

各位老板请注意：职场 B 咖族才是公司的核心灵魂

■ 戎丹妍

前两天一个朋友说：“哎，我再也不是老板的一线红人了，堕落到 B 咖族了！”我赶紧打听啥叫 B 咖？据说这是从台湾演艺圈引进的词，简单地说，一线的叫 A 咖，二线的就变成 B 咖了。

在公司里，尽管老板嘴上讲平等，但谁都知道，现实是残酷的。虽说手心手背都是肉，但另一句话又讲：5 个手指头伸出来还不一样长呢！总之，在办公室里，总会有些 B 咖族，但他们的情况可大不相同。有些是从 A 咖堕落下来的，这好比打入冷宫，再翻身可能有些困难。这种情况大多是因为辜负了领导的信任，可能是因为外部因素，也可能是因为人品。还有些是因为能力不够，他们做不到 A 咖那么强悍，只能在 B 咖中徘徊。再有些就纯粹是因为志不同、道不合。

这里面最好解决的是能力问题。俗话说一个好汉三个帮，如果你能及时寻求高人帮助，那么你的情商会帮你弥补智商的缺陷。而最难的是志向上的差别，如果你发现自己和公司的方向正好拧巴，那么最好快点“拜拜”！

你是不是有过这种感觉？一年又一年，领导已经换了一茬又一茬，周围员工旧的去新的来，可是你依旧稳坐“钓鱼台”，没升职也没降职，甚至好几年没挪过窝，依然是公司内部那张桌子那扇窗，好事轮不上你，坏事也不找你，任凭周围风云变幻……那么，恭喜你，成为职场“B 咖族”的一员了。

什么是 B 咖族？我们一起来了解一下吧。

职场 B 咖族，往往最容易被忽略

A 咖、B 咖、C 咖……各种咖，这些称呼最初是来自台湾娱乐圈，“咖”就是英文 cast 的音译，指演员、角色的意思，A 咖就是最大牌的明星，又称大咖，其他依次往下等级越低。B 咖就是名气仅次于 A 咖的演艺人员，比如芒果台的杜海涛，在台上从来只有“挨骂”“挨打”的份，娱乐圈往往把这类明星称为 B 咖。

A 咖虽然地位高，但常常会处于风口

浪尖，比如最近的周迅、谢霆锋等人。而 B 咖却很少出现这种现象，这群人气虽然虽然没有 A 咖大，但却一直有条不紊地过着自己的小日子。

娱乐圈中的 B 咖比较讨喜，还是有相当注目率的。可职场上的 B 咖族就没那么幸运了，因为没有 A 咖那么业务突出让老板看着高兴，也没有 C 咖那么让老板看了心烦。说白了，B 咖族就是职场中的夹心层。

可是，有谁真正了解 B 咖族的心呢？

低调的 B 咖族，也需要奖赏和鼓励

最近，身为 B 咖族一员的周小姐有点烦，她告诉记者，她在目前这个公司已经呆了 3 年，领导已经换了 3 个，同事也走的走、换的换，就她还在坚守着岗位。最近，公司筹备了很久的项目上马了，这个项目一直都是她在筹备的，所以觉得这个项目最终也应该由她负责，可最后却被一个小年轻给拿走了，这让她很失落。

为什么会出现这种结果呢？周小姐也分析了一下原因，她说自己平时为人低调，不喜欢张扬，也不喜欢拍领导马屁、陪领导出去吃喝，一直都是默默无闻地做好自己的工作，每年在部门的排名虽不是第一，但也都靠前。而那个年轻小伙子比她年轻，也很活跃，经常陪领导出去应酬什么的，跟领导走得很近，可能是这个原因，让他抢了先机。

可让周小姐不爽的是，她的工作能力明明也不错啊，而且之前都是她在忙这个项目，为什么领导却看不到呢？更让她受伤的是将来还要听这个年轻小伙子的调遣，让她这个老员工感觉很不爽，甚至都有点不想干了。

