最高的一个字。

我这两天听得最多，也是最膈应的一句话——迟早都要阳的。包括某些大咖级人物在公开场合也那么说，能晚阳就最好不要早阳，能阳一次就不要多阳几

次。似乎变成“杨过”甚至“王重阳”是无法逃避的结局。

本来想额外写一篇字。题目都想好了，有点长。

—那些总跟别人说“迟早都要阳”的人，到底出于什么心态？

听到这句哈最多还是身边的同事。不妨来揣摩一下他们的心思，至少有以下两种：一是貌似让别人放宽心，如果迟早要摔一跤，但又不知道地点在哪里，早点摔还好，不用一直胆战心惊；二是貌似让自己放宽心，一个人阳肯定有点可怕和可怜，但要是一群人都跟着你阳，那就好想和好受多。

扪心自问，自己属于哪一种？

好话也可以好好说的嘛。迟早都要阳，在我看来，跟咒别人没什么分别。都说了不是重型感冒那么简单，何况还有个体差异，大人阳了都难熬，你让人家的老人和小孩怎么办？噢，对了，自己家也有。

就算是你说的是大实话，是一种客观现实和必然趋势。那我如果做不到去安慰体谅被人，也可以选择闭嘴不说。没人当我是哑巴。

回到我的主线。在编制，不会写材料，没啥事，多的是人不会写。没有背景靠，不要紧，多的是人没穿鞋。但如果连话都不会说，那我也只能，无话可说。

好言一句三冬暖，恶语半句六月寒。

嘴是每个人自带的风水，会说话的人，会说好话的人，会好好说话的人，相对更会凝聚人心，左右逢源，好事连连，事半功倍。

消息也有好赖之分。不管在哪个单位，什么消息都是藏不住的，只是窃窃私语和公开喇叭的差别。一定有人在其中充当“包打听”的角色，什么消息都想第一时间知道，再第一时间传递出来，彰显自己有思路和门路。

知道和说出，是两码事；该说什么和怎么说，又有讲究。

我有个不算习惯的习惯。事关别人的消息，首先看关系程度，到位我才考虑说给当事人。还要看消息的性质，是好消息，当然无所顾忌非常乐意。但如果不是那么招人喜欢的消息，又如果不是朋友哥们，我是不做第一个把坏消息告诉给当事人的那个人。

知道也装不知道。当着你面，我要有心愿意，还方便施以宽慰。

这可能也叫城府和心机，但没有谁不喜欢给自己带来温暖的人。

所以，一个人总是告诉你坏消息，和，一个人总是告诉你好消息，你喜欢哪一个？一个人总是跟你说“迟早都要阳的”，和，一个人跟你说，也没那么要紧，有个体差异，只要注意防范，不一定就会得。

不是假打，我就那么认为的。所以跟他们说的时候，底气十足。

好，再退一步，就算事实打脸，最后阳了，也有不一样的地方。那个人多半会跟你说，怎么样吧，我都说了，迟早要阳的，只是早晚的问题。你心里怎么想？佩服他的高瞻远瞩还是聪明睿智？说不定就是你咒劳资得的。

但另一个人跟你说，事已至此，也没办法，该吃药吃药，该喝水喝水，该休息休息。你是大难不死，必有后福。别人是必有下回。

貌似都是关心你的人，你又喜欢哪一种？

第 27 节

日期：2022-12-16 12:33:03

看到一篇写编制的文，永远不要和领导争执或计较。

做人留一线，日后好相见。做人做事如此，说话和写字也一样，不要把话说死说绝了。我反正慎用一定、绝对和永远这样的词，说不定有天就被别人打脸或自己来打。看到别人的文字里这么写，我都会替他捏上一把冷汗。

这就来了。永远不要和领导争执或计较。真的确定？

我现在的分管领导是一个文化人，喜好舞文弄墨，闲来吟风弄月，腹有诗书气自华，口才也是我认为班子里面我最为认可的。虽然因为分管宣传成了单位的新闻发言人，有一点跟其他发言人不一样，别人可能是照着念稿子，他有时会自由发挥来点现挂。跟相声一样，这就是水平。

说回正题。领导正好被分在跟我们处一个支部。

平时“三会一课”自然要请他参加和坐镇，遇到学习之后的讨论环节，我们会围绕主旨借题发挥，交流一些所学所见所闻。他很健谈，懂得也多，不说上知天文下知地理，也可以说满腹经纶。但他有时说出的某些观点，我并不完全认同，暂不论对错，也有值得碰撞和交流的地方。

编制内大部分人基本就是领导说什么就是什么，懂一点的就再帮领导帮衬两句，来个锦上添花，否则直接点头说好。我不太喜欢这样，也没啥意思和意义，领导也不会因此记得你，因为他记不过来。

如果尝试跟他小“争执”两句，可能会有意向不到的效果。

不要因为你是领导，是权威，就任何时候任何话题都得唯唯诺诺。无关紧要无须严肃甚至还需要营造一种宽松气氛的场合，在领导面前表达一些不一样的见解和观点，他反而会觉得你与众不同。当然前提是有理有据，不是胡说八道。如此既有勇气，还有才气，如果表达和神态上做到不卑不亢条理清晰，他多半会留意到和关注你。

历史上这样敢于跟上头争执甚至忤逆的人物，大名鼎鼎的狄仁杰，以死谏言的魏征，非但少有触犯龙颜，反而获其青睐有加。为何？

一是有底气，才能加忠诚；

二是识时务，看人说话看菜下饭。明君可以，也知道皇上懂我稀罕我，可以恃宠而骄。如果面前是商纣王，也不会傻乎乎当比干；

三是懂人性，我是皇上，下面个个逆来顺受也没意思。偶尔来一两个不怕死的，我就当他陪我玩玩寻求刺激换个口味。韦小宝就是那样误打误撞成了康熙的心腹。

但要是没有韦小宝的八面玲珑和八字命脉，最好不要犯险。

编制内，敢于在闲聊和工作上跟领导“争执”的底气，至少来自于：

过硬的品性，包括职业道德。我是从工作着想，不是为一己私利，当然有时也会带点，都是普通人，正常。

精通的业务，领导一般重管理轻业务，他往坑里跳你不管，后面你也难受。

充足的情商，需要观察当时的气氛，把握好节奏和尺度，领导明明心气不顺，你还去争执，等于往枪口上撞。

广博的知识，说到哪个人物事件，你可以不熟知，但多少懂一点能说一点。

遇到有的不大度好面子的领导就不要与其争执了，特别是人多的时候，就是工作上的事，可以到其办公室私下交流意见。

争执说完了，到计较。

那就看计较什么。平时被领导批评辱骂两句，这个当然不计较。

事关切身利益，比如前途和荣誉。有人啥都不干，好处总是他的，要不要计较？领导安排你这个岗位说很重要，但又苦又累干了好些年，都不轮一下，要不要计较？别说有时还真是，会叫的娃有奶喝。

单位有个哥们，在一个处室呆了老长时间，每次提拔都没他，因为连资格条件都不符合，没有经历两个岗位的锻炼。就这样了处长还在给他画大饼。要不计较的话，就继续傻傻耗着呗。

我刚到这单位，处室除了处长，就剩两人，除我以外是个老资格。遇到不想做的事，她直接当我面跟处长说，我不想做，给谁谁谁做吧。我要不计较，那就累死自己。我还是计较了，都是一个单位的，凭啥？

有的领导会做思想工作，特别是对年轻人的一套说辞。

不要计较得失，不要计较眼前。

计较得失，是因为都要吃饭养家；计较眼前，是因为我脚踏实地。凡事都应该有个公平公正。

有段时间特烦一个词，格局。

格局不是让你完全不计较，而是知道不该和不值得计较的人和事，才不去计较。

日期：2022-12-17 14:26:43

司马南老师在他的自媒体平台上讲了一个局长吃鱼的故事。

局长把两只鱼眼睛跳出来给两位副局，说这叫高看一“看”；把中间那条鱼骨头挑出来给财务科长，说这叫“中流砥柱”；把鱼尾巴挑出来给办公室主任，说这叫“尾”以重任；把鱼嘴巴挑出来给红颜知己，说这叫“唇齿相依”…，最后看到面前一堆鱼肉，还故意叹上一口气，谁叫我是局长呢，这堆烂摊子还得我来收拾。

段子源于生活而高于生活。现实中没有这样真实操的局长，但也反映了一些问题，刻画了一些形象。我承认，我有过司马老师描述里的个别下属的部分

状态，人在江湖嘛，但我确实也很讨厌，把职场里的那一套放到酒桌上来。

也没办法，那是另一种职场和另一种江湖。

之前写了编制吃饭的一些规矩，其实都是小儿科，只是形式和表象。真正吃的还是一个人情世故。这里面的东西可就多了，当领导吃的是权威和尊贵，中层吃的是忠心和圈子，再下面吃的是赏识和机遇，可以说，各怀心机，各有鬼胎…

这样的吃饭，说累也累，说不累也不累。

累的是你必须要说一些违心的话，做一些违心的动作（比如鼓掌叫好），如果你太过正直和在意，最好少参加甚至不参加；说不累，当你对这些已经习惯成自然以后，或者看透看淡了，也不觉得怎么累，不妨碍你左手鼓掌，右手夹菜。忘了一只手没法鼓掌。

我一开始还不明白为什么有的领导喜欢把职场那一套带到酒桌上来，在我难得坐过一回主宾的位置之后，就懂了，确实那种感受太舒服，太享受了。

吃菜有人给你夹，你夹菜的时候没人转桌。酒杯或茶杯空了有人给你添满，一句话，你就只顾吃碗里的菜和端起酒杯喝就好了，剩下的有人给你做。

物质享受了，还不够，精神层面也不能少，陆续有人过来敬你酒，把你夸得天花乱坠云里雾里的，如此物质精神两手抓，脑子肚子都不误，是个普通人都抵挡不住啊。可不，有了一回还想二回。最好顿顿如此都可以。我也就能理解有的长为什么可以天天在外面应酬嗨皮，因为回家没人夸你不说，说不定还得买菜做饭洗碗，伺候和恭维别人，待遇天上地下。

第 28 节

习惯把职场那一套照搬到酒桌上，无非还是放不下个虚荣。

如果我到主宾和主位那个层级，我真不喜欢跟吃饭的人聊工作，一聊就等于给这顿饭定了调子。适当聊聊也行，免不了，但从头到尾翻来覆去都是那些事和那些话，我也会腻味。当然面上还得装作很耐心很受用的样子，反正没意思。

就是一直聊也行，别总是一副居高临下老气横秋的样子，小李，小张，啊哦嗯的端着，跟分鱼的那个局长一样，别人尊重的只是你的位置，而不是你这个人。姿态放低一点不行么？好好吃顿饭不行么？非得整的二五么六八个不得了的。

如果你注重个人形象及魅力的塑造培养。饭桌是很好的平台。关键就在于，放下领导架子，试着以平等身份融入集体，让别人看到你人性光辉的另一面。

有人给你倒酒夹菜，一般领导默认理所当然，好的说声谢谢；试着换成，自己来就行，别把我惯坏了，回家可没人伺候；有人敬你酒说多谢栽培教导，一般的会说，我也看你是可造之材，年轻人嘛，还是要有人指点有人带多学习。试着换成，是你自己的努力，我没做什么。

如果你是领导回敬下属，一不用趾高气扬故作姿态，二不要说起工作没完没了，又是一番训示，简单一句辛苦了，后面的话留到办公室再说也不会馊。

如果带副职吃饭，又说好你请客，自己先把钱付了，别人吃得安心自在，要不然整场都在琢磨要不要帮你结账。如果抽烟，记得带够，不要一上桌就说烟不够了，是有人给你买，一包大几十，也不可能给你只买一包，谁的钱都不是大风刮来的。

不要你自己吃饱喝足了，一句话结束，下面的人可能忙着服务忙着你听指示，没吃上几口。给他们一点时间，不至于回家还要找东西填肚子。

如果桌上有未婚女性，不要讲露骨的成人段子。人家装不装是一回事，说出来真的很油腻。

你让别人把饭吃舒服了，他们自然会让你舒服。

日期：2022-12-18 12:59:27

今天开始读已故国学教授曾仕强先生的《中国式管理》。

开篇第一个观点就让我怔住，与西方式管理强调效率和利益不同，中国式管理的核心在于，修己安人。顾名思义，管理的过程也可以说是结果，修炼自己，安定别人。

修己，意同那句常说的，修身治国齐家平天下。学高为师，身正为范，自

己都没学好做好，就不要轻易好为人师。管理也是一样，如果只是拿权利压制发号施令，不过是面服口服心不服，也能达到管理的目的，但那样大家会很累，管理成本高。

我在铁路开始从事管理工作（说归说，一个小科室谈不上管理），但完全没有心得，很是劳累。铁路工作内容和任务压力偏重偏大，加上自身能力有限不太适应，遇到难搞的和不会的活儿，总布置给下面，人家不乐意也不服气。光会修炼自己没用，加班加点累死累活的不是你。而且那个时候也没这意识，有时感觉甚至是在求着哄着下属做事。

既不会用行政手段，也没有人格魅力，如此管人管事，不累才怪？

到了新单位，一切顺畅多。同样管理，管那么几个人几个事，不一样，不再觉得管理是一件让人头痛的事情。

原因之一，有点装逼地说，先把自己“修炼”出来了。

对管理的诠释仁者见仁，五花八门。有的说，在管不在理。有的书，在理不在管。这上面我有点推崇道家的“无为而治”，大道至简，管理之道可能没有那么多固定的条条框框，兵法背得溜溜熟，跟会打仗是两码事，无招胜有招，见招拆招，才叫好功夫。

如何做到“无为而治”？这里的“为”取两个含义，修为和行为。道家观点，无就是有。你的个人修为到了，就可以不用施以那么明显的管理行为。下面的人已经对你完全从服从，到遵从，到崇拜，到仰望，你还需要费心费神地去发号施令盯着管着么？他们自己就知道向你看齐，主动把工作做好做出成绩。

这样的管理者现实并不常见，或者我见得不多。大多注重后一个管理行为，而忽视了自己的个人修为。有的领导为什么要吵人骂人？无非是没有得到下属发自内心的尊重和认可，首先反省的应该是自己。如果你不动肝火，就能把工作安排得井井有条还成绩斐然，那才叫厉害。

一流领导抓文化（感情需要、人格魅力）；

二流领导抓成绩（优胜劣汰、结果导向），

三流领导抓考勤（规章制度、鸡毛蒜皮）。

全面而深厚的修为，再拓展一下，最好把业务能力也修炼出来，说能说，写能写，专业上的事不说精通，也拿得出手，看得出门道。另外，这个“为”，还包括了下面对你管理风格和艺术的高度认可，也需要修炼，品德可靠，敢于担当，适当亲为，同理共情，只是老好人和稀泥那种，当不了合格的管理者，别谈优秀。

我亲眼看到单位以老好人著称的某处长给下属布置任务，人家没理，直接走人，留下处长和我们在风中凌乱。

之前写过，头天还在吹捧上头，第二天就落井下石的，如何让人心生好感？只当甩手掌柜工作不熟开会必带着副职或下属的负责人，如何让人心生佩服？一心只盯得工作绩效只唯上，而忽略下属合理生活情感需求的领导，如何让人心生爱戴？

教授提到管理者修己有三个方面：自觉、自律和自主。

自觉的觉，警觉。别人对你客气话时要警觉，注意话里有话。我们的很多领导最擅长这一点，有话不明说，让你自己去悟。其他方面也要警觉，比如找你帮忙，分清性质缓急，别傻不拉几当了冤大头。在编制有这样一种领导，遇到其他部门找自己办公室的人干活，不论公私，立马痛快答应，有的为树立形象，还会豪爽地说一句，随使用。

我们下面的人会咋想，我只是工作谋生，但没有卖身为奴啊。

我是这么跟下面的人说的，遇到私事求助，看你们自己意愿，帮与不帮，我管不着。遇到工作求助，最好先跟上面说一声，否则出了问题自己承担。这是我在铁路学来的，处长很忌讳其他处长直接给自己部门的人指派工作。不给自己人额外增加工作，免受不必要的麻烦。

自律，不用多说。其身正，不令而行；其身不正，虽令不行。自己总迟到，就别要求下面的人到点上班。

自主，作为管理者要善决断拿主意。现在编制内有一种说法，下面的人要学会给管理者做选择题，而不是填空题。只能说有一定道理，适用一些问题，

某些重要决策需要重要信息做参谋，下面的人一般很难掌握。而且对于遇事犹豫不善谋断，只寄希望于下面人给他出选择题的领导，也得不到下面发自内心的肯定和崇敬。

第 29 节

日期：2022-12-19 12:29:27

继续写铁路经历。

当了小科长之后，跟处长关系又近了一步，也算是进了她在处里的一个小圈子。惊奇发现，里面没有我原来的科长，也没有平时跟她黏在一起的女科长。有我和上次提到的新提拔的同龄男科长，还有三两女同事，她在基层站段的下属，她来之后没多久也调来机关，还有我和隔壁新提拔科长的下属。

很多事情，并不是我原来看到和想到的那样，大小有出入。

比如她也并没多么喜欢我的老科长，当然也在为他打圆场说好话，说他没有经常在她面前说我们坏话，当然确实缺乏包容和理解。另外就是作风太过老机关，不看场合时点地随意开玩笑凑气氛。这个我们在旁边看得一清二楚，有时都替他尴尬。

还有，一直明里暗里想再提一级，毕竟年龄摆在那里，再不成就没机会了。这也触碰到了处长的忌讳，对欣赏的人，不说也帮忙，但你要是说了，适得其反，欲速不达。

女科长那边情况复杂一点，颠覆我的传统认知。

有的人跟你走得近主动套近乎，并不一定是真的喜欢你。不过是你身上有他们想要的东西，能够获得利益。作为管理者就算反感甚至讨厌这种人，但有的时候，不能表现出来。特别初到一个地方，情况不明，军心不稳，不能随意打破现有格局和平衡，就算想打破和重新布局，也要等到摸清情况以后。这个过程，对原本就不怀好意的人该利用利用，该舍弃舍弃。

醍醐灌顶，又不寒而栗。脑子再笨，也知道说的是谁。

我没有主动附议和过多评论，心里有点不太接受。

再怎么说明，面上看来女科长一直是向着我且帮着我的。老科长只是缺乏管理艺术和手段，人本质上不坏。处长说有的人，外面看着和蔼可亲人蓄无害，

内心是另一个模样，极有权力欲和控制欲，所以有的人之前在她手下当差，被拿捏得死死。对你们年轻人的评价，并不一定是你们以为的那样，只是你们不知道而已。

想起一件事，处里要换车，时逢新旧处长交替的权利真空，副处长主持大局，女科长硬是把副处长预定好的车换成自己喜欢的车，后者不想闹大只能认命。

还有一回，我们处筹办一个重要会议，分管副局和各大处长都要参加，资料自然由我们这里准备。会议前夕女科长发现其中一个数据出错，但临时重印来不及，她想到一个办法，把咱处长手里那份资料数据改正过后重新打印，其他资料管不了。

这事就我一个人知道，叮嘱不许告诉其他同事。

我当时心想，如果真的是处长心腹加闺蜜，跟处长说一声不就得，至于要这么做？有点欺上瞒下了吧，被发现了更是捅娄子。好在有惊无险糊弄过去。

这也只是小儿科。

女科长交办女下属做一个什么我不知道的事，后者觉得违规不受，两人公然闹翻，整个全处都知道。女科长没少在处长那里告状，但一点效果没有，自然是有人在后面暗自撑腰。

有的下属就没这么聪明，人在屋檐被迫做了一些让处长无法忍受的事情。据说处里每次提拔提级，上面就接到举抱信，事后查明来自女科长的科室，还不是一个人所为。处长说她气得不行，有的人自己坏就是，非把手下的人带坏，这是坏上加坏。

不过我也不用有太多顾虑。

一来回到原来科室，没在女科长手下干活，少了很多交往。

二来，不管其他领导同事怎么看她，直到她退位那天，在面上对我始终是温和的，就是装，一直装，也难得。很少感觉到在对我苛责使坏，可能她知道我是个没心没肺的小虾米，不值得她正眼相看。

郭德纲说，一个人，别人说他再坏，只要对你好，你就得认他的好。

日期：2022-12-20 20:18:39

（今天还是不想写新的，把之前写过的文章拿来凑数，集中关于吃饭的）
今天本来有个饭要吃。

临下班，请客的庄家过来办公室说，因故推迟要明天。可我明天已经答应另一年轻同事的邀请，便说道，明天我可能不得行。

庄家是为资历甚老的处室负责人，瞅了我一眼，啥也没说就走了。

处长把我叫办公室，意思是把那边推了，这边饭局的层次更高更重要，不去不好。

我心里不舒服，直言说，不大好吧，因为这边有领导，所以那边就可以失信于人？都一个单位的，别人知道你为什么临时爽约。

还是没让处长为难，因为其他原因，事情得以较为妥善的解决。我也跟另一边的同事表示歉意争取理解。

我也是过于认真，明知有轻有重，非要义气用事。换做有的人，直接就跟我说了，不好意思，因为谁谁谁临时请，你这边我就不来了。也不是没遇到过。其实除此以外，还有一点让我不爽，没有获得基本的尊重。临时改期，明知年终大家吃饭应酬多，也不跟你商量，一句话，改到明天，跟直接通知你一样。如果是我直属上司，我都可以理直气壮地拒绝，何况还不是。哪怕假装温和地征求你的意见，或者说一声抱歉，都行啊。但是，都没有。

身在职场特别还是编制，向来是官大一级压死人，无所谓尊不尊重，只有服不服从。我不完全那么认为。之前某个周末，单位前一把手提前让我早上去办公室，他要跟我布置一个材料的提纲。那天我刚到办公室没多久，一个电话打来，领导的声音。他说临时有点事耽误了，会稍微晚一点过来，怕我久等表示歉意。我当下直言受宠若惊，你都这么大领导不用跟我这么客气。潜台词是，你就是晚上半夜才来，我也得乖乖的等，见到你还得强颜欢笑，半点埋怨不敢写在脸上。

说是，人在江湖，身不由己。往往有时也不是那么简单直白的东西。昨天处室开全年工作总结会，分管领导也出席。他提到一个为官之德的事情，做人要有私德，为官要有官德。面对前面说到的两个饭局的冲突，其实也是一个私德与官德的冲突。去同事那边，仗义守信，有私德。放弃同事奔赴另一边，私德肯定是受损，官德未必就有增长。如果我是领导，得知你明明跟别人有约在先，特地放弃过来，我真未必觉得你多么尊重和重视我。某种程度这叫势力和功利。哪边有好处，就往哪边走，说不定适得其反。像这样的，我是觉得忠诚度始终差了点。

小小一饭局，职场大道理。有时看多就透了，更多是图个热闹打发无聊，非要借此去套近乎走捷径，不一定有那心思，也不见得有效果。太有原则的人也不是不懂变通，只是不轻易去改变，至少认为不能赤裸裸地为利益去变，看似得到什么，其实失去更多。失之东隅，收之桑榆。吃饭应酬有时是工作，但不是重要得无可替代，可能还是要见机行事。比如明晚要是跟一把手共聚晚餐，我反而更要坚定推辞。

第 30 节

日期：2022-12-21 18:15:34

近日成都两位副区长的聊天记录截图成为了热门话题。

暂且抛开合不合法的问题，男女之间的事儿，轻易冠上“不雅”二字，我觉得不妥。情到深处说点面红耳赤的话很是正常。谁还没有过年少轻狂激情燃烧的岁月？

当事者皆已人到中年，不能再说年少轻狂。感情问题，最是折磨人。年轻的时候一般不懂爱情，往往是欲望战胜了理智。等激情过后冷静下来，发现遇人不淑或所托非人，又正好遇到相见恨晚互为拯救的那个人，是飞蛾扑火？还是非礼勿视？

不是当事人都不好说，但处理好感情问题，是必须且非常重要的。

先说个真事。还是铁路，机关一已婚男子跟站段一未婚女子发生了感情，不小心被其老婆发现，可能是男子没有悔改之意，抑或是和平分手的条件没谈好，老婆不仅把录音放到了网上，还一纸举报到了纪检部门。没多久，男人受到处分，被“贬黜”到站段，不记得职级有没有降。

结局听说还不错，跟那未婚女子修成了正果。算因祸得福不？

以我在铁路工作八年的感触，铁路人获得婚姻幸福的似乎并不多。以我当时所在处室为例，二十来人，在我熟悉了解的同事当中，至少有五六个人情感生活有波折，要么貌合神离名存实亡，要么大龄单身，更多是经历了二次婚姻。

跟工作有一定关系，娶妻莫娶客运娘，嫁人不嫁机车郎。如果两口子都在铁路，夫妻异地分居的情形不算少。特别是男人是到了处级，隔个三年五载在不同地方交流轮岗也正常，背后的女人不容易。

当时处室另有个科长，起步早起点高，早年跟同为科长的女处长一起参加党校分量最重的中青年干部后备培训班，但等到处长已经成了处长，他依然还是科长，而且当年的同学成了自己的上司。

机遇是一方面，但感情因素不容忽视。之前机关总部原本在另一城市，小两口也跟着在当地安家乐业，其乐融融。随着后面机关搬迁，科长本可以选择申请调离机关就地到站段免去异地分居之苦，但最后 还是跟着机关“共存亡”。两人也没小孩，能够和平分手是最好的。但不知为何也谈崩了，女方也是到男方单位大吵大闹贴大字报，可想而知，这一下就耽误了人家好多年。

到我离开时，科长找了个铁路未婚女子，生了两个娃，又升了职，多少把之前耽误的总算给追回来了。

处里另一女同事，前夫除了有几分帅气，其他没啥大本事，偏偏还好赌，那自然是多少家产都输不起，每次听到她跟老公打电话基本都是在吵架辱骂。最后终于离婚了断，小孩自己带，几年后找了一个地方编制单位的男人，还是一处级领导，重拾幸福，笑靥如花。

遇到对与不对的人，区别就是一个天堂跟地狱。

对的人，能把你从地狱带回天堂。不对的人，能把你从天堂拉到地狱。

我离开铁路也有婚姻情感的因素，不堪回首就懒得再提多写。

还是没说到核心问题，婚后遇到心动以为合适的人，怎么办？

前面写了，编制内但凡没处理好生活问题，闹上台面都足以影响事业前程，别提还是组织不可能接受的婚外之情。

繁华过后是落寞，小心欢愉过后是凄凉。如果你足够成熟稳重，应该要想到能不能承受代价的问题？如果不及时悬崖勒马，世上没有不透风的墙。

不止于此，编制内以往还有个生活作风问题，当然现在没有了。就算没有突破道德和纪律的边界底线，在日常相处中如果不处理好跟异性的交往尺度，依然会有不利影响，甚至带来不必要的麻烦。

新单位因工作关系认识区县一直属单位女同事，当时她还未婚，我也恢复单身，有个周末去到她所在的地方旅游散心，她得知后欣然作陪。后面不知为何，弄得单位有人知道，成为绯闻，不时拿我开涮，包括我当时的处长。后面再遇到我就义正言辞申明，子虚乌有的事，最好不要再提，我一离婚男人要不要脸无所谓，人家未婚名节很重要。

同事见我动真格到要翻脸的地步，悻悻作罢，事情平息。

后来女同事犯小人，提级的时候被恶意举报，说生活作风有问题。还列举出三两男同事的名字，当然纯属造谣诽谤，后面调查清楚还其清白，不过也耽误了半年时间。我没有庆幸自己没有牵连到，但我知道，如果在男女同事相处上不严谨认真对待，后面迟早给你惹事。

类似的事情还有，我都坚定扼杀在萌芽之中。

编制内男女关系相处说敏感也不敏感，太近则暧昧，太远则疏远，其实就一点，就看你持什么意图。做到君子坦荡荡，别人也一定看得出来，不会轻易造谣中伤。跟女同事说我，看你嘴上油嘴滑舌，甜言蜜语，心里又不是。有时候，她们还反过来开我的玩笑。

有个男同事说，这叫万花丛中过，片叶不沾身。

第 31 节

日期：2022-12-22 17:52:06

因为要更这个文，平时在头条看到一些大咖教体制内生存法则，就会稍加留意。

今天就看到这么一位，自我介绍那里一大堆字，唯恐别人不知道他多优秀。如何短的时间内提任什么什么职务，又获过什么什么奖项，自己擅长什么什么，你要是听我的，能帮你少走多少多少弯路。

看着像那么回事。但以我体制内的浅薄经验，感觉不好。

再看他分享的所谓体制内一些生存法则，自诩脾气还不错，也忍不住必须要吐槽几句。不管你说是喜欢抬杠也好，还是文人相轻也罢。如鲠在喉，不吐不快。先看他讲的几个题目：

领导想要毁掉你，有多简单。

领导光让你干活给你画大饼，怎么办？

遇到这几类领导，赶快辞职走人。

领导的几个雷区千万不要踩。

分分钟得罪领导的口头禅。

在职场什么样的人容易被欺负？

...

