

## 04-现在的你，到底该不该换工作

你好，我是白海飞，今天我要分享的话题是“现在的你，到底该不该换工作”。

换工作，不只是换一下职位这么简单，你还要适应新项目的技术栈、业务环境、公司流程和团队文化等等，而且，如果你是跨行业，那么你连行业经验都要重新积累。这个沉没成本是巨大的。所以在换工作前，你一定要想一想，是什么导致你对目前的工作不满意呢？马云曾说：一、钱，没给到位；二、心，委屈了。我觉得还有一条：路，堵住了。也就是说，你在这里的发展到头了。

事实上，这三点是衡量工作满意度的三个指标：“钱”是物质保障水平，“心”是精神满足水平，“路”是能力发展通道，而能力有了发展可以进一步提升前两条。

### 工作满意度指标

我们来分别看看这三个指标，并了解一下这里的误区。

#### 1. 物质保障水平

物质保障水平是指薪酬福利满足生活需要的程度，这是工作所得中最容易量化的部分，也是最容易比较的指标。有人说比“时薪”更客观些，也就是比每工作一小时所得的平均薪水，这就把工作时长考虑进去了。但是，如果更公平地比较“工作性价比”的话，我们应该用“工作所得”除以“工作付出”：

$$\frac{\text{工作所得}}{\text{工作付出}} = \frac{\text{薪酬} + \text{资源} + \text{经验} + \text{能力提升} + ?}{\text{工作强度} * (\text{标准工作时间} + \text{加班}) + \text{出差} + \text{压力} + ?}$$

