4. 政治不正确的正确：标签理论

2019-01-03 00:13:38

一、 为什么我们要贴标签

在第3课【说服】里，我们已经提到，标签是我们认识一个人的唯一工具。

这张图里的女朋克讲得更明确一点，请欣赏。

Are you trying to tell me
you're gay or something?

避免断更，请加微信[illegible]63613

Gay, straight, retarded. Why do we put labels and everything?
We do, all right? Or else no-one will know what the fuck's going on.

Labels let you know

我们认识一个人，需要知道他足够多的标签，**并合理看待这些标签，根据标签推断出他的【希望和恐惧】，由此与他建立合作。**

【希望和恐惧】专注的是说服工作，这个命题挺大，之前已经说了，今天讲点细节操作。

避免断更，请加微信501863613

承认标签的另一个好处是：能够对对方的行为模式、可能出现的傻逼点牛逼点、性格特征、能力增长点做到心里有点儿 B 数。

比如所有人都讨厌种族歧视，这是一个高度的政治正确问题。相信你也讨厌，因为如果你去某些国家，你也可能会被毫无理由地歧视一番。

个么我请问你，如果你是一个女士，你在印度，会一个人衣着暴露地在贫民窟里招摇过市吗?

虽然不是所有印度人都那么猥琐，但你一定不敢——因为数据告诉我们，印度的强奸率和性侵率，就是很高。

为了保护自己，女士们在印度旅行时，通常衣着保守，成群出行，更多的时候会选择跟男士一起出行。

这个故事告诉我们，**绝大多数标签，是一种对概率的考量。**
尽管某个标签下的某种恶劣品质永远不可能是 100% 。

标签只是告诉我们，对某标签里较高概率出现的事，有必要保持警惕或拒绝。
当然，也有好的一面——某些标签里大规模出现的好品质，也应该被留意到。

绝大多数的固有印象、偏见，就是标签里的大概率。

避免倒卖，添加微信501863613

微小的个体即便对此感到不爽，也无法以“一己肉身”挑战这种概率。
如果你觉得你的国家让你很不爽，连批判都是没有用的，唯一有用的是强大到足以影响它和领导它。

说白了，毫无道理就从内心否定一个人群，也许是道德问题（“也许”而已，我讲话保留余地）。
但在真金白银的商业社会，不尊重概率，属于智商问题。

“不要用标签看人”？我呸！不用标签看人用什么看人？你来讲讲？

讲一个小故事，进一步阐释“职场中的标签原理”。

“女性”，是一种标签。

很多女性很不爽自己在职场中的待遇。
比如很多 30 岁已婚有子女性，职场瓶颈都会愈演愈烈——雇主会假设你即将结婚生子，然后以家庭为中心，对工作掉以轻心。
而男性到了 30 岁已婚有子，反而进入职场优势阶段——雇主会假设你的生活有人照应，那么就会委任你更高级别的工作。

为什么会这样？
因为现实生活中绝大多数女性就是这样的。这也许是传统家庭伦理和性别文化导致的。

避免断更，请加微信501863613

雇主是用概率理解这个事情的，因为委任高管的风险很高，他不想承担用错人风险。
他们不公开说出来引发群众的不满，他们宁可这样做。

性别文化是个比较瘆人的东西，因为它会决定社会怎么评判你。

整体来说，中国对男性的主要评判标准还是事业(丑和挫在主流社会都不是主要矛盾，爱美只是你的个人修养而不是社会要求)，对于女性的评判可能有很多种。
这就导致中国男性的事业心一定整体强过女人。

你可以说人人都很虚荣，但因为社会对两性的事业要求强度完全不一样，男人虚荣起来可比女人厉害多了，男人可以为了虚荣去跑路啊坐牢啊什么的，女人虚荣起来只是想买些牛逼的东西。

2014年，我认识了一位著名女性投资人，一路摸爬滚打，已婚、有娃，投资业绩超好。**但她个人也有一个主张——就是尽量不投女创业者。**

你是不是想骂街?
感谢上帝，她没有公开讲出来，否则可能会被百姓的口水淹死。

她为什么不投女人呢，原因有2：

a. 从过往的被投经验上来说，确实很多女性有这样的问题：怀孕了，10个月不上班，生完孩子，又要喂奶，简直遥遥无期。投资者，尊重概率。

遥望断更，请加微信501863613

遥望断更，请加微信501863613

b. 第二个原因更可怕，正因为概率客观存在，而她自己又是女性，为了体现客观中立性，她尤其不敢投女性，因为其它合伙人包括基金的 LP，会质疑她是否出于性别同情而胡乱选择标的。

令人欣喜的事发生于 2015 年——消费升级和文化娱乐行业的大年份。

那次我们一起出席一个行业峰会，得出一个共同结论：诶，怎么今年混得还可以的新人都是女性呢？（男性新人好少）

避免断更，请加微信501863613

因为产业风口的到来，“女性更懂女性”这个客观事实，使这个领域的女性创业者鳞次栉比。**而消费文娱行业，大家都知道，是一个偏重于故事、感性，而不是计算的行业。**

同样以“马达”为核心技术的部件，剃须刀几十块，洁面仪卖上千。

品类的价格能抬高，全靠品类本身的故事在支撑。——女人更容易被感性驱使，也就是说更相信故事，因此拉动了更高的品类毛利。因为这样的逻辑，女商人和女消费者，撑起了 GDP 的另一个大头。

女性更懂女性，从品牌角度来说，是指在两性受教育水平差不多，且资源也差不多的前提下（例如都是初创企业），“女性”这个标签可能在“做女人生意”上更有优势。
而在生活方式上，线上的消费和文娱可以利用碎片时间作战——即便正奶着孩子，也可以在种子用户群跟用户打得火热——品类本身令女性创业者有更多的情绪动力参与。

不管初创消升企业如今走势如何，这个故事只想说明几个重点：

1. 标签基于概率，只要你在生意里，理性的人就要尊重概率

大概可以解释在 2014 年时，即便是女性投资人也不愿意投女性的思维——因为那个时候的产业结构和风口可能还没有特别适合女性创业者的。

理性的人不可能依据道德和政治正确做决策，只会根据概率。

道德和政治正确是维护社会稳定的，主要适用于乌合之众。

2. 任何一个标签在不同的行业（或岗位）里，各有优劣势

识人课的 slogan 是这么说的，“让傻逼变牛逼，让牛逼不惹事儿”，其实这个说法很大程度来自于【标签理论】，就是很多标签决定一个人的性格和行为模式，我们需要理解这些标签并与之合作。

对标签内的不好因素做好防御甚至拒绝，对标签内的利好因素做进一步提升。**甚至，如果可以的话，为某些标签选择一个更适合的赛道。**

在上文的案例里，消费文娱行业的崛起，使“女性”这个标签的某种因素，因为具备了足够外部条件而变成利好因素。

在组织架构比较灵活的中小型企业里，经常有**因人设岗**的做法，这个

违者断更，请加微信501863613

违者断更，请加微信501863613

人（或者说这个人的标签）更适合做什么，雇主会把Ta安置在一个更适合其标签的位置上。

因人设岗案例：

a，东北人讲笑话很好笑，他们的语言极具感染力，在中文市场具有碾压性的优势，我恰好有这么一个东北员工——我曾直接把他从采购转到内容岗。（当然，一个人拥有很多标签，我只是运用了其中一个）。

b，我的葡萄酒公司有一个富二代，年轻貌美还很傻白甜，从小跟着家人去各种品酒，既有品味又很会社交。

她本来在当采购经理——尽管葡萄酒采购也需要卓越的品味，但社交能力的作用很小（因为手上提着钱，买方总是容易些），与此同时，抠成本和计算仍然是绕不过去的重要环节——为什么要强迫一个年轻的富二代傻白甜去算计去砍价，做那些别人更擅长的事，为什么不能进一步发挥其优势，同时把她的劣势在工作环节里降低为0?