好嘛，又来一位妖魔体制的哥们。而且还是自己人，有点无间道的意思啊。好歹也是吃这碗饭的，等于自己砸自己的饭碗。就冲这一点，我基本可以判断，不要轻信，不可深交。

别人都不说了，咱可以说他是不懂内情胡编乱造。你自己都在体制内，还大小是一领导，内心咋这么阴暗？真想知道你那究竟是个什么单位。全部充斥着尔虞我诈和勾心斗角么？基本只有乌云蔽日，没有半点正道的光照在那大地上么？

转念一想，有这样的人在体制，肯定没有最黑，只有更黑。

耐着性子看了他说的体制内的几大坑。其中有一个，套你的话，套你的资源和背景，套你对工作和同事发表评论看法，好抓你把柄打小报告。朋友圈最

好都要屏蔽领导和同事，否则小心有人黑你，只能自求多福。

祸从口出学会闭嘴是对的。让你朋友圈屏蔽领导同事？这不是此地无银三百两嘛！

君子坦荡荡，小人长戚戚。你要不做贼心虚，干嘛要屏蔽单位所有人？我要知道单位哪个同事是这样的，我保证除了正常工作离他远远的，越远越好。

我想到星爷电影《鹿鼎记》里的台词，这是天地会，还是整人会？

体制内真有那么可怕？真没觉得。但要是前面那位导师跟你当同事，确实有点可怕。明面上教你走捷径防被坑，不过是贼喊捉贼。当年互联网有个什么公司，一边制造病毒，一边做杀毒软件。

不怕我之前在铁路机关度过一段灰暗抑郁的时间，都没有他说的那么恐怖。按他那意思，体制内的领导同事个个都是暗黑腹黑阴黑型，小肚鸡肠，睚眦必报，时时刻刻都在想着怎么损人利己，基本没羡慕，只有嫉妒与恨。

真跟老郭说的那样，一如体制深似海，从此节操是路人？

我只想说，一个人心要脏了，看什么都是脏的。

关于体制和江湖的关系，关于如何看待体制的，我之前写的够多。不想再赘述。借用足球诗人贺炜的一句解说词，生活可能不像你想象的那么好，但是也不会像你想象的那么糟。

同样，体制可能不像你想象的那么好，但是也不会像有的人说的那么糟。

日期：2022-12-23 22:24:56

既然有人觉得编制内的领导个个不是善茬居心叵测，今天就来说说如何跟领导相处。

不管多大的乌纱帽，都遮不住底下是个人的本质。既然是个人，那就好说了，当然天生小人恶人那没办法，遇到算倒霉，惹不起就尽量躲远。但只要还能称其为一个正常的人，我都觉得，多大的领导都不可怕。

类似昨天那哥们关于体制内领导提出的种种观点，无一例外有个共通之处，人为先把领导跟你对立起来，两者要么有不可调和的矛盾，要么有无法逾越的鸿沟，总之基本就是一种对立关系。在这前提之上，再来教导你，如何防备领导，如何讨好领导，如何分析领导。

就跟中米关系一样，本质上是两种完全不同的意识形态，外面看着再相安

无事再战略伙伴，不过都是面和心不和，治标不治本。

以我编制内工作经历和经验，跟领导相处，做到以下即可。

首先，工作要做好，领导满意，这是基本。让其看到你不仅工作态度端正，能力素质过硬，而且总有工作绩效来展示。不是靠嘴皮子忽悠啥真本事没有那种。最好是业务上的精英骨干能手，紧急时刻立马想到你来挑重任担大梁。

其次，品德过硬，性格投缘。哪怕你遇到的是小人型领导，我都要你坚持做人做事的原则和底线，切忌同流合污，一般得不偿失。但其实现实中大部分的领导不说多么品德高尚，也绝对不到低劣，像别人说的似乎动不动就想挖坑给你跳，要毁掉你的地步。没那么夸张和可怕。体制内你要不犯大错特错，领导都没法开掉你，有的老板凳老资格甚至还可以跟领导公然叫板，他为了大局说不定还要忌惮三分，所以怎么会随便“打草惊蛇”嘛！光脚不怕穿鞋的，真要撕破脸，丢脸跌份的是他。

只是性格和投缘这些方面也不能说不重要。

编制内工作能力有，但就是因为性格问题不招领导喜欢的，大有人在。品德方面也没问题，或内向木讷，或清高傲娇。单位里好歹称呼你一句，微笑可能都没有。外面遇到跟没看见一样，除了工作，其他不跟领导有任何多余接触和往来。

知道你是这种人蓄无害类型，一般领导怎么可能想毁掉你，对他有什么好处？也懒得给你画大饼，因为知道你没兴趣…

第 32 节

除非你自己都跟领导不对付，工作消极怠工，私下对抗诋毁，那也是你自己的问题，傻子才会笨到明面上让领导看出来你跟他是不同战壕里的人。如果你自己都在制造紧张对抗氛围，那就别怪人家利用职务之便来折腾你，是不是有点自讨苦吃？

将心比心，你不是领导，不也照样喜欢听好话受夸奖？人在江湖，说点违

心的话，做点违心的事（当然也有个原则底线），再正常不过。

私下都不用太过巴结讨好领导，如果觉得还算投缘，就正常把领导当成一个普通人来对待，该闲聊闲聊，该吃饭吃饭，可玩笑就玩笑一下，领导觉得你坦坦荡荡不藏着掖着。如果觉得彼此性格磁场不那么和，工作上就更要做好，少让其找把柄挑毛病，此外有话题就聊会，实在没有就保持静默。但记得，永远保护敬畏和尊重。

我以前写过跟领导相处的一个法则，大官小看，小官大看。

对待级别高的领导，越要敢于主动靠近不卑不亢。正常来说，这样的领导反而架子小，姿态低，又不好意思主动跟你打招呼，毕竟有失身份，但内心其实渴望下属主动说话汇报闲聊，然后自己接过话茬，顺带对下级表示一下慰问关心，就显得随和亲切，这叫大官小看。

对待级别不算抬高的领导，比如科长之类，除非有私交，否则不能真只当成是小科长那样无所顾忌和大大咧咧，不妨拔高一个层次，像对待处长那样对待，让科长感受到权利和权威带来的荣耀和便利，自然而然就会对你多看两眼稍加留意。

工作上做好，品德上过硬，性格上合适，在加上与其相处中的游刃有余，你说说，领导会怎么对你？

日期：2022-12-24 16:06:40

对下面单位的年度考核有了个初步结果。

有个区县平时挺支持我们工作，具体负责该项业务的那个妹子我也没见过，感觉人还不错，当然我说的是为人处世和工作态度。从平时的隔空交流也看得出来，有礼貌，讲规矩。

我就主动微她，还开起玩笑，鉴于只有业务指导关系，没有行政隶属关系，于是就问，我们对她们的考核结果看不看重？等着看她怎么回答？她反过来先问我，结果是给到单位还是个人？如果是个人，能点一下名最好，但不强求。如果给到单位，自然也由我们来定，也可以给更需要的同事。

我不卖关子了。考核是严谨的事情，没有谦让需要那一说。只给到单位，你们今年是优秀。

她表示了感谢。随后感叹道，其实完全可以不做或者不那么认真负责做你们布置的工作，在单位也是有压力，有同事认为我是在争表现那种，就连年终终结你们这一块我都不敢多写，免得别人说东说西。

我说，人在职场免不了被人说三道四。如果太在意别人的评价，别说工作，人都可以不用活了。有的人就是那样，见不得别人比他努力和优秀，只想所有人跟他们一样平庸无为。坚持做自己想做的事，你越是在意，他们越说。反过来，人家还懒得说了。

有一句话我一直想写，这次正好。

在编制职场，关于如何对待评价的问题，记住八个字，关我屁事，关你屁事。

一个一个来。

关我屁事，说的是不要那么八卦，眼睛滴溜溜总盯着别人的一言一行，没事就跟长舌妇那样喜欢去评论别人。编制内单位这种风气一直存在，可能相对外面还更甚。特别是到了一定职级临近退休无所事事的阿姨大婶们，我感觉有的是她们的天性，不这么做可能活不下去。

在单位确实保不齐会有人套你的话，如果管不住嘴，好说东说西，就容易惹事。我也有遇到，单位人事变动，有人问我怎么看？我回答，不会看。一半是真，一半是假。还有人打电话来，就某事故意绕圈子，等着你忍不住发表评论。我不上当，一是能听得出来意图；二是确实不感兴趣。直接就说，我对江湖这些事真的不关心，听着就累，有那闲工夫琢磨，我宁愿自己看书喝酒。

关我屁事，不是让你性格孤僻难以相处，入众跟从众是两码事。知道跟评价，又是两码事。我可以知道单位一些事，但是不见得我都要放在心上和说出来，那样会很累。你优秀也好，你落后也罢，跟我关系真不大，得奖晋升还是批评扣钱，都是你应得的，是你自己的事，有私交我就恭喜安慰一句，要不然我都懒得多看一眼多说一句。

真正要做到的是，静坐常思己过，闲谈莫论人非。

在编制内没有这种自省自律意识，我不看好会有多大发展。

第二个，关你屁事。说的是不要太在意别人的评价，有时甚至包括你的上

级和领导。我前面写过，刚来这单位并不被领导们看好，没关系，我也不迁就你们，非得改变点啥。时间会证明一切。

在单位想要减少别人对你的议论，只有两种方法。

一是不在意。议论评价你的人，往往还期待你会为此做出改变。比如说你太过沉闷，就想你变得活跃。说你太急功近利，就想你平庸无为。你听了这一回，他们保证还会有下一回。干脆不管不听不改，坚持我自己的事关你们屁事。他们见到不鸟你，不奏效，再议论下去也没啥意思，慢慢就少了。

二是变强大。前面内心强大是一种，这里说的是职场身份的强大，自然就是地位职级在他们之上。在单位喜欢评论别人的人，一般都有欺软怕硬的心理，柿子专找软的捏。而且还有拿官阶等级来作为评判好恶的习惯，你是领导，大领导，自然就优秀，哪里哪里都好。你是小兵，小小兵，就是这里需要锻炼，那里需要打磨。

做到关你屁事，也不能那么明显，非得说出来，毕竟大家面子上都要过得去。遇到别人当面评论你，喜欢就多听两句，不喜欢就找个理由闪人，让他们自找没趣。遇到别人转述别人对你的评论，好的，别信，不好的，少听。而且有一点，如果一个人总是转述别人对你的不好的评论，记得远离他。

第 33 节

日期：2022-12-26 12:20:37

岁末年终，编内单位又到了年度考核的时候。

我刚来连续三年都是优秀，得记“三等功”一次。出来混迟早是要还的，后面印象中一次优秀都没拿过。

分析一下，三个原因。

原来处室人少，核心业务写材料都在我这里，辛苦是大家看得到的。换处室以后，同事数量翻倍，原本只有一个处长，增加到一正一副。优秀名额虽给到两个，还是狼多肉少。

核心业务不再是写材料，大家工作都差不多，天平没法明显倾斜。

两个名额处长可能还要分去一个。有一年，两位处长都是优秀。

以前夸赞一个同志高风亮节有一句话，见困难就上，见荣誉就让。

话可以那么说着，旨在表达两种精神，不能深究。不符合职责分工和奖惩激励的要求。是你的工作范围，遇到困难，你不上等谁上？荣誉来了，该谁得谁得，如果都差不多，轮着来都行。编制内没法做到完全绝对的竞争和公平。有时，平均主义用好了，那也是一种粘合剂和生产力。

但如果你是处室负责人，我的建议是，面对荣誉，不要有太重的功利虚荣心。

类似年度考核这种，其实是最好的对下属的激励手段。就是有个千八百的奖金，你每个月工资比下面都多一坨，何必在意？另外，下面拿到优秀，对晋升提级还有现实好处，更不是金钱可以衡量。对你其实可有可无，对他们来说很重要和需要。

处长也不是看到任何荣誉都要谦让。

真干得好，到了一定层级和分量荣誉，让都让不出去。因为下面知道，不是我该拿和配得上的。说得什么一点，编制内单位最耀眼辉煌最至高无上的荣誉，一般都给了谁，心知肚明。

所以对于一般性荣誉，首先应该考虑给处室最辛苦成绩最突出的同事，如果排排坐吃果果，其次也是较为辛苦和业绩次之同事，最后考虑的才是自己。当然这是针对全体职工拉通而言，如果处长和一般人员的年终考核是两条线不交叉，另当别论。

你要做到，遇到荣誉该让让，下面就能做到，看到困难该上上。

激励下属是部门负责人永远要考虑的问题之一。

画大饼是最没用的激励手段，也是无能的领导的惯用伎俩。下面的人个个都是本科学历，有的还是硕士博士，只是暂时职级职务比你低一点，人又不傻，没准比你更聪明能干。何必用皇帝的新装那一套。

给荣誉也只是其中一种手段。

荣誉表彰、物质奖励和人文关怀，都重要。我前处长有个很好的做法，工作原因时不时得到一些稿费，也不多，每一次一两百，他都不揣入囊中，拿出来给办公室买零食或者水果。遇到下属过生日，也会自掏腰包买个蛋糕，也不

大也不贵，能做到这一点的处长单位屈指可数。

遇到我们因故请假，他也基本不为难，都很痛快。当然前提是我们也不会因为请假而为难工作和他。但我知道单位之前有个女处长，自己副职请假都爱答不理，搞得气氛很僵，更别提关心那一说。

处长跟下属可保持一定距离，不能太过亲近，有时会不方便管理，也是保持基本权威的需要。除了工作，可以适当关心下属的家庭生活，遇到困难必要的安慰排解，能力所及给与一些帮助更好。下面最好的回报自然就是好好工作。

在更大的上级面前，多美言下属，少吹毛求疵。

平时工作上多指导点拨，少批评，批评也在私下不涉及人格尊严，严厉有度。公开场合还是多肯定赞扬。学会给下属制造提升的机会和空间，包括你的副职。意思是，就是画大饼，也要告诉人家具体怎么个画法，而不是简单一句，好好干，有前途。这样的话少说或不说。

还有一种激励也很管用，自身有人格魅力，让下属欣赏你，最好是崇拜你。

《素书》有云，行足以为仪表，智足以决嫌疑，信可以使守约，廉可以使分财，此人之豪也。

值得管理者借鉴。行为端正为人表率，多谋决断解决问题，讲究信用遵守承诺，廉洁奉公仗义疏财，这样的人，便可成称为人中之豪。

试问哪个下属不喜欢这样的管理者？又会不甘愿忠诚职守？

日期：2022-12-27 17:30:10

我不喜欢职场上这样一种交流方式。

你正上着班呢，微信有人发来语音通话请求，不是一段语音哦，真就是跟打电话说话那样要求跟你通话，但他又不给你打电话。接还是不接？

如果是领导那没办法，接吧。问题不是。如果是关系不错的同事，也行，也不是。如果是自己家人朋友，那理所当然可以接的，可还不是。其实就是一

般同事，这也罢了。有的还是只加微信但从未谋面的外地同仁，有事他不发微信不打电话，直接上来就是要求语音通话。

你知道我当时在干嘛就那样？就一定方便么？

没准别人正在开会，还忘了调震动，被你这一弄就尴尬了。或正在厕所蹲坑准备擦屁股呢，也根本腾不出手来接。

发来语音的人自然想不到这么多。既然你都不尊重我，我干嘛要尊重你，装作没看到。过老半天才慢慢悠悠给你回一句，不好意思，刚才在其他办公室，也没带手机。这么急着发语音过来，请问是有什么重要的事情？

聪明人应该听得出这弦外之意。

体制内单位跟领导和同事用微信联系，其实有章法。不熟悉的人，别说发语音直接通话，就是发语音，都不够尊重。因为依然存在一个别人方不方便听的问题。如果确实情况紧急非要那么做，最好都事先问一句，方不方便和可不可以？得到允许之后再操作。

如果咱只是小兵，如果条件情况允许，在单位用微信联系工作，尽量多打字，少语音。打字的好处很明显，你可以好好组织语言，不合适就重来，足以把事情始末表达清楚，前面再带上尊称，给人感觉不一样。

当然凡事有例外。

情况紧急，来不及打字，可以用语音。

领导是急性子，等不了你打字，可以用语音。

遇到有的人和有的事，不想留下明显痕迹当做把柄，可以用语音，最好打电话。

遇到有的上司喜欢用语音给下级联系和布置工作，咱不能傻傻也用语音回复，除非私交很好。还是那句话，如果条件允许，领导性子又不急躁，建议打字回复。

当然有的编制单位上下层级不那么明显，也就是各自习惯问题。反正我是慎用语音，可能对自己的音质和普通话不够自信。再就是，习惯在回复之前给自己留下一点思考和缓冲的时间。喜欢写字多过说话的人，也喜欢别人用文字

跟我联系。眼睛看着黑纸白字，总比耳朵听着别人说话要舒服清楚。

顺带提一下微信回复领导的话题。

网上导师对回复上司一个“收到”“好的”有些微词，认为太过简单，不够尊重。非得后面再补上几句，进一步向上级表达自己接到通知后的工作打算或计划才行。对此我有些不一样的意见。

首先看人，领导明明雷厉风行不喜欢拖泥带水，重结果不重过程，一个好的或收到就完事，你非得罗里吧嗦几句，惹领导皱眉头，那不是自己给自己找不自在嘛！

其次看事。诸如一般的会议通知，简单一个回复收到就可以了。不用非得说：好的，明天一定按时参会认真记录。这不是开会的基本要求嘛！而且中国人讲究话不说死，保不齐明天临时有个什么紧急事，突然来不了怎么办？昨天可都把话说出去了。领导不高兴也有话说，你明明自己说的按时参会的啊。但你只回复一个“收到”，遇到第二天临时请个假，自己好说话，领导也理解。

但如果上面是事务性询问，比如问工作进展如何？那可以适当展开一点。但也都要避免把话说死，记得给自己留后路。有的傻傻喜欢在领导那里表决心挣表现，你就放心吧，保证按时高质完成，绝对没问题。其实往往越是这样的，越不让人放心。

换个稳妥点的说法不行么？

工作正按要求稳步推进，目前完成到哪一步？有什么困难？是不是需要上面给与什么帮助？

涵养踏实的人，就连微信回复都能把这种感觉给到别人。

第 34 节

日期：2022-12-28 17:31:38

昨晚一顿饭吃得有些感慨。

主题是接风洗尘。外派边疆挂职锻炼三年有余的同事终于回来，而且是衣锦还乡，比原来更进了一步，自然可喜可贺。回来也有一段时间，有人好意提醒我应该去人家办公室报个道认个门。我没听从，就一直没去，因为工作上也

没有隶属关系，直到昨天才是他回来之后打的第一次照面。

我还是有主见的。这种太过刻意有点钻营性质的事，不想去做。还有一点，我刚来单位没多久，人家就派出去了。关系上也不熟络。情感要没到位，故作关心问候都不像那么回事。

别人不尴尬，我会。

非常时期，也没几个人。除我以外，大部分是与其相处多年的老同事，提到当年的陈年往事逸闻趣事，倍感亲切。但又总觉得差了点什么东西，后面我发现了，称呼变了，别小看只是一个称呼，感觉不一样。

赵本山、高秀敏和范伟早年在春晚演了一个小品《拜年》。两人误会人家乡长“下来了”，立马称呼从“范乡长”一下改成“三胖子”，听着是亲切了，但不符合当时的语境氛围，味道就变了。因为本来就是奔着求“范乡长”办事来的，并不是真心实意来看望打小看着长起来的“三胖子”。

所以遇到这种掺杂着职场官阶和兄弟感情的饭，就容易吃的别扭。

你开口闭口得叫某局或者某主任，要遵守庙堂的规矩，但说的又尽是兄弟姐妹间的江湖事情。当然问题也不大，不至于像朱元璋当年的发小那样，在金銮殿上不识大体口无遮拦，把与老朱当年一起光屁股时候干的丑事全抖落出来，招来横祸，也不冤枉。

位置不对等，就什么都不一样了。

一个在高坐龙椅霸气俯瞰，一个在下面弯腰叩首，嘴上再说是当年多好的兄弟，如此对比之下，旁人心理难免会有个膈应。当然我这种敏感型人格纯属吃饱了没事干，人家都不介意，你多虑个毛线啊。

是不是真的就回不去了？我觉得也不是。

场景设定很重要。当了皇帝的老朱真要重视重温跟发小的感情，就不应在金銮殿上召见人家，摆明了就是想嘚瑟给人家看。同样，如果我要哪天功成名就了，再跟原来的猪朋狗友们（当然自己也是）吃饭，也可以不按官场职场上那一套来，首先就从称呼开始，以前怎么叫还怎么叫。

前提是你得放下面子和虚荣，所以没有一定胸怀也是不行。

有的是巴不得原来的发小同学朋友兄弟都知道自个混得多好，众星捧月，

马首是瞻。这样也没错，世俗如此，你也可以隔着一个桌子直径的距离端着酒杯跟人家说，一辈子的好兄弟。虽然看着有点那个，但关键时刻，记得能帮上忙的还是最好念着旧情竭尽所能。

当然像我们这样的也要识趣，不能没有自知之明，真把自个当成一盘菜。《增广贤文》说得好，有钱道真语，无钱语不真。不信但看筵中酒，杯杯先劝有钱人。把那个钱换成权，一点问题没有。中国最后一个大儒梁漱溟先生在历史上跟伟仁有过一场著名的争论，就是因为没有把握好时过境迁此一时彼一时的的问题。

我又想到自个经历的一个事情。前有一年我被派往区县督导某项工作。中午在食堂吃饭，乡镇干部把具体从事这项业务的同志也叫到了一起，我现在都还记得，是一名党校的老师，年龄五十多。我坚持让他坐主宾的位置，他确实意外又感动到了。

又自我吹捧了。后面一起的区县年轻同事（现在私下算是很好的朋友）跟我说道，就凭你这个做法，人还不错嘛。

日期：2022-12-31 19:10:24

今天是二零二二最后一天，心血来潮发个朋友圈。

点赞的应该有近百个，留言的依然是少数，都是平时关系亲近的旧同事或老朋友。在朋友圈点赞真就是举手之劳的前提下，别人给你点，未必是有多少情分。不给你点，那是本分。无须介怀，都不重要。

但别人能够动动手指给你留下只言片语，又不一样。

我朋友圈平时发得不多，绝不是因为他们说的体制内的人为什么很少发朋友圈。我向来是不受别人教条约束的人，因为并不一定认可他们说的有道理。体制内的人，连个私人朋友圈都不敢发，畏手畏脚，瞻前顾后，是不是跟打仗一样，为求安全自保，这里不敢冒头，那里不敢露脸，还指望能打什么胜仗，成什么大事？

前提是，你要保证你发的私人朋友圈大的原则和方向不出问题。别人恶意解读怕个毛？怕被车撞死，难得就不出门了？郭德纲说，冤枉你的人比你还清楚你有多冤枉。只要别人有心那么做，你防不胜防。

再者说了，哪有那么多人时刻盯着你？真当自己是根大葱了。

无独有偶，还有证实。今天我的分管领导也发了条私人性质的朋友圈。感慨二零二二的不容易，里面提到他侥幸没有“羊”，于是笑称自己是“李向阳”。到了那个级别，大家都懂的，点赞自然纷至沓来，数不胜数。我这里都看到好多熟悉的名字，单位同事。

大多数的人，是不是跟着点个赞就完事了？反正点一个又不费力气，顺手的事情。不点说不过去，毕竟是那么大一领导，我以小人之心度君子之腹，万一人家有心，看看哪些人敢不点，后面随便给你穿个小鞋，就够你难受的。

我这人也有功利市侩的时候，你们不留言，我来。

我在下面应情应景写上一句话：心若“向阳”，无惧伤悲。

没多久，领导给我回过来一个竖大拇指的手势。

知道有的只是不好意思留言，不是不想，怕有溜须拍马的嫌疑，惹人背后议论诟病。心若坦荡，无惧留言。别人爱看看，爱说说，我想做的事，关你屁事。

朋友圈自己不好意思发，怕惹人“注目”。别人发了不好意思留言，怕惹人闲话。点赞，自然是最好最保险的交流方式。但其实也是最没意义和最没用处，因为别人都会。

要什么都跟别人一样，得平庸成什么样子。

我在朋友圈的点赞都不乱给。觉得值得才给，当然也有人在江湖的时候，但某种意义那也是一种“值得”，更多时候我还是要故作“审时度势”，点个赞能够表达的就动一下手指。否则，就多动几下，该留言留言，该评论评论。不该给的赞，一般不乱给。我对你不重要，你对我也不重要。

也会有只好点赞不便留言，但觉得就是需要表达的时候。

可以私下点对点的交流。

以前写过，朋友圈若是玩好了，对自己个人能力品牌打造是一个平台和展示。比如发照片最好不超过三张，文字视频简短就好。没有必要的话，不用一天几个朋友圈。可以的话，几天甚至几周一个朋友圈最好。神秘感即是魅力。

可以不用是个朋友圈都点赞，那样把自己作“贱”了。尽量少发新闻里都能看到消息的朋友圈，别人都有手机。朋友圈发合照，要么打马赛克，要么选大家都好看的。

不用担心发自己的照片被别人说自恋，只要不是经常为之。好看也是一种资源，有资源就要学会合理利用。别人没有是正常，你有而不用是浪费。除了相貌，喜欢晒车晒房晒娃晒伴侣，都是你的权利和自由，只要能接受为此带来的舆论和结果。

但如果多晒你的缺失、不足和失败，一般人缘会不错。因为我们大都喜欢看这样的朋友圈，并从中找到一些安慰和满足。

记住，我们不喜欢别人发的朋友圈首先是自己的问题，因为你可以屏蔽。

第 35 节

日期：2023-01-04 13:07:45

鉴于编制内大家公认的稳定，轻易开不了人，加之这两年又时兴一个词，躺平，由此带来一系列后续反应和结果，比如最明显的边缘化和鞭打快牛，所谓忙者忙死，闲者闲死。

我可以接受暂时的沉寂，但不太接受一直主动被边缘化。

特别是年轻人，年纪轻轻就一副看破红尘的佛系样子，自己这样还不够，还不时“教导”甚至“教唆”身边的同龄人，不要那么拼，干多干少一个样，干得多还错得多。话是有一定道理，但姿态和心态都值得商榷。

可以在编制内熬资历混级别，这样的人在任何一个编制单位都有。

我这里也不例外。特别是个别“功成名就”临近退休的老板凳，自诩跟你说的话全是“语重心长”经验之谈，但年轻人要是没有分辨能力，很容易掉坑里自毁前途。

嘴上喜欢跟你这么说的人，往往心里把利益看得很重要。

有人是见到困难上，见到荣誉让。他们正好相反。明明自己工作态度都不端正，遇到事情拈轻怕重推三阻四，到了晋升晋级的时候比谁都积极渴望，如果总是达不到目的说不定还要在背后搞一些小动作。上面为了平衡利益和息事

宁人，也不得不做出牺牲和让步。

这不叫边缘化，有点小人行径了。

真正的边缘化，我认为是低调隐藏和无欲无求。工作上不求主动和表现，在能力范围种好自己的一亩三分地即可。利益上不贪婪索取，该得的要，不该得的不抢。这样的人在编制内单位不说受欢迎，绝不招人讨厌，他们对其他同事基本不会带来负面影响。

这样的同事，我来单位好几年了，一直记不清楚他们在哪个处室。

有的甚至一年到头碰不到几面，说不上几句话。

从管理者的角度，肯定不希望下面的人个个如此，虽然是一种人生态度，无法强求，某个角度还值得欣赏和推崇，但从工作角度来看，只能寄希望于他们做好分内的事务，稍微超出职责范围或急难险重的活都没法考虑他们。这种情况又无法避免，那就只能触发另一个极端，鞭打快牛，响鼓老捶。

同一处室的不同工作本身就存在一个难易之分，有的是写材料做专业的脑子活儿，有的是干事务干综合的体力活，有的人还要两者都要做。如果你恰好追求进步工作态度积极向上，这样的人一般被成为业务骨干和后备人才，容易被领导盯上，换个说法叫器重。

好也不好。好处就不说了。

不好就是前面说过的，干得比别人多，如果万无一失只出成绩都好，形势一片大好，前途一片光明。但人在河边走，哪能不湿鞋。

我就挨过一回。临时接到一个写材料的活儿，不在自身职责范围，时间紧任务重要求高，一忙起来反倒把自己的本职工作给忽略了，虽然不是很重要，最高管理机构也没追责，但还是在单位小范围内造成了一定负面影响，也捅到了一把手那里。再委屈又能如何？还是自己的问题。

只能是，哑巴吃黄连，有苦说不出。

快牛总挨鞭子，响鼓总挨锤打。我觉得不能一直这样下去。

上面习惯你走快和够响，哪一天发现慢了一步，或没那么响，之前的努力和付出，不能说前功尽弃，但遇到某些没那么大度的管理者给你记上一笔，也是得不偿失。

不如试着让自己偶尔慢下来，该闷就闷一下。

单位有同事一年到头都不休假，名曰工作忙，走不开。

如果关系只是一般，我就笑笑，有时会夸几句，确实，你这个工作太重要了。别人一般干不下来。但我也跟个别说过，你从来都在岗，也不缺席，上面怎么知道你有多重要？

啥意思？当一项临时重要工作来袭，如果发现整个单位就你最合适当突击队员，但偏偏你又不在了，你的价值就得以体现了。否则你就是跟以前一样，老老实实做得足够尽善尽美精益求精，也就那样了。

自己没干活得放松，省去干多错多的可能，还反而被上面想起而看重，多好的事。

还有同事做事不习惯给自己留余地，劲头卯得很足。遇到上面布置任务，恨不得马上立正敬礼，请领导放心，保证完成任务。恨不得不吃不喝不睡第二天就拿下来。其实上面给的时间是三天或五天。

那以后再有类似的急活儿，自然第一个想到你，因为你够快嘛！

总当慢牛也不行。有同事走另一个极端，拖拉。这也不行。不到最后时候，不给你交材料。留给上面提出意见修改完善的时间都没有。

快和慢，藏和显，如何处理好表现好，是个学问和艺术。

第 36 节

日期：2023-01-05 13:30:09

这个月办公室多了一名同事，两年多前她被下派到下属机构锻炼，也是为以后发展积累必备的基层工作经历，期间又被安排到帝都上级单位帮助工作半年。

其他办公室的同事，也是一处级领导昨个来我们这里对接工作。

看到她归来必然要寒暄几句。问道人家，你当一级主任科员多久了？获答有六七年了。对方说道，那你这次下去回来肯定快了。意思是再往前进一步的时间。同事回的什么话我不记得了，谦虚之中带点苦涩，其实旁人觉得还有

几分尴尬。

看似一种关心，实则让人家反而在大庭广众之下不无难堪。

原地踏步了好几年。自己肯定知道，别人说不定也知道，但好在心照不宣，都不捅破那层窗户层，但突然被人指将出来，听着是在关注你关心你，但细想之下，未必真是那么回事。

这样的事情在单位在现实还有不少。

同事一起扎堆散步或吃饭，有人又开始高调“关心”起别人。

买房了没？怎么还不买？现在行情低迷，正是下手的时候啊。

你不是要换车么？说了好几年了，咋还没换成？是不是没看好？要不要我给你推荐几款？

...