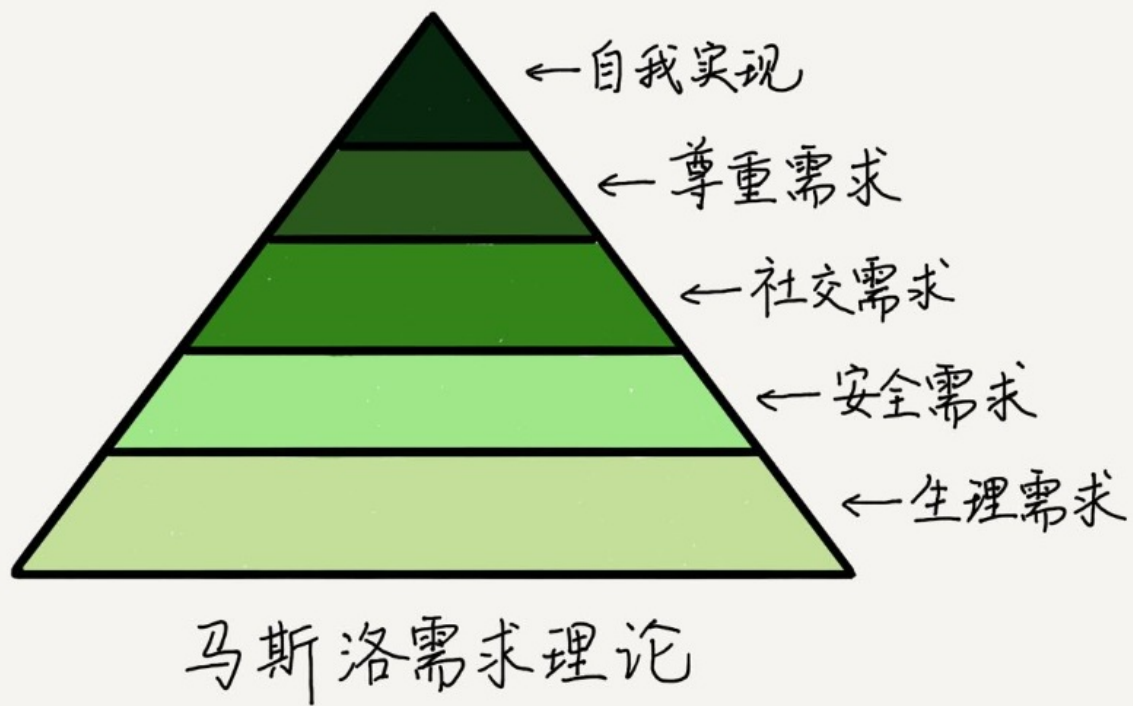
工作的性价比

这个公式列出了工作所得和付出包含的一些细项（问号表示还可能有其他细项未考虑到）。工作所得包括了薪水、培训资源、工作资源、经验和能力提升等。工作付出包括工作强度、加班、出差等，而且，工作时段以外你承受的工作压力也要考虑进去。这样看，这个公式好复杂。是呀，其实我就是想告诉你，工作所得和工作付出都涉及诸多因素，只单单拎出“薪水”一项来比，是不合理的。

对于还没有真正体验过某项工作的同学来说，这里有个误区：在工作所得和工作付出中，他们对薪水之外的条目基本没有概念，因此只好简单地比薪水。但当他们选择了薪水高的工作，实际做起来却发现，其强度和难度可能根本承受不来，或者其他方面有隐藏的问题。所以，请一定不要误入只比薪水的坑。

#### 2. 精神满足水平

在马斯洛需求理论中，上三层的“社交需求”“尊重需求”“自我实现”从不同程度上体现了精神需求。而工作中的团队文化对每个人的精神感受有非常大的影响，其中人与人的协作氛围（社交和尊重）、工作的成就感（自我实现）左右着我们的精神满足水平。



精神满足来源于持续的工作成就感和团队氛围。但是，精神满足必须和通常所说的“舒服感”区分开。在一个稳定的团队或者职位上，由于业务和技术很成熟，工作确定性很高，人们工作起来也就驾轻就熟，很少处理突如其来的意外情况，挑战也很少，每天舒舒服服就能把工作“应付”掉。这样的团队就待在舒适区，并不适合职业发展。所以，精神满足说的不是舒服，而是精神愉悦、有成就感。

### 3. 能力发展通道

能力发展是工作所得中不易短期觉察的部分。但这部分非常重要，因为它决定着你**将来**的物质保障水平和精神满足水平。

在“面试官到底想要什么样的人”一文中，我解释了应聘者素质模型，包括经验、技能、潜力和动机。毋庸置疑，我们都希望这些能力素质快速发展，尤其是在职业生涯早期。能力素质提高了，我们就可以做更复杂更有价值的事，更有成就感，也能享受更好的薪酬待遇。

**判断能力有无提高，就要看达到相同的结果是否更得心应手，或者工作结果是否达到了更难更高的目标。**

综合来看这三个目的，即物质保障、精神满足和能力发展，在职业生涯的不同阶段所占权重不同：

- 在刚开始工作的前几年，甚至十几年，个人发展是最重要的，需要积累知识、增长技能；
- 到了稳定期，你要抓住机会，利用资源，实现自我价值，物质和精神上的收获变得更多；
- 职业衰退期，个人职场技能的发展降到次要位置，重心转到维持收入和发展业余爱好上来，准备好退休生活。