直接给她转岗，报个死价格让她去销售不就好了?

主要面向高端VIP个人客户（就是跟她爹一样的有钱人）、五星级酒店的侍酒师（跟她一样的专业饮者），再辅以“确实起到资源整合和结交有用的人”的鼓舞，干得还是很可以的，她自己也比较乐呵。

有关第二个案例，我总结出来的成本理念是：如果你能引导一个合作者,使其在“不需要学习什么新学科/新领域 或 不需要培养什么新个性” 的情况下，就能与你取得双赢，于你俩而言就是最划算的。

——这才是因人设岗的本质，做一个不错的分配，花最少的心思和精力获得最多的回报。

对于中小企业主来说：**如果对方的标签可以发挥出更好的价值，为什么要让对方花时间精力学习那些其实很劳动密集的技能呢？为什么不能为“已经通过信任检验”的员工和合作方，创造更多价值发挥的机会呢？**

结合商业长期主义的基本原理（一个公司最重要的是生存），作为本课程的主要阅读人群——中小型企业主，组织架构显然是比较灵活的，因此根据标签去理解一个人的行为模式、可能出现的傻逼点牛逼点、性格特征、能力增长点，从而安排发挥更大效能的任务与工种，肥肠合理。

3. 如果你身处某标签内，在面临“不利好”因素时，你只能扭转关键人物对【你个人】的认识

一位女性读者写信给我，说自己的老板实在太愚蠢了，她总结道：“他讨厌强势的女人，除非能给他带来利益。”

如果纯从逻辑去思考这件事，结论其实很简单——**一个人，既不能给你带来利益，还特别强势，无论ta是男女老少，你都会很讨厌ta吧。**

但如果感性理解此事，我们可以合理怀疑：**也许同样没带来利益，强势的女性比强势的男性，更容易被这个老板讨厌。**

比方说，如果老板是个史诗级直男癌。面对同样会议室里只会纸上谈兵的杠精，如果是男杠精，老板或许还觉得这人有点想法，最多只是膈应；而一个女杠精，也许他就觉得那是个叽歪的 bitch 。

假定这个老板是个厌恶女性的人，你无法扭转他，你只能尊重他的逻辑，在不能提供利益的时候乖得像个小喵咪，仅在能够提供利益的时候才有任性的空间——那他会敬你是条汉子，因为讲真，没人跟钱过不去。

一个人的固有认知很难改变，你只能改变对方对【你个人】的认知，这相对而言更容易。

扭转社会的整体认知需要极大的能量。
正如上文说到的女性投资人，尽管她在一个“男性占据人口绝大多数”的行业里，且已经做得很好很好了，她依然在 “女性表现整体不好” 的时代里拒绝投资女性。

二、 开放性与自我意识

道德主义者，或者极度“白左”的人，会希望你拥有开放性，尊重所有群体、所有种族、所有阶级、所有的人——但正如我们上文所说，不尊重概率是极度脑残的表现。

真正的开放性是什么？是对标签有认知，并对标签可能导致的情况做出防御或者提升，总之，追求共赢。

避免断更，请加微信501863613

避免断更，请加微信501863613

标签有很多种，如果我挨个枚举，我会写死，篇幅有限，等一下我会讲几个重要的标签。

但在讲这些标签之前，我先讲个大方向：**商业维度的任何一种合作，还是需要基于你个人的情况，包括你的成本和需求。**

如果你不了解自己的需求，那么你看再多理论都没有应用的价值，不应用也就没办法吸收了。

比如从招人的角度，先抛出一道思考题。
这问题很关键，因为你自己都不知道你要啥要谁，标签理论也就没啥意义了。

避免断更，请加微信501863613

你要招什么样的人？

优秀的？聪明的？高学历的？有很多经验的？长得漂亮的？

每个人的情况完全不一样，**有一条恒定不变——你要优先说服你最容易说服的人**。因为第三课讲过，**生意是一头撬动一头。**

当时我们还讲了一些很极端、很小众的例子，比如假定你是一资源整合能力特别强的人，你对牛逼人的那些小九九特别清楚，你先去把最牛逼的资源整合了，找了一个特牛逼的人给你站台，或者你是一个融资能力特别强的人，先弄钱等等。

请加微信501863613

但这个毕竟是特别小众的情况啊，绝大多数人搞不定这些事儿，没有那么好的资源啊干爹啊什么的，**还是踏实做生意为主，那么对于这个“绝大多数人”来说，招人的方法论是啥呢？ 主要三个阶段。**

第 1 阶段：苦干的老实人
第 2 阶段：能帮你摆平问题的人
第 3 阶段：比你战略思维更强的人

接下来我们讲的【标签理论】也会基于这 3 个阶段展开。当然，**这 3 个阶段是包含关系**，意思是当你需要招“比你战略思维更强的人”的时候你显然也要增加前二者的数量，这个老生常谈就不做赘述了。

请加微信501863613

先大致讲一下为什么是这个阶段顺序。

做生意最重要的是生存，在生存的状态下，一切价值、边界、爆发点才有所附丽。

而在最早期，如果你没有强悍的资源和干爹， 那么你只能要求你的员工都踏实肯干对吧。

一个没做过生意的人，至少应该上过班才去创业——有一技之长趁着风口融笔钱，现在很少见了——**在早期阶段你需要有东西教你的员工，“把他们变成你”。**

此处插播一则我在知识星球里发表的关于赚钱问题的思考：

我的原则，“大钱不烧脑，小钱才烧脑”。

大钱都是让别人干的，自己收点剩余价值，因为你自己比较懂可以教也不容易被蒙，人数多了剩余价值可以指数型上升。

小钱烧脑是因为需要自己趟坑和学经验，让个人的水平高于市场主流，这样才能把别人复制成你。

避免倒卖 5018636613

当时还有一点我没讲：

除非你极其有钱有资源，否则你无法指望可以来一个高人解决你的问题，**对于绝大多数白手起家的普通商人，“带”苦干的老实人是必经之路**。

但这些“苦干的老实人”能被“带出来”，要看两方面，一个是能力，一个意愿。

你把一个人培养成你，他愿意吗？因此“苦干”和“老实”就非常重要了吧。

5018636613

只有在这两个前提都满足的情况下，这些员工才是有意义的，你的第 1 阶段才可以做到相对的生意兴隆。

当然，他们也有他们的晋升机会：在自己的岗位做到足够好，再去把他们的下级变成他们（多数时候真的不需要空降高管，你可以考虑“影子内阁”）。

第 2 阶段，随着生意做大，你可能会遇到各种各样的麻烦。

假定你原来是个上班的，负责某个业务，现在当老板了，在初始阶段可能业务能力是最重要的，但到了一定阶段：财务、政府关系、公共关系....还有**各种各样你没接触过的问题接踵而至，你自己从头学习，也未必可以解决好——因此你需要解决问题的人，这些人通常都是各个“专业领域”的专家，他们在这个领域比你更有经验、更专业。**

避免断更，请加微信301863613

为什么在第 3 阶段才需要战略思维比你更强的人?