我心说，兄弟啊，你这到底是想别人好，还是不好呢？唯恐大家不知道你没买房，开着一破车？我都不恶意揣测你是不是想炫耀自己，但有一点肯定没做到位，想关心别人，先从不让别人难堪开始。现在忠言都不必逆耳，何况你这关心都未必是真心实意。

退一步，就算是，有人也死不承认，我都是为你好。

如果对象是我，我只想说一句，我谢谢你。

我自己也遇到过。一同事大姐说话不爱过脑子，想到什么说什么。有次不小心让她知道了我的一件不那么光彩的事情（私人性质，但也无伤大雅），她好几次在办公室当着其他同事的面讲出来，也是打着关心我的名义，那有一次也就够了，自个说了多少回都不记得，显然就不是关心。只是图个谈资和乐子。

我面上装作风轻云淡，心里有点无语。但我又不能跟她说，以后能不能不要再提？了解她的个性。此地无银三百两。越是如此，越是麻烦。后面我学乖，聊天会注意把握内容和分寸，以后再没给她重提的机会。

某年轻同事初来单位，当时单位工资水平低，买了房之后，缴了月供只剩几百块生活费。他处长得知后大会小会都喜欢提，旨在上面重视职工待遇问题。但如此弄得全单位人尽皆知，那又何必？

几个启示：

一是职场江湖免不了被人议论说道，但有的私事最好还是不要在单位广而告之，特别一旦成为笑谈往往要传好些年都消散不了。还会被人有意无意利用。他们才不管你高不高兴乐不乐意，根本没有这个意识。

二是真要关心同事，就要做到己所不欲勿施于人，将心比心是王道，大大咧咧没必要。真正的高情商不是让自己觉得和别人觉得你是高情商，相反还是低情商的表现，好心办坏事。宁可不要。做到润物细无声，那才是高手的本事。

三是如果作为管理者，尤其是注意做思想工作的方式方法。很多时候该私下交谈的，就不要放在台面上来。比如前面写到，问别人当了多少年主任科员？更多还有涉及到家庭成员情况、个人钱财物及感情生活之类的，都最好关起门来交流，再指出问题和方向，别人更能感受到心意和诚意。或者先打听清楚，再有选择的拿出来公开交谈。

我前些年也是没注意。食堂跟几个同事吃饭，不知道说道什么事，我随口说了一句，某某同事缺乏父爱么？后面才知道，人家父亲打小真就去世了。

对此我一直懊悔不易，直到现在还铭记于心。

日期：2023-01-06 13:19:42

国师春节有一部新片要上映，名气听着就很大气，满江红。

但据说故事讲的是岳元帅归天之后的事情，里面有没有秦桧也不甚清楚。我知道的秦桧被金国俘虏过，后面不知为何给放了，所以说他是卧底或叛徒都有可能，刚好遇到康王赵构皇帝当上了瘾，自然不想把岳飞徽钦二弟迎回。两者一拍即合，互利共赢。可怜岳飞成了最大的输家。

秦桧先于赵构玩完，野史记载，听闻秦桧死讯，赵构长舒一口气，终于不用在靴子里藏匕首了。我滴乖乖，原来赵构并没有对秦桧完全放下心来，居然随身带着武器随时自卫。

果然是没有永恒的“朋友”，只有永恒的利益。

历史上还有，刘邦一边重用韩信，一边也防着他要造反。朱元璋是帝王疑人的代表，少数有冤屈，但并不都是“飞鸟尽，良弓藏”的问题。我當创始者

之一的张国涛，投城之后蒋某人对戴笠批示到，尊而不敬，用而要防。这种更不用说。

在铁路进入处长的小圈子之后，我想到她跟我谈到女科长的关系，

你们看着我跟她“亲密无间”，你们不要以为我对她完全信任，我知道她的为人处世风格，也时刻警惕防备，不冲突。就是有一天被其背后摆上一刀，我也不觉得意外。

疑人不用，用人不疑。我以前深信不疑。

现在感觉，该用则用，该疑则疑，或许更好一点。

为什么我现在这么认为？

此一时彼一时，人心一般是会变化的。无关好坏。可能是形势发生了变化，也可能是别人先变了，我再不变有可能会性命难保。历史上皇帝一直怀疑亲王藩王逼得后者造反的例子好像也不是没有。

包括自己都保不齐会变，于是被人怀疑和误会也是正常。

昨天下面一女同事又找到我吐槽，说哪个大嘴巴又在传她的闲话，倍感气愤。我对她这事已习以为常，也没觉得有什么好气愤的。关系好都要防着你，何况本来就跟人家不对付，怀疑你说几句坏话跟吃瓜子吐皮一样自然。

这些我没跟她说，她还年轻，没修炼到这个境界。

人心隔肚皮，有怀疑才是正常的，谁要说确定的两个人之间没有一丁点的怀疑，不符合人性的复杂和诡异。

第 37 节

我之前写，在单位可以有一到两个知心点的同事，不都是他们说，同事是竞争关系，没法做朋友。看你怎么做？隔三差五管人家借钱，遇到利益好处，道义放两旁，利字摆中间，谁都没法跟你做朋友？

即便是朋友式的同事，也做不到完全地坦诚和信任。

说个事。单位有次发布职级晋升通知，因为是在内网，我那几天不知道忙啥，就错过没看着。当然就是看到了，也不符合条件，没有结果。但我一个自

认为有不错私交的同事，看到之后，自己报了名，等到结果公布以后才跟我说起，他是上了。

老实说，当时心里有点芥蒂，但没表露。或许是人家忘了，就算有其他不好描述的原因，我都完全理解并接受，也没有任何的埋怨，问题也不在人家那里，自己平时不注意看通知。

既然没有完全信任的关系，我们就不要对人抱有太高的期待。

我们可以怀疑别人的动机，但最好自己要摆正确看待摆正心态。

首先，不要拿自己的标准去要求苛责别人。既然我是赵构那样的，就不要指望秦桧有岳飞那样的正义凛然和气度胸襟。不能只准我们怀疑别人，而不给别人来揣摩自己。没这样的道理和事。

其次，良好的关系与合作不影响适度和必要的怀疑。害人之心不可有，防人之心不可无。到哪里都是对的。身边的人怀疑你打你注意是不对，但自己平时没有防备和对策也是一个问题。

最后，还是要勤于思考分辨，多相信自己的判断，别人云亦云，轻易相信别人，甚至把希望寄托在他们身上。当前各种专家纷纷走下神坛，经常听到身边人说，再也不相信谁谁谁了，屯的药根本没有用，情况也不是他们说的那样。

我心里暗自在发笑，当初不是你们自己乐意听的嘛？还奉若神灵。我这里从来没有什么权威专家，一切都值得怀疑，一切都不值得完全的信任，包括我自己都是。

日期：2023-01-06 23:03:23

前一阵，在老家县城当律师的高中同学来主城开庭，请他吃饭。

老家还有十几个高中同学，律师能说会道组织协调能力强，推选他当同学会会长。每年大家会交几百块钱的会费，毕竟每次聚会吃饭是要花钱的。

一开始像我这样外地同学不用交，每次回去都是“蹭吃蹭喝”，当然既然进了组织，同学会里的人到你所在的城市，你知道该怎么做。

不过从去年开始，凡是在里面的人都要交钱，我觉得也该。公是公，私是私，也不是里面的人，都值得像我那晚对待律师同学那样，只要他来我这里，只要一个电话，只要我当晚没其他事情，必然都要去跟他会上一面。二十多年

的交情，不是盖的。

前面这些都是铺垫，重点来了。

律师说到同学会里的一个同学，我自然知道，回去经常见面吃饭。

那个同学是我们当中最有“实力”的，财大自然气粗，再加上家乡人的一些特性和本身的性格，在同学聚会的时候难免暴露一些江湖脾气和土豪作风，用老家的土话说，有点装大。听闻有的同学被其“惹”过，也气不过，断绝了同学关系。

我的态度在随后的文字里。

网上有一种疑问式的肯定句，为什么编制内的人很少参加同学会？

确实有纪律方面的要求，具体我就不说了。但要说完全不能参加，也不能一棒子打死。编制内的人也是普通人，有七情六欲，有人际往来，只要符合纪律规矩要求，为什么不能参加同学会？

大部分人会这么给你做解释：

首先，现在的同学会大多变质。不再是当年单纯处感情的象牙塔，而成了挂羊头卖狗肉的名利场，混得好的一般是同学会的积极倡导者和参与者，因为可以在同学面前高低多少“炫耀”一下自己的成功。这个从座位安排就能看出来，主宾位置要么是最有权的，要么是最有钱的。跟你当年是不是班长，成绩是不是最好，关系不大。基本如此，也不绝对。

其次，编制内的人参加同学会，别人不懂你权利大小，但凡有点，容易被“围猎”。不答应吧，显得你不仗义，还把架子端着。答应吧，又容易出问题。怎么都是个难做，干脆不如不去。

正如我跟律师同学说道，我要参加同学会，巴不得遇到喜欢炫耀嘚瑟的同学。你不喜欢全场买单包圆吗？我专点好吃的，平时吃不着，或不舍得吃的贵菜硬菜不说，兴不兴许我最后再打包点好烟跟好酒？你不喜欢听好话恭维话么，我可劲地给你造，反正不花我一分钱，还能捞到好处，何乐不为呢？

一点自卑没有，吐槽更没有，吃人嘴软，拿人手短。

这其实还是一种互利共赢，别人虚荣心得以极大满足，我的口福和见识得

以极大的满足，多好的事。以后有这样的机会，在符合要求和规定的前提下，我是乐意的。

真没必要对同学会的变质，忿忿不平，显得自己多清高纯洁一样，大多是五十步笑百步。时过境迁，人不是当年的人，时代不是当年的时代，变化是正常的，而且也总有不变或变得少的。再说，跟你关系好的，始终是那么几个。其他不过是场合应付而已。就是全都变了，我都觉得没啥，奔着花一点钱，吃一顿大餐，还跟熟悉的人吹牛聊天打发时间，或许都是值得的。

水至清则无鱼，人更要试着难得糊涂。

编制内的人保持必要的戒备和敬畏是应该，但真要到朋友圈不敢发、同学会不敢去的地步，我觉得也不至于。如果你真有这个想法，我也可以说，你是不是有点把自己看得太重要了？说不定你真的去了，才发现自己想多了，没多少人关心你在什么部门，是个什么长。

私下说一下，律师同学提到的那个土豪同学，因为对他的性格和经历都有了解，当年一度是旷课打桌球的球友，他说出什么样的话和做出什么样的事，我都不奇怪。

一旦把人看透了，什么人都可以打上交道，什么人都可以让你知道，如何去其糟粕取其精华。

第 38 节

日期：2023-01-09 13:29:58

如果回老家跟亲戚朋友说道你在编制内工作，保不齐就有人会“善意”提醒，一定要跟领导搞好关系，只要让领导高兴了，前途自然是大大的。

体制内也不乏有人这么认为，编制内的工作主要就是围着领导转。

我妹在下面当办公室主任，经历了几任领导。我只对其中一个有印象，年轻有为，温文尔雅，好像不到四十就当单位一把手。但之后一直就停滞不前，没到换届被平调到其他部门任常务副职。

据说主要是不走上层路线，全凭自己努力和本事打拼。

我现在的工作有时会得罪一些单位和部门，给他们带来“麻烦”。有的处室

负责人遇到跟他们商量工作，就会变得很“谨慎”，这个问题最好不要写，这个工作最好不要做…，面上和结果不好看，可能会给领导带来麻烦。

一边要跟领导搞好关系，尽量不要或少给领导找“麻烦”，一边是自己的努力奋斗到底有没有用，有多大用。还有一边是，工作到底是反映现实解决问题为主，还是以领导高兴为标准？

看似冲突，不可调和，但也并非完全泾渭分明非此即彼。

编制内一定存在这样的人，很是不屑“溜须拍马”那一套，对这有天生的敏感和排斥。不仅自己坚决做不了，看到其他同事对领导说几句好听的话，可能立马觉得这人又在拍马屁，居心不“良”，暗怀鬼胎。

这样的人，如果自个有真本事和真能耐都还好，我可以认为是清高正直。要是没有，我只能说，自己吃不到葡萄，还不让别人去摘。

没必要那么认真和较真。编制内外都有个等级高低，不是只有里面才有溜须拍马的说法。谁不喜欢听好话？你是领导，也一样。你不是领导，也喜欢听好话。这只是一种人情世故，不用动辄上纲上线。

好话也要有个度，没那么露骨和恶心就行。到指鹿为马的境地，另当别论。会说话的人，好话都会说得有水平，比如首先不无中生有，无根无据，明眼人一看就是阿谀奉承的话，不说或少说。其次，话说好了，既能让领导舒服，自己也不损失人格尊严，更不以践踏其他同事为手段。最后，好话可以说，但别多说，什么东西到泛滥的地步，就不值钱了。

从这个角度，只会说“好听的话”而没有其他真本事能耐的人，以前我不知道，在现在的编制环境下，不大好混。早不是亲戚朋友说的那样，把领导哄高兴了，就能如何如何。

能力永远是根本因素，但不能是全部因素。古人早看清楚，朝中有人好做官。背靠大树好乘凉。总是单打独斗一枝独秀。走得很累很辛苦不说，还容易怀才不遇浪费青春。

有这个打底，加一点机遇，再差也差不到哪里去。但如果没有这个，光凭一张嘴能说会道，进德云社说相声可以。凭身后大树混个小官小职（一般来说基本不超过处级）也行，我不大相信能火箭提拔一飞冲天。

一码归一码。让领导高兴，不等于什么都唯马首是瞻。

如果一个编制内人士的心里和眼里只有领导，只有政绩，看不到问题，看不到下面，甚至为此刻意遮掩和粉饰，我是无法欣赏，我也觉得不是合格的编制人士。

不是非要做到张载的横渠四句“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平”，但多少都得沾一点吧。要不然真应了那句话，当官不为民做主，不如回家卖红薯。

这就是为什么我一再强调，编制内的人一定要有点家国情怀。

遇到工作实际跟领导心情出现冲突，很正常。但咱不能首先考虑领导和上面高不高兴，价值取向都不对。你都没报上去，怎么知道一定会不高兴？万一你遇到的正是一个愿意为民请命负责的好领导呢！那不是因为你自己的问题，把人家领导都给拖累。

有次来了一个工作，也是事发敏感，关系到上面的政绩和心情，处长征求我的意见。我说，我的意见就是，是怎么样就怎么样，我们的职责就是真实反映情况和问题。先报上去，看上面怎么说再说。

或者提前请示看能不能那么做？要不高兴，说不行，那没办法，胳膊拧不过大腿，但至少我努力过了，问心无愧。要是说可以，后面还真解决了一些问题的话，我也真觉得做了一件有意义的事。

第 39 节

日期：2023-01-10 12:57:32

让同事私下打听了一下处室某项工作的年度考核结果，之前一直得优秀，这次“终于”拿了一回良好。

失落肯定是有的，毕竟有个心理落差在。但要说多失落，也没有。

第一时间跟处长汇报，同时分析了一下原因，主客观都有，得到了他的认可和理解。有点小庆幸，换做其他人来当处长，可能没有这么“轻松”过关。每个人特别是领导对于工作的价值取向不太一样。

我有遇到过一个不一样的处长。

时不时会在办公室传导一种焦虑情绪，说他想到工作遇到难题堵点如果一时解决不了，几天几夜都睡不好。他自己是焦虑，但搁到下面就成了压力。你想，处长整天愁眉不展，是不是跟一个定时炸弹差不多？指不定什么时候就爆炸，殃及池鱼。问题得以解决或者年终考核拿到满意的结果，又换成满脸堆笑，下面的人也才长舒了一口气，悬起的石头落了地。

正如昨天写到，编制内工作和事务是不是非以领导高兴为核心？

今天话题有点异曲同工，我们的工作业绩是不是一定要以追求极致完美为导向，非拿到优秀不可？拿到了，上面领导自然高兴，这是政绩的最大体现。但如果拿不到，是不是也可以堂而皇之地说，下面的人不够努力，或相比以前的成绩有所懈怠？

刚调离到其他部门的同事听闻，问道，明明要不要评优？

我说，不是冲不冲的事。去年的工作成绩是有所下降，但不代表我们就没有尽力。对，我对工作态度及其最后成绩的态度，就是四个字，尽力而为。

在能力和条件范围内，做到用尽全力，然后顺其自然。

最后的结果，我们可以期待，但不能完全掌控。

但我也必须承认，偶尔并没有完全做到用尽全力，考核的这项工作我们不能独立完成，需要下面直属部门的配合和付出。任务和压力只能层层传导，上面动动嘴，下面跑断腿。就是这么回事。

是说慈不掌兵，我也有心软犹豫的时候。

特别是在疫情形势严峻和下面单位本来就忙着，我没有完全顺从上面的意思，也真推过个别任务，直言不讳这段时间下面确实忙不过来，大家都很辛苦，不想再额外给他们增加工作负担和压力。

包括我平时给下面布置任务，都有个工作量的权衡。有的单位为图表现拼成绩，说多布置多锻炼，照单全收。我直说，态度是态度，现实别那么拼，让下面的同事喘口气。

再努力拼搏，都有个承受极限。

当时是得到了理解，现在反馈下来说，接受任务不够积极。

这里涉及到一个态度和一个现象的问题。

工作是“只唯上”，还是“唯上”跟“唯下”兼顾。上面千条线，下面一根针。基层减负喊了多少年，真正减了多少，下面的同志心里有数。有些必须做的，再辛苦再忙也该做要做。没得说。但有些可做可不做的，我觉得可以视情况而定。当然有的领导为了“迎合”上级提高自己也为年终成绩好看，硬着头皮上，也没问题。成绩嘛，终归是干出来的。

现象，说的是现在流行的一个词，内卷。

周一上面布置一个事情，明明要求时间周三就可以，有单位周一下午，甚至刚刚布置没多久就在广而告之已经完成。当然首先说明，人家早有准备，好比预制菜弄好，只等热热上桌，值得学习，这是好的一面；二来，不那么好的是，此风一开，其他单位跟风而动，你比我积极，我比你更主动，看谁比得过谁。

我不喜欢这样，我在群里布置任务，下面愿意承担的私下跟我说一声就行，不要在群里掀起助长内卷的风气。其实，每个单位和部门都有带头内卷的，这个我就无法阻止。至于什么目的，也懒得深究。

努力工作只是为了更好的生活，但如果工作都已经到了严重影响生活的地步，其他人不懂，我是不接受自己这样。编制内的竞争再大，跟外面还是有本职的区别。最坏也不影响工资和吃饭。

由此可以说一句，编制内的工作可以努力和尽力，但永远不值得为了工作焦头烂额甚至严重抑郁。先前有个编制内网友工作遇到瓶颈，甚至想到辞职，征求我的意见，我给他回复到，不要说现在大背景下有份稳定的收入和工作有多难得，就是不是这样，也不要为了工作跟自己和家人过不去。大不了不求仕途和发展，平平淡淡就好。作为管理者，如果只顾头不顾尾，我也欣赏不了。

以前我没到这样的境界，现在看得开得多。

12 点前我该工作工作，不影响我 12 点后该写字写字。

第 40 节

日期：2023-01-12 21:43:47

临近春节，编制内的应酬会开始比往常多一点。

今晚本来有人请吃饭，我给推了，本来可以去，其实也应该去，请的人职务比我高，还有所谓的重要人物出席。

这样的饭局无疑是最好的，花别人的钱，吃自己的饭，还办了自己的事，有的人乐此不疲完全理解。但最近的一次醉酒，又让我想通一些东西。每一次醉酒都是一次“炼狱”，只要还能醒来，或多或少都有一些感悟。

现在连性质都不一样了。以往更多是生理上的难受，要么酒不好，要么喝杂了，第二天头痛欲裂地难受。现在好多，白酒品质不说多好，一般不至于上头。所以，现在更多是心理上的难受。

为何非要喝？喝了为何非要醉？醉了之后得到什么，又失去什么？

我当然是看人的，人不对，轻易不放开。

就是人对了，也有问题。当时是觥筹交错，气氛热烈，但过了那个临界点，其实就没意义了，每个人说的啥，过后做的啥，基本上都记不清楚，行内叫断片。这个时候就是考验人品和人性的时候。比如，我依稀记得，耳朵旁边有人跟我说，要不要再去按摩一下？我不是吹，坚决说道，不，我回家。

怎么回的家，一样是失忆。

但过后我有后怕，如果答应了，如果别人生拉硬拽去了，局面很可能就失去你的控制。朋友是对你没企图也不会加害于你，但如果最后万一怎么样，怎么都不好说，说什么都没用了。

所以，常在河边走，为了少湿鞋，关键时刻必须保持清醒，酒醉心明白。我之前写字也讲过，也是吃个饭，那帮哥们太损，让一个离异女性朋友送我。第二天醒来，我第一眼看旁边，第二件事打电话，问头晚怎么回来的？她说，你确实喝有点多，但我就送你到了家门口，你就坚定让我回了。

石头落地，长舒一口气。

为什么害怕喝醉？跟不能醉驾一样，思想和行为失去控制以后，容易给社会和别人带来伤害。喝醉不是理由，说什么一点，你就是跟电影《仙鹤神针》里的马君武吃了阴阳交合散，然后受迫跟一个女人发生关系性命得救，渣男的

帽子你也一样戴定。

最近连续出台的编制内四大美女桃色新闻再次证明，性一定是编制内令人闻之色变的東西，男女都一样。一碰就是个死，不死也严重内伤，武功丧失，前途尽毁。

同城有个高中同学，与我和另一个编制内的同学私交不错。

跟他吃饭无疑是放心的。他早年闯荡江湖讨了不少见识，给我们讲来都大开眼界。我有次跟他说了一句话，如果我和谁谁谁吃饭喝多，你只需送我们回去，其他乱七八糟的千万不要做，建议都不行，如果是真的同学的话。

似乎写的有点严重，怎么就写到这上面来，真可能是酒色不分家。

不是酒后非得沾色才叫失德。我亲眼看到一个平时行为严谨的朋友，喝多公然在饭厅大堂拉下拉链准备小解，吓得我们连忙给他扯上裤子，连拖带拽跟死猪一样弄到厕所。

我酒后出的洋相也不少，虽然不是这种。

过后我得知真恨不得抽自己几个巴掌，明知酒量不行，就要学会控制。装什么豪情痛饮，义薄云天，真当自己是乔帮主了。我看到别人喝醉出的糗，一般不告之，将心比心，会留下心理阴影，除非确实过分了点，除非关系确实到位。

好多次想把酒给戒了，没成，也没啥瘾，图的是个热闹和氛围。

我跟朋友说，能修炼到四大皆空清静无为就好了。

朋友说，到时候你真可以出家当和尚了。

现在是不必要的应酬就尽量少参加，翻来覆去都是那些套路，和那些言语，真的有点厌倦了。什么叫必要的应酬？比如我坐庄，比如我觉得必要，那就是必要。

否则，就跟昨晚和今晚，推掉跟几个小朋友一起吃饭，也别有一番人生乐趣。

日期：2023-01-13 23:12:18

今天又开始读一本关于曾国藩的书。

里面自然免不了他的看人之术。先分享一个故事。

话说某日学生李鸿章给老师推荐了三个年轻人，看能否纳入麾下效力。时逢曾公外出，回来得知此事，并未声张，悄悄走进观看三人的举动。

一人貌似有些无聊，环顾观察起家居摆设来；

一人规规矩矩在那里呆着，静候面试；

一人最为不同，立于庭院之内，背手望天，若有所思。

前面两人时不时还有所交谈，甚至小声埋怨等候太久。只有第三人始终气定神闲，没有流露出丁点浮躁之气。

曾国番召见一番面谈之后，结论及用人如下：规规矩矩不善言辞的年轻人被派去管理粮草仓库；眼睛滴溜转但能说会道的家伙，谋得了一个类似文书师爷的闲职。最后一个抬头望天的装逼者，言语很有主见，也不为了获得录用机会而刻意迎合，派去军前效力，并叮嘱下属多加培养，他日可成大器。

第三个年轻人叫刘铭传，台湾首任巡抚，史书上有其一席之地。

我的看法跟曾国番差不多。细节不一定能决定成败，但能看出些东西。曾国番也果然是一个老谋深算的家伙，写出《冰鉴》真不为奇。后面能重用刘铭传也是相信自己的看人识人能力。他知道自己会看人，会识人，而且大概率不会错。

这一点，对混迹包括编制内的职场江湖，非常重要。

伟人曾表示，领导主要就两件事，用人和决策。

用人得要识人，识人先得识己。做不到识己者，也不能真正识人。

身边不乏这样的管理者，遇到好事有了成绩，就是自己的；一旦工作出现点差池，或者没有顺自己的意，就是下属的问题，自己一点问题没有。我管这个叫，没能做到正确认识和审视自己。

不只是管理者，任何一个职场中人都应该有个基本的认识：

第 41 节

我是个什么气质类型的人？优点和缺点分别在那里？优点够不够拔尖？缺点够不够致命？

我适合做业务技术，还是管理行政，抑或是两者皆可？

我在单位领导和同事的印象口碑如何？在单位有多少发展空间？

你把这些方面都搞清楚明白了，多多少少都会看人和识人。这不需要什么狗屁勇气，需要意识上的觉醒，很多人不一定有。更多想着怎么去谋划揣摩别人，而不是自己。自认为会看人，其实一般不太准。

想想你连自己什么样都没搞清楚，怎么可能看准别人？

会看人的人，平时的言行举止是低调收敛的，脸上不会阴晴不定，因为不想给别人看出自己内心的真实意图。他们很清楚自己的弱点和长处；知道什么时候该厚积，什么时候该薄发？如此深省累积些年头，回头再看后面的年轻人，岂不是跟看自己当年一样。

看人感觉有时跟算命差不多，要会察言观色和善于引导。

不擅长分析别人的人，遇到算命的会心起疑惑，他怎么不给自己算命？估计算命的最烦遇到我这样的，我什么也不说，什么也不表露，你只管自己算来。在这过程中，我就基本能判断，你是真半仙，还是假江湖。