在职场，很多 B 咖可能都有过周小姐这种心情，就是无论你工作做得多好，也得不到老板的重用，甚至得不到老板一个赞赏的眼神。网友“老四”就对此愤愤不平：“一向全心全意专注于工作，眼看就快 40 岁了，却发现我依然升迁渺茫，老板真是有眼无珠啊！”

是啊，有什么办法能解决这一问题呢？不可能人人都跑到老板面前献殷勤，老板也忙不过来啊。难道学 C 咖族，随便混混过

日子？咱也不是那种人啊。那么，只有请专家出马了。

B 咖才是公司的核心灵魂

各位老板或领导请注意！哈佛商学院的托马斯·狄隆教授曾经提出这样一个意见：“B 咖才是公司的核心灵魂！”为什么这么说呢？

首先，B 咖族往往更忠诚、守本分。A 咖有时干得好就跳槽啦，C 咖干不好最后也只能回家啦，只有咱们 B 咖，最踏踏实实守本分。虽然 B 咖对个人福利的关心更胜公司前景，也不想成为众人关注的中心，一时的成就感还不如长期的安定感来得重要，这些看似消极退缩，实则是以退为进。

其次，B 咖族有着更丰富的经验。比起 A 咖或 C 咖，坚守岗位的 B 咖跟着公司走过多次“高低起伏”，通过长期工作积累了各种经验，在关键时刻能够提供不可或缺的观点，成为组织制度的重要延续者。

第三，B 咖族拥有超强的适应能力。正因为 B 咖经历了各种起伏，所以当公司出现组织重整等不可避免的变化时，B 咖会以过来人的角色，不仅在情绪上给团队提供可靠的支持，在应变上，也展现出超强的适应力，大大降低组织重整带来的不利影响。

最后，B 咖族有着很强的执行力。当新的长官产生时，A 咖们个个摩拳擦掌，准备趁势往上爬，而 B 咖仍然在工作岗位上，默默完成任务，因为他们视各种风暴如浮云，自然也就不受其乱。

从以上几点可以看出，B 咖的存在，就好像是公司的脊柱，在团队中提供稳定的力量。因此托马斯·狄隆认为，如果长期忽略 B 咖员工，他们就会觉得自己被遗弃了，消极地把自己归为低绩效的 C 咖，甚至选择离开。而由此带来的冲击，就像失去了中流砥柱的支撑，这个团队就可能一败涂地。

所以，如何留下 B 咖，就成了重要的课题。

值得思考的问题 怎样让 B 咖变成 A 咖

如何成功留下 B 咖，发挥他们的最大价值呢？有三大技巧可供参考。

技巧一：分享你的时间。花时间在他们



身上，是确保你不会忽略他们最简单的方式。

技巧二：有意义的奖赏。激励 B 咖是一种学问，虽然不必提供高额奖赏，但必须有意义，比如表演会门票、贴心的两人份餐券，或者亲手写一张小纸条，都是很好的方式。重点是让他们觉得自己有价值，受到肯定，自然有继续前进的动力。

技巧三：提供发展的机会。B 咖想跟你不一样，身为管理者，你要接受他们不像你那样积极，要进一步了解他们希望在工作中获得什么，渴望什么福利，并且尽你所能去提供，无论是报酬、培训还是晋升机会，看得见的发展机会，有助于提升团队努力的动机和诱因。

通过以上三大技巧，说不定你就能激发出 B 咖更大的潜能，甚至把 B 咖打造成 A 咖。

其实，很多 B 咖本来就有 A 咖的能力，只是可能理念不同，从而选择跳出 A 咖的行列，但他们仍然具备高度专业的能力，只是需要给他们更多的时间和空间来完成任务。与他们多接触，你可以更清楚经营管理的问题或盲点。