因为没有人比你了解你的公司，战略这个问题不仅看外部环境和竞争对手——也看你公司的实际情况。**在一个公司还很小的时候，战略和格局发挥的意义很小，因为只有活下去、越活越大的问题**，但在公司比较大（接近独角兽）的时候，可能需要很多战略层面的考虑。

这也就是为什么机构投资者通常会在公司 C 轮时空降 CEO 、高管等等。（当然这里也有他们别的小九九。）

但在更早期的阶段，找来那些战略很厉害的人，他根本没有用武之地——你司规模无法支撑其战略布局，他也用不动你的人（这种人一般也没用过便宜货），如果你硬是把这样的人弄进来，他自己的职场预期又达不到，通常都会闹得很难看。

避免断更，请加微信301863613

举简单例子：
刘备是在拥有一定的土地、相对精良的军备、较高的市场份额、且已经是个独角兽以后，感觉自己能力搞不定这么波澜壮阔的局面，这才三顾茅庐了诸葛亮。

我们所有的管理学课都在不厌其烦地强调人才是多么重要，刘备是多么重视人才。但刘备不会傻逼到卖草鞋的时候就会去找诸葛亮。团队连骑马都不会，连扛刀都扛不动，饭都吃不起，你让诸葛亮来了怎么搞？（他主要是不会，或者曾经会过但后来搞了战略咨询，生疏了，整不起这基层玩意儿，不会用便宜货。）

商业舆论最可怕的一点是什么呢？

就是永远在胡乱抛出一些极简主义概念，然后对于具体的问题缺乏关心，在具体问题上，他们不教你怎么做（也有可能他们根本不会）。

避免断更，请加微信501863613

“人才最重要”这句话因为极简而显得蛮牛逼的，但很多人会误会啊，他们就总想招到**“世俗标准下最优秀”**的人， 什么高学历啊，大公司出来的高管啊什么的，“只要招得起，就招，招不起，稍微退而求其次一点点”——**但实际上，非常扯淡。**

不同阶段需要的人完全不一样，而你在你很小的阶段，去拥护一些“世俗标准上很优秀”的标签，是完全不兼容的。

你需要了解你【此刻】需要什么样的人，再通过他们的【标签】与他们合作。

至于“世俗标准” 上是否优秀，根本不是你应该考虑的问题。

避免断更，请加微信501863613

不适合现阶段的你，就是不优秀。没必要深入合作，保持一个友好关

系、偶尔扔点小型合作、再给彼此添些小型麻烦、帮些小忙、分些小钱，维持良好的商业维度关系即可。

三、 如何看待标签

如同上文所说，不管怎样，你得以你所处的阶段和需求，作为识人的主要出发点，再基于标签做好进一步利用和风控。

这个世界上有无数的标签，我简明写一下对待这些标签的看法：

请加微信5[illegible]863613

1. 尊重所有标签被广为流传的固有印象，即便我没有提到，也不要假装它们不存在

2. 当对方经常提及他自己的某个标签时——证明他真的很注重此标签，你需要特别关注对他这个标签的进一步利用和风控，哪怕这个标签很扯淡

3. 重点关注我第三课说的 4 个标签——从业前的出身 / 个人圈层中，同龄同性的职业状况 / 现家庭状况 / 过往职业经历。这4个标签与职场行为模式、商业信誉等联系更紧密，因此具有直接的参照性。

第一点上文已经讲到了， 但第二点第三点说得还不够透彻，此处展开讲讲。

先讲第二点。**当对方经常提及他自己注重某个标签时——证明他真的**

很注重此标签，你需要特别关注这个标签下的进一步利用和风控

知识星球里有一个读者问我：你相信不相信星座？

星座是一种玄学啊，玄学你要不要相信呢？ **我的答案是，既信也不信。**

一个人一直在说自己是处女座，哪怕他搞错了把农历生日算成阳历生日了，ta的性格可能就真的像处女座了。——这个时候如果ta离你的利益关系很近，处女座有什么缺点和优点，你真的就该注意了。

他要么是以这个人设要求自己，要么是以这个人设粉饰自己。

任何一种人设都没有绝对的好坏之分，只有“是否适合你”。

一个处女座总是在自称处女座很细心，完美主义，那么我们关心的只有这种完美主义是否影响到我们与他的合作。

比如说一个 COO 负责产品规划，但因为苛求完美，迟迟不上线，错过了最佳上线时机，他又是一个经常自称完美主义的人，你要做的不仅是跟他谈论上线时机问题，还应该**从根子上否定“完美主义”**，因为他经常挂在嘴上，大概率这已经成了他“职场上的信仰”。

你就事论事跟他讲业务，他是不会有感觉的，而且他还觉得你粗制滥造和愚蠢。你要指出的是，他的信仰与实际业务要求的结构性不匹配。

避免断更，请加微信501863613

避免断更，请加微信501863613

就事论事不是洗脑，但管理者需要的是洗脑。

在与员工走心的过程中，执行且只执行“就事论事”，本质上是以战术上的勤奋掩盖战略上的懒惰。

因为绝大多数人的悟性根本无法举一反三，你就事论事去纠正他一些错误的不利于你的行为，即便他行为上接受了，内心依旧不服，因此你就会被迫进入**无休无止地就事论事**，因为真正的问题是对方底层逻辑有问题。

我们需要做的是重塑信仰、创立宗教、洗脑等等工作。除了涉及文化属性，还有行为模式的底层逻辑。

别说洗脑不好，你只要说自己也相信的话且互惠互利，洗脑有何不可？他不是被你洗也是被别人洗，如果人的一生从来没被人洗过脑，那宛若一张白纸的婴儿长大后怎么就成了你？

再说用人设粉饰自己。

我在中危拯救办里曾写过一篇文章叫《群众的眼睛不雪亮》，大概是说很多人会通过一些形式上的东西去树立一种形象，比如一个明明做事很不认真、上班就是摸鱼的人，不断在各种场合强调“我们处女座如何如何仔细”，或者他明明是个很糟糕的设计师，只是偶然有一天仔细了一些，就大放厥词。

对于这样的人，如果“仔细”是你需要的品质，你需要不断肯定他偶然

请加微信501863613

出现的仔细，因为**人总是会在“经常被夸奖的地方”做得更好，以期待获得更多的夸奖**，而对他没有做得仔细的地方一直予以肯定式的否定（“这个地方还可以做得更细一些”而不是“这个地方不够仔细”），**同时你肥肠温柔、坚定、严肃，gentle but firm without a smile.**

同样的逻辑你可以去无缝对标九型人格、mbti等各种心理学标签，**如果你有兴趣了解这个人的话...**
我个人认为心理学标签是肥肠扯淡的（和星座一样扯淡），尤其对于社会经验较少的人，心理学标签在职场中的参考价值极差。这就好比一个婴儿，连话都不会说，可是他抓周的时候抓了一支笔，难道他将来就是个作家?

但这些不重要，没时间去证明某种人类的愚昧，让他们爽爽。

对于咱们而言重要的是：常挂在嘴上的标签，就是他 care 的。他 care 的你要不要 care ，取决于你 care 不 care 他这个人。

你一个员工一直在跟同事说自己名校毕业或过去的某个成就，大概率是因为“最近也没什么别的可以吹了”，也许你的公司并没有给到他吹捧自己的机会，他没做成大项目，或者他对于自己的预期和他实际的境遇不匹配，或者他本质上有点鄙视他的同事。
这个时候你既可以拿出足以镇住他的“有关于生意”的认知碾压，把他的 ego 降下去，也可以考虑因人设岗，低成本搞出一个满足其 ego 的环节给他做——这取决于你怎么想。

接下来说第三点，4 组重要的标签。

追鱼断更，请加微信501863613

看待这 4 组标签，要本着一个很核心的方法论——厚今薄古，即近期对他的影响高于过去。

如果要排序的话是这样的：

绝大多数情况下

个人圈层中同龄同性的职业状况 = 现家庭状况 > 过往职业经历 > 从业前的出身

尽管排序如此，但对于一个**极为年轻的人**来说（例如刚毕业没一二年，社会化程度比较低的人），过往职业经历和从业前的出身可能也有极其深刻的影响——毕竟年轻，nothing to lose.