看人识人的方式之前写过，有很多，一次聊天，一次饭局，甚至一个招呼。狐狸隐藏再好，尾巴也逃不过厉害的猎人，何况还有一个相由心生。我非常相信这一点，现在给我认识一个陌生人，这都不用，看到网络上的各路大V大K，褒贬不一，各有拥泵，只看五官气色基本都能有个判断。

编制内相比外面没那么多陷阱和危机，被人看穿识破关系都不大。

不过如果你想从事管理或有个好的发展，必须要会看人识人，自己要多加修炼，不怕别人看，就怕被看扁。如果真优秀有本事，巴不得遇到一个曾国藩那样的伯乐，走上人生快车道。

其实，这还是一个有趣的事情。看着别人在表演，有人在入戏，有人很清醒。

日期：2023-01-15 00:25:22

今天写点不一样的，有点厚黑的东西。

单位办公楼前有一小块空地，平时肯定是不给停私家车的，公务用车都停不过来。但是周末一般都空着，赶上我开车去加班一般就停那里，停车费省点是点。

其他物业妹子和保安大哥都好说话，唯独有个物业妹纸不认账。跟今天一样，说周末也不能停私家车，反正宁可空着都行。如果确实停不过来，咱也理解，不给人家找麻烦。问题是以我以往加班的经验，周末十次有九次都是只有我一辆车空荡荡摆在那里。而且除了她以外，没有其他人再说，周末加班不给停私家车。

因为不是第一次，我也不生气，问她，哪里可以停呢？

她说挨着栅栏停可以，我便照做。道路一直在施工，显得更窄，我只能尽量往栅栏方向靠，以免经过的车辆蹭到。

单位同事有饭后散步一圈的习惯。有同事就说到周末来单位加班停车的问题，要么自己交停车费，要么就违章乱停。我故作随意地说，直接停单位门口啊，我一直都是那么做的。同事说，是不是真的可以？我说，我加班应该比你多，是你清楚还是我清楚？

朋友说他们单位承担信息化建设的部门因为推诿被同事诟病。

比如电脑遇到问题，个别宁可在电话里给你指点啰嗦半天，也不愿意挪步一两层楼下来给你解决现实问题。即便请得来也是愁容满面，感觉跟借钱没还似的。本来是分内的事务，经常推三阻四给其他部门。

我说，这要是在我原来半军事化管理的铁路局，不大可能出现。处长科长说电脑有问题，会以最快的速度上门给你解决，而且跟溜须拍马没关系，这是一种职业素养。

朋友摇头叹息，那是你们铁路，我们这种政府机关不一样。

就算是副处长处长，说话一样要客客气气，真跟求人办事差不多。除非你做到副局长局长，那可能不一样。

我说，完全理解。但别人我不管，如果一直跟我不对付的话，我也会让别人知道咱不是吃干醋的。何况你都到一定级别了，想出一些办法和应对之策，应该不会太难。

比如他们总不能一直在那个部门吧？他们总有点事需要找你的时候吧？还有，你电脑有问题就有问题了呗，干嘛非急着报修？不会影响你工作到哪里去。就是耽误一点无关紧要的事，顺带让上面知道他们“很忙很辛苦”，又怎么了？

编制单位总会有几个喜欢传话的喇叭型大姐同事。

我真不觉得她们讨厌，反而觉得很有趣。比如你工作烦闷了，可以找她们聊聊，当是放松缓解，还可以从她们那里得到一些所谓的“内幕消息”，另外，她们是单位群众基础和口碑不可忽视的一部分。所以，即便你可以忽视，但绝对不能得罪。

刀可以用来杀人，也可以用来切肉，就看你怎么用。

不想让同事知道的私事，就别告诉除了自己以外的任何同事，特别是前面说的喇叭型大姐。不管你怎么如何强调，我就跟你一个人说，你千万千万别再跟其他人讲。信不信，她们告诉给第二个人的时候，与其说的，跟你与她说的，一模一样。

反之，你有意想让同事和领导知道，但自己又不好自吹自擂的事，渠道不就来了。

说是，好事不出门，坏事传千里。对有的人也不尽然，好事坏事都是话题，只要聊到那个话题，有得聊，有案例就行。

比如你想刻意打造一个忠诚老婆的男人形象，就可以在她们面前装作聊天地说，我工资一发就交给老婆，下班从来不应酬，都是回家陪老婆小孩；你想打造一个孝子贤孙的儿子形象，可以说，我每个月给父母多少孝敬钱，我逢年过节大都回老家陪父母。

说归说，聊归聊，不能凭空捏造，要是差的太远，怕适得其反。

这也不叫利用，算是一种互利共赢。

第 42 节

日期：2023-01-16 11:22:30

某单位开业务会，需要相关处室上台发言，不少是处长副处长。

结束后听闻领导不高兴，批评几乎所有发言的都是照着稿子念，或者对着PPT逐字逐句读完了事。能不能下次脱稿？还有，说好的发言时间五到八分钟，有的给你洋洋洒洒说个十分钟甚至更多，真以为是做先进事迹报告呢！

下次？以我的江湖经验，多半还是外甥大灯笼，照旧（舅）。

这也正是某些编制内政府部门的优势所在，基本没有压力，就算是有，也不多，远不到如坐针毡芒刺在背的地步。但同样是带编制的单位，铁路还是不一样。上面提出的问题的，有则改之，无则加勉。你要是那领导当摆设，他就敢拿你做靶子。

至少反映出两个问题。

只有领导当真了，下面才会当真。如果总不痛不痒地提几句要求，下面自然也是不紧不慢地磨洋工，因为知道你也只是装样子，不会动真格。之前单位个人事项报告总是出问题，不是这里就是那里，不是这个人就是那个人，一把手没少在大会小会上提醒又强调，但就是不见效果，为啥？

我私下说，哪次领导开会点一个出问题的人的名字，第二年说不定就实现清零了。可惜的是，到退休一直都没有那样做过。

编制单位的环境氛围，外人评述像温水煮青蛙，纵然之前你是一条活蹦乱跳的大鲤鱼，进到里面不知不觉跟着就变懒散了，变堕落了。真不无道理。从我自己身上都看得出来。以前在铁路上班着装偏正式，不说西裤领带，基本不会穿牛仔裤和布鞋。以前开会一般提前十到十五分钟到会场，会上一般也不碰手机，现在提前两分钟到五分钟都可以，手机嘛，看情况。

单位也有领导较真的，提出开会就开会，少做其他的事情。但是，居然被下面的人说装，其实真不是别人装，是我们习惯了一种方式和存在，对突如其来的改变完全没做好准备，猝不及防。

第二个问题，有的我可以随波逐流，但有的我必须保持清醒。

比如我之前也写道，开会发言，别人可以拿着稿子念，我不想，因为觉得非但不是露脸加分，反而还自损形象，搬起石头砸自己的脚，就跟前面提到那样。那又何必？

如果真非发言不可，赶鸭子上架，那就当一只与众不同的鸭子。

别人念稿，你先脱稿，后面自然就是脱颖而出。

说发言不超过五分钟，那就坚决执行。宁可点到为止意犹未尽，绝不罗里吧嗦过犹不及。如果用破坏领导的权威来表现自己，定是适得其反，得不偿失。

包括我身边和认识的处长级别的人物，到了会场，如同阿基米德，只要给他一个支点，他就敢翘起地球；只有敢给他一个机会，他就敢变成自己的主场。问题只是照着稿子念而已，一点技术含量都没有。反而还占用那么多时间，你说，最后效果会好不好？

就跟有的领导参加新闻发布会，如果只是上去用手指头指着稿子全程念完，真还不如不去露那个脸。

为什么当事人不能明白这一点？

为什么就不能提前好好准备一下，都是一定级别的领导干部了，就不能有个该有的样子？一度百思不得其解。

当然或许是我过于吹毛求疵，这也是我的问题所在，我当然很清楚。所以平时很少明说出来，见怪不怪习以为常。自己做好自己先，别追求众人皆醉我独醒。毛不易说了，清醒的人最荒唐。我不想荒唐，但也不想荒凉，无所要求和无所事事，那也不是我想要的。

日期：2023-01-17 13:01:11

单位开年度领导班子民主生活会征求意见会。

第一位发言的是某年轻有为的副处长，说先抛砖引玉，但一上来就是在单位党组的正确领导下，某项工作终于在艰难推进中收到成效，自己作为参与者感受又如何如何…。

我有点懵，这抛的什么砖引的什么玉？但以我对那位同事的了解，也能理解，那确实是一项很有分量的工作，成果也来之不易，他本意是借助自己发言的机会来表现单位领导的高瞻远瞩和英明决策，同时也有小自我表扬的一层意思。但明显，场合和时机不对。

一把手没有打断，耐心听他说完之后，开口讲话了，两层意思。

第一，今天是开征求意见会，主题是大家对班子有什么意见建议，不管好

的坏的，提出来，其他无关的就不要在会上讲了。第二，那项工作是很重要，但要看到，不是我个人的成绩，换了其他人在这个位置上，可能都一样。

这就有点拍马拍到马蹄子上的意思了。

领导话语落毕，我明显看到旁边一同事偷偷窃笑了一下。

问题出在哪里？兵法有云，知己知彼方能百战百胜。若只知己，而不知彼，就有可能出现刚才那样的尴尬局面。

一把手从外地调来一年有余，正儿八经与其正面“交锋”的机会最多一个巴掌，时间最长不超过两分钟，都是来去匆匆。当然，大会小会人家要出席和讲话，也是我记得他，他不在意我。

没关系，上次写到，只要给一个支点，有的人就可以翘起地球。

所以支点（机会）很重要，要么好好把握充分准备，要么没准备干脆放弃，否则可能没翘起地球，还搬起石头砸了自己的脚。

我那天就没准备，没打算发言。只是看到挨个挨个地来，没办法。

老话说，识时务者为俊杰。

身在职场，特别是编制，你要不懂得揣摩掌握好领导特别是一把手的性格秉性，就胡乱开炮发言，或是逆着人家性子风格做出一些不合时宜的举动，就有点叫不识时务。

在现一把手之前的原一把手，来自浙江绍兴，自古以来的文化兴盛之地，出师爷和状元的地方，所以书卷气有点重，属于常言说的儒雅型领导，谋划问题谨慎有余，魄力略有不足。物以类聚，稍微偏好我这种书生型的下属。听闻我业余喜欢舞文弄墨，还不只一次提到，把我写的东西给他看看。

因为不是工作，可能只是玩笑，我没有认真和执行，宁可给他留点念想，别傻乎乎把人家对你的期望变成失望。

我所在的川渝地区，水旱码头交织，商贾龙蛇混杂，江湖气不言而喻，袍哥人家，绝不拉稀摆带，行事作风跟江浙一代有鲜明对比。有次我在原一把手的办公室汇报工作，需要下面两个处长进来商议，一个进来之后，跟我一样规规矩矩，屁股都不敢坐全了，身体还前倾。一个进来之后，也不是老资格，同龄人，一屁股坐下，背靠沙发，双手搭着扶手，有没有跷二郎腿我不记得，但

说话也是川渝的风格，明明感觉一把手有不爽，提醒不要那么自信，一定要经得起论证和考验。

可惜，原一把手因下面犯了错误负领导责任被“遣返”回原籍。

新来的一把手是隔壁四川的，川渝一家，第一天上任开会讲话，我就知道，基本没有书生气，主要是江湖气。面对气质不对路的领导，我知道，没事少碰面，先通过别人在他那里建立起自己的初步印象，这一点我自诩是好大于孬。不得已工作上要汇报请示，也要尽量按江湖的那一套规矩来，说话精炼，做事干练，切忌罗里吧嗦，文不对题，阿谀奉承那些都少来。

到了那个级别的领导，说难听点，你一撅屁股，人家就知道你要拉什么屎。

回到那天的会议现场，有的意见别人明明提过，后面依然有人重复，没必要，不新鲜。再就是，如果有自己分管领导在，尽量不提或者提一些不痛不痒的即可，否则属于给自己领导找难堪，说不定会上人家还要被迫做出解释。真有困难私下汇报，千万别为了在一把手面前露脸，把自己的领导给“卖”了。

最后一点，老生常谈，即便没有准备，也要具备随时侃侃而谈的能力。有时候，不是你没准备就真一句“没准备”糊弄过去。在别人说话的时候，心里就要开始找话题，打腹稿，到你发言了，不至于慌乱冷场，最好还能做到有条不紊，独特鲜明。

第 43 节

日期：2023-01-18 17:42:05

关于江湖最有名的一句话，人在江湖飘，哪能不挨刀。

不只自己要挨刀，你也可能是那个拿刀的人。

今天写写长年混迹职场不可避免的一个问题，得罪人。老实讨好型人格的所谓“老好人”是会有，但每个单位就那么几个，屈指可数。随着新时代力量的崛起，后面相信也越来越少，不具有代表性。

所以更为普遍的现象必然是，职场如战场。

表面可以风平浪静，但下面多是暗藏汹涌。本质上还是一个利益的竞争与获取，不管你是明面还是无意，不管是得罪一个人还是很多人，都很正常。

我刚来这个单位，最大的感受除了工资待遇跟以前没法比以外，财务和绩效管理也异常严格，甚至到苛刻的地步。首先其他单位有的，我们不一样有。即便我们有，一般按照最低最安全的标准来。从某个角度看，这是从严要求和管理规范的表现。但换个角度看，必然会引起诸多同事的不爽。

传言“罪魁祸首”在财务部门负责人那里。

宁可得罪单位所有同事，也绝不给自己和部门留下一丝一毫犯错的机会。在某些敏感问题上，据说连单位领导班子的意见都赶违逆。换来单位每年财务管理考核都是优秀。

不爽归不爽，得罪归得罪，不影响人家跟领导同事正常往来，后面还得以升职进班子。

有两点我觉得做得很好。

一是做到了对事不对人。我先把财务规章制度立好，谁来都一样（背后我不知道的可以理解，也另当别论）。二是，当你第一步坚持到位，即便把所有人都得罪了，恰恰是等于，什么人没有得罪。

女儿从外地回来过年，白天放亲戚那里，下班去接她回家，为此推了一些饭局。有两次例外，一次是有重要人物在，我说明原因中途先撤，得到理解。二次是处室团年，也必须去，只是坚持到了最后。

对其他邀请我都说明原因，没有为谁例外过。我深知有我没我不影响人家吃饭，其次一旦为谁破例，其他人知道会怎么想？你请的人三番五次不来，但换到别人坐庄的场合，那个人又总在。你什么感受？

是可以不介意，根子也是自己能量没到。但也没必要跟着那样，人在江湖，还是要，多种花，少栽刺。

今天处室搞年度个人述职评议。之前为此得罪过同事。

当时还不在这个处室和岗位，某同事总结完个人年度工作以后，到了批评与自我批评的环节，怪我当时也不成熟，没掌握好轻重，提出的批评意见让同事不爽。好在平时关系不错，对方也直接表明出来。我及时表达歉意，深刻汲取教训，得到谅解。

在那种批评与自我批评的特定场合，提前商量和开诚布公很重要。除非你已经到了比多数人高的级别，如果只是跟同事平起平坐，最好不要大大咧咧无所顾忌，最好连批评也让人家欣然和乐于接受。

核心一点，在确实迫不得已的前提下，职场最好不要为了工作上的事，当面直接跟同事对杠。所谓迫不得已一般是，欺人太甚，真到了“是可忍，孰不可忍”的地步。

我在铁路就有为了工作跟客运处的科长闹翻。

当时是催要一个材料还是数据，对方迟迟不给，原因不明。我这边又急着要，想想还是年轻稚嫩，缺乏经验和谋略。有很多种方法可以解决，唯独采用了最笨，也最没效果的一种。还把原本私交不错的两位处长弄尴尬了。

但我这个看似“老好人”的理念，可能有的人不太理解。

不是私事为了工作，才更可以冠冕堂皇地跟同事较真叫板，这是反而是认真负责、大公无私的表现。这个没错，但跟和气生财一样，团结出效率和成绩，对抗即便一时达成目的，并不具有可持续行。

和为贵，诚是本，这是我认为的职场交往大原则。

如果联合工作对方不给面不配合，再考虑当笑面虎的问题，但面子上最好都要过得去，想其他办法一样可以达成目的。反正轻易不做那个最先翻脸的人。事情闹大，你都还可以以静制动，形势和结果或许对你更有利。

还有一种情况，你不得不“得罪”和“防备”别人。

本身属于小人类型的同事，嫉妒心强，见不得别人好，不管你怎么做，只要比他优秀，就是一种得罪。对这样的，平时保持基本尊重，多夸奖吹捧都可以，当然无须深交。如果还是不识抬举，屡次侵犯，该翻脸还手就让他见识到威力。

总之，不轻易得罪人，但也不要怕得罪人。做到这一点，不容易，但一旦做到，基本就可以在职场笑傲江湖，立于不败之地。

第 44 节

日期：2023-01-20 15:10:33

有钱没钱，回家过年。头条时不时看到这样的吐槽，哭笑不得。

不就蹭亲戚的车回老家嘛，居然管我要二百油费，坐个火车也不过才五百块。

蹭车的人委屈，让人蹭的也高兴不到哪里去。好心好意顺风搭一家老小回老家，到了服务区，他们一家人乐呵乐呵去吃饭，把自己忘得一干二净，就是客气都不多问一句。下次宁可空车也不免费捎人了。

孰是孰非？要我说，都是人性惹的祸。

人性那个东西，真的经不起细看。否则，包括我自己在内，都不是什么圣人和好人。

主动提出蹭车的人本来就是奔着占便宜去的，最好一分钱不花免费回家，别说二百油费，就是二十过路费，都会心疼，信不信？所以开车的人务必要明白这一点，要么不做好事，要么考虑好事“做到底”。别跟前面一样，没逮着狐狸，还惹了一身骚。

根据能量守恒定律和博弈论，有人想占便宜，就有人要吃亏。既然同意给人搭顺风车，要么摆出“吃亏是福”的高姿态。如果你觉得太过吃亏，可以亲兄弟明算账，丑话和要求说到前头，别人答应最好，不答应最好谁也别计较。但这是不可能的，没蹭成车的人定会在背后对你叽叽歪歪加以讨伐。所以换做是我，随便找个合适的理由拒绝，别给自己找不自在。

人性不能细看。说的是，看似谁都有理，但其实都不完全占理。凡事说别人如何如何不“对”的人，你细细深究，多半是站到自己吃了亏和没能落着好的立场。反之也不会有吐槽和牢骚。而且如果真的大度包容，要么当时付之一笑，要么过后一干二净。

所谓真正的见过世面，是看到人性在你面前徐徐展开的时候，你的那份平静和坦然。

这次回老家前请几个同事吃饭。

因为临时起意，我又开了车，便跟两个同事说去我家附近吃，正好我把车开回去。小区一家火锅店把他俩先放下，让他们先去占个位置点菜。后面我赶

过去开吃，发现同事没点几个菜，连火锅必备的毛肚都没点，看似太过客气，实则讨人暗喜，给主人后面加菜留下空间。总比有人大大咧咧，恨不得狠狠宰吃一顿才好。

吃到后面，一同事打电话说要过来，来前请了他的，说有安排。我们几个左等右等不来，电话不接，微信不回。我看不是办法，给他去微信说明情况，时间已不早，有同事住得也不近，便先结束了。

等我回家洗漱好上床，接到放我鸽子的同事的电话。

我以为他是打来电话表示歉意，还不是。是让我去参加他那边的第二场，只字不提他主动要求来我这里，但迟迟没见来的事情。

就这样我还能去么？

但我忍住性子，只是说已经上床了，而且也喝不少，确实没法去。同事在电话里喋喋不休，说一定更来，他那边什么什么情况。

我到底还是没去。

次日，同事又主动打来电话，这次是道歉了。说头晚喝多了，没注意电话和微信。我在电话里哈哈大笑，说没事没事，谁都那样过，完全理解。

我是醉过，但那样的事还真没干过，也干不出来。

但我也不能因此生他的气，以后该咋样还是咋样。自我检讨一下，很多人和事本来就不能认真，谁认真，谁就输。你要跟人较真，多换来一句斤斤计较不够大度。那又何必？

关于人性的问题，睁只眼闭只眼就好。

昨晚从主城回来还没先回家打一转，就赴一场同学聚会。

没几个人，我到了他们已经差不多，就着残羹冷炙吃了两碗米饭。他们说给我加菜，我没让。一个青菜都不用加，有碗泡菜就行。又不是我请客付钱，一个素菜是不用几个钱，但我吃了，不会多么舒坦，但我没吃呢，还能给庄家省点。

过后又说去喝茶。结束的时候，我主动上前去买单，当地的同事说不用，他在这里有预存，然后直接跟服务员说扣款。我也没跟他争，除了我，也没人跟他争。我也可以不争，也能理解不争，同学之间，谁请谁一顿，谁多出少

出，多年感情犯不上计较那一出。但我也确实忍不住不去“假吧意思”争一下，谁的钱都不是大风刮来的，但也有多少之分。

同学中有的是高管拿的是年薪，而我们，只是穷得稳定的编制内人员。

第 45 节

日期：2023-01-21 19:43:03

除夕，下午。

女儿在梳妆台上写作业，我躺她床上挨个挨个给人发微信拜年。

在网上找了个模板，稍作改编，加上自己的几句祝福。当然最大的变化是，每次都要署上发送对象不同的名字，有的还有单位和职务。我这里相应做些改动，是外单位的同事，名字前面加上自己的单位；本单位的，就一个名字；是老师，名字前换成学生。要是朋友，名字都不需要。

一下午手机响个不停，基本都是别人发来的微信祝福。

群发是多数，点对点的也有，少。

不管咋样，别人记得你发给你，都是一份好意和心意。可以不用吹毛求疵。但同样大家都会的事情，如果你比别人做得更好更到位，付出的成本和能力又几乎可以忽略，何乐不为？

通讯越是便捷的年代，诚意越是难以体现。

好比别人给你朋友圈一个点赞，就是刷屏爆屏，不能代表什么。

群发的祝福，我也会加上名字点对点的回，但很少放在心上记得。

因为连单位的班子成员发来祝福，都带着名字。以前逢年过节，我要没占到先手，回话里面还会表示“受宠若惊”。这次我想先发制人，好饭不怕晚，祝福不怕早。

编制内关于发过年祝福的我的心得，最好让别人记得你发过，否则完全可以不发。

两点，要么赶早，提前拜个早年；要么凑晚，拜个晚年也行。

我一般不会在大年初一早上发祝福语，因为大家大都赶在那个点，你若还是群发，多半只是给网络流量大军贡献一点炮灰。

不到班子成员和单位中层（这个其实都很勉强）的标准，最好都不群发。你或许有这种感受，别人群发一条信息给你，可能无动于衷。但如果只是在你的名字后面加一句新年快乐，完全不一样。

我写到这里的时候，正好收到单位同事发来一条祝福，名字却是别人，明显不是群发，虽然有点小瑕疵，但还有点小感动。

另一方面，我不太喜欢这个社会的情感“泛滥成灾”。

第一次见面吃饭就可以称兄道弟；

第一次见面相亲就可以干柴烈火；

第一次…。

身在职场江湖，越是看着大家“真情难收”，我觉得咱越是要含蓄内敛，轻易不要让自己的情感表达贬值。换句话说，要么就显示出真情实意，要么就干脆隐藏不语。这样最大的好处是，给到的人，能感受到你满满的诚意。这一点在当下这个社会，也最是难得。

我有遇到另一种哭笑不得的时候。

给人点对点发去问候祝福，只回到两个字，谢谢！

不是上级也不是长辈，我有点懵圈，有点私交的直接问去，就谢谢完啦？你也不回祝我几句？然后对方才如何如何…。

其实最有诚意的祝福都不是点对点发信息，而是当面送点礼品或直接打电话拜年。我今天就给两个发小打去电话，从小玩到大，过年才见一次面，必须打一次牌，我还得心甘情愿给出一千块的红包。

过年还是要有点年味和回味的。

好多人都在说没了年味，但就是不愿意对年味负责。年味是什么？不就是该团圆的团圆，该见面的见面，已经丢失的看能否重新找回来，找回来的就尽量坚持维系下去。

祝各位看帖的朋友，新年大吉！阖家欢乐！平安是福！

日期：2023-01-22 21:31:22

昨天开心麻花的小品《坑》再次把编制内的“躺平”问题推上风口浪尖，也是我今天唯一完整重看的春晚小品，。那也是听说了小品的主题和内容之后。

干多错多，干少错少，不干不错，不错不错…。

编制内确实是最有资格躺平的地方。因为强制退出机制的不够“成熟完善”，导致进来本不易，出去亦更难。除非你连“躺”的意愿都失去了，直接想“滚”。

老郭不喜欢有的人不分青红皂白就让你大度。同样，我也不喜欢，有的人不分缘由地就劝你要奋斗不要躺平。这样的人，最好也理他远一点。但一心劝你躺平的人，也最好不要走得太近。

我不记得有没有写过编制内躺平的话题，之所以愿意背上“躺平”的臭名，个人认为原因主要还是，付出与收获不成比例。这个收获，既包括待遇，也包括能力得不到认可和施展，成长进步空间受到限制。当然还有其他原因，比如跟对单位生态不认可，跟自己领导合不来，家境优越犯不上那么拼…

归结主要还是一点，既是江湖，也不是真正的江湖。

说是江湖，一样有竞争，明争暗斗不比外面少。

说不是真的江湖，没到你死我活的境地，你若不想参与江湖纷争，不用金盆洗手，依然可以明哲保身。很多时候，你还可以安心“分享”别人奋斗得来的成果，大锅饭和平均主义在编制内，现在还没法完全清除。这也是选择躺平的勇气和底气所在。

还有一点很重要，你既可以在编制江湖里当隐士，毫无影响力。但一旦你想跟孙猴子那样大闹天空，让玉帝忌惮，也完全可以。因为武林盟主的主要任务是维持江湖表面的和平和利益关系，做不到顺我者昌逆我者亡。

编制内就是躺平，结果都大不一样。比如省直单位和乡镇街道，前者就是以躺平姿态退休，没准都比后者的一把手职级要高。所以，不要光听别人说躺平了，或许他只是在炫耀。

躺平也是一种人生态度和工作理念，对此表示尊重。

如果你较看重工作的经济价值，但又不想去外面搏击风浪，只求一个安稳和温饱，编制很适合。只是就是没赶上大疫三年，可能也远达不到你的期望值，和身边圈子乃至发达省市甚至国外同行的水平，你可能会选择躺平。

如果你较看重工作的社会价值，一心“修身齐家治国平天下”，但发现心有余而力不足，身边尽是一心为己甚至贪管诬吏，仅凭你一人之力根本无法力挽狂澜，还可能被排挤被打击，你可能会选择躺平。

如果你追求人间正道和天道酬勤，当你辛辛苦苦工作，老老实实做人，到头来发现提拔表彰踩在你头上的，却是不学无术或偷奸耍滑之人，就此心如死灰，慨然长叹，你可能会选择躺平。

如果只是一时躺平，也可以，还是一种智慧，就当是蛰伏，潜龙勿用。如果是一直躺平，也不错，与世无争，豁达高远。

为什么有人，而且还不是极小部分，选择躺平，值得思考。

编制内的人也是活生生的人，吃喝拉撒迎来送往一样不少，买房买车一分钱不便宜，不能只要求他们一心为人民服务。这是只想马儿跑，又不给马儿吃饱。不是个体问题，而是环境因素。

第 46 节

编制内的两大问题，待遇水平、晋升渠道和退出机制是否到位？让里面的不愿躺平，不想躺平和不能躺平。当然，外在条件再如何，总有一心躺平的，这部分忽略不计。

用我私下跟同事说的话，待遇和职级，总得占一样。

目前编制内还很缺的一个东西，容错纠错机制。我之前就想过专门写一个问题，编制内普遍有“放下屠刀立地成佛”的现象，干好一百件事，干孬一件就足以前功尽弃。之前躺平的人，突然站起来了，领导就说有进步了，值得关注和培养。

但对稍有进取心和理想抱负的人而言，也不是躺平的理由。

干得多，理论上讲，保不齐总有出错的时候。首先要求，我们要会识时务，明明领导就不够大度包容，只记得你的错，不记得你的好，当然不要多干蛮干。但我也有遇到明智的领导，对你工作过程中无心的错误，能表示理解，还替你背书。少了后顾之忧，还怕什么呢！

其次，就算是普通小科员，也不要永远把自己置于被动的地位。人为刀俎，我为鱼肉，肯定是不愿强出头多冒头。工作就是出了差错，也要敢于便被动为主动。比如在领导得知之前，主动承认认领错误，个别无伤大雅的错误领过来，也没事。领导让你做一般检讨，你就深刻检讨。让你深刻检讨，过一段时间还主动汇报你的检讨成效。