除了众人瞩目的 A 咖明星，聚光灯外 B 咖族提供的稳定力量，更是团队运作不容忽视的根基。

七嘴八舌

Fi_GarF：有没有人能理解我们 B 咖啊？求加薪、求福利、求抚摸……

艾窝窝 320：B 咖族是职场夹心层？我们是“肉夹馍”。

肚大妈：办公室中人缘最好的永远是 B 咖，他们不会锋芒毕露，却永远站在光芒不远处。作为职场 B 咖，以下 3 条兵法乃是护身之宝。兵法一：学会潜水。兵法二：树立健康形象。兵法三：魔法在于细节。

华夏 CEO 芮坤飞 解析人力资源行业的未来趋势

近日，中国人力资源客户端正式上线，至此三网合一的网络平台模式成为人力资源行业发展趋势。智能移动终端将持续以革命性的方式改变组织行为方式，包括劳动力管理和沟通方式。宜兴市华夏人力资源有限公司创建“互联网技术+人力资源专业服务”的服务模式，借助移动互联技术，打造人力资源三网合一服务平台，展示企业的人力资源管理智慧。

芮坤飞告诉记者，三网合一的平台模式是潮流所向。我们借用新兴网络技术优化传统薪酬管理服务，碰撞出一种全新的管理模式，将薪酬管理的专业服务与互联网技术相结合，是符合并顺应这一潮流的表现，更是一次技术再应用的创举。大量 IT 技术的引入，使人力资源管理可以通过集中式的信息库、自动处理信息、员工自助服务、外部协助以及服务共享等信息化手段，使人力资源管理达到降低成本、提高效率、改进员工服务模式的效果。可见三网合一正在引领人力资源行业新的发展方向。

芮坤飞还介绍了就业者最关心的薪酬问题。薪酬管理直接影响到人才对企业的忠诚度，甚至成为影响提升企业竞争力的关键所在。当前中国劳动力成本持续上涨，企业只有对行业人员工资水平具备更精准、快速的了解，在企业薪酬管理中才能掌握先机，能够在不断变化的人才需求竞争中及时作出反应，调整并控制企业人工成本。对某些大型企业来说，更为其掌握全国薪酬大势，进行全国布局提供参考。“中国人力资源网”以客户需求为导向，不断升级专业人力资源服务水准，一方面便于企业及时掌握行业及地区薪酬动态，有效控制人工成本；另一方面，通过全景宏观，以及细分行业、地区的多角度统筹分析，为企业进行人员招聘、人员定薪提供可靠数据信息参考。

芮坤飞及他的团队目标是用创新技术来改善整个人力资源服务的产业链和生态环境。紧跟当前行业发展需要，凭借强大准确的数据库基础和覆盖全国的服务网络，打造计算基础数据的人力资源服务平台，实现了快捷、高效、准确与安全的服务模式。最后，芮坤飞向记者介绍了三网合一的优势，包括强大的技术研发团队，强有力的创新服务能力，和覆盖全国的服务网络与先进的互联网应用技术，这些都预示着人力资源行业三网合一的必然趋势，希望广大有识之士共同参与，共创盛世。

(能商)

老板们：控制你的语速 打造你的气场

研究证明语速快看似更有可信度，但并不一定更有说服力。比如，说得太快，听的人就会跟不上，理解不了，自然也就无法被说服。

我受某公司的王总之邀，去旁听他的一个开幕式演讲。作为教练，我的任务是帮他“把脉、诊断”。报告原计划讲 20 分钟，结果王总花了将近多出一倍的时间，不仅效果不佳，还拖了后面发言者的后腿。会后，王总要我出“诊断报告”，我照实说了一番好话。听到“专家”的表扬，他喜上眉梢。接着王总还是很有风度地说：“哎，我这人高帽子被戴惯了，您还是帮忙挑挑刺儿吧。”看着他那虔诚的样子，我也亮出率真：“你觉得你的语速是不是太‘温’了点儿？”他有些疑惑。“你在听 xxx 讲话时有什么感觉？”他想了想，突然顿悟，“难道我说话的速度像……？”说完，我们俩都笑了。