四、标签实战

讲几个故事描述标签实战。

故事一

“给我找个商务拓展助理，刚毕业一二年的那种，但我不会要一个四五六线城市知识分子家庭出生的小孩，尤其是国内名牌大学的。”

年初的时候跟我葡萄酒公司的 HR 这样说。

添加微信501863013

刚毕业一二年是出于成本考虑，一来，便宜。二来，毕竟工作过，不需要进行太多职业培训。

为什么这个职位不要**四五六线城市知识分子家庭出生的小孩，尤其是国内名牌大学的这样的小孩。**

我的理由有三:

a. 这样的人不适合我。我可以说服所有人，但我没有精力说服这个人。**精力这件事是需要管理的，值得运用在能发挥更大价值和回报的事上，而不是可着一个基层员工研究。**

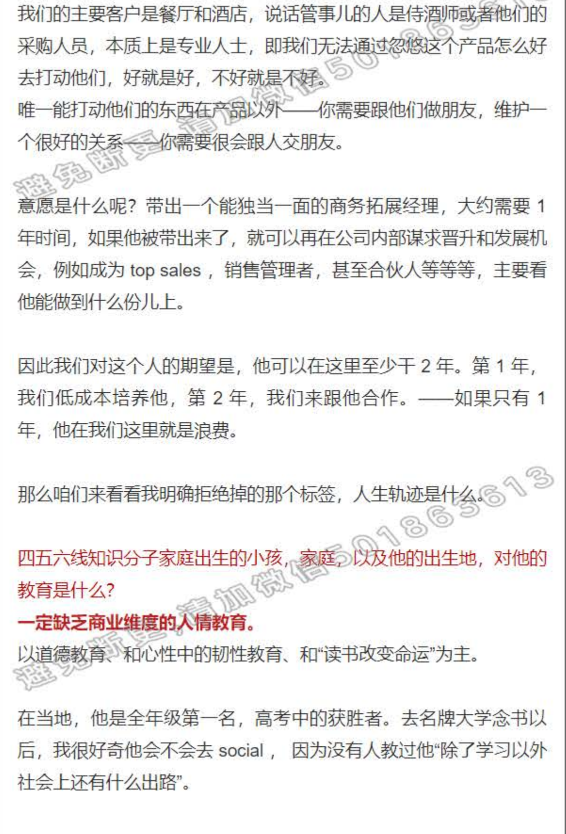
b. 不适合我的原因是因为这样的人 **ego 又高，又不会处理人际关系。**

c. 一二年的工作经验，对这个人的性格影响很小，经验在我司也可能无法使用，所以我们更多看重的是性格——而这个标签下的性格，我认为，**来自于他从业前的出身。**

我做葡萄酒的这家企业不大，我需要的是“苦干的老实人”——这个商务拓展很便宜，在早先还是由富有经验的老员工带着做。
他个人的经验和能力并不重要，**重要的是——他是否拥有获得某种能力的潜力，以及是否有做成这件事的意愿。**

潜力是什么呢？在这个岗位上，我们需要他有跟客户达成信任关系的能力，也就需要他有交流能力。

请加微信501863613



我们的主要客户是餐厅和酒店，说话管事儿的人是侍酒师或者他们的采购人员，本质上是专业人士，即我们无法通过忽悠这个产品怎么好去打动他们，好就是好，不好就是不好。
唯一能打动他们的东西在产品以外——你需要跟他们做朋友，维护一个很好的关系——你需要很会跟人交朋友。

意愿是什么呢？带出一个能独当一面的商务拓展经理，大约需要 1 年时间，如果他被带出来了，就可以再在公司内部谋求晋升和发展机会，例如成为 top sales ，销售管理者，甚至合伙人等等等，主要看他能做到什么份儿上。

因此我们对这个人的期望是，他可以在这里至少干 2 年。第 1 年，我们低成本培养他，第 2 年，我们来跟他合作。——如果只有 1 年，他在我们这里就是浪费。

那么咱们来看看我明确拒绝掉的那个标签，人生轨迹是什么。

四五六线知识分子家庭出生的小孩，家庭，以及他的出生地，对他的教育是什么?
一定缺乏商业维度的人情教育。
以道德教育、和心性中的韧性教育、和“读书改变命运”为主。

在当地，他是全年级第一名，高考中的获胜者。去名牌大学念书以后，我很好奇他会不会去 social ， 因为没有人教过他“除了学习以外社会上还有什么出路”。

避免断更，请加微信501863613
避免断更，请加微信501863613

他也许会通宵自习，因为他已经习惯了学习好带来的好处——人一旦在某件事上获得好处，出于人性中的懒惰，就很难考虑别的事。
而他的同学，出生于一二三线城市，或者出生商人或者官僚家庭，是见过人情社会的。

他可能很礼貌，讨好型人格——但讨好型人格并不能让他真正讨好到别人。

避免断更，请加微信501863613

最终结果是他没办法跟别人走心，换言之交流能力很差——这跟我们要求的“交朋友”的能力非常矛盾。

他也许很容易成为一个写作者、分析师、技术工种，或者 “已经垄断或碾压的品牌企业的员工” 等等，因为这些工作并不需要跟“人类”打深层次交道。
但他难以在一个极其注重人际的领域做到同样好。

我曾在知识星球里写过，如果我们撇除一些变量，看整体，年轻孩子:
a. 知识分子家出身的，韧性很够，待人礼貌但很寡淡（纯从性格角度，非常不适合干商务这种活)
b. 官僚家出身的，沟通能力强情商高但可能很圆滑，在最终的交付物与售后方面不靠谱， （浅层社交和资源整合立项是他们家庭中常见的事，但这只是生意的前期环节）
c. 商人家出身的，沟通能力强且内心很强大

避免断更，请加微信501863613

——我可能会比较偏好商人家出身的小孩，但取决于他家是“多大的

商人“，因为家境和个人财务决定了对方的“意愿”问题。

能力以外，还有意愿问题，即【希望和恐惧】。

本来嘛，小孩子也不懂自己的希望和恐惧是什么。他们的希望和恐惧常常来自于他们**【个人圈层中，同龄同性的职业状况】**的影响，而对于小孩来说这无非就是他的同学。

大家都知道**名牌大学主流的牛逼观是什么——虽然有很多种职业方向，但其实可以被总结：**

整体来说就是“干大事”或者“体面”。
干大事常常来自于这些名校的所谓家国情怀和上帝视角（主流也就创个业、骗个cxo当当）。
而体面来自于社会的主流认知，正因为他们是名校，名校是社会主流认知里的学术体面，那么他们进到主流认知的职业体面也很容易，去美国读书啦，最终进到投行咨询哪怕只是给美国人卖糖水，有的可能凭借资源整合很快进到大牌的国企或者校友的产业里。

请加微信501863613

我要的这个岗位，说实话钱不是问题，因为这个岗位到顶峰也不会花我太多钱，**重点在于体验。** 这个岗位有很多细微的工作，例如作一个“表哥表妹”， 堪称 dirty work.