再优秀能干的人，也要学会适当收敛，避免无谓犯错的机会和概率。

最后一点，如果没背景没家境但有点能力抱负，我其实不太赞成躺平，因为看似轻松了自在了，但解决不了任何问题，有好的机会来了你也只能白白失去。反正轻易开不掉我，我尽量做自己有把握和擅长的事情，把长处和有点发挥到极致，在编制单位一定有你的立足之地和应有回报。

日期：2023-01-24 12:17:58

年前找班子成员递交一个讨论材料。

老规矩，到门口敲门，然后自报家门，毕竟人家不分管咱，怕不熟悉。领导当时正专注于某事，可能就此被打扰，抬头又看到是我，再次皱起了眉头，说不用那么拘谨。

看我用了一个“又”字，就知道不是第一次。

我理解领导说的拘谨，现在那一套都不用，直接进来，直接说事。

奈何我是狗改不了吃屎，每次都是外甥打灯笼，照旧。

有些东西我还是变不了，也是自己不想变。

我不记得有没有写过一个小事。刚来单位，啥也不是，开会自然除了记录还要做好服务工作。我给别人倒水也不是拿起别人杯子就倒，伸出一只手掌示意，一是需不需要倒水？二是提示准备倒水了，不至于太过突然。倒水的时候，后腿小半步，完了还记得帮人把盖子盖上。

也是有领导提醒我，倒水就倒水，不用搞那么多“花样”。

我也没怎么听，到现在开大会也基本轮不到我倒水。但我会提醒我认为值得“教导”的人，不要看端茶倒水是个小事情，有手就会做，你要比别人做好了，有心的领导会看在眼里。

也不要怕其他领导“再皱眉头”，礼多人不怪，任何时候都不为过，不要轻易听从别人在这方面的“意见建议”，甚至包括上级，你要知道，什么是一直都对的，就算环境暂时不接纳，也值得一直坚持下去。

我在单位电梯里遇到不熟悉的班子成员，也学着跟之前单位一样，略微立正，昂首挺胸，双眼平视，嘴唇紧闭。唯一就少了一个敬礼。为此也不少遭他们“笑弄”，说太过正式，没有必要。

我嘴上说好的，下次忍不住又犯了。

看来习惯深入骨髓了，一下改过来有点难度。

我这套如果能称得上职场礼仪和伦理观确实都是在铁路学来。政府部门可能不一样，要求低一点，标准降一点，很正常。但不等于就一定入乡随俗。我可以不去影响别人，但别人也轻易影响不了我。

推及开去，在单位，似乎大部分人都有自己坚持的东西。

有的同事，下班就回家，没有十足必要，坚持不应酬，连集体活动都不愿参加，我也觉得挺好，也没见多影响前途发展，该上也上了；而有的，只要有饭局又合适，乐在其中，我也不能说不好，人家又不违法规矩纪律，而且还融洽了关系，有助于提高工作效率。

有的同事坚持不跟领导套近乎，除了工作，其他场合跟领导保持距离；有的同事喜欢走上层路线，甚至唯上不唯下；有的不走极端，两边兼顾，左右逢源，那也是一种对理念的坚持。

我还有个老同事，不按点吃饭，饿了才吃，不饿就不吃。我现在一天两顿有受他的影响。

我们习惯于对别人的坚持（有的叫一根筋）说三道四，不过是因为他们的想法行为跟自己不一样，如果你又刚好是个领导，就想利用行政权利加以“纠

正”，让自己看着舒服一点。有的无关对错，也无关紧要。别人要坚持的，自然有他认为的道理。

在单位，我不想着去试图去改变一个人，都不是小孩了。

我对有私交又看好的年轻同事，有一点不一样的意见看法，我都会说只是个人见解，仅供参考。

其实有坚持的东西都还好，说明他有他的个性特点，当然不能违背大的原则方向和公序良俗。还有的同事，在他身上看不出什么特质，这样的，要么极其老实简单，要么极其城府老练。如果是后者，我是会特别注意的。

从坚持再引申一下，人无嗜好，不可深交。

明代张岱在《陶庵梦忆》中写道：“人无癖不可与交，以其无深情也。人无疵不可与交，以其无真气也。”

译文：一个人如果没有自己的喜好，则不可深交，因为他难以付出真情。一个人如果没有任何缺点，看起来完美无瑕，也不可深交，因为不够真性情。

这个“癖”，最好不只是酒色财气。

每个单位有这样的同事，不管你跟他说什么事物，他都会回一句，电影有什么好看的？书有什么好读的？健身房有什么好去的？问他喜欢什么？他未必说出个所以然。

这样的，对别人的事情都是一副高冷孤傲的姿态，原因就在于他骨子里不愿与别人共情，缺乏深情和真情。多少有点心胸不够开阔，格局不够高远。我以前就犯过这样的毛病。

但也存在一种情况，是别人的嗜好我们不知道而已。

我在铁路，没当科长跟处长走进之前，哪里知道平日看似严厉类似工作狂的处长，也有不少个人的爱好，还有相应的圈子，只是一般人玩不起而已。

至于，人无疵不可与交，以其无真气也。

感觉说的就是我这样的，看似哪儿哪儿都还好，实则大部分情况戴着面具跟人交往（逢人只说三分话），也不多向别人展示自己的癖好，所以一样不值得

深交。

第 47 节

日期：2023-01-27 21:36:08

不管是编制内外，只要在江湖行走，少不了一个“忍”字，这是曾国藩为官之道的重要法宝。

除此以外，从他身上还能看到一个字，拖。

这也是他为人所知的一个立身谋事的法则。其数十年职业生涯中，不只一次用到，而且冒着抗旨不遵的风险。只是因为其地位和用处，朝廷也无可奈何或有所忌惮。单我知道就至少有以下两回。

曾国藩自筹人马军饷好不容易把湘军建成个有模有样，但也只是初具规模，实战能力还很弱，朝廷就想赶紧拉出去对付太平军。曾深知结果必然是，风萧萧兮易水寒，壮士一去兮不复返。多年心血多半毁于一旦，于是回旨说明理由陈述事实，与其战败让朝廷再丢脸一回，自己被开刀问斩，不如皇上现在就治他抗旨不遵的大罪。

安庆之战的紧要关头，皇上责其派兵前往北方协助僧格林沁抗击英法联军。曾认为此时分兵很可能导致前功尽弃，又选择了拖字诀，但这次更有艺术，一是故意延迟回旨，二是把选择权再次抛给皇上，圣旨再一来一回，事情早就过去了。

不过曾国藩这一拖，把太平军倒是解决了。假如他当时奉旨勤王，后面没有火烧圆明园可能不一定。只是，历史没有假如。

我自觉骨子里不喜欢拖延，只是行事作风有时偏慢条斯理。遇到性子急的领导，就容易被垢以“拖延”的毛病。在铁路工作最后几年，跟新来的女处长一开始并不太对付，就有这方面很大部分原因。磁场不同，难以相融。她对我说过，怎么总是不见你着急的。而常跟在她身边的一通提拔的年轻科长，跟我正好相反，什么时候见他都是走路带风，打电话过去，也是说不了几句就得挂掉，忙，忙，忙…

铁路安全保障压力大，必须强调执行力，但不是不可以分人分事。

有时，在不那么火烧眉毛十万火急的情况下，适当的拖延，或许还有意想不到的好处。比如，领导让你根据上面要求报一个比较重要的材料，如果提前完成，我一般也不立马呈上。如果十五号截止到期，我十四号甚至当天提报都行，现实有过这样，领导突然发现里面有地方需要修改完善，而且说不定还是很致命的地方。如果你报了，即便可以重新修改提报，也会给上面留下不好印象，如果还有考核规定，可能还得扣分。

如果只是一般的简单至极的图表或小材料，可以弄好就报。

比起单位有个同事，我确实不算拖延的。他能写材料，但最大的问题就是，习惯拖延。十号开会要用，他总是九号才给你交稿，没有预留领导提出修改意见的时间。

当然太早交稿也不行，十号才用，你三号就老老实实把初稿交上去。领导一看反正时间还多，要么丢在一边忘了看，你还不好意思去催，心里难免七上八下。要么给你大刀阔斧提意见，甚至推到重来都有可能，等于自己给自己挖坑。

你不是十号要么，我提前三两天给你，上面有时间提意见，我也有时间做小修改。你好我好大家好，但有个重要前提，你的材料功夫要老练到家，基本上已经得到上面的充分认可。新来的小兵还是慎用这一条。

我之前在某个处室，处长突然临时布置一个任务，实施起来不无困难，我提出自己的一点反对意见，主要觉得跟之前已经完成的某个工作很类似，很可能是无用功。但处长并不采纳一再坚持，他嘴巴大只能听他的，硬扛肯定不行，不符合职场伦理。

这是一项计划外的工作，所以他没说具体啥时候完成，只是让我有时间谋划思考再付诸行动。我嘴上答应，他想起来问道我就说一直在思考当中，最近手里也忙事情也多，就暂时放一边了。还装模作样让下面的同事搜集资料，做好准备工作。

最后一年到头，不知领导是忘了这事，还是后面想起来确实没必要去做，就没再提了。

日期：2023-01-30 17:43:48

以前不懂 PUA 是啥意思，后面看了几个新闻，懂了，简单来说，一方为了达到某种目的而对另一方有意无意实施的精神控制。

不只是男女之间的情感生活才有，职场江湖一样存在 PUA。

最明显也最具有代表性的就是那副对联：领导说你行，你就行，不行也行；领导说不行就不行，行也不行。横批：不服不行。

本来你算行，也不是自负，还有其他领导和同事的口碑来证明，但你的直属领导就是说不行，其实就是一种 PUA。

有的管理者时时刻刻盯着下属的一举一动，稍有不合自己心意或习惯，就开始现场教学，要你立行立改，嘴上说是为你们好，其实说不定是内心隐藏的 PUA 在作祟，就是觉得你“不行”。

你协调某项工作，给其他科室或处室同事打电话，刚放下话筒，他马上就开始现场纠错，电话沟通不能是你这么打，首先应该如何，然后应该如何，最后应该如何。

如此一次两次的提醒，以后有他在场，你再打电话多半会觉得不自在，感觉自己都不会说话了，怎么说都怕达不到人家的效果。

你难得跟处长汇报一回工作，他如果也在场，刚出来门口，屁股还没回到自己凳子，或许他又开始谆谆教导，跟处长汇报工作也不是那样，首先应该如何，然后应该如何，最后应该如何。

如此一次两次的教导，以后有他在场，你再跟处长汇报工作大概率会觉得有阴影，感觉自己还是不会汇报，怎么汇报都怕不到位。

类似的事情还在继续和发生……

本来你认为自己能力还可以的，后面慢慢发现，怎么越来越没自信，越来越怀疑自己，我到底行不行？到底是做个狗熊，还是能当英雄？

老话说，兵熊熊一个，将熊熊一窝。

不怕原本是个“雄”兵，遇到一个“熊”将，一样是废了。反之，不怕原本是个“熊”兵，遇到一个“雄”将，一样会成事。这一点上，我相信李白那句话，天生我才必有用。就看管理者怎么用和会不会用。

比如类似打电话和汇报工作这样其实可以随意，且带有强烈个人色彩的事情，不必强行统一风格，多少都有点吹毛求疵，还与人生阅历积累有很大关系。你是机关老江湖，你打个电话可以居高临下神侃胡吹，不知不觉就把工作给协调好了，换做一个初出茅庐的小年轻，没个五年八年的历练，怎么都做不到这一点。

在这方面我对下面年轻同事的要求是，条条大路通罗马。只要你把工作做好了，结果满意了，这些细枝末叶的东西我才不管。没准，你的方法比我的还管用。

鼓励和激励，在我看来是管理者必须擅长和常用的杀手锏。

布置一项工作，下面的同事多少有要付出时间和精力，成果和进展到你这里的时候，管理者要学会珍惜别人的劳动成果，有值得肯定和称赞的地方就别吝啬，就是一文不值，也值得说一声，辛苦了。

能力和潜力真的可以激发出来。你经常说下属能干，做事没问题，不仅会增加他的自信，也是一种心理暗示，他不但会尽心尽力去工作，还会发自内心地尊敬你，以后有了进步和成就还可能会感激你。

当然肯定也有需要改进完善的地方，放在后面来讲，除非是迫不得已杀鸡儆猴，忌讳当众批评，叫人难堪。

《素书》有云，好众辱人者殃。

管理者仗着等级和权势，当众侮辱下属，习惯性揭别人的伤疤和短处，嘲笑别人的缺点，并不会达到你所谓的“为你好”和“帮助成长”的效果，只是为了一时痛快或以此显示自己，殊不知这样往往会招来怨恨，甚至给自己带来灾祸。

路遥知马力，日久见人心。管理者还要忌讳，凭借所谓的经验阅历去评价一个不算熟悉的同事或下属。智者千虑必有一失，何况你还不是。我以过来人的身份深知，得知上面对自己的初步判断如果是负面多过正面，真的不好受。

万一不幸遇到 PUA 你的上司怎么办？

至少做到最基本的忍耐。在这基础上，尽量找到解决问题的途径。比如尝试跟上司谈心交流（套个近乎都未尝不可），不行就申请调离部门，或者暂时主

动“边缘化”。但一定不要为此而丧失自信，自甘堕落，编制内能给到你最大的底气，就是，你还能把我怎样？

第 48 节

日期：2023-02-02 12:12:06

如果把之前工作过的铁路系统跟现在的政府部门一样也看成编制内单位，给我最大的感受完全不同，甚至可以说是天上地下的差别。非要做个总结提炼，至少有两点：

第一，编制内尽量从事跟自己所学专业相关的工作，如果跟单位性质名称直接相关呼应那更好，比如你学的税务金融，刚好在财政局工作；你学的水利工程，刚好在水利局工作…。有两个好处，首先是科班出身，同等条件下容易多出一分主动和优势。其次，学过专业知识哪怕学得不好，跟一点没学过还是不一样。就是猪鼻子插大葱都比别人装得要“像”一点，底气也足一点，别人也信服一点。

第二，不同的单位性质会给到不同的工作体验，看似一句废话，确是经验之谈和肺腑之言。在铁路，总体来看，工作压力比政府机关要大，不管是基层现场和机关处室，一个是安全大过天，一个是官大压死人，铁路核心处室的一个科长下到基层站段，就有钦差大臣的范，在政府机关，特别是大一点的市级和省级部门，科级根本不算个啥，到了帝都层面，起点就是处级。

我在铁路写公文材料，因为页码打错，每次开会都被科长拿出来当做反面教材。跟着处长去参加有局领导出席的会议，绝对不可能摸鱼和玩手机，随时要注意给处长提供信息和补台，如果找局长副局长签字，要层层过检过审，大部分连领导的面都见不着。手机二十四小时开机，如果领导打电话给你没有及时接到，不延误工作还好，否则当众检讨考核扣工资都有可能。我因为骑电动车上班没有及时接科长电话，也被“婉转”批评。还有，除非你是老油条，有的处长自己不下班，当科长的就算手里没事，也得跟着“耗”在那里，除非得到明示，没事了，可以下班了。

说了半天，是不是感觉就一个字，累。

我现在偶尔也会反思，为什么在铁路“混”不下去？除了家庭部分原因，更多还是自己被单位和工作牵着鼻子走，再加上处室人际关系复杂，一度心力憔悴，上班如上坟。

年龄不到缺乏历练，也是一个不容忽视的因素。

情感上有句话，最怕在没有能力的时候遇到最想照顾的人。放在职场也是一样，最怕在没有能力和阅历的时候，遇到一份很不错的工作，当时是觉得难熬，现在回头再看，铁路机关不管是待遇还是身份，对内对外都有很强的满足感。

同样，在你具备了一定能力和阅历的时候，也应该可以把一份不那么好的工作，变得游刃有余进退自如。

要学会成为驾驭工作的“主人”，而不是被动当它的“奴隶”。

如何做到是关键？

我能理解编制内的躺平，不太理解编制内的“心累”。一般来说，在依然存在平均主义大锅饭，绩效考核形同虚设的单位，再心累能累到哪里去？某些核心重要很有发展前途的单位部门不在此列。

行，你说领导要求高，脾气大，工作上如果我完全胜任，他肯定没话说。就算有本领恐慌确实达不到岗位和领导的要求，我也可以直言不讳，能做就能，尽力去做，但确实做不了就是做不了，请求换个人或换个任务，甚至换个岗位。有时要相信并不是你故意推诿，而是领导安排任务不妥，用人不当。

绝对不会再因为工作让自己陷入精神内耗。

编制内除了特定身份和时间段，一般不要求二十四小时保持手机畅通吧。我见单位有的老同事，下班看到同事的电话，哪怕你是处长，照样不理不接，第二天若无其事。

就算不是老资格，只是小年轻，一次不接，或者看到晚点打过去，找个理由一样没啥问题。有时我预知电话的意图，我也有当做没看到。当然，我不推崇年轻人这样，做不做是能力问题，接不接是态度问题。

掌握工作主动，获得忙里偷闲，最好会统筹安排处理工作。分清轻重缓急，哪些重要必须认真对待，哪些不那么重要甚至只是走个形式？自己擅长的活，尽力做好做出彩。不是自己的活，切忌大包大揽争取表现，学会拒绝同事甚至上司，坚决不做“老好人”和“无根草”。

阅历心态很重要，确实需要年龄做铺垫。不是说了写了就懂就会。

但能力始终还是第一位，掌握屠龙之术之后，面对老虎狮子，自然都不在话下。

第 49 节

日期：2023-02-03 12:33:22

最近有部剧很火，《狂飙》。我先说，没时间看。

网络资讯爆炸时代，没吃过猪肉一定见过猪跑。手机上随处可见关于这部剧的评论和解读。我刚看到的一条，里面的主角之一高启强说了一句意味深长的话，我做好人的时候，那些坏人欺负我。我做了坏人，那些好人又要审判我…。你说，什么是黑白？

我看下面的解读是，人生苦短，道路千条，千万不要选错走歪，因为一旦如此，就没有回头路了。

我看到的还不只是道路选择的问题，路固然是自己走的，但现实存在这样一种情况，这条路究竟是好是坏，不一定是自己定的。别人走的时候，是康庄大道，是正义之路，怎么一到你这里了，就变了。

成熟的编制人应该看到几点：

其一，世界上没有绝对泾渭分明的黑白和是非。就是前两天某地爆发的灭门刑事大案，也是无风不起浪，事出必有因。我不大认同一些网友的观点，意思是，我可以横行乡里蛮不讲理，但你必须知书达理遵纪守法。

电影《满江红》票房登顶，虽然跟岳飞没有直接关系。开国伟仁对岳飞之死颇有微词，明知道回去赵构和秦桧要加害与他，还是老老实实听命服从。所以他更欣赏《水浒传》的梁上好汉，要有反抗精神。

当然，在他主城的年代，这样的事情大概率不会发生。

不管是生活还是工作，我会远离有以下处事风格的人，简单的因果论，一个女人离婚了，后面过得不好都是前夫的错；简单的是非论，只要是杀仁，都是残暴的。只要是嫖娼，都是变态的。

其二，之所以没有绝对的对错是非，很多时候是因为我们身处的位置和世界不同，评判的视角和标准自然就不同，而且完全可能相反和对抗。老戏骨王志文在《天道》里有段经典的台词，老鼠从来不认为自己吃的东西是偷来的，苍蝇从来不觉得自己脏，蝙蝠也不觉得自己有毒，在乌鸦的世界里，天鹅都是有罪的。

但站在人和猫的立场，老鼠苍蝇就是坏，令人厌恶，避之不及。

如果地球有生命可以说话，人类跟老鼠苍蝇无异。

从刚才的角度来说，它们真的很无辜。

其三，社会资源就那么多，谁都占为己有，比别人过得好。明里暗里的竞争和掠夺不可避免，谁暂时是主导，谁就来界定是非黑白。

同时随着社会文明的进步，狼想吃羊，羊想吃草，也不能太过明目张胆，而往往以更加隐蔽的方式进行。一方面，狼继续巩固自己的领地，不是同类轻易不给进来，另一方面，狼可以混进羊群，成为披着羊皮的狼。羊也可以卑躬屈膝讨好狼群，争取成为披着羊皮的狼，俗话说叫装大尾巴狼。

如此，狼不是狼，羊不是羊，我们一时看不清是非黑白也是正常。

身在编制，是做狼，还是做羊？貌似不可避免的选择。

有的同事似乎天生对“领导”二字异常反感，一说到这个词就恨得牙齿痒痒，什么腹黑，城府，心狠、圆滑不好听的词统统加之于身。典型的非黑即白论调。问题羊也不都是温柔好惹的呀！主人好心好意去修补羊圈，结果被里面的羊顶个狗吃屎。这又怎么说？

编制内有这样老同事，没事自我标榜“淡泊名利”，我是想当领导早当了，就是不喜欢管场你们虚头巴脑那一套，做不来。

每个人的自我现状和价值实现确实首先是自我选择的结果，但同时更是自我认知的结果。这些年商界流行有句话，你挣不来你认知以外的钱。同样在编

制内，你也做不来认知以外的事情，承担不了认知以外的职务和责任。

你可以仔细去观察，一般情况下领导们都擅长和稀泥打太极，不就是因为他们深谙“非黑不即白”的道理。

我最近看到一句话，品味了蛮久，如果我的能力只能让我穷困潦倒，那么，穷困潦倒就是我的价值。我想说，如果一个人的观念是非黑即白，那么你眼里就是一台黑白电视，缺乏了很多色彩精彩，多是乏味和无趣。反过来，如果你试着认可它们中间的灰色缓冲地带，说不定以往看不惯想不通的人和事，都能理解认同，共情能力是一定会得到提升的。

回到前面高启强的疑惑，他也错了一点，世界可以是灰色基调，但或许只是它的本质面目，呈现在大众面前的还是需要有个基本的界限和判定。凡事都有利弊和尺度，如果连天道人伦都突破了，对宇宙运行和苍生福祉来说，一个小小的高启强有算的了什么呢。

日期：2023-02-04 01:29:43

随着《狂飙》大火的还有一个叫张颂文的演员。

之前的网剧《隐秘的角落》就已崭露头角，但随着剧目热度减退也跟着陷入沉寂。这回再次因为演技炸裂备受流量关注，似乎说明了点什么，但似乎也没说明啥。

前有张小斐多年媳妇熬成“婆”（影后），依然是流星一瞬，过后继续被媒体称为怎么也捧不红的女演员之一。后有张颂文就更不奇怪，三年被剧组拒绝八百次，据说至今买不起房，四十六岁了，名副其实的大器晚成。前提还是后面能继续保持这样的热度。

这不就是星爷电影《喜剧之王》里现实版的尹天仇。

电影终究是虚构，为了宣扬正能量，尹天仇最后“成功”了。

但现实是残忍的，张颂文的走红与不走红，都很正常。不是说，他出不来，就是娱乐圈的悲哀。这个时代怀才不遇的人多了去，比他更会演戏的我都相信肯定还有，只是比他差点其他东西，比如运气。

光怪陆离的娱乐圈是最不讲道理和因果的领域。所谓的天道酬勤和付出就有收获、坚持就会成功全都是废话屁话。横店几十万群众演员多的是帅哥靓女，他们拿着每天一百来块的报酬，只期待命运眷顾成为第二个王宝强，一夜

成名。

郭德纲也被人这样问道，他反问，你说的是哪一夜？

三进京城，最穷困潦倒的时候把 BB 机卖了换了几个馒头，缴不起房租躲在屋里任凭房东在外面催债辱骂。为了四千块还是多少钱，在玻璃橱窗里跟猴子似的被路人盯着看，毫无隐私尊严可言。

哪有什么一夜成名，不过都是百炼成钢。

头条看到某商业导师讲了一个观点，比较认同。一个人想要成功，不是靠自律，你就是每天准时六点起床，管理好时间和身材，坚持不应酬不搞无效社交，坚持各方面提升自己，未必有用，改变不了什么。

真正逼迫让你走向优秀和成功的，是欲望。

不一定非要当大明星挣大钱，或许单纯就是一种想演戏的欲望，他知道自己这辈子就喜欢这个东西，擅长这个东西，每天有三个馒头就要去找戏来演。能演戏就觉得过瘾，就是一直演小角色一辈子穷困潦倒也值了。

在别人都在走捷径幻想一夜成名的大环境下，真正强大的欲望，以及随之带来的热爱和坚持，不仅稀少难得，而且能够让你饱满充实厚积薄发。当然前面说了，不一定有结果，但一旦有，你就是歌里唱到的，那夜空中最美的星星。

编制内和娱乐圈有相通之处。

我还觉得，娱乐业的竞争远比编制内要残酷得多。

办事员和小科员好比是群演，默默无闻，甘当绿叶，领导自然是明星，光环闪耀，众星捧月。金字塔的结构决定能够一步一步晋升当领导，实现个人价值和社会价值的是个别少数，但我们是就此放弃躺平，还是试着做编制内的张颂文？

问问自己，咱进编制的欲望到底是什么？

是求个温饱稳定寂寂无名？还是希望谋得一官半职光宗耀祖？抑或是真正想做出一番事业成就，获得百姓群众爱戴敬仰，实现人生理想抱负？

我当时放弃铁路科长选择考公，也有人跟我说，没关系没背景，编制内可不好混，搞不好面试那关都过不了。事实打脸了，不是我的。

我现在越发清楚感叹，在铁路，除了待遇和名声好点，不是我喜欢的工作，也不是我擅长，十万多同事轮不到我显山露水。还有一点，我多少算是个有点人生目标的人。进不到编制还好，既然进来，我还是想做出点不一样的事情给别人和自己看到。能做到实现最好，做不到也是天命。

我当然相信关系背景的好处，能少奋斗五年甚至十年。

我没有，那就争取有别人身上没有的东西。曾国藩说读书有三道：有志，有恒，有识。只要尽量做到，再差都有几层。

不管世事如何变幻莫测，不管结果如何难以把握，我始终觉得，人还是要有点信念，别总跟着人云亦云。这其实也是另一种欲望，那就是：

只要心怀志诚，相信明天会更好。你只管去做，剩下的交给时间。

第 50 节

日期：2023-02-04 23:02:08

编制内单位最让外面诟病的两大问题，平均主义和排资论辈。

今天说后面那个。

我考进编制的时候已经三十四岁“高龄”。我很清楚这意味着什么？当时还没有“躺平”这个词，我也有意无意放出风声，各位兄弟姐妹，哥回来就图有饭碗吃，其他的，不跟你们争。

三十四岁，倒老不小，单位优秀拔尖的已经是正处级别了。好几个当副处都有些年头了。进编跟成名一样，一定要趁早，至理名言。

排资论辈并不一定是弊病，我们还是要看到它产生的根源。首先，职务职级晋升的名额都是有限的（现在搞职务职级并行还好一点），僧多粥少，狼多肉少，在绩效考核和退出机制没有真正建立和落实的大前提下，你说给谁不给谁？不管是业务口还是综合口，都说自己辛苦不容易，没有功劳也有苦劳，确实分工性质不同，没法比较，更不是外面企业看你给公司带来多少业务，创造多少利润。

反正有的人觉得到点了是我该得的，一时不给我还行，要一直不给我，你试试？我保证有办法让上面焦头烂额，让大家都不得安宁。

于是，排资论辈就此成为编制内“最公平有效”的评价机制。

平台高一点都还好，比如省直部门（直辖市级部门）以及中央驻地方单位，这些单位近水楼台先得月，职务职级名额相对会给得比下面单位多，有的下面有“腿脚（分支管辖单位）”的单位，也会先照总部机关，反正越是下面竞争自然越激烈。我有一天津大学哥们，在乡镇当书记，说退休能弄得三调就很不错了，我们单位不到四十的二调都已经诞生了。

所以，如果有能力机遇，考公尽量远离基层单位，越往上考越好，国家部委更没得说。起点就是很多人一辈子梦寐以求的终点。

排资论辈肯定有其合理性。

谁不是年轻时候过来的。老吾老以及人之老。

拿我单位来说，听临近退休的老同事谈起，跟现在同样差不多的工作，但他们那个时候更辛苦，没有电脑，没有手机，没有手持设备，没有现在这么便利发达的交通网络，现在半天距离的出差，他们那个时候要一两天乃至两三天。

有的年轻人想不到这一点，看到单位到了一定年龄职级的老同事基本不做事，或是象征性做点无足轻重的工作，有时还跟年轻人抢荣誉抢利益，愤愤不平或打抱不平。我觉得很正常，这不就是在编制内工作的好处？你不过是站着说话不腰疼，等你到了时候，一样。

这都还是好的，明明你感觉有的同龄同事比你逊色，包括其他同事也那么认为，但就是因为比你先进来，涉及到职务职级这块，都得人家占了才轮到你。那才是想不通的。

论经历履历，他们好多太单一，大学毕业进来就没动过。看我的多么丰富，表面铁路到公务猿，就两个单位，那也是兼具企业和政府工作经历。若再细分，当过党校老师，搞过政策研究，干过绩效考核，然后考进来，先是干党务，然后干人事，直到现在干的经济分析研究。