对于王总来说，好像从来没有人跟他提起语速慢这档小事，或许下属压根儿就不敢谏言。一直以来，他都这么慢悠悠地说，只要自己爱讲，下面总有听众频频点头。因此他习惯于边想边说，说说停停，小鸡炖蘑菇，使尽慢功夫。平时开口闭口“成本、利润”，但他从来不考虑开会的“时间经济学”。

我给美国演讲俱乐部(Toastmasters Club)讲过课，也参加过加拿大同名俱乐部的活动。俱乐部成员来自社会各界，其中不乏企业主。他们往往意识到自身的演讲能力和领导力之间的密切关系后，才参加俱乐部活动的。现场评判席中有个特别角色“记时官”(会员轮流担任)，他的任务是提醒演讲者守时。一般来说，新会员犯错较多，经过许多次残酷的限时折磨，大家才把语速节奏当回事儿，因为每个人都体验过演讲者、听众、评委等不同角色。

或许有过类似的历练，在北美上至国家元首，下至公司经理，对演讲的语速和时间把控都比较有意识。记得那次在哈佛商学院简陋的室内篮球场里听前总统克林顿的演讲，其报告时间为 45 分钟。克林顿语速缓急适度、张弛自然，让听众陶醉在演讲的音乐美之中。令我惊



讶的是，几乎就在规定发言结束的那个时间节点前 15 秒，克林顿完美地谢幕了。

这一说法印证了美国 20 世纪 80 年代心理学家的研究，研究证明语速快看似更有可信度，但并不一定更有说服力。比如，说得太快，听的人就会跟不上，理解不了，自然也就无法被说服。早在 70 年代初，心理学家在研究语速对说服力的影响时发现，语速为 195 字/分钟时，比语速 102 字/分钟说服力更强。这一观点似乎成了定论。到了 90 年代更为细致的研究表明，面对持赞同意见者，放慢语速的说服效果更好。如果信息流太快，听众没有时间权衡并巩固原有观点。而放慢语速，能给听者留出思考时间并更坚信已持的观点。同理，面对反对者，语速慢，听众就有时间想出反对理由，也不易被说服。所以，面对兴致不高的听众，不妨加快速度。

语速有无标准？常人说话语速为 180~200 字/分钟。前面提到的王总，我是这么让他“觉悟”的：我请他的秘书把王总的演讲录像拿来，算算共讲了几分钟，再数数稿子上共有多少字。当秘书将计算结果交给王总时，王总“哈哈哈”大笑起来。原来他的语速只有每分钟 60 个字，而这种语速大多用在追悼会上。量化

的结果让他自己吓一跳。接着我再和王总观看商界伟人的演讲视频：2003 年 Macworld 大会上，乔布斯站在舞台上，他的语速节奏富于变化，他的气场像旋涡一样有力，处处透出权威、信心和能量……王总无不感慨地说：“伟大的内容如果表述不当也会沦为平庸。”

几点建议：

语速是一定要变化的。太快或太慢的演讲语速同样具有催眠作用，会让人的大脑产生抑制。最简单的方法就是设定演讲的速度，以极强的节奏感制造语言的感染力。可以尝试：

1、区分听众。通常来说，跟老人讲，语速要慢些；跟年轻人讲，语速要快些；跟想打瞌睡的人讲，尽量使用语速来“吵醒”他们。但说话清晰，让听众理解内容是前提。

2、自我检测。在与别人通电话或会议发言时，用手机的录音功能或其他设备录下自己的声音。过后回放录音，站在听众的角度，客观地听一听自己说话的节拍。

3、请人评判。可以请朋友、专家提醒，甚至在演讲中途不耻下问，让听众告诉你，你的语速是太快还是太慢？及时调整语速，以迎合听众。

(财富中文网)

新主管急破三道“紧箍咒”

到新的公司担任主管一职，往往会遇到很多问题，接下来我们就就一起分析一下解决办法。

挑战一：如果下属“越级报告”