而名牌大学的人如果来这个岗位，跟他的同学一比较就会很不开心——他们认为，可以做 dirty work ，但你要给大厂或者鬼佬做；可以不做 dirty work ，你自己当老板。**这样的圈子会影响候选人对这个职**

业的看法。

很快，他就觉得“我怎么能做这种工作呢？”——在光环维度，无法满足对方的希望和恐惧。

钱呢？如果做得好的话，可以涨钱，也许也可以涨股份等各种 pakcage ，他完全有可能比他的同辈拿更多的钱。

可是他要的是钱吗？**作为一个这样家庭出来的小孩，在这样的年纪，绝大多数时候对钱是没有概念的。**

他的家庭既不缺钱到生活窘迫的程度，也没有培养他对“钱的好”的认识。在一两年时间内，他的圈子也不会对他造成太多钱方面的刺激。

站着把钱挣了——一句人人心向往之的漂亮话。
可能他的优先级在于“站着”，我的优先级在于“把钱挣了”。

我们谁都看不上谁。

请注意——我没有说这样的人就一定不适合我的岗位，我只是说大概率不适合。商业总是以效率优先的，尤其这种低端岗位，更注重效率。

从效率角度来说：

·我们的 HR 一天可以收到很多简历，如果把所有人都约来，他会死

逛鱼断更，请加微信501863613

的，直接撇掉一些我认为不好的标签，或者一看出身就尽可能压缩面试时间，我觉得很高效。
·尽管如第三课所说，我们可以说服所有人，但一个本身就不太适合的人，你花太多时间说服就是一种成本上的浪费。

整体来说，我希望我这个职位的候选人，毕业于一所普通的大学，来自于并不是极其富裕的**非**知识分子家庭，父母可以是商人或者体制外职工之类的。**在性格方面，有一定的可塑性，能够跟业务需求结合起来。**

与此同时，我大概可以通过“说服工作”，保证在 2 年的必经之路里，可以满足他的希望与恐惧——例如只要他做得好，他就可以得到比同龄人更好的物质生活、更好的职场体验、更多的管理经验、我甚至会介绍资源给他。

在这个前提下，我才愿意进行更进一步的交流。

我曾经跟我的 HR 说，我觉得不适合的那个标签（四五六线城市知识分子家庭出生的小孩，尤其是国内名牌大学的），要是真弄进来了，他**从业前的出身** & **个人圈层中，同龄同性的职业状况**会导致他最大可能的表现是：做不好工作，又因为 ego 太大以及他们圈子的共识而怨天尤人，觉得我们公司拥有他这个活菩萨是我们欠他的。

——其实他可能连基本的职场能力都几乎没有，但他产生了这种认知，大家都没办法。

避免断更请加微信501863613
避免断更请加微信501863613

我也不爱你，你也不爱我，你没有能力提供我想要的，我也不打算提供你想要的，还是不要交往了吧。

再讲一遍，没有优秀不优秀，只有适合不适合，**不适合你的，就是不优秀的。**

爱情尚且可以盲目一点，人家可能还夸你蛮罗曼蒂克的；但做生意这么盲目追“高”，这属于不会算账。

稍微有点不适合，你还是可以说服。 但很不适合的，由于说服的成本过高，那就算了吧。

对一刚毕业的小孩我还不至于这么着挖空心思研究，因为我毕竟还是有些更重要的员工和合作关系。

故事二

讲完年轻人的例子，讲个中年人的。

据说有人做了一次针对中年人的问卷，问：**你什么时候感觉到钱的重要性。**

有相当比例的人表示：有小孩的时候。

从侧面来讲，很多人在组建自己的家庭以前，对钱的态度是相对比较淡漠的。

501863613

避免断更，请加微信501863613

我们经常看到很多事业心很强的工作狂，我们会说他“很有雄心”，但很显然，所有人都是希望事业有回报的。**问题是：他要的回报，是什么呢?**
你会说，名与利。那么什么样的人更看重名，什么样的人更看重利呢？所有人心中的排位是一样的吗?
如果你不确定他要的回报（希望和恐惧）具体是什么，你们的交换关系就不成立。

如果你的员工是一人吃饱全家不饿的单身人士，很年轻，刚入行没多久——你是可以用各种名、title、影响力等长期性的、品牌性的软性收益去说服他的，这也很合逻辑，因为物质激励通常也不是特别深入人心，难以使人有主人翁意识。

避免断更，请加微信501863613

但已婚有子的中年人是另外一回事。许以物质主要是为了让他们不至于太焦虑忘形。因为他们需要需要花钱的地方太多了。**人类历史上第一批独生子女迎来了上有老、下有小的局面。**

重塑一个人的三观并不难，但重塑一个家庭很难，因为要攻克的对象多，你又没办法高频率高强度地跟每一位家庭成员走心。

我举一个简单例子，中国比较早的一批著名媒体人，比如在各大机构任职的主编等等，纷纷选择创业。

比如网易，出走了大量的媒体人，**脱离机构，去做现金流更好的生意，或者从事一个财务回报更好的工作**(他们也很擅长，与公共舆论打交道的经验丰富，懂人民群众的小九九，在C端流量还很便宜的时候遍地开花)。

避免断更，请加微信501863613

如果人到中年还在机构媒体里上班的——无论男女无论性取向，基本没小孩，甚至可以说单身或者无固定伴侣的居多。

媒体人是一种很“上帝视角”的工作，你只需要一支笔，就可以去当媒体斗士了。这个职业在心理上是很爽的，毕竟你是上帝视角。但回报毕竟不高，尤其你在机构里，毕竟只是个领工资的。

如果在机构媒体里混个小官，有很多权力啊隐形福利啊对吧，你可以跟很多名人一起玩啊什么的。这么“名”驱动的工作，最终很多人还是在结婚生子后去要“钱”。哪怕继续干媒体，也要自己干呗，广告费都归你。

避免断更，请加微信501863613

换到其它行业也一样，单身的年轻人即便喜欢钱，你也可以把他往升官、增长见识、学到东西、搭建人脉方面去引导——**但已婚有子的人呢？你怎么引导都引导不了，因为人家有他的客观情况啊，对吧。**

“整那些虚的”，没用，人家心里苦啊。你去跟这些人谈自我实现，ta的伴侣都不一定同意。

另外，在中国的传统观念里，“男主外女主内”的文化还是比较强势的，因此在同样已婚有子因此更看重钱的情况下，雇主可能会认为男性的意愿更强，而女性可能要回去带娃——这个我们按下不表，我觉得在能力匹配的前提下，无非是跟女性你需要走更多的心而已。（依然是成本意识的问题）

总结下：

如果一个人已婚有子，对钱的要求通常大于名。

如果一个人单身，无论他更看重钱还是名，都还可以往名的方向引导。

至于他是想要现金、激励性回报还是长期回报，他有他的想法，**你可以根据你的需求去引导他，不管是现金、激励性回报还是长期回报，只要让他相信这是很多很多钱，就可以了。**

但短期为 0 且过于长期的回报（例如现在不拿工资，3 年后股份套现）这种，基本还是很难有效，或者遭遇伴侣的阻拦 （你可能需要意识到，你得说服的是一家人，而不是一个人），因为小孩在长大，3 年后要上牛逼幼儿园，这件事是客观情况，过于激进的说法没有任何卵用。

你也许会说，所有人越往中年走对财务的需求都更多，但我认为，如果没有组建家庭——相对而言还是有“名”上的说服空间，因为一个人对应的对象是自己和父母，也就是 3 个人，而如果结婚有子，至少是双方父母+伴侣+1个小孩，这就有 6 个人。