但是，有什么用？我就是你比先来，爱咋咋地。

我还能咋地？本来就是为了混口饭吃，其他得到的可都是惊喜。

既然貌似躺平都能得到的东西，为何不再努力争取一把？

起跑线落后就落后了，没辙，但还有个词，叫弯道超车。以前看F1方程式赛车知道，其实很难，特别是高手之间的对决，根本不给你机会。在编制内要想快速进步，一定要稳扎稳打又赶趟赶点。

一步落后，步步落后。

面对既定事实，冯唐有个成事三要诀，其中一个，不着急。

干着急也没办法，解决不了问题。能解决问题的是心态和方法。

这几年来单位提拔的一些中层干部，不少出乎大家和舆论的意料。我也从中反省了自己的一些肤浅认识，特别是从排资论辈桎梏中脱颖而出的，一定有我胜出的道理。在绝对的能力和力量面前，排资论辈也得靠边站。

如果你首先认可排资论辈这个机制现象，但又不是那么完全听命服从，基本可以说，你对这个问题认识到位了。

日期：2023-02-05 14:18:47

想什么来什么，头条又看到一个有着近二十万粉丝的自媒体大咖，谆谆教导编制内的年轻人，如何在江湖上运筹帷幄决胜千里。

套路满满，不无干货。

如何在酒桌上给领导敬酒留下印象？领导让你打一圈怎么办？还有适合当下的，春节如何给领导拜年？其他类似的东西就懒得提了。而且给你列出一些金句，可以直接拿来现学现用。我心说，这玩意儿还有标准答案？真可以派上用场么？

暂不评论，讲一个额外的事情。

单位每年要组织公招面试。有一次结束后，听闻几位当面试官的领导在聊天，说现在不少面试者也是下了血本，一进门一张口就知道是花钱参加过外面培训的，行为举止和语言组织的套路都倒差不差。你说不好吧，人家该做的点

也做到了。但你要说多好吧，也不见得，感觉就是流水线上下来的产品，少有特色和亮点。给个及格分算了。

是不是有点聪明反被聪明误？

其实有句话我憋了很久一直想说，但说出来又有点狂妄。看了不少自媒体大咖关于如何混迹编制单位的教导，其实大都停留在“术”的层面，可以说，真的有点简单低级，真正高段位的老江湖早就脱离了你们那个阶段，进而上升到更高的“道”的层面。

越是充斥着套路和谎言的世界，越是要尽量避免被人看穿这一点。领导是什么人？不是你以为的大傻子二愣子，你那些听着好听但全是套路（换个词叫虚情假意）的言语，他们真听不出来？人家在说那些话的时候，咱还在穿开裆裤玩泥巴呢！

有没有遇到过这样的情况？酒桌上你正举起酒杯准备把导师教的那一套“敬酒词”奉献给领导，刚说出一两句，人家就不耐烦了打断了，意思是都是玩剩下的。

昨天看到另一个职场导师讲到一个案例，今天刚好用上。

他说参加一个饭局，遇到一个坐主位的领导，人家只一句话就把高情商显现出来了，而且立马把原本只是应酬的氛围变得多了几分人情味。怎么做的？遇到别人敬他酒，自然也要面对一番套路式的吹捧或问候，人家淡淡一笑，回道：咱今天说点真话。

真的厉害了！不是人家听不来江湖那一套，不是人家做不到看破不说破，是他今天把跟你们的关系看得不一样。当然后面说的和听到的未必都是真话，但给到别人的感觉就是不一样。

看人点菜是不厚道，但看人说话，一点没错。

我要遇到这样段位的人物，根本不用组织什么语言，走到身边端起酒杯，某某领导，我这人不太会说话，您也看到了，但您相信我的心意一定是真诚的，其他不说了，我敬您一杯，都在酒里了，您随意。

同时，一手托底，一手抚杯，眼神轻微注释对方，效果不会差。

真诚，真诚，真诚，重要的事情说三遍。

听着再受用的敬酒词，都不如让别人看到您的“诚意”（是不是真的另当别论）来得舒服。当然如果你能做到两者完美的融合还不露痕迹，肯定更好。但如果两者择其一，我的建议和选择是，后者。

我很反感有些年轻人年龄不大阅历不深，浓浓的江湖气息，自以为聪明，不过是弄巧成拙。

同龄人也是一样。信不信，别看他们当面把你夸得天花乱坠，转过背没准就来一句，什么玩意儿？

又想提最近大火的电视剧《狂飙》，观众都在探讨，为什么作为反面人物的高启强深受“欢迎”，类似的还有《人民的名义》里的祁同伟，到底为什么？看到有网友评论的意思，哪怕是真的罪恶，也比虚假的善良更容易让人接受。

编制内其实也是一样。

我明知道到你不喜欢我，你都已经表现出来了，反而没关系，没事我不跟你打交道就行，大家井水不犯河水。但一定比表面大家称兄道弟但背后使绊子捅刀子的要强得多。

套路是套路，客气是客气。不要混为一谈。客气说不定还有几分真诚在里面，套路，绝大多数时候就真的，只是套路而已。

第 51 节

日期：2023-02-06 13:19:18

上午参加了一场警示教育会议，通报了不少违法违纪典型案例，其中自然有公款吃喝违规报销的问题。

八项规定出台以后，公款吃喝的问题得到了极大遏制，但编制内可谓数千年传承下来的“顽疾”真不是一下就能完全根治。老话也说，由俭入奢易，由奢入俭难。习惯了大鱼大肉还不花自己的钱，还能享受权利带来的众星捧月的虚荣，突然就没了，换做谁都不适应。马克吐温都说，我不能把坏习惯一下子扔出窗外，但可以把它一步步赶下楼梯。显然，对这个“坏习惯”不能那么做。

同为编制，中西方的运转模式和环境氛围有很大差别。

我们人情社会的特征更加明显，尤其是编制工作，看似只是一种职业，背后其实暗藏了很多心知肚明不能摆上台面说的东西。有的在办公桌上迟迟无法解决的问题，在酒桌上说不定很快就能解决。而且就是吃个饭，或许都不用送礼。说是有行政效能监督，除非明文规定有期限，大多数难以量化评判，权利自由裁量有很大空间。比如人家跟你说原则上可以，你自己琢磨，到底是可以，还是不可以？

这还是对外，对内也有需求。领导同事之间的关系要不要维系？拿什么来维系？肯定不能之只是工作上的正常往来。对男同事来说，一顿酒是拉近距离最有效的催化剂。

那既然上面都有规定了，自然就应该遵守。编制内的人对纪律规定更要有敬畏心里，不比外面，大不了我不干了走人。编制内的成本代价要高一点，即便不开除公职，背个处分自己前途受阻，在单位也不好看。所以，就是打擦边球都最好不要，因为你不确定，什么时候这个擦边球，会变成延迟引爆的定时炸弹。

还要一点我觉得蛮重要，公款吃喝的习惯必须改，骨子里的一些东西也要跟着改。不改，就会出问题。

我之前写过，铁路工作时某领导一直以来都是别人请吃的对象。某次我们故意让他请一回，刚上桌看到我们拿起菜单，就说了，不要点多了，怕吃不完。其实人之常情。向来都是吃别人的不心疼，但别人一旦吃自己的，嘴上不说，心里有“梗”。从中也传递出一个信号，如果能够自己不花钱，且又有其他办法的话，说不定就会动心思。

隐患就此埋下。

通报的案例来看，有的就为了几千块的餐费被处分，说来肯定不划算。如果组织再给一次机会，估计个个都会自己买单。当时为什么没想到这一点？

人在江湖，我也遇到有人请吃的时候，熟悉的知根知底人我可以去，因为知道他是自己掏钱私人性质，不会给你带来麻烦。对不熟悉的，我不敢，怕留下后遗症，你不知道他是自己私人付钱还是后面通过什么渠道违规报销。有次出差下面单位，遇到有点私交的同事，说请吃。我说是来工作的，还是不了。

临走最后一天，人家说再不答应说不过去了，我没坚守住，就去了。但钱是我自己结的，因为还有其他不熟悉的同事。过后非把现金给我，我给推了回去。

其实两全其美，我给人家撑了面子，也给自己省了麻烦。

就我自己和身边而言，编制内工资确实不算高，现在市面一顿饭动辄几百上千，说一点不心疼是假的。但要么不吃，要么就做好自个买单结账的准备。

体制内单位普遍有这样一种不成文的规定，就算是私人性质聚餐，最后买单的一般是职务职级最低的那个，要遇到有总部和下属单位，一般就是下属单位的人来。我一直为此不解，所以有的饭我会推掉，也提醒过年轻同事，不要为无谓的饭局主动买单。没用，就是浪费钱。

编制内的人最好做到，自己请客就自己掏钱，哪怕你是领导。有人帮付了，回头记得给人家，为避免这点，我一般是在前台提前押钱，多退少补。确实私交很好，给参与者说，这次是谁最后买的单，不要用别人的钱来涨自己的脸。

不要做，吃到一半叫职级较低者中途参与让其买单的事情。

做到这些，能提升你的人格魅力。有的会死心塌地的尊重你。

最后一点，不少违法违纪案例还是单位内部举报出来的。所以对公款吃喝这事更应该如临大敌如履薄冰，你不知道在单位有没有得罪谁，又有多少双眼睛在时刻盯着你，就等你出个差错“一击而中”。

人正不怕影子歪。

第 52 节

日期：2023-02-07 20:27:29

昨晚吃了一顿饭，值得一写。

请我的是单位一处长，接到通知是当天，人家也知道不好，强调是临时组的局。年前他也约过我一次，我因故推了，确实有事去不了。这个不能再驳人家面子，也确实有空能去了。

简单说说都有哪些人，除了我和处长同事，他还邀请了单位另一处长和同事大姐，跟我私交都还可以。客人是两位女士，同龄人，前后相差无几，一个

是某商业银行支行行长，与请客的处长是大学同学，另一个是市内某著名高校老师，市内另一名校博士在读，跟庄主是老乡，毕业在即。

去了才知道，我的几个同事跟女博士之前吃过饭，算是个小圈子，但看得出也不经常聚（行长女同学不是，跟庄主和我们第一次见面）。之所为临时叫上我，我估摸还是因为我的特殊身份，大龄光棍一根，女博士也是离异，凑到一起明显是一个谈资话题，再加上我在饭局上时不时说个金句活跃一下气氛，用他们话说有点幽默。

从身份来看，我大概率怀疑，不是临时凑的局，当然不重要。

我按点到的时候，庄家跟他同学已经在包厢聊上了，最后到的是女博士。人到齐之后，主人一声令下开席。酒貌似两瓶茅台，因为我第二天要做个体检，说不喝酒。他们知道内情，表示理解。

难得有机会体验一把，当局者迷，旁观者清。

酒过三巡，进入状态。两位女士都能喝，每个人四两应该是有的。

高手之间的对局还是不一样，整个场子就没有冷场过，从六点半一直到十点半，气氛依然热烈如初，他们是滔滔不绝意犹未尽，我能聊就掺和几句，不要就“隔岸观火”。

女博士挨着我坐，相对女行长更加健谈。这种场合我听胜过说，正好顺她的意，便听她讲了不少事情，关于为何要读博？导师是谁？读博期间的感受？还有现在当高校老师面对年轻学生的思想多元化甚至异化，应该怎么做？面的身边存在的不良思潮及言论，她是如何应对的？

她身上有所在家乡的性格特质，耿直豪爽，不惺惺作态，从喝酒能看出来，几乎来者不拒，也不说自己喝多了，反正你倒我就喝。有了这个打底，自然就很容易呈现出一种江湖气。后来她自己证实了，在进高校之前是编制内人士，在当地委办工作，自诩当时也年轻貌美，经常被上面拉着去应酬。时间一长，问题来了，对自己读了那么多年书的效用产生质疑，似乎这话不是自己的人生目标价值追求，转而投向了高校的怀抱。

她身上有一点我比较欣赏，在社会舆论方面始终坚持正能量。

插个话，我这种闷骚型的似乎有点合她的胃口，光是聊天还不够，期间会偶尔有无意的身体接触，比如碰一下我胳膊，直到她说到一个话题，也是她的疑问。她对庄主和他女同学说：你们是不是大学同学啊？多少年没见，怎么感觉不够亲热？要是我，肯定得有其他表示。

我懂她意思，补了一句，没错，肯定得抱一个。

女博士深以为然，对对，说着很是自然地把手伸过来，搂了一下我的肩膀。让你一点不觉得突兀，而且力道正好。

我也借势而为，说道，我这人吧，如果被别人占了便宜，想方设法也要占回来。说着，轻轻回搂了一下女博士。

气氛可想而知，炸了。

至于庄家处长跟他女同学到底关系如何，我也看出一二，不多提。

说说那位女行长，也是我认为的应酬高手。话不算多，整场基本都是在和处长庄家窃窃私语，但关键时刻她会接过话茬聊上几句，画龙点睛似的或做个点评或附议一下。这是领导的风格。

气氛一直很好，情到深处，有人借着酒话说等下加微信就很正常，但当时只是提议，未见掏出手机行动。这就对了，应酬话可以说到，但不一定要做到。因为都知道，这只是个饭局，庄主可能跟大学同学是来叙旧联络感情的，我们不是，特别是我，纯粹就是个陪客。

但后面微信还是加了，并非我本意。过后无非多两个僵尸号。

女博士得知我要远行，说了不只一次，如果遇到什么事情想找人聊天，随时可以找她。我只能说谢谢，但说实话并不怎么感动。当然也不可能真的找她。或许此生就这一面之缘都有可能。

时间到十点半，见他们还没结束的意思。我偷摸出去，打了车，再打个电话给庄主，说临时有点事先撤了，就不跟其他人告别，怕扫你们兴致。

庄家连声说好，我也舒了一口气。

第 53 节

日期：2023-02-09 12:43:35

区县下属单位两位女一把手一前一后来办公室跟处长聊工作。

走在前面那位我打了招呼，后面那位我装作没看到。

办公室同事大姐说出了我的理由。那时她还在其他办公室，后面那位女一把手每次来，都是径直往处长办公室走，从来不跟其他同事打招呼。对此我深有体会，以前不管什么场合遇到她，要么只有你给她打招呼的份儿，否则人家视而不见。

过后我当着办公室其他同事的面儿，半开玩笑半认真地说，她以前不理我，你们也看到了，我现在也懒得理她。

年轻女同事笑了，当年你对我爱理不理，后面我让你高攀不起。

我说，那不至于，但做人为官不该那样。

当然职场官场的现实就是这样，平台不一定决定能力，但可以决定你通过平台享受到的社会待遇。自古以来都是这样，也无可厚非，十年寒窗无人问，一举成名天下知。你在啥也不是的时候，没人知道你记得你，《早安，隆回》火爆之前，多少人知道有个名字叫袁树雄。

我那都不算啥。不记得有没有写过这样一个事。

有次跟同事出差，下面单位一把手自然要介绍下来的领导及随从人员。那次带队的是位老同事，一级调研员，正处级别。但下面一把手要么没提前做功课，或者根本没重视，把人家一调给省了，直接以某某老师称呼（重庆这边的世俗称呼，类似烂大街的帅哥美女）。

我当时楞了一下，一把手当成这样，也是没谁了。

昨天因为工作给单位某处长打手机，没接，过后也没回过来。

不回就对了，这是他的风格。我们同事都知道。不怪别人，只怪自己职级比人家低。如果是职级比他高的电话，自然又是另一种情况。

不用等到以后跟他对等。我是个小气到睚眦必报的人，跟前面一样，你不理我，我也可以不理你。现在也不是在铁路那么要紧，你以后最好别给我打电话，接不接，看心情。本来下班后，看到单位个别同事的电话，我也是从来不接不理。因为是你先那样做的。

知世俗就世俗，不是聪明人的做法。

知世俗而不世俗，才叫厉害。

有的领导遇到下面的人发信息汇报工作，看到也不回，电话没接更不回。想都不用想，理由无非是，我是领导啊！饭桌上，下面的人来敬酒，明明能喝，自己装腔作势抿一小口就算了，非让下面的人喝完，原因还是，我是领导啊！推及开去，自然就是，遇到比自己职级低的或无名小卒，认识和不认识的，都可视而不见，好一点等着别人来称呼你。还是那句，我是领导啊！

这样的领导会招人喜欢，让人发自肺腑地尊重不？

当然我们也要将心比心，包容理解。比如领导在吃饭场合一般不会记无名小卒的名字，特别是初次见面，人太多的话，也记不过来。但你如果“一不小心”记了下来，或者只是记住他们的姓，回敬的时候贯以“小某”称呼，人家会觉得不一样。

铁路工作时经常组织开会，要给各位处长递材料，科长说，三次之后你要把所有重要处长的名字和脸对上号。遇到吃饭，一大桌人，初次见面，肯定记不住每个人的姓名，但你至少要记住他们每个人姓什么。过后忘了都可以。

我在单位跟司机班的几个师傅关系都还不错。平时对他们以“哥”相称。公务用车一般不会耽误人家下班，有次回来到饭点会还请司机吃饭，后面每次他周末值班见我在，都会进来喊我一起吃饭。

早上来上班，如果保安还是以前那两个，大多数时候看到会主动打招呼。因为我也时不时给他们打招呼说话。只是现在的物业妹子没以前随和好说话，我就没怎么理了。

多年体制感悟，越把自己当领导，往往当不了多大的领导。

越把自己当一盘菜，往往越是撑不了席面。

如果你本来是个人物，但偏把姿态放得很低，可能会跟弹簧一样，蹦得比别人要高。

胸中有志乾坤大，心底无私天地宽

第 54 节

日期：2023-02-10 13:12:09

单位一处室负责人因为工作原因打来电话吐槽，言语之中不无激动。

我只是耐心听着，心平气和，偶尔稍作解释，也不反驳。一来这项工作是处长亲自操办的，有些内情我不懂。二来我也觉得工作上的事情，不到切身利益和火烧眉毛，不值得着急上火大动干戈。

那位处长性格偏外向，有时有点急躁，藏不住话，只是性格使然。

性格决定命运。但性格是可以改变的，所以命运是不是也有未知不确定性？

我小时是个极其内向的人，家里来了客人，因为害羞都不好意思露面，大部分情况下都不上桌吃饭，非端上碗去楼上吃，等到客人走了才下来。在学校也不好意思跟女同学说话，她们要是说点什么逗我，我倒先面红耳赤。

性格变化转折点在大学毕业那个暑假。

跟着几个同学在青岛城区租房，他们找工作，我找兼职（当时明确要读研了），后面找了一个推销英语教材的活儿，每天衬衫领带人魔狗样地去扫写字楼。要求你必须敢主动敲门推门，主动跟人打招呼说话，遭受拒绝甚至白眼很正常。有次在肯德基推销，就被服务员还算礼貌地“赶”了出来。

虽然最后没能做成一单业务（确实比较贵，2004年就要上千块），打开了我性格上的潘多拉盒子。

所以读研期间，家里因故断了生计，为了谋求生活费，我再去附近高校挨家挨户投简历寻求一份兼职教师的事情，就不那么害怕了。

对于一个天生内向的人来说，上课，无疑是最好的促使性格从“闭关锁国”到“对外开放”的方法手段。读研是给学生上课，毕业了在铁路党校是给成年人上课。人数最多是在阶梯教室，下面有一两百人。照样侃侃而谈，因为这是工作。

对我来说，内向的很大部分原因或许是自卑，当你变得自信勇敢以后，性格自然而然或多或少会发生变化。

但你会慢慢发现，敢说话会说话，跟性格是内还是外，其实是也可以是

两码事。说相声的郭德纲台上够能说，但据说台下人家不喜欢应酬，只喜欢一个人呆着喝茶看书。反之，捧眼的谦大爷台上话不多，台下好应酬，一天能赶八台，从早喝到晚。

回到编制内，性格外向还是内向与否，也不能说明太大的问题。

什么意思？君子不器。

该外向时就有个外向的样子，比如让你上台讲话主持活动；该内向的时候就有个内向的样子，比如不该说话的时候，就要闭嘴不言。还是有个因人因事的因素在里面。

有人会说，还是性格外向好一点，至少善于交际应酬，这在编制内很重要。我想说，性格外向跟善不善于交际应酬和处理人际关系也是两码事，你看有的人话很多，但可能基本都是废话，别人其实不爱听，可能还很厌恶；有的内向的人话很少，但一开口就说道点子上，说话一定在精不在多。

我推崇的编制内的性格，内向打底，适当外向。

大部分的领导趋于这样。正常情况一般都是正襟严肃不苟言笑，必要的场合也能活跃气氛激发斗志。

内向的人往往善于隐忍，因为骨子里不喜欢显山露水跟人多打交道，能藏住自己的想法，从脸上神态难以看到内心的真实状态。这是好的一面，很适合在编制内生存。只是如果过于内向，例如到了从不给人打招呼，怎么都憋不出一个屁来的木讷高冷极端，自然也不受人欢迎和关注，对职场发展带来不利影响。

相比单纯的内向，单纯的外向我认为则更不可取。没有心机城府，想法一览无余，跟傻白甜差不多，性子急，嘴快话多，看似受人欢迎和关注，实则未必。

特别作为到了一定级别的领导，最好克服天生外向性格的表现，容易给别人留下不够稳重的印象。真还不是一句性格决定一切就打发了，可以修炼打磨，就在你有没有那个想法，比如多看书，多跟过去和现在的优秀的人物学习。

日期：2023-02-11 21:53:44

近日，人民网发布的一篇名为《好好干，日子会越来越甜》的文章引发热议，似乎嘲讽比认同多。这里无心解读站队，只是由此很自然想到编制内以前有的领导常对下属说的一句话，好好干，有前途。

我之所以特别加了一个时间状语“以前”，是因为现在，确实很少听到身边领导再用那句话来勉励下属，看来时过境迁，大家都知道，什么该说，什么不该说，什么说了有点用处，什么说了等于没说。

善于给下属画大饼，是编制内领导被冠以腹黑心机的表现之一。

这里细细分析，至少有两个问题值得解读剖析。

首先一个是，在编制内，是不是好好干，就一定会有前途？这里的“好好干”是个什么意思？问题领导也一般不给你说明白，是要听招呼，上面叫做什么就做什么？还是更强调老实努力干活？抑或是前面两个只是基础，好好干，是更加注重要干出成绩让上面看到？

印象中，工作至今好像还没哪个领导对我那么说过。

至今记得一个场景，那时还在铁路，我在办公室加班，处长走进来看到，他没说什么，好好干，有前途。反而说道，干完活儿了早点回去休息。随口一句关心反而很受鼓舞，后来在他的鼓励下，我报考了企业法律顾问资格考试，一次通过。当时他已调到局办当大主任，有次去送文件还是干啥，专门进到他办公室做了汇报，现在人家已经成了集团副总。

我在铁路一直相信好好干就有前途，日子会越来越甜。后面发现事实并不完全是这样，两者之间确实没有直接的因果关系。你的一个学历和专业背景，就能决定你的职场天花板，跟干好干差关系不大。好好干，能让你在单位和处室，混一个好口碑，或者好人缘，都不一定带来合适的收入付出比。如果你运气好遇到正直欣赏的领导，说不定能干出一个不错的结果，比如破格提拔，给你推荐到更不错的岗位，否则，只会好好干，其他优势没有，大概率没有一个满意的结果。

还是铁路，过年下到站段包保春运，有时会遇到下面职工跟你吐槽，甚至让你带要求到某某领导，好好干了大半辈子，某些他们认为基本的合理的工作

待遇和要求没能实现。我在无能为力的同时，也想到自己今后的处境。

现在有句话，不要只埋头拉车，还要抬头看路。

真正看到你欣赏你的领导，一般不会跟你说，好好干，有前途。你发现没，领导们在什么情况下说那句话的频率最多？调研的时候，遇到初次见面的下属人员，旁人介绍如何努力如优秀，但又不了解具体情况，只能应时应景不痛不痒的来一句，好好干，有前途。你觉得转过身去，人家还会记得你姓甚名谁么？

人民网那篇文章为什么遭人质疑？无非也是题目太大也太绝对，不敢说一点不对，但也不能说完全正确，对下面有的情况，显然不太了解，要么就是刻意回避了。

所以如果你大小是一领导，切忌再用那句话去勉励下属。

聪明的人会听得出来，你不过是在跟我客气，换个词叫忽悠。

那该怎么说？没时间干脆就不说，要说，就做到言之有物，说到点子上。

好好干，到底是该怎么干？

现在单位的情况如何？今年及未来的目标方向是什么？你所在单位和部门的职能定位是什么？我对你了解多少？了解到的情况跟你真实情况是不是符合？心里的思想状态和最大诉求又是怎样？

我所在单位前一把手，任期内整整两年没有提拔任用干部，表面上风平浪静，私下人心涌动。因故被降级以后，新调任的一把手，在符合要求的条件下，第一时间先后几批提拔使用干部。该实职提拔的给岗位，该职级晋升的给待遇。开会的时候，也少说管话套话，多说实话，站在干部职工，特别是年轻干部职工急于进步的角度，说再急着解决历史遗留问题，要有个时间过程，但一定会周到考虑。

这不比说一百次，一千次的“好好干，有前途”让人心悦诚服？

前面刚写了编制内排资论辈的问题，更加论证了，前途真不一定是好好干出来。但话又说回来，如果不好好干，一心选择躺平，该得的也会得，但可能不那么及时顺畅，有时还得费些周折。所以，我认为，工作不一定非得多么好

好干努力干，但至少自己和领导同事都要觉得过得去。身在职场，哪怕编制，职业道德和职场伦理，终究还是要讲一点的。

第 55 节

日期：2023-02-13 12:34:47

从来没想过，偌大一个单位，居然没法复印。

现在单位不像以前每个办公室配一台复印机，现在每个处室都做不到。为此，专门有个文印打字室，这也行吧。问题是，里面就一个工作人员，遇到她临时有事不在，或者请个几天假，你要想复印东西，只有耐心等她回来。

人倒无所谓，就怕遇到紧急事务的时候，不知道工作能不能等？领导会不会着急？当然那是以前，现在没有了，多了一个人，基本上工作时间都能保证里面有一个在。

朋友跟我说，他们政务窗口原本有两个还是三个人，但因故都请假不在岗，最近一段时间就她一个人，从早忙到晚，自己身体还不好，弄得心力憔悴。跟领导多次反映，也没解决问题。

我给她支招，你也请两天病假，领导就知道该怎么做了。

我所在的办公室要时不时去委府大院，为有关处室呈送他们撰写的类似内部参要一样的资料。按我的理解，这种机要事务应该属于办公室的职责，何况还很较强的安全保密性质。时任处长硬要自己把这活揽下来，而且有时还亲自去送。他要有事去不了，就换我和另一个同事去。

后来处长交流到办公室，另一个同事也轮岗，就我一个人可以送。新来的处长想把这活推出去，因为确实对我们处室来说，除了浪费时间人力，其他几无意义。但，因为各种因素，没成。据说上面领导没同意。当然，办公室也不愿意接手。毕竟多了一项活。

其实，要领导重视改变也不难，遇到我再提前知道有资料要送，我可以因故请假不在，那么“重要”的资料一时送不出去，撰写处室的处长们应该会着急，一旦反映上去，单位领导说不定也会跟着着急，然后自然想办法，今后这事怎么协调解决。

从铁路系统跳到政府部门，其中很大的一个感触就是：

工作节奏有所放缓，工作标准有所降低，工作压力有所减轻。

不到特别紧急重要的时刻，一般没有多么火烧眉毛不得了的事情，以前我还会皇帝不急太监急，现在也早已习惯。因为你的着急上火和过分“重视”，可能会给同事和领导带来麻烦。

同样是亡羊补牢，在不同性质的单位不一样，有的一出事，可能就是大事，甚至人命关天。有的则不然，说重要也重要，说不重要也不重要。

但身为管理者，我觉得不仅要会举旗定向谋划部署，也要会未雨绸缪解决问题。出现问题不要紧，单位就跟一架机器，运行久了，保不齐哪里出点问题，该打润滑油就打，该换零件就换。但要是拖着迟迟不解决，小问题也迟早变成大问题。

当然，我也有站着说话不腰疼的嫌疑。因为编制内还有一个特点，内耗比较严重。其实每个单位都存在，只是多少显隐的区别。

上到分管领导，中到部门负责人，下到具体办事员，遇到问题大都习惯从有利于维护自身利益和减轻责任负担的立场出发，这就是部门视角，人性使然，无可厚非。

面对问题和内耗，如何看待和处理？特别是不要被问题带来的后果所牵连上，这个很重要。

内耗永远无法避免。这个无须计较，不到相当层级，也解决不了。

遇到问题，第一时间上报。等于跟领导暗示，我已经跟你报告了，如果得不到及时解决，出现后果不是我的责任。但是不用过多非指出问题在哪里？不必为此连累得罪其他同事。学会给自己免责的同时，也坚持做到，不在其位，不谋其政。