在传统的观念里，“越级报告”通常不被允许，但是现在以 E-mail 链接的企业交流网中，经常会出现这种情况，一封邮件同时发送给很多人，其中既包含了直属主管，同时也包含主管的主管。事实上很多越级报告和越权指挥就这样发生了：你的下属向上跳过你，越级向更高级别的主管报告工作，或者你的主管向下越过你直接指挥你的下属行事。成为“透明人”的滋味不好受，不好直接表达不满，也不好表达相反意见，该怎么办？

急救方案

1、保持健康心态

在火冒三丈之前，先冷静分析一下被“跨越”的真相。在很多情况下，下属越级报告，可能是你刚好不在现场，如果等你回来的话，时效上很可能赶不及，越级的出发点是求速回应、避免误事。同样，上级越级指挥也可能因为相同原因。当然也有一种情况是下属跟你沟通后意见未被采纳，只好转向更高层主管以求重视，或者上级因为任务的特殊重要性，决定亲自指挥实施。

越级报告与指挥现在已经成为组织运作中的一种常态，很多企业为了降低“组织伦理”的僵化带来的低效率，都开始提倡“多方参与”和“直接对话”。因此，每一名主管都可能会被越级报告或越级指挥，传统的“面子”思维一定要放弃了。具体事情具体分析，主管一定要有健康的心态与正确的认知，凡事都应该以求取“事情处理的最大效益”为依归，不必僵化于所谓的职权或面子问题。

2、与上下共同完成“三角传球”

当实际状况有需要的时候，原则上任何人都可以越级报告、越级指挥，但必须要遵守“三角传球”的原则，让被跨越的层级也接收到同样的讯息。

如果因为时效性工作而被迫越级，应该让下属遵守尽快“补报告”的规则。如果是因为谈不拢而找更高级主管反映意见，也应保证“沟通”在先，不能让下属养成凡事直接找头上司的习惯。

经过“三角传球”之后，如果你觉得上层主管的决定有不妥之处，应该立即主动与之争取修订决策，而不是“既然上级已经决定，自己只好暗自神伤”。

挑战二：“沟而不通”怎么办？

跟下属交流，有两种路数最易走偏：有一类人看似长于沟通，但听起来却逻辑跳跃，说话天马行空全无重点，甚至语无伦次而不自知。还有一类人说起话来头头是道，却让人感觉从头到尾在自说自话。结果都是“有沟没有通”。

深入拆解“沟通”这件事儿，可以发现，不善沟通的根源有两个：

其一，没搞清楚“是什么事”。对想要传达的“事”，缺乏系统性、结构性的了解和掌握，所以传达给别人时，说起来零零落落、逻辑不清，甚至自相矛盾。对方接收自然非常吃力。

其二，没搞清楚“对什么人”。把话说清楚只是沟通的基础，要让人听进去，进而认同、接受，“人”的因素更关键。对下属、对兄弟部门或者是跟客户沟通，立场经常迥异甚至对立，若未能认识到“人”的不同，一味只想把“事”说清楚，结果不仅自己碰壁，对方也肯定心里憋屈，认为你“根本不了解”或你的意见“根本不可行”，完全达不到沟通目的。

急救方案

1、对“事”：养成良好的系统习惯与结构习惯

在于对于想要表达的“事”，在向别人开口之前，务必先理解清楚，建立一个思考的结构。进而由工作推广到生活中，养成良好的系统习惯与结构习惯，那么即便口才并不突出，也能让论述有条有理有逻辑，使得对方轻松理解。

2、对“人”：模拟体会对方的立场

掌握好“事”的要诀后，就该思考“人”的因素。如何从对方的背景、环境、思维模式与所处立场，模拟对方对这件事可能的态度与反应。进而逐步引导对方认同你的想法。事实上，多数事物的推动与执行，必然都牵涉到与不同人的沟通与协调，若能建立“多了解别人、站在对方角度想”的习惯，事事想到“人”的因素，无形中建立“了解人的习惯”，说话做事也就自然而然到达人的心里。

(马新莉)