最近我看到的一种比较主流的方式，是对优秀的中年人采取**保底创业制。**

采用这个方法的，是一家专门投消费的大型基金，他们内部孵化了若干个项目，很多正在招 CEO 等高管。

避免断更，请加微信501863613

根据聘用方的思路，首先，“风口”这个概念在短期内是不存在的，商业越来越回归本质，一个创业者需要了解“生意”的各个环节，包括财务、融资、工商制度、产业链等等。

在这个情况中，中年人比“嘴上没毛仅凭感性认知就一头栽倒创业浪潮里的年轻人”还是更靠谱一些。

倒不是说中年人一定比年轻人靠谱，抛出以上结论完全是因为这个时代的泡沫太多。在过去的 10 年里，有无数年轻人在“完全不懂生意是怎么一回事”（不会算账不会搞钱不会搞人）的前提下，乘着泡沫获得了一些成就，而这种成就**在这个商业回归理性的年代几乎是不可能复现的**。保险起见还是去找受到更完善生意训练的中年人靠谱些。

你要挖原本是公司高管的人干这件事， 由于他们的标签**个人圈层中同龄同性的职业状况、现家庭状况**，你让他们去创业，完全没办法通过“名”、“自我实现” 去搞。

那怎么忽悠呢？ 就是说：**还给你开年薪，略低于你原本的年薪， 但许以较高的股份——这样没有太多后顾之忧**（因为人实在过于失意的话，遇到的家庭阻力和情绪阻力当然会很强）。

而在解释“股份”时，也要相对偏重【长期财务回报】，且一定是描述为有“财务上的结构性改善”——结构性到可以阶级跨越的程度。

比如说挖人者会讲类似的话：

这个生意的潜在市场规模大概有 200 亿，而这个公司的估值将在未来 5 年内逼近 20 亿人民币（此处大量摆事实讲道理希望你相信这件

避免断更，请加微信501863613

事），作为技术入股占股比例 5% 的你在未来的资产或将逼近 1 个亿…
那么是不是比你之前的年薪制来得牛逼得多？这样的**财务质变**是有望给你带来财务自由的曙光的——何况我们还是保底创业制，你至少没有太多后顾之忧。

高回报，低风险，如今是有可能的。一个拥有较高工作能力的职业经理人可能拥有丰厚的存款乃至资产——但如今你很难再要求一个已婚有子的人在没有现金流的情况下再去专注某项事业，你答应、他答应、他家人民群众都不能答应。

很多公司的**内部孵化制**，本质也是如此。

请加微信501863613

那么本着希望和恐惧的原理，如果你是一个企业主，你可以看看你公司里的中年人，已婚有子的中年人，你是否**有能力**去满足他们这个标签的希望和恐惧， 你是否**有必要**满足这个个体的希望和恐惧。

如果你没能力或觉得没必要——就早点去找人替代他，因为他迟早不爽。

如果有能力有必要的话，还是可以创造更好的条件，设计**一个符合你需求且他能接受的新合作模式，给出新的财务回报方案，因为明确的希望和恐惧摆在那里，充满了双赢的机会。**

我们决策的参照即是标签。

信501863613

故事三

避免断更，请加微信

故事三围绕一个之前都没提到，但其实很关键的点：这人到底靠不靠谱。

首先，什么叫“靠谱”？每个人的底线不一样。**——结合之前的原则，跟你底线不一样的就是不合适的，你要么把他扭转成合适的，要么你就不要跟他玩。**

为什么人和人对“**靠谱及格线**”的理解不同做法也不同，说白了还是**塑造不同人的社会因素不同**。这种社会因素的差异依然只能使用标签解释。

避免断更，请加微信501863613

举例子。

我在日本有个朋友，我们姑且称他为高桥好了。

这个人的特色是：金牌倒爷。

发家史是从一流大学毕业以后进了一家做重工业的一流公司，因为智商和情商都极其之高，跟他们的供应商关系都很好。他们的供应商做重工业需要的各种原材料，比如润滑油，任何一种制造业都需要润滑油。

高桥发现了一家中型创新企业，其创新在于只需要一点点他家润滑油就可以爆发好几倍产能，总之是一个很牛逼的产品，这家企业苦于没

有牛逼销售，于是金牌倒爷高桥做了这家企业的代理，把这家润滑油卖给了松下、丰田等各大超级巨头，赚了不少钱。

同时他也倒了很多其它的货，大都是这种行业刚需类的原材料等等。

任何一个脑子正常的倒爷都知道——想倒货吗？到中国来吧。中国有庞大的人口，庞大的消费力，如果已经是刚需的东西，不进中国简直就是傻逼。

于是他来了。来中国的第一个月，他非常开心，跟我吹牛逼说：
谈了 2 家很大很大的企业，已经确定了合作意向。

“打款以后你再来吹牛逼。” 我嗤之以鼻。
“采销合同都签了，可以吹的。” 高桥非常自信。

之后……他真的是历经坎坷，作为他认识的唯一一个不是他客户的中国人，我成了他爆粗口的唯一对象：**“为什么中国人这么不守信用呢？2 家都是”。**

一问细节，原来是被人截胡——中国本地一家同行打价格战，把那俩客户抢走了。

在此期间那两家企业客户还各种编造理由，扯合同里有什么细节问题，总之就是各种推拉挪移，后来就是推到政策头上（纯属无稽之谈），然后就叫停了。

禁止断更，请加微信501863613

跨国生意他也很难告，还好没造成损失，毕竟不是欠款。

我只能告诉他：**不同地方的人，即便是从整体上来看，信用观也是不一样的。**何况你初来乍到，对方估计你也懒得打这官司，你也没损失，算了吧，下把注意就是了。

避免断更，请加微信501863613

从我们酒商的角度来说也一样，如果我们中国酒商要找外国酒庄采购东西，我们不打款对方是绝对不会发货的。先款后货，是很多酒庄的共识（他们面向其它国家酒商都不一定这样），而之前的所谓合同，基本等于无效。

我关于地域的想法是这样——如果一个地方的**民营企业交易市场**相对比较成熟发达，那么行业之间就会构成高度竞争，在此前提下，**行业规范就会比较明确，契约精神也会比较强——基本的经济学原理。**

当然，有些民营企业很发达的地区是没有品牌意识的，即“挣到钱就可以”，打一枪换一个地方也行，**这种地方契约精神通常比较弱，因为信誉恰恰是跟品牌挂在一起的。**

你会发现地球上所有欠发达地区的致富方式，基本写在刑法里。
已经发达的地区在欠发达阶段，原始积累也写在刑法里，发战争财啦，走私啦，官商勾结啦，如是种种，你看看上世纪崛起的第三世界富豪哪一个不是这尿性？

避免断更，请加微信501863613

欠发达地区的普通老百姓呢？靠谱度也很堪忧——你应该能会想起去往发展中国家的经历，所有人都憋着劲儿想坑你个十块八块的，卖点

破烂给你，他们好像从来没有想过信誉这个问题。
为什么有些欠发达地区的人还蛮朴实的？原因只有一个：因为他没见过更富裕发达的地区，心智上没有受到刺激，未形成比较。

人不患寡而患不均，只要形成比较就会想要超越。问题是他们赖以发挥的平台通常缺乏约束，他们【个人圈层中的同龄同性】也常常使用一些在别的地区人看来不靠谱的行为模式。

如果你不是特别懂，不要企图去【长期】赚陌生的、欠发达地区的人的钱，极其确定的情况下短线暴发玩玩还可以，玩多了了解其规则后再做长期打算。

请加微信501863613

不管多大的市场你都不要碰，因为有无数的坑在等待你，坑会多得让你始料未及。始料未及也就算了，关键会让你手足无措到错过解决问题的关键时间。

一切未知的探索，**要么是家财万贯随便试试损失了也不怕，要么轻资产低成本搞一炮，摸索情况顺便赚钱。**绝对不是自己做点理论学习就要下重注的。

不要以为足够英勇就能出人头地，因为出人头地是小概率事件，足够英勇的大概率结果是体无完肤，严重违背商业长期主义。
更可笑的是“足够英勇”这事儿在绝大多数时候都是谎言，你说一个特别有钱的企业只是投了一两个子儿，小型海外布局一下试试水而已，对外 PR 都声称“压重注”，这不就是混淆试听么？