如果反复多次报告，依然得不到重视和缓解，可以考虑给领导制造一点难题来提示。同时也是给自己减压调整，尽量减少后面出问题的可能。因为一旦出问题，下面的经办人怎么都难辞其咎。

部门之间出现推诿，在班子领导面前可以适度展示大局观，但在本部门同事这里，犯不上，尽量维护本部门的利益，该硬则硬，哪怕明知难以改变既有

格局，给下面的同事看到都不一样。

没有谁愿意跟随一个软弱无力不能帮下属解决问题的领导。

日期：2023-02-15 12:15:15

一大早被某处室负责人叫到他办公室。进到里面还有其他人在。

我以为是工作上的事，原来是他北京来一个朋友，商量晚上如何接待作陪的事情（当然是他自己请客）。因为跟原本今天我们晚上一个饭局冲突，看怎么在手上做调整安排。

虽然有些私交，不该背后吐槽评论，但为了写这篇字，我还是想写两句。我是无法理解这种想法和做法的。一来，只是自己的朋友，怎么着也犯不上在单位办公室开会式的来研究布置，虽然是小范围，关着门。二来，自己觉得朋友很重要很怎么样，在别人那里可能无关紧要，甚至一文不值啊。为什么不懂这个道理呢！

比如我就公开表示（因为关系不错，可以直言不讳），我对你那朋友不感冒，确实聊不到一起。之前也是应邀作陪一起吃过饭，那位北京来的朋友一些观点和言论，跟我出入太大，不是一类人。

我当时手里还有工作，以此为由，就先退出。不知道他们后面在屋里有没有研究出一个结果来。

圈子不同，不必相融，也难以相融。

我写字说过，世界不是非黑即白，所以我们也学会看到并接受某些灰色地带。但我也承认，有时候，遇到某些话题和问题，我做不到，也会爱憎分明。

前几天在饭桌上认识一位市内某高校的教师，在读女博士，写道欣赏她的一点，在社会舆论上坚持正能量，能够在雪学生面前做到身正为范。她跟我聊，有次参加一个饭局，她旁边是一个五十多岁的做生意的男人，一直在孜孜不倦地批评和诋毁某些东西（大家都懂的）。女博士一开始还耐心与之争辩，后面就有点秀才碰到兵了，她说连挨着吃饭的心思都没有了，自己去到一边，喝茶玩手机。

我说，对你的做法，我能理解，也有不理解的地方。

换做是我，我要么不听，就是听到也不辩，更不发表评论。你说得没趣，自然就不说了，我要跟你争辩，你只会更来劲。都五十多了，爹妈、老师和社会都改变不了的人，你想想除了浪费唇舌，还有什么意义？

我之前有参加一个离异群，平时无聊在群里跟他们侃大山开玩笑，偶尔还跟里面的群友吃饭小聚。直到去年八月一个事，我退出了。

米国一个老女人政客嚷嚷要访问我们国家东南海域的一个省市，一时成为全世界瞩目的焦点，国防力量都出来发话，蓄势待发。群里自然而然也在讨论这个问题，我以为，他们会跟我一样热血沸腾，发现并没有，有说，千万不要打仗，到时百姓物价上涨生活水平降低。有的说，千万不要上米国的当，他们就是想我们乱了阵脚，我们还是要忍让，要发展…

虽然事态的结局不幸被他们言中，但当时看到群里的言论，我有点无言以对，他们说的也不无道理，也最终被证实。观点本身也是可以争论的。但还有一点，道不同不相为谋，如果众人皆醒唯我独醉，那我宁愿选择沉默和孤寂。

我现在勉强能看淡大部分的人和事，但在某些问题上，我依然有自己的底线和坚守。

生活中，职场上，我们会遇到很多形形色色的人，出于教育程度、家庭出身、性格职业、个人经历等方方面面的因素，跟我们的某些观念行为不一致乃至相背离，完全正常。包容理解只是一方面，嘴上随便说可以，现实有的很难包容理解。比如，假如我是前面那位处室负责人，可能不会多往来北京来的那位朋友，两个完全不一样的圈子，说白了，无非是彼此所谓人脉网络的一个微不足道的节点。你去北京了，给他打个电话，他请你吃顿饭。他来重庆了，又给你打个电话，你请他吃顿饭。

但或许，这就是他们喜欢但我无法体会的乐趣所在。

第 56 节

日期：2023-02-17 00:30:33

今天在办公室订好明晚的一桌饭，地点选在单位旁边的一个商场，看网友点评，环境和菜品都还不错，当然消费也不算低。

请的是下属单位的年轻同事，包括我来这个处室先后带的四位，有两个特地从市外赶来。起源于其中一个听闻我准备援藏，便跟其他三个商议一起吃饭践行，我说不用，没必要，舟车劳顿的。奈何盛情难却，我只能跟他们说，你们过来连动车带住宿，花费不少，这段饭我来。

其实还有点小感动。这几年单位前面去援藏的也有好几位，像这样从市外组织给我送行的，我觉得应该还是不多。就算你是个什么“长”，得知你要去，发个微信最多打个电话，表示一下关注就够了，真要你从启程奔赴当面说一声“珍重”，扪心自问一下，得是什么样的人和感情，才值得你那样去做。

不自谦地说，既然他们觉得值得，那我也觉得，值得用一顿好饭去招待他们。

在编制内，有所谓的核心能力，比如能说会写，会来事。

但一个人不管在哪里的职场，最核心的能力，其实就一个，靠谱。

昨晚也吃了一顿饭，一个小伙子引起了我的注意。大家都在聊天吃着，他一个人默默给我们倒茶。给别人敬酒递烟的时候，很有礼节，相由心生，我看出他的眼睛里有几分真实和真诚。应酬场合我很少主动加人微信，对他例外。

这便是靠谱的魅力。

吃一次饭基本就能看出一个人靠不靠谱。

编制内领导同事说你工作不靠谱都还不算啥，如果要是说，连人品都不靠谱，那就基本废了。我就当面得到一个上级教诲，最好少跟某某同事走近，他人品不大靠谱。

那么，问题也来了，如何让领导看出你是个哪方面都靠谱的人？

第一，除非必要紧急和自我保护，平时不要在领导面前打小报告，对有道行的领导来说，一眼就看穿你动机不纯。我所在单位的前前一把手是女的，基本对单位所有同事的大事小事了如指掌，为何？因为身边不乏集下属和闺蜜于一身的女中层领导随时跟她报告情况。这在单位是公开的秘密，我们对其都会远离，自然在单位口碑也不咋样。后来换了个男一把手，还欲使出老一套，据说有次被新一把手批评了，说这样的行径不好。

第二，如果你是中层干部，不要做踩着别人（包括下属）上位的事情。这跟前面第一条有相同的地方，但也不完全一样。每个单位都有这样的，做出成绩就是自己的，一旦有了错误问题，就是别人或者下属的。我在这个的单位也遇到过一次，有苦说不出，我也懒得解释，日久见人心。郭德纲说，冤枉你的人，比你自己还知道，你有多冤枉。

第三，不要喜欢出风头好面子，总想成为焦点和中心。适当的表现欲是可以的，但任何时候都有很强的表现欲，就值得商榷了。比如总以某种身份自居，任何时候都端着架子带着面具。好比明晚那顿饭，我跟他们说好，总部机关就我一个人，我也不会再叫其他人去。因为一旦叫了，性质可能会改变。不是我自己想成为焦点人物，我是想，尽量放下世俗枷锁，单纯吃一顿原汁原味的饭菜。

第四，要学会考虑和顾及别人的感受。能做到这一点的人，在我看来，也不多。听闻过下属单位一个女一把手的真事，平时下班喜欢叫下属陪她进行某种活动的娱乐消遣。有次下属想婉拒，身体不舒服。你猜她怎么说？要不要我派一顶轿子抬你来？话都说到这份上，下属能怎么做？最后，这名一把手因为经济问题被处分，提前退休。有人请吃饭，你说不舒服欲拒。人家说，能不能给个面子？首先考虑的是他的面子，而不是你的身体。

第五，还是要注意礼仪涵养。一个人如果真的靠谱，是藏不住的。由内而外都在散发着靠谱的光芒。反之，不靠谱的人，也是遮不住的。从一般的礼仪涵养方面就能看出来，不再赘述。在这背后，还是需要很多东西来打底和支撑。

关于编制内靠谱的忌讳和表现，暂时就想到这么多。

日期：2023-02-21 12:52:56

编制内每个人都会关心，或者都曾经想过的问题，提拔与晋升。

还不完全是一回事。前面说的主要是实职，后面可以只是职级。但都是进步的表现，在承担的压力和责任上略有不同。相同的是，由此带来的社会地位和相应的工资待遇。

貌似现在时下流行的工作态度“躺平”有点格格不入，有句话怎么说的，

不想当将军的裁缝不是好司机。我之前写过，名利之中的权力不是坏东西，无须谈之色变，就看你怎么看待和利用。比如，有的人用它去换取金钱和美色，肯定不行。但有的人，比如网络上著名的巴东前县委书记陈行甲，不仅为老百姓做了不少事情，还肃清了当地原本浑浊的政治生态，自己也实现了人生理想，一举多得。

只是这样的官，一是相对少了点；二是归隐早了点。

关于体制内的提拔晋升问题，个人认为，存在两个误区。

一个是，有能力就一定有前途。

要看这个能力的定义范畴，是狭义还是广义？狭义主要指所在岗位上要求的基本且必要的能力，综合部门会写材料能办会务，业务部门专业理论深厚，实操上也没得说，总之就是业务能力强。广义的能力是在此基础上的拓展，比如我们常说的情商高，懂共情善交际，那种只会来事出风头那不一定叫情商高。另外，能喝会唱也是能力，平时可以无关紧要，必要时候自有用处。编制内，真正说有能力和能力强可以概况为一个词，靠谱。不管交办你做什么事情，都能做得有模有样，让领导放心，让同事刮目。

编制内要想提拔晋级还有一种能力非常重要，管理能力。具体又涉及工作上的统筹计划能力、组织协调能力，以及共情勉励能力等。

所以如果只有业务能力，其他能力不够突出，职级晋升问题不大，但要实职提拔，我反而不太看好。反之，综合能力突出，业务能力稍差，说不定还能成为黑马。

都知道，领导不用太懂业务，但也最好不要一点都不懂。

在一个是，有关系就一定有前途。

还是先看这个关系如何定义。市面上编制外的人，也常在说，混编制一定要有关系有背景，否则一辈子都是当办事员当炮灰。但你要细问他，什么才叫有关系？多大的背景才算背景？他多半说不出个所以然。在我看来，你就是跟一把手是亲戚，未必能混成一个人模狗样。反而可能还有所影响和限制。

最大也是最有用的关系背景，是一般同事领导看不到也不知道的，四个

字，上面有人。这样只是极个别少数，九成九以上还是在同一起跑线上，所以还是，机会均等，各显神通。

还有一种广义的关系背景，跟领导们关系都处理得不一般，左右逢源，八面玲珑，到一定时候肯定有用。但也必须要有前置条件，有能力打底，有群众基础，非把一个大家公认的二愣子躺平派提拔起来，班子只要不怕背后被人往上面捅窟窿就行。

单纯说编制内的提拔，应该有以下几个维度：

首先真还不是个人能力和发展的维度，而是更有利于单位管理和发展，甚至利益协调的需要。有次跟某单位退休一把手聊天，他们单位是原来几个单位合并而成，有次一并破格提拔了三名年轻干部。下面同事以为都很优秀突出，一把手跟我说，其实本意是只想提拔一个，但为了各方利益平衡，不得已带上了另外两个相对也算优秀的。

个人再怎样，也不过是单位的一颗螺丝钉。有时你没有提拔，不是你不够优秀，很可能是单位出于其他考虑，提拔了那个虽然没你优秀，但当时更合适提拔的一个人。

其次都不一定是个人能力和发展因素，而是处室领导特别是分管领导对你的总体认可。比如有一点必不可少，忠诚。领导自然更愿意提拔“自己人”，能力再强，但就是有的方面“不对付”，可能都受影响。但这也不是让你站位和拉帮结派，两码事，主要还是跟人品有关，最好做到，了无痕迹，不留把柄。每个领导都觉得你是他的人，有好处能沾一点，有问题也能全身而退。这很考验道行和历练。

最后一个可能才是个人能力因素。不多赘述，是必要的前置条件。随便带个哪一条都是王炸，单出威力还是不够。

第 57 节

日期：2023-02-22 13:01:32

跟几个下属单位同事弟弟吃饭，其中一个说到他单位比他还年轻的女同事

给我的评价。一个词，尊重。不是强调女同事尊重我，而是她说我尊重她。当然因为她感受到了我对她的尊重，所以她也对同事说也很尊重我。

先不说绕口令了。

明显话里有话啊。都知道年轻女同事在整个单位以貌美大方著称。

我借着喝酒追问，意思是不是有人不够尊重她？

基本得到证实。传闻有人（不确定是本单位还是外单位）会在酒后借着酒劲通过社交软件实施语言上的“骚扰”，可能也不叫骚扰，有点严重了。就是故意没话找话吧，程度也有把控，不到越规逾矩的地步。

但，前面说了，即便如此，也会让当事人觉得，不够尊重。

去年因为工作关系跟她有过半年时间的接触往来。在办公室大家是同事是上下级，但私下当朋友，也有过和其他同事一起小聚。不管喝多少，我始终坚持两点，一是身体上不要有任何接触，就是挨着坐有意无意都不行；二是散席之后各自回家，多是她发来微信关心到家没？回一个“到家，谢谢，晚安”即可，顶多再补一个“你也早点休息”。剩下不能再多了。

平时跟同事吃饭聊天，尽量做到不主动提到女同事。同事提到女同事，做到不发表或少发表负面评论，更不做当面跟女同事打电话发视频的LOW事。当然有人不以为然，聊到哪个女同事（一般是未婚，也不会影响别人感情家庭生活），可能为了现实自己跟那个女同事的关系不一般，轻则打个电话，重则直接发去微信。然后说一些无关紧要不痛不痒的应酬话，除了让别人为难，有时还给自己难堪，真没啥意思。

可能，她所谓的“我对她的尊重”就是这么一点一滴积攒下来的。

之前写过在编制内单位如何跟女同事相处的问题。当时强调一个“度”，远一分，则疏；近一份，则油。还有，宁可远观，绝不亵玩。除非私下关系真的深厚，比如我也有过跟同样离异的女性同事朋友在饭桌上故意那么“勾肩搭背”一下，她懂，不是为了揩油占便宜。

人不对，我也不会开那样的玩笑。

怕其他人对她留下轻浮的印象，也显得我对她不够尊重。

将心比心，想要让别人尊重你，咱得先学会尊重别人。当然在任何性质单位都有一种例外情况，你是上级是领导，我不得不尊重你。至于是不是发自肺腑？你就自己感悟了。

即便你是大小一领导，能做到让别人尊重你本身那个人，而不是披在身上的光环和戴在头上的帽子，不容易。

昨晚跟几个同事吃饭，有我前前处长，因无意犯了点错误被降级。以前那种场合基本都是坐主位的人，现在大都不是了。我先到，他后来。庄家安排他在我下席，我还是不习惯，拖着拽着他跟我换位置。他一直推让就没成，弄得我吃饭也没吃好。

别人请客按世俗规矩来，我不出钱，我管不了。但如果是我请客，以前什么样，现在也一样怎么样。不会因为你现在身份降级了座位就跟着降级，因为对你是发自肺腑的尊重。

处理唯上与唯下的关系，是中层领导们必须考虑和注意的问题。

现实编制单位中肯定有这样的，对上级毕恭毕敬，对下级颐气指使，有的还会拿自己脾气不够好做挡箭牌。其实说到底，就是没有做到骨子里对下属对同事的尊重。

在我这里，任何情况下都没有“刀子嘴、豆腐心”的说法。

刀子就是刀子，生锈了也是。

郭德纲说了，社会上最大的一句谎言，我说你是为你好。他根本不是为你好，就是图自己嘴上一时痛快。

除非是父母子女，领导跟下属之间犯不上。在坚持尊重的前提下，批评和指责的感觉都是不一样的，也是感受得出来的。

日期：2023-02-23 13:15:41

有网友私下让我多写点编制内识人看人的问题。

这的确是编制内最核心的技能之一。咱可以不会写材料，可以不擅长讲话，连识人看人都不会，大概率不会混得多好，更谈不上管理。

混职场就是混人性。

前提是，你得懂人性。潜台词是，会看人。

关于如何看人识人，我之前写过，还提过曾国藩的《冰鉴》。

可能不够系统和完整，说说我是如何在职场江湖看人的。

总体原则，相由心生。最关键的两点，看眼睛和听说话。一个人的内心如何，面相上一定是藏不住的，就是最老谋深算颇有城府的人，面相也会有反映。人不可貌相，主要说的是技能。跟本性品德好坏，还不一样。特别是眼睛，作为心灵的窗户，最能反映内心的本质东西。

就算一个人有抑郁情绪，但如果本质是偏向好的一面，呈现给别人的状态也大都是舒服自然的。反之，一个人给别人的感觉总是阴抑，见人就打招呼说话，但让我感觉不够舒服自然，我会保持距离。

单位就有这样的，不到迫不得已轻易不聊天说话。有也是工作，生活上没有任何交集。

我跟一个人初次见面，跟她或他交谈，不管当时谁开口，我是习惯眼神温和但笃定地看着对方的眼睛和额头部位，为了不让别人尴尬，偶会转移到别处，但很快又转回来。

如果对方也是差不多这样，大概率当时的内心状态是真诚的。

但，如果对方的眼神四处游荡或闪烁不定，也大概率是没有表达内心的真实想法，或者因为忙于什么事急于跟你结束对话。

说话的质感和速度也能反映一些内在的东西。

一个人说话沉稳，音质中性平和，语速不急不躁，性格多趋内敛，一般有城府心机，但不代表本性好坏；一个人语速偏快或者很慢，音质上相应太过尖锐或低沉，一般是两个极端，要么没什么城府心机，心直口快，要么很有城府心机，且要有防范。

公众场合总喜欢滔滔不绝地说话，想急于表达自己的观点或成为全场的焦点，喜欢抢别人的话，自己想说的话不说出来就不舒服，多没城府。反之，一个人总是倾听胜过表达，同意就轻微点点头甚至没有任何表示，不同意也不跟你争辩，浪费唇舌，这样的，多有城府。

很多时候跟场合的细节，也是看一个人很有效的方法。

吃饭用筷，有的人喜欢在盘子里搅拌（当然可能不是很明显），只吃自己喜欢的部分。这样的，多自私。有的人用筷子很坚决，基本上伸出去夹到的就是自己想吃的，不给筷子在里面多停留，这样的，会考虑顾及别人。

在 KTV 唱歌，我会注意不同人的行为习惯。有的是麦霸，不仅自己一口气点很多一直唱，别人点的，只要自己能哼几声的都会跟着唱，也不管别人喜不喜欢。也有另外一种极端，观察到有的人一直不唱歌，反而主动劝说，帮其点歌。最近我就遇到一回，一场下来，有个姐姐朋友（比较了解我）有点埋怨的对我说，今晚你都没点歌，一首完整地歌都没唱过。这个姐姐不管男女人缘都很好，招人喜欢。

你在任何时候，都能给到别人一种舒服，品质不会差到哪里去。

类似的还有，比如坐别人的车，关车门的力度；去不熟悉的别人房间或办公室，会不会先敲门？看电影，会不会总踢到别人的椅子后背？跟身边的人一直不停窃窃私语…

在单位环境不一样，呈现出来的细节也不同。

个人以为，可以注意观察以下方面：

对待领导和同事的态度是否差异过大。具体大家都懂的。比如有的平时跟同事吃饭不喝酒，领导在，随便喝。

是不是喜欢议论评价同事。搬弄是非者，必是是非人。

是不是总有受害者心态，工作出了什么问题，都是别人的问题，自己一点问题都没有，还一副楚楚可怜或大义凛然的样子。

面对利益的时候，是否一点亏都吃不得。

有没有以老资格自居，不想做的工作肆意推给年轻人。

是不是总喜欢当焦点，喜欢好为人师，开口闭口都是政治经济，熟与不熟悉劝你要低调谦虚。

对自己工作的价值意义，和同一办公室领导同事，否定大于认可。

…

第 58 节

日期：2023-02-28 18:44:27

编制内有时会遇到这样的情况，开会让你做个代表发言。

比如某某培训会，交流座谈会，以及我今天这种援藏干部动员会。

一般都会提前通知发言的人，好让你做准备。这就跟春晚一样，要追求一个完美的效果。绝不能让你临时磕磕巴巴不知所云，你丢人现眼没事，领导和组织者面子上挂不住。

那就写写关于代表如何发言的问题。

简单来说，三要素，发言的主题，内容和细节。

首先，明白为什么而发言，我们是以什么身份发言。

如果是培训，咱就是学员。不管你在单位是多大领导几号人物，来到这里就是学员，身份和姿态必须要摆对。目的自然就是为了学习知识和提高能力

（不管心里是不是真这么想的），反正这个是主题，是发言的重点。如果是交流座谈，让你作为代表发言，多是你家单位在某项工作和业务方面做得好，才让你发言介绍经验做法。自然重点就是如何开展某项工作业务的，积累了哪些好的机制取得了哪些成效，从高度重视，到统筹部署，到稳步推进，到动态监督，到效果反馈，都是有些说法的，厉害点的还能整出个 123 或 456 思路举措。如果是援藏援疆干部动员会，让你作为代表发言，主题就是思想上的认识问题。感谢组织的信任，如何认识援疆援藏工作，自己做了哪些准备，政治上的高站位，民族上的大融合，工作上的传帮带，生活上的树形象，纪律上的守规矩，基本就是这些。

其次，内容。前面第一点也有写到内容方面，我这里更想侧重于发言材料的撰写技巧和文字表达问题。一般来说，会议不会只安排一个单位或人员做代表发言，至少都有三个，这就容易导致发言材料的大同小异，第一个发言的往往占据先机，后面的就吃亏。我提前知道议程，最后一个发言，我肯定也有想到这个问题，咱又看不到其他发言人的材料，只能自己多做准备。

我的心得是，大话套话少一点，小标题取得响亮一点，自己的经历体会多

写一点，基本就能避免大范围的雷同。大话套话差不多就是那些，谁都会写会用，前面的人一讲了，你再讲出来就黯然失色，没有意义。好的小标题，不仅能够起到提纲挈领的作用，有时还能提神醒脑。这种场合，标题真可能比内容还重要。最后，融入自己的经历心得，更不大可能跟别人重复，而且还让听众感到感情上的真实真挚。比如我今天说到，我自己是少数民族，之前在少数民族地区工作过好几年，自己连续申请了多少年。这是他们都不会写到的。

最后，发言的细节。两点，时间和音量。给你五分钟，最多说六分钟，最少也要说到四分钟。内容不够，说慢点，内容稍多，讲快点，但要字正腔圆让别人听的清楚。音量也很重要，我听过不少代表发言，一开口我就不想听下去了，声音小的几乎只有自己听见，白瞎了机会。

功利一点来说，作为代表发言，是个展示自己的机会。

既然机会来了，为什么不好好把握？

我一直坚持，如何没准备好，宁可不要机会。

有朋友知道我发言，问，为何不脱稿？不大是我的风格。

我也老实交代，来这边还没适应，胸闷气短的，这次真脱不了。

我也无心追求极致，一是自己累，二是别人烦。

但做好准备一定是要的，别人说得好，我们争取说得更好。他们说的一般，我们稍微突出一点就好了。当然能做到脱稿，还有条有理，不紧不慢，那种高水平我现在也达不到。

日期：2023-03-01 12:23:55

近日，我国某位泰斗级经济学家去世，他的一些观点不止足以影响 D 政决策和改革发展进程，在民间也引发强大的反响和争议。

斯人已去，尘埃难定。

头条都不说了，是人不是人，都在发文缅怀。

朋友圈也有，本单位的也有，大小是一领导的也有。

如果在编制，我不推崇缅怀，这种带有争议性和正治性的人物。何况，咱

跟人家八竿子打不着的，人家在庙堂之高，我们在江湖之远。发个朋友圈缅怀，没人觉得有多高大上，看看点赞都没几个。

为什么不推崇，简单说说理由。

编制内工作本身就是一个以正治打底带有浓厚意识形态色彩的职业，最核心的，就是紧跟上面的指导思想、正策方针和决策部署，容不得半点私心杂念，就是真有，也自己藏着掖着，别轻易表现出来。所以我们看编制内人士发的朋友圈，如果涉及工作和正治，大多是转发已经过审，确保没有方向问题的“成品”。这是安全的。

类似现在层出不穷的经济学家，就要小心了。

一是没有哪个公信机构给予认证冠名，你说著名就著名，他说网红就网红，观点也是五花八门，甚至以噱头来吸引眼球，正确与否自然是众说纷纭。二来，就算是在业内泰斗权威似的经济学家，也大都是在背后充当智囊团的角色，很难得到管方公开正面的认可和评价，所以，基本还是公道自在人心。

师爷自古难当。有了成绩啥都好说。出了问题，容易成为冤大头。

尤其当下社会风云激荡，各种思想舆论针锋相对，稍有不慎容易引火烧身。基于立场和身份的不同，很多问题很难有个清晰明了的是非判定，更需要历史时间，特别是人民群众的检验。

雪崩之下，雪花无一避免。身处漩涡之中的我们，宁可多思少言，也别轻易暴露观点。除非是一般的是非曲直性问题，那没事儿。一旦上升到正治和意识形态的高度，须慎之又慎。

这是一方面，不推崇还有另一方面。

朋友圈里不乏同事，甚至你的上级领导，如果你没完全屏蔽的话。对同一件事同一个人物，你们的看法态度，可能有所差异，甚至完全背道而驰。你发个朋友圈说缅怀，说纪念，说对国家改革发展贡献大，保不齐在你的上司那里，可能完全是另外一种意见。

问题就来了，物稀才为贵，志同才道合，上面能决定你职场命运的人，一般不会提拔重用一個跟自己在某些核心层面意见不一致的人。这真不是人家度量不够小气，他根本都不用表现出来，但一定会默默放在心里，关键时刻想到

这一点。

在编制不到时候，学会隐藏态度和观点，本身就是一种生存技能。

言多必失，至理名言。

这当中还有一个“思考”的因素在。不只是三思而后行，也要三思而后言。切忌人云亦云，跟风是雨，急于表达自己的观点，这种第一个吃螃蟹，有时吃不到肉，还容易被钳子夹到。

曾国藩有句话，不深思则不能造于道。不深思而得者，其得易失。

第 59 节

日期：2023-03-03 12:41:08

我对追剧这种一直是后知后觉，最近大火的《狂飙》看到 12 集，徐江“壮烈”了，高启强发迹了。

编制内的人有空可以看一下这部剧，我跟朋友说，如果高启强混编制，成就一定小不了，大小是个人物。朋友说，其实他已经在混编制了。这思维，逆天了。

本来想看完再写感受，也不用，收获可以不只一种。

目前就高启强从菜市场一个人见人欺的鱼贩，变成后来人见人“敬”的佰金瀚老板，他的成功点很大程度在于，对自己的定位和对别人的拿捏很准确，充分掌握一个“弱者心理”。

所以，与其说，安欣的过度善良成就了高启强，不如说，高启强牢牢把控和利用了安欣的性格致命点，保护欲爆棚，见不得弱者被欺负，哪怕这个“弱者”不是真的，只是装的。

在商言商，混编制，也要注意到这一点。

秉承老祖宗那句话，人善被人欺，马善被人骑。我们发现，现在的不少人不喜欢装“弱”，只喜欢逞“强”。唯恐被人贬低看不起，只想被人高看和吹捧。为达到这种效果，自然要用一些办法或资源来包装突出自己。比如有意无意在同事面前公开表示，最近又买房了，换车了，股票基金涨了，老公升职了，亲戚当领导了…。这其实就是一种“强者”心态在作祟，通过展示世俗公

认的强者光环，借此获得别人的认可与尊重。

这是其一。其二，喜欢当强者的人，大多还会有一种“欲望”去同情保护弱者，因为在这个过程中，他们也能从心理上获得对“强者”符号的自我认知。就跟古代的侠客一样，路见不平拔刀相助之后，就是简单一句，谢谢壮士出手相救，小女子感激不尽。为了形象，表面装作风轻云淡不值一提，其实心里早就乐开花，恨不得别人以身相许才好呢。为了继续维持这种心理满足，下次再遇到类似情况，必然还会继续打抱不平。

人性有一个很大的特点，恨人有，笑人无。无关好坏，但这就是我们要宁当“弱者”不当强者的动机所在。你弱的时候，没人在意你，没准还帮你，一旦你变强了，身边不是明枪就是暗箭。