微信501863613

主要的赚钱来源，还是应该做擅长的事，包括尽可能选择一个规范的市场**（此处“规范”的意思是，这里的规范你很了解，知道如何应对，或者规矩本身相对稳定，稍作学习即一劳永逸，当然最好是有利于你）**

如果一个地区的民营企业交易市场不够成熟、品牌意识不够强，那么这个地方的信用观通常都比较弱，对于产品的交付通常也比较混。

那么日本人的不爽，大概咱们也可以理解了，我鼓励他还可以去印度挑战一下心理底线，这样就会发现我们中国人还是挺好的，一山还有一山高嘛。

地域黑其实还是挺有道理的吧?

“那为什么之前我跟xxx做生意的时候我觉得他很靠谱呢？”高桥问道。

xxx是一个在日本做了很多年生意的中国人。我的答案是——因为他的商业信用观已经洗得跟日本人差不多了，都快形成肌肉记忆了。**即便是地域歧视，也得厚今薄古吧。**

我给高桥的另外一个建议是，不要觉得你的那一套很 work ， 你在中国，遵循的是中国的规矩，比方说你觉得日本人不爱吹牛，能做的事一口答应，不能做的事要回去确认半天，但在中国，假设所有同行都在吹牛——你不吹牛是竞不到标的。

最先新更，请加微信018863613

尊重标签才能跟这个标签里的人合作。

不过，基于上述原理，**有些地方的人确实整体存在信用问题、交付物很烂的问题。**

我见到某些大佬来自于这样的地方，这样的地方根本没有民营企业也没有品牌意识，发家全靠资源整合和一张嘴——**是的，他们同样有钱，因为具体干活的不是他们，他们只是把资源弄过来而已，他们只是发挥了一个环节。**

另外，说到地域歧视这件事， 我依然是包含在**【四个标签体系】**里说的，地域作为一种标签，赌的也是概率问题，但**个人圈层中同龄同性的职业状况、现家庭状况、过往职业经历、从业前的出身**依然是我认为最重要的。

即便是一个商业很垃圾的地方出生的人，他也会受到商业方面的教育，**例如他的【过往职业经历】，如果是一个很严谨，对信誉度要求很高的行业，那么他不靠谱的概率极有可能会降低——人总是被近期的事影响。当他之前那套在他的赚钱生涯里不 work 的时候，他肯定会想办法改变。**

但如果我处于一个对信誉要求很高的环节里，对方的各种标签都指向他是个信誉度有问题的人， 例如：

a. 他来自一个商业规范不严谨的地区，长期以来从事一个对信誉度要求不高、对表达能力要求高的行业或公司（例如某些民营企业对回款问题容忍度较高，有些人就是很擅长欠钱，从特长里获得了好处就

持续更新，请加微信501863613

总想使用，或者这些企业对于一些涉及到信誉的工作管理不规范等等）

举个例子，认识一个人，东北籍，工作前一直呆在东北——几乎没有民营企业。
从事某传统食品中型企业的物流及采购工作，拥有该行业极其认可的特长：欠钱。
理由还倍儿充分，滔滔不绝之间欠的你无fuck说。我曾亲眼目睹他如何欠了顺丰一年多的钱还在对方来催款时把对方忽悠走。
因此我拒绝向他供任何一个货，尽管他的债主跟我说他家量确实可以，即便习惯性逾期依然是可观回报。

我想不想挖他呢？也不想。
因为特长使用惯了就老想用，如果一个人聚敛财富的手段，在“有得选”的情况下依然坚定地选择 dark side， 且说得如此冠冕堂皇，我不知道未来会不会陷入跟他的扯皮里。
整体而言，此人不适合我，我的行业因为客户属性的原因，各环节的管理都极其 clean ，对于信誉追求极致完美，如果信誉风险算作风险，那么我就是极度的风险厌恶。
我更希望找到一个简单的合作关系。

严正声明：你玻璃心我也没办法，但这就是我看到的大概率。

当然他们这种人设也许在其他领域里是优秀的，有些产业就是这样各种要浑积累资本。省下十块二十，欠个一年半载，各种占小便宜，才保证了现金流有足够优势。

避免断更，请加微信501863613

避免断更，请加微信501863613

在这个案例里，运用的是【从业前出身】+【过往职业路径】，跟我们需要的靠谱度不匹配。不适合我的就是不优秀的。

b. 名校名企背景，或媒体 / 网红背景——过往的每一天都在上帝视角而几乎没有过社会伤痛——在大钱面前很容易失控，尤其是那种从没花过大钱的。

戴威——与其说他是富二代（在创业者领域也真算不上），还不如说他是真北大+假暴发户，一个可能主观上无意欠钱但客观上就是会欠钱的人。

一来北大特色，急于证明自己（创业者不为了股东/员工/消费者谋利，而是为了装逼和寻求认可，显然就是万丈深渊）；二来一下子有那么多钱可以支配，你说他暴发不暴发?

btw，这几年风投做得还像个人样的人，都知道问一个问题：你见过大钱吗？花过大钱吗？没问过类似问题的投资人绝对是没做过生意的。
这不一定需要你自己特别有钱，你可能之前在工作岗位上花过“东家授权于你的大钱”。当然，由于东家对于你花的钱有回报预期和监管，你花过的大钱，每一笔都需要为效果负责，而在花大钱的过程中，你积累了对钱的认识，例如对应该有的回报做到心里有数。

戴威的问题在于装逼。这些可以从他的标签看出来。他在创这个业之前都没个 real job 。本可以还钱的时候不还，本可以卖的时候不卖，核心不是 veto right （一票否决权）的问题——规则的问题只存在于

避免断更 请加微信501863613

制定者和接受者之间——就是他自己的问题，他亲自让这些事发生，Veto right 这种解释，属于肥肠制式的历史观，并没有从关键人物的全面人格出发。

必须要承认一件事，在过去的十年里，确实很多年轻人创业的原动力是装逼，而不是退出。有趣的是这种人做得都不咋地。
悟空单车第一个破产但第一个退还了所有的钱，及时止损，信誉还会回来，以后还可以再干一票，商人就是商人。mobike 胡老板及时退出，上过班就是上过班，没有那么强的装逼冲动，大家还是务实一点留点余地比较好。