编制内，我的建议是，如果是真的弱者，那没的说。宁可当假的弱者，也不要当强者，不管后者真假。一句话来说，在没有到达一定的层级职务之前，要学会示弱，懂得示弱。除了自身资源条件，在跟同事日常打交道方面也是一样。没有人学会跟一个从来不会示弱，只会认死理的人打交道。任何一个单位应该都有这样的，明明心里知道自己错了，嘴上打死不承认。反正打不死就认。

常说，最牛逼的炫耀，是低调。低调跟示弱，又不一样。

低调，是别人知道你有资本有能力炫耀，不那么做而已，遇到问题困难，大多还是自己解决，别人对你知根知底，轻易不出手。示弱，是别人不知道你的底细，还以为你真的不行，就是行动上帮助不了，言语上都会施以安慰。或者，在必要的时候，帮你说一句好话，投上一票，都是乐意和可以的。

这么说吧。我在单位是公认的“农村娃儿”和“三无人员”。三无，没房，没媳妇，以前连个车都没有。每年填个人事项报告，我绝对是最简单的，也是速度最快的，让单位最放心的。

跟熟悉的同事闲聊，我喜欢拿自己打擦当话题。眼看四十多了，找不到老婆，啥都没有，谁愿意嫁？离婚时也算净身出户，每个月要给女儿一笔抚养费，女儿要啥买啥，父母是农民，每个月还要给出一笔孝敬钱，工资你们都知

道的，唉，不说了，都是泪啊…

日期：2023-03-05 12:58:52

还是继续“狂飙”，教育整顿工作组进驻以后，早已“功成名就”的高启强一时心有所思，来到当年自己卖鱼的摊位。摊主是一个踌躇满志的年轻人，知道自己脚下这个摊位就是当下京海赫赫有名的高启强的发迹之地，甚为得意，还以为占据了“风水宝地”，也会随之一飞冲天，成为人中龙凤。

老高没有戳穿他，不只是因为时下风声鹤唳，没有心情。以他的老练沉稳，就是风轻云淡时，也只不过付之一笑，彰显人格魅力。

为什么他突然去当年的摊位看一看？

世纪大盗张子强据说在临刑时表示过悔恨，如果可以重新选择，他宁愿带着老婆孩子在乡下种田，过此一生。这说出高启强的心声，如果可以重来，他是不是也不会做什么江湖大哥，老老实实卖一辈子鱼，至少现在自在安心，不会如惊弓之鸟。

开弓没有回头箭。自己选择的路，跪着也要走下去。

编制内也差不多。

很多教育警示片都会看到，曾经深居高位的贪管污吏现身说法，个个痛哭流涕后悔不迭，组织给自己的已经够多了，自己还沟壑难填，自掘坟墓。如果可以重来，宁愿做一个普通党员。

问题依然得不得解决。前“腐”还会后继，还会有下一个高启强。

换个角度再说道说道。

每个菜市场都有当年高启强那样的鱼贩，如果他们也看过狂飙，你问问十个鱼贩，可能百分百都支持高启强，八成都愿意放下鱼篓，套上西装，成为集地位和财富于一身的商业大鳄。少有人甘愿一辈子身处最底层，为了养家糊口，起早贪黑不说，还要应对各色人等势力的为难欺凌。

再看编制内，不怕当时“躺平”兴起，像我这样半路出家不说了，如果一毕业就考进来，多半个个满腹豪情一腔热血，恨不得指点江山激扬文字，只是

后面发现理想和现实有差距，但咱的“躺平”也并不妨碍身边人和后来者，依然期待一展抱负和光宗耀祖。

想发财也好，当官也罢，都是追求进步和人生目标的一种表现，并不可笑可耻。《狂飙》里有一句话，权利无好坏，更好的权利才能做更大的事情。韩寒早年也看穿了，我们很多人一边痛骂贪官污吏，转过身去就在想，劳资怎么不是个管。

每个人的轨迹和结果，都是自我选择和环境造就的结果。

同样是经商和从政，还是有人能独善其身还兼济天下说明这条路并不是只有一个方向和一种结局。

不忘初心，方得始终。

网上有个视频，工地上农民工在吃方便面，一监工模样的人过来，问怎么在偷懒不干活？农民工说，活一直都在干着，吃口饭歇口气。监工顿时不高兴，吃什么吃，赶紧干活，不想干就滚！当事农民工被激怒，正欲与之争论评理，被旁边另一农民工劝阻，好的，马上干活。回过身又说到，我们出来打工为挣钱养家糊口，该忍就得忍。

养家糊口是绝大多数农民工和鱼贩的初心，虽然同在一个国度，有些残忍，事实就是这样。少部分有能力的农民工，后来当了小包工头，或者开起了小作坊加工厂，一样还得奔着这个根本目标去，区别就是用鱼肉米面还是青菜萝卜糊口的问题。如果有更多私心杂念，偏了方向，丢了初心，或许就堕入万劫不复之地。

现在的编制内工作，跟混仕途还不能相提并论。

也不用太高大上，商品经济大背景下，编制内首先是一份工作，一样是养家糊口，无非就是听着好听一点，社会地位高一低。这也是编制内人士最基本的初心，如果想好好可持续养家糊口，就要遵守必要的规章制度，老老实实做人，踏踏实实做事。

如果层次再高一点点…

在此基础上，如果能力和机遇恰好都赶上了，还可追求人生理想的另一种目标和境界。就是古人常提的，修身齐家治国平天下。这也可以是另一种初

心。我不记得之前有没有写过，我的工作内容之一，是搜集民情民意，向上级部门和领导反映。有时针对有的现象问题，有领导和同事建议不写，怕上面不高兴，给其他兄弟部门和自己单位带来麻烦，我不太喜欢这样。

回老家，有亲戚关于我的下一段婚姻提出建议，要么找个有钱的，要么找个有权的，对你的工作事业都有帮助。我也只是笑笑。不管找个什么样的，可能都不是我想要的那种单纯的，初心。

第 60 节

日期：2023-03-06 21:37:33

同在一个群里的援藏同事相约去这里那里，我开玩笑说，怎么不叫上我？其中一个半认真半玩笑说，你好像有点清高。

清高？我承认骨子里带点。但也要看人看事看场合，天地良心，对刚认识的援藏小伙伴，我完全没有刻意表现出半点清高。但无风不起浪，我简单琢磨了一会，找到一些根源。比如，他们走路速度稍快，我身体素质跟不上，又不好意思总叫他们走慢点（有过反映，但很快就失效了），有时就一个人跟在他们后面。有过一个人出来闲逛购物，也是因为一旦叫上他们，跟着走路总有压力。

还有可能就是，他们基本每天都在商量去哪里转转看看。我一是身体原因，吃不消。二是来日方长，不着急。可以理解后面他们自然就不怎么叫我。但这也跟清高半点关系都没有呢！

照我的习惯，不解释。一个人有一个人的自在和快乐。

编制内，不能真的清高，曲高和寡。也不能太过随流，失去自我。

抛下误解偏见，我一直自认是个随和好处的人。很多次写字自我吹捧在单位人缘尚可，不是臭不要脸。单纯清高的人，做不到这一点。

但我也有清高的时候，他们聊的有的话题，我觉得没意思不感兴趣，心情好就装作听着但懒得发表意见，不好就找个理由避而远之，落个清净。绝对不会因为没意思不感兴趣就泼冷水发“贬”言，你想，从来都是锦上添花甚至故作迎合，很少与人争辩绝不落井下石，会不会招人喜欢？

同样是走路，某天吃饭路上遇到一起援藏的两个同事，其中一个山东小伙子，听到他说高反依然有点。我就说，那我们就走慢点，不急。这样温心的话，还没有另一个人主动跟我说过，当然从不期待。

有的人某些时候不那么入流从众不一定叫清高。或许，是我们忽略了什么东西。再比如，刚来没多久，有同事就在群里问今天去哪里，明天去哪里？如果你去，不清高。要找个理由说不去，或许就是别人眼里的清高了。他们大多从自己角度出发，很少会设身处地去想，别人为什么不去？身体原因，还是其他因素。当我们在抛出选择为难别人的时候，首先就是不那么善意了。如果还要别人为你认为的清高买单，那就更不好了。

所以有一种清高可以叫：不一定是不合群，是他知道自己想要什么不想要什么，什么时候该做什么不该做什么。更为重要的是，还知道别人想要什么不想要什么。与此相对应，在那个时候，自己该做什么不该做什么。

这样的人，当他一旦放下清高二字，他可能比谁都要从众随流。而看着一直都在从众随流的人，别人看到的，也就是一个从众随流。这就是我今天写字想表达的目的所在。

我在单位食堂吃饭，早饭和午饭都有固定的位置，但不是同一个位置。早饭是在一个边角落，刚起床出来，精神还不够好，不太喜欢嘈杂热闹，宁可一个人安静吃饭看新闻，除非有人已经占了我的位置。但就是这样，也有人主动靠过来跟我吃饭；中午相反，在食堂中间跟着一帮同事边吃饭边聊天。我觉得这样刚好，事实也少有人说我清高。

最后一点，我理解的清高，可以分开来解释：

清，看清楚形势和人性；

高，在前面的基础上，高兴就参与，不高兴就独处，但不反对。这样的好处是，别人只会记得你的好，不会记得你的“不好”。咱也别把自己看得那么重要，很多场合，特别是只要超过三个人，有你跟没你，都一样。

日期：2023-03-08 18:51:33

午休过后正准备起床上班，手机响。

重庆那边的同事发来微信，是几张截图，单位发布通知选拔处级干部。人事部门上午发通知，下午下班前就要你交报名表。这种通知一般只发内网，你如果符合条件又没时刻关注内网的习惯，错过就错过了。人事部门可没有提醒你看通知的义务。

之前我写过，前两年单位搞职级晋升，我有时大大咧咧的，别人都在摆庆功宴了我才知道。当然那次我也不符合条件。但通过那件事看清楚了一些东西。这回单位有同事能够提醒我，虽然只有一个，虽然平时关系不错，我还是在言语上表示了万分感谢。这种利益攸关的事，将心比心地说，提醒你是情分，不提醒是本分。

先说说我跟他的关系。单位私交最好的同事，没有之一。

他第一年过生日，跟家人吃过生日蛋糕后，约同事出来再喝点。明明睡下，他一个电话我就起来，单还是我买的。

前几天他外地来同学，要我作陪，我不止答应，还主动买单未遂。

他买房经济上周转不开，提醒可能需要借钱周转。我说，到时你说一声，我身上如果没有管我父母要都给你。

当然，平时他也对我不错，都算是重情重义的人。

但，请原谅我的恶意。

提醒我的同事本身不符合条件，如果我们正好都符合，他还会不会提醒我？因为等于是自己给自己招来一个竞争对手。先说我的态度，我如果看到一定会主动提醒他，公平竞争，谁上都行。不是我的东西，多一个或少一个竞争对手，也不会是我的。

如果他自己偷偷报名（不管最后上不上），没提醒我或者说忘了，我由不得会在背后琢磨，这事似乎有点不太地道啊。难道真是应了那句话，职场只有对手，没有朋友。

好在，也希望没有如果。让我对职场始终保留一线希望和乐观。

如果这种友好关系一直持续下去，能做到我们这样的，在体制江湖绝对不多。大多数人，包括我身边的认为关系不错的同事，也不过是“人不为己，天诛地灭”。当然我完全能理解，丝毫不怪罪，你都没有资格那样做，自己心里记

住就行了，别人怎么对咱，咱以后同样对待就是。

看《狂飙》，屏幕上的弹幕好几次显出一句话：就连混 H 社会，真诚都是妥妥的必杀技。我理解的这个真诚，不是真的老实巴交，不是一点不会权术，而是分得清看得见“是非曲直”“人心好怀”“人情冷暖”。因为众所周知的原因，必须打上引号。老墨虽然十恶不赦，背后也有“可敬可爱”的一面。是真的朋友，咱以心交心。是酒肉狗友，咱场面应付。是虚伪对手，咱临阵以待。

人到中年，在职场要能看清身边那些戴着面具的本来面目，包括我也是其中之一。但看清我的人不多，前面提醒我的那个同事算寥寥无几的一个。我看清的人很多，只是难得糊涂，水至清则无鱼。不要走极端，相信人性一定本善或人性一定本恶。每个人都有表现善和恶的时候，就看遇到什么事情跟什么人，善良没上线，但恶要有底线。

我们任何时候都应该信奉一点，利益当头，合情合理合规合矩去争取即可，得之我幸，不得我命。私心谁都有，但不要太过。如果最后自己没得到，还让人看清了你，可能会得不偿失。当然说过说，对有的人，他们也不在意这个。

第 61 节

日期：2023-03-11 13:19:54

看到一位体制大咖的短视频，教你在饭局上怎么结交到贵人？

首先什么是贵人？简单说指在职场上能给你带来很大帮助的人。出门遇贵人，说的也是这个理。在家千日好，出门时时难。多个朋友多条路，少个敌人少堵墙，可见朋友和贵人的好处。

贵人与一般朋友还不一样。按我的理解，从以下两个维度：

一是身份等级不一样。贵人重在那个“贵”字，一般来说，能称其为贵人的人，在职务等级上要高过于你，比如你的直属领导或者分管领导，或者是其他哪位能够直接或间接决定你职场升迁命运的领导。如果只是一般的同事，给你一些稀松平常的帮助，当然这也很难得。不过算不上严格意义上的贵人。

二是人以类聚，物以群分。那个“贵”字除了高贵和难能可贵以外，还可

以做其他解读，比如攀高接贵、挟贵倚势。不同的圈子有不同的文化，贵人也不能不分青红皂白一概而论。比如《狂飙》里的赵立冬，如果不是东窗事发，按编制内常理，他自然是那个王秘书的贵人。所以，我们自己心里最好清楚，即便有意想遇到贵人结识贵人，是要什么样的贵人。

鄙人十六年职场生涯走下来，也免不了贵人的身影。毕业进入铁路党校，两年后被机关处室一副处长看上，调到机关。辛苦熬了几年，被新来的女处长“慧眼识英雄”，提拔当了科室负责人。离开铁路进入现在这个单位，运气不错，遇到的都是好处长，两任分管领导都算比较欣赏在下，估计在上面没少帮我美言，所以能赶点赶趟地一步一步走到现在。

回到主题，你想结交贵人，没问题，但你得知道贵人一般都看重什么？你自己身上具不具备，有没有？孙子兵法说了，知己知彼方能百战百胜。但显然，这不是一场饭局就能随随便便定下来的。

我看到视频里的大咖主要是通过“说话”才引起贵人的注意，还给出了一个公式，感谢+恭维+表态。如果这都能让你结识到所谓贵人的话，要么那个贵人不够贵，也不够聪明。要么就是把大咖把事情想得太过简单了。

编制内是要会说话，但只会说话也不行，特别是不分场合的刻意表现，反而容易自伤自毁。所以我的意见是，言多必失，宁可不言。切忌在饭桌酒局上，看到“重要”人物，就按耐不住内心的激动，恨不得立马表现吸引人家注意，得到赏识进入圈子。你以为人家是傻子？信不信你一套“措辞”下来，人物表面微笑颌首，内心已经给你下了评论，油嘴滑舌，江湖气重，忠心难辨，不可重用。反之，别人都在滔滔不绝，你反而岿然不动，该吃吃，该喝喝，说不定还高看你一眼。

当然也不排除有的领导被你一番诚意就给打动了，这样的贵人，说实话，我也瞧不上，也不需要，我还怕后面一荣俱荣一损俱损。

我理解的贵人一般看重的是什么？人品+能力+潜力

人品不用多说了，真诚是最大的必杀技。包括让贵人看到，我一旦真的栽培提拔你，你至少是忠诚可靠的。而不是，今天你跟我说的一番话，转过身下一场酒局又能对另一个领导一字不差的说出来。

能力，你还得是可造之材，得有一些拿得出手的本事能耐，不能只凭一张巧嘴打天下，否则贵人在其他领导同事那里没法服众，偷鸡不成蚀把米，这是贵人绝对不会冒险去做的。

潜力，前面说贵人不是傻子，跟你非亲非故的，凭啥要看上你栽培你重用你？前面栽树，后面乘凉，一定是后面想到能给自己带来一些便利和好处。《狂飙》里住在高启强开办的养老院里的黄老，虽然已经退休，但在当年自己位高权重（极有可能是省委副书记兼党校校长或省委常委兼组织部长）的时候提拔起来的后辈面前，依然足以让其对己毕恭毕敬，多少还有些话语权。

要想结交贵人，先掂量自己上面那三条占了多少。其实贵人这种事儿，可遇不可求。靠谁都不如靠自己，当然如果有机会遇到并得到，也是运气和福气，能少走一些弯路，比别人走得更快一点。但这些都不是随便一顿饭就能决定的。

真正有想法的可能还在想，与其总想着结交贵人，不如自己努力成为别人的贵人。

第 62 节

日期：2023-03-19 14:31:38

前两天刷头条，国铁南宁局集团公司副总经理黄某，因违法违纪，正接受纪检监察部门调查。

我心头一紧，黄某，我当年在铁路局工作时的老处长。

绝对年轻有为，前途无量，四十岁左右就当上大供电段的段长，在我们处里也只是过渡了一下，很快调去局办当了大主任，没几年，顺理成章当上副局长，政企改制的副总经理。

之前在文字还写过他，鼓励我一次性考过企业法律顾问资格证书。

从高高在上的国企领导，一下沦落到被审查对象，有点难以接受。

垄断型国企，别说到了领导层，就是一个核心部门的负责人，面临被围猎的风险都不小。我有个大学哥们毕业后从事通讯行业，有一年他同事来广西开

拓业务，因为有他中间搭线，我便请他同事吃了一顿饭。期间说到，可否介绍铁路局某业务处室的负责人认识？我据实说，铁路等级森严，我这种虾兵蟹将确实心有余而力不足，我认识他，他肯定不认识我。对方表示了理解，随即问，能否拿到那个部门负责人的电话？我说，这个问题不大。不过你可不要“卖”了我。他笑笑，绝对不会。

至于后面他是否达成所愿，没好多问，那顿饭之后也再没联系。

从铁路出来至今，我知道时任局长跟着刘部长栽了，一个副局长和工会倒下了，运输处和计统处的负责人自我了断了，特别是后面两位都还是平时工作有接触的人。时任女处长还说到，其中一个“走”之前头晚约她出来聊天，领导不知道利害关系严重性，以为没啥事，就推了，结果第二天一早就收到了消息，还为此心生懊恼。

有同事知道我从有权有势的铁路局辞职出来，大为不解，戏谑说，从米萝兜跳到糠罗兜。从工资待遇上看，有那么一点意思。但从从业的风险压力来看，未必不是好事。清水衙门，省去很多不必要的烦恼。

混编制混仕途，即便是清水衙门，到了一定层级岗位，或多或少都会面临一些违法犯错的“机会”，就看你怎么去面对和应对。即便你自己不想，保不齐下面有人都会或明或暗的怂恿教唆，稍不留意，稍有放松，就可能“一入江湖深似海，从此节操是路人”。

说是出淤泥而不染，人在江湖，谈何容易？

两绘过后，头条也看到，打虎拍蝇的力度似乎有增无减，每天基本都有大小管员落马。这虽说是好兆头好现象，但从另一个角度来看，腐败根深蒂固层出不穷，想短时间内毕其功于一役，还是一个难。

作为常在河边走的人，如何做到尽量不湿鞋，少湿鞋，是个异常现实性命前途攸关的问题。

我觉得还是要有个敬畏之心，不是“天知地知你知我知”的问题。而且天知地知，就已经很重要了。老天一定是有眼的，你的一举一动都尽在掌握，还想怎样？不求大功大德，但求问心无愧。

其次要相信“人间正道是沧桑”，短期来看，邪或许一时占上风，长久来看，一定是邪不胜正。这是毋庸置疑的。你想，几千年来支撑人类社会历史进步的是什么，总不能是歪门邪道吧。

最后，知道自己在做什么，和想要什么，也很重要。钱那个东西，肯定也很重要，但在你实现基本的物质需求之后，再相比有的东西，可能就不那么重要。江湖朋友义气也是一样，前巴东县委书记陈行甲说，在他卸任以后，再找以前的老朋友都难了，人家躲着不见你，知道你不是地方父母官了，失去了很重要的价值。

总之，混编制混仕途不容易，且行且珍惜吧。

日期：2023-03-26 22:17:28

大疫三年，大多数老百姓的日子都不好过。

为什么说大多数，这里要扯到今天在网上“人神共愤”犹如过街老鼠臭名昭著的一个群体，编制内的公职人士。老实说，不管外面如何刮风下雨，对他们的影响确实不大。本来嘛，图个稳定跟旱涝保收，是编制内工作最大的特点，也是最吸引人之处。

是福也是祸，编制内待遇除了北上广和沿海发达地区，内陆我知道的大部分地方其实撑不死也饿不着。如果夫妻俩都在编制，勉强能过上较为体面而有尊严的生活。但也要怎么看？老话说，货比货得扔，人比人得死。要跟外面风雨飘摇靠“大环境”和“老板颜色”吃饭的江湖英雄或者三十五岁过后的程序员相比，前面说的公职人员的劣势，也正是优势。

国人有个特质，患寡不患均。我过得不好，你也别想落好。

公务猿的待遇还是太高，必须降，最好跟当地最低工资水平看齐。

公务猿的工作怎么能那么稳定呢？建议全国所有的公务猿都取消编制，严格进行考核，不合格者淘汰。

还有，类似高干病房这种编制内的特殊待遇和照顾一并取消。

我又想提韩寒那句话，国人喜欢一边痛骂贪官污吏，一边转过身去忿忿不

平，劳资怎么不是个官。

正常思维的人都想当管，意味着权利和好处，但咱想过没，现在又不搞以前的世袭制，现在公考越来越公平公正公开（当然我这么说一定有人不信，比如面试还得靠关系讲背景递条子打招呼，无须争辩），别人进体制也好，当管也罢，不敢说百分百，正常人大多数也是靠自己的努力换来的。

什么意思？咱不能光看贼吃肉，不见贼挨打，似乎不够厚道。

别人在寒窗苦读的时候，你在干嘛呢！打游戏还是打瞌睡？

别人在备战考试的时候，你又在干嘛呢！喝酒还是吹牛？

我到现在也坚持这个观点，当下社会，农村学子如果想实现身份和阶层的跃迁，不说唯一，很重要的途径就是考公，找个同样在编制内的配偶，同样出身农村都可以。

至于农村学生进了编制单位，并不意味着老实巴交，难以适应，前途渺茫，机会都是均等的，也看自己如何把握。这个后面可以进一步探讨。

我还看到网上有人评论，公务猿的工作没什么含金量，高中生就能干。其实还抬举了，有的工作初中生甚至有个小学毕业证都可以做。但为什么不要你去干呢？恐怕这才是问题的核心和关键所在。

咱可能啥都缺，就是不缺人。是不是人才？暂都可另当别论。

跟娶妻嫁人一样，咱总不能是个人都要吧。是不是得有个标准，作为女人来讲，为什么刘强东要娶奶茶妹妹而不娶你？作为男人来讲，为什么美女明星个个只嫁富豪财主？咱不能上着杆子拉着横幅嚷着非嫁给刘强东，或者非娶范冰冰吧？

网上还有个现象，没有人嫉妒马云和强哥，他们再开游艇飞机都是自己的本事，这个确实是。但公务猿就不行，似乎不用怎么努力就能当上，或者肯定走了歪门邪道，或者肯定是个贪关污吏，要不也是个混日子的老油子。总之，你是公务猿，就活该是老百姓吐槽泄愤的对象，当然有的人并不能代表真正的老百姓。

还有，我的日子过得不好不如意，都是你们公务猿造成的。

你们是社会规则的制定者，也是既得利益的享受者。

还是那句话，如果有机会（有的人确实连这个机会都没有），为什么自己不努力成为规则的制定者和利益的享受者。任何社会本来就没有绝对的公平，咱想要的公平，还得靠自己去争取和实现。

今年的北京，据说毕业的硕士博士毕业生首次超过本科生。

以后高中生能干的活，很大概率都要硕士跟博士了。

这又上哪儿说理去？

第 63 节

日期：2023-03-29 00:23:37

最近编制最重要的一个文件应该是，上面要求大兴调查研究之风。

到基层调研，是编制内，尤其是到了一定层级职务绕不开的一个事情。越是往上，类似调研这样的事情就越多越普遍，成为一项常态性工作。但就网上舆论对此事的反映来看，好坏都有。

好的一面，如同新总里所言，坐在办公室看到的都是问题，到了下面找到的都是解决问题的办法。上面也应该意识到了，当前机关人浮于事，脱离实际和群众不说是普遍现象，也不稀罕。再不加以纠正，局部的小毛病也会衍变成全局的大问题。

不好的一面，明明是下基层的好事，很多时候却成了“吓”基层。我估计那一直政令下来，一开始心发慌的肯定不是上面的各色乌纱帽，而是下面基层的同志，接待这样的事情，说大不小，说轻又重。

当然后面上面又提出要求，这次的调研采取“四不两直”方式：即：不发消息、不打招呼、不听汇报、不陪同接待，直奔基层、直插现场。如果真按这样来做，接待似乎不是问题，但随之而来的问题明显比接待更严重更要紧。以前的调研，看似主动权在上面，其实基本在下面。有时调研的路线和对象，都是下面提前安排好的（当然也可能会提前征求上面的意见）。如此，上面看到的自然都是“大好景象”，下面也乐得“心安理得”，实为互利双赢。

所以有句话说，官当得越大，越是了解不到实情。

“四不两直”的初衷肯定是好的，为了确保调查研究求得实效，不搞折扣变通，不弄虚作假，但实际上这样的操作，有多大的可行性，依然值得商榷。如果上面调研真按这样的要求来操作，很可能弄得下面鸡飞狗跳，人心惶惶，更有可能，人为制造上级跟下级的矛盾冲突。

我们始终还是个人情社会，尤其在编制内，不说官官相户，但在正常情况下，谁都不愿扯掉皇帝的新装，有时打开天窗说亮话都要斟酌又考虑。所以遇到上面来调研，宁愿接待累一点辛苦点，心里是有底的。如 面来不来？什么时候来，哪些人来？去到哪里？做些什么？完全一头雾水，两眼摸黑。基层的领导们一定头疼，但接待的人乐得省事。不过压力传导下来，下面的人也一定轻松不到哪里去。问题不论大小轻重，要想找要发现始终是会有的。如果双方坚持不接触碰头，难免会揣测，这次调研的目的究竟意欲何为？对事还是对人？程度上的把握又如何？

上面来调研的人其实也为难，特别是制定调研方案这个环节，不能什么都不知道就贸然乱做规划行程，而且多少还要考虑领导的喜好和劳累及便利程度，要说一点不跟基层沟通做个了解，也难做。但一联系，是不是就等于提前打招呼了？纪律那关能否经得住考验？

还有，不排除个别有的领导习惯基层调研前呼后拥鞍前马后，如今变得相对冷清体现不出自己的“社会地位和价值”，是否会有心理落差而影响调研效果？更进一步说，如果真到了一个地方调研，消息一定很快会传递到当地领导，后者究竟是陪，还是不陪？若陪，违反要求。不陪，唯恐调研的领导不高兴。

当然，以我们国人的智慧，上面的问题也统统最终可以不是问题。

我只是喜欢多虑，个人是赞同“四不两直”的。

每次因工作到下面调研，一定会给下面添麻烦，人家要全程陪同，酒店吃饭都要给你安排好，八项规定出台以后，纪律上的要求和财务上的管理越来越严格，但我们人情上的某些东西却没有减少，有的时候下面的同事只能私人请客，为了让你吃得安心。但真的能安心么？谁的钱也不是大风刮来的，又不是

只招呼你，这波走了，还有下一波，应接不暇，身心俱惫。

特别是提前安排好的调研议程外加工作汇报，基本失去了调研的目的，看不到真实的东西，了解不到现实的情况，你好我好大家好。当然也不是非要制造矛盾，下面基层的同事也不容易，谁都想把工作干好，很多时候也要看到社会上复杂的非主观因素。

还有一个很讨厌，围着领导转的相机和摄像头，调研要拍照，慰问要拍照，汇报要拍照，有时有点此地无银三百两。有的领导很喜欢，乐在其中。我是觉得，该拍则拍，没必要的也可以省省。时间久了，会发现，喜欢拍照留痕的往往自我表现欲很强，对细节也比较看重，这样的，下面的人接待陪同起来更要命。

说一千道一万，调查研究看似一个从上到下的活动，上面来的人如果能摆正位置和心态，多换位思考和将心比心，既能把工作做好，也不会让下面的人太过操心费神。但做到这一点，不容易。有这个想法的人，都不多了。



更多文件请加微信：jakenian