这些标签各方面都在指向一个问题——**此人的商业信誉没有经历过训练，因此大概率比较低。**
（类似于肌肉，不练就不会有。）

商业信誉低是个相对概念，只要对方比你低，那你就是商业维度的热脸贴冷屁股，如果对方比你低很多，那你就是很热的脸贴了很冷的屁股。你们的磨合难度必然很高。

从实操角度说，商业信誉这回事，往往影响的事项本身并不会特别重大，因为协议可以约束重大事项（如果没有协议，跟某些地区的人合作就彻底免谈）。

它绝大多数的影响在于体验和行为模式。 例如一个著名的行为模式叫“不踢不滚”，即你俩产生合作了，但对方一直在拖拉，交付的体验也很差，你得一直盯着、催着、跟进着。

请加微信501833613

尽管最高损失可以计算且可以承受，合作就可以开始，但这类问题发生概率高，耗时长、耗精力多，依然使你肥肠伤神，这种软性成本会让你丧失很多专注在“一鸟在手”的机会。

俗话说得好，千鸟在林不如一鸟在手，意思是，优先保证一鸟在手，然后林子里的千鸟，没有什么必须要大搞一场的，小剂量试试就好了嘛——利用标签去判断是否值得合作，利用标签去判断合作过程中对方可能有怎样的行为模式，靠谱度，以及希望和恐惧。

如果一个人，符合以下一个或多个特征：
a. 来自一个几乎没有民营企业的地区
b. 长期从事对信誉度要求不高，商业规范比较不严谨的行业或公司
c. 拥有一个过于精英的背景，或者媒体/网红背景，过往每天都在上帝视角而几乎没有过社会伤痛

如果你要对接的这个人，满足二条及以上，且扭转难度比较大的话，没什么特别大必要我认为是可以不合作的，因为确实很累，而你的精力管理比你想象得更重要。

避免断更，请加微信501863613

五、总结

大点1

标签是我们理解一个人的唯一工具，**标签理论，基于概率。**
从商业效率的角度来看，对概率有点敬畏之心是很必要的，否则就脑

残了。

了解标签有助于我们把标签下的人的【希望和恐惧】结合起来，也有助于我们理解他们的行为模式。

大点2

没有绝对不好的标签，一切在于使用。

某些在a产业和岗位普遍不行的标签，在b产业和岗位可能是很好的。

大点3

如何看待标签，前提是“你的需求是什么”，如果脱离了你的需求，谈这些事就没意义。

大点4

如何看待标签， 有这3个注意点

a 尊重所有标签的广为流传的固有印象，即便我没有提到，也不要假装它们不存在

b 当对方经常提及他自己注重某个标签时——证明他真的很注重此标签，你需要特别关注这个标签下的进一步利用和风控，哪怕这个标签很扯淡

c 重点关注我第三课说的4个标签——从业前的出身 / 个人圈层中，同龄同性的职业状况 / 现家庭状况 / 过往职业经历。因为这不仅能和希望和恐惧结合，还能与他们的行为模式相结合

大点5

最重要的标签始终是那 4 个，排序为：

避免断更，请加微信501863613

避免断更，请加微信501863613

个人圈层中同龄同性的职业状况 = 现家庭状况 > 过往职业经历 > 从业前的出身

厚今薄古，对近期的标签予以重视。但如果对方是刚出来混没多久的年轻人，可以尤其重视“从业前的出身”。

还有一个重点——这节课的内容你不要喊出去，记在心里就好了。

六、思考题

用这节课当中完善的方法论，分析一个现阶段给你的生意带来最多困扰的人（无论是合作方或下属），看看是否能精准提炼出对方的希望与恐惧，与对方的行为模式一一对应。

予以定制化说服方案，并实践。

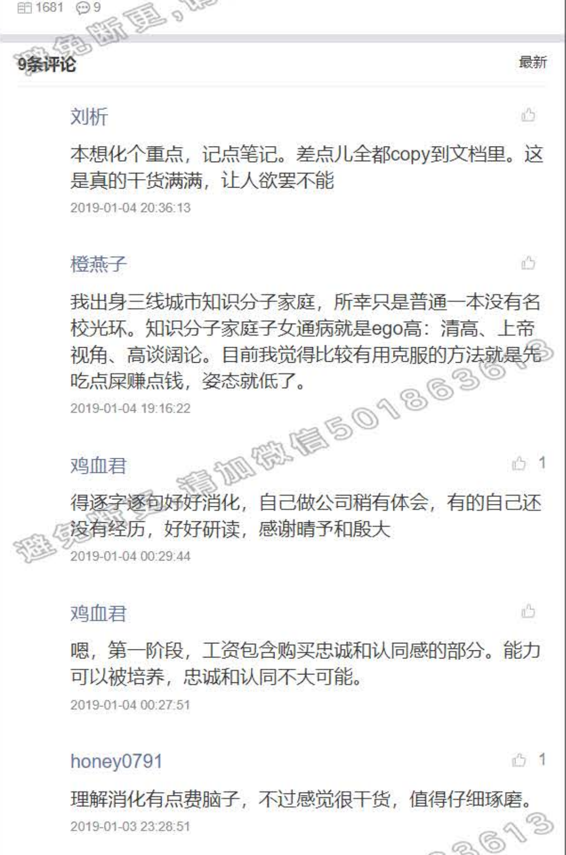
如果不能，想想ta的重要性，是否值得你如此费神，现阶段真的有必要合作吗？

把它写成本课中“三个故事”的方式，可能会比在头脑中演练更清晰有效。

祝所有朋友 2019 财源广进！

请加微信501863613

请加微信501863613



9条评论

刘析

本想化个重点，记点笔记。差点儿全都copy到文档里。这是真的干货满满，让人欲罢不能

2019-01-04 20:36:13

橙燕子

我出身三线城市知识分子家庭，所幸只是普通一本没有名校光环。知识分子家庭子女通病就是ego高：清高、上帝视角、高谈阔论。目前我觉得比较有用克服的方法就是先吃点屎赚点钱，姿态就低了。

2019-01-04 19:16:22

鸡血君

得逐字逐句好好消化，自己做公司稍有体会，有的自己还没有经历，好好研读，感谢晴予和殷大

2019-01-04 00:29:44

鸡血君

嗯，第一阶段，工资包含购买忠诚和认同感的部分。能力可以被培养，忠诚和认同不大可能。

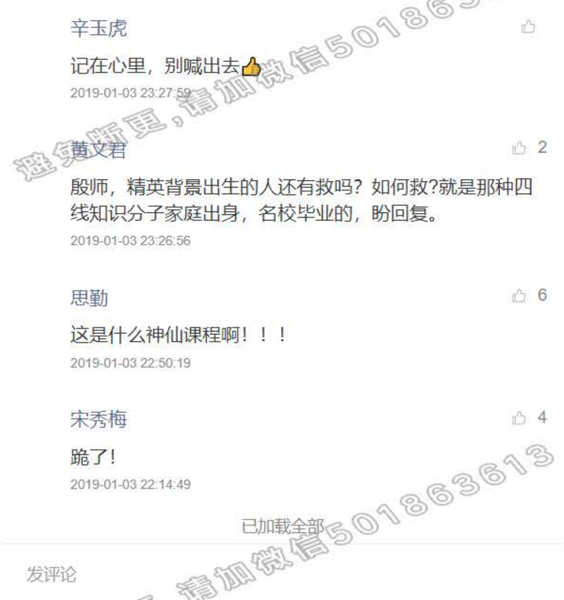
2019-01-04 00:27:51

honey0791

理解消化有点费脑子，不过感觉很干货，值得仔细琢磨。

2019-01-03 23:28:51

避免断更，请加微信501863613



辛玉虎

记在心里，别喊出去👍

2019-01-03 23:27:59

黄文君 2

殷师，精英背景出生的人还有救吗？如何救?就是那种四线知识分子家庭出身，名校毕业的，盼回复。

2019-01-03 23:26:56

思勤 6

这是什么神仙课程啊！！！

2019-01-03 22:50:19

宋秀梅 4

跪了！

2019-01-03 22:14:49

避免断更，请加微信501863613