你应该分析自己在这三方面的诉求，明确当前自己想要什么，再去衡量在目前的工作中这三方面的满意度如何，最后才能考虑到底要不要换工作。

### 影响工作满意度的因素

下面我们进一步了解是哪些因素影响了上述三个指标，这里，我分三个方面来说：可接受的薪酬、“合

适”的事、“合适”的人。这些因素也可以用来粗略地评价一份工作的优劣。

## 1.可接受的薪酬

上文讨论过了对薪酬的理解和误区，这里说的是拿“可接受”的薪酬，而不是一味地追求高薪。特别是，如果你尚处在职业上升期，千万别让薪水阻挡了你的发展机会。

那发展机会是什么呢？它体现在“合适”的事和“合适”的人里面。

## 2. “合适”的事

这里所说的“事”，有两个层面，一是工作对象，即“做什么”、产出是什么，例如一款文档管理产品；二是工作过程，即“怎么做”，包括流程、工具、技术。

- “合适”的工作对象，跟市场和行业关系密切。产品符合市场需要，能为目标客户创造价值，有可行性，可以从0到1；或者产品已经成型，业务发展迅速，规模扩张，正在从1到n。大家都希望自己从事的行业能成为风口，同时“事”成风险又小。
- “合适”的工作过程，涉及到工作的流程、工具和技术。同样的工作对象，在不同的团队，可能用迥然不同的工作过程来实现。比如，做一款软件产品，瀑布开发和敏捷开发会引入非常不同的工作过程，应用的工具和组织分工也差异巨大。这些都影响着个人选择。

### 小提示：

换工作，首先换的是“事”。如果公司允许换岗的话，换“事”可以在公司内进行，而不一定非要换公司。

我们常说，最好的工作是自己既喜欢，又擅长，还是公司和市场需要的。但这只是一种理想状态。在“喜欢或擅长的工作，该选哪个”一文中，我会比较深入地讨论喜欢和擅长的相互影响关系，建议你用“稳定原则”和“优势原理”来评判这份工作，即深入体验工作的方法和内容，而不靠浅表的感受来判断喜欢或者擅长，别武断地选择或者放弃某个工作。

我们不妨借这个机会，来说说一个经常有人纠结的问题：究竟是大公司好，还是小公司好呢？

从业务角度（工作对象）看，一般的解读是：大公司业务成熟，市场趋向饱和，“事”稳定但趋于衰退；小公司处于市场探索或业务发展时期，“事”多变但有发展。

其实不然，大公司内部可能有三种不同成熟度的业务：

- 一种是夕阳业务，虽然贡献收入，但正在逐渐下滑，其规模经历从n到0的衰退过程，公司不再进行投入；
- 第二种是发展成熟的业务，虽然贡献收入占比不高，但是发展迅猛，其规模正处于从1到n的扩张过程，公司有大量投入；
- 第三种是创新业务，正在完善产品，投入市场实验，还没有贡献收入，正在做从0到1的尝试，公司会投一定量的资金，看其发展得如何，及时调整方向。这些创新业务可能有多个同时进行，有少数将来会成功，发展为第二种，即成熟的主营业务。

以上三种业务，在公司内对应不同的团队，投入资金、管理流程、人才策略，甚至团队文化也都可能有所不同

同，有点像不同的小公司。因此，要对大公司进行评价，你还要区分团队和业务，不能管中窥豹。而小公司的业务可能属于以上三个阶段中的某个阶段，同样要注意区分。

从职责分工（工作过程）看，一般的解读是：大公司人员众多，职位齐全且细致，个人就像螺丝钉；而小公司业务压力大，要求每个人都是多面手、全栈工程师，每天都在接触新东西。

但实际上，大公司里处于不同发展阶段的业务团队，管理流程和职责划分是不同的。创新业务团队往往和创业公司类似，人少、活多、工期紧。小公司的员工，虽然是多面手，但也可能只是多个节点的螺丝钉而已。  
**是不是螺丝钉，和公司大小无关，它取决于：**

- **你能接触到多大的工作面。**我见过有位项目经理工作5年，但只是协调界面翻译的工作，管理简单的团队和低复杂度的流程。这个工作面就比较小。
- **你有没有机会持续接触新问题，新挑战。**这些挑战不太小，你得学习新技能才能解决；又不太大，没超出你的能力极限，不至于让你气馁；挑战来得不太频繁，让你有时间去思考和总结。
- **你有多大的决定权和自由度来完成该工作。**你在该职责上，是决策者？还是设计者？或者只是执行者？不同的自由度，给你发挥的空间不同，你得到的锻炼也不同。

所以，无论大公司，还是小公司，必须要考查团队的细节，才可以判断是否有利于你的发展。不能囫囵吞枣或者盲人摸象。大公司的平台价值，是一个光环，但是不一定就代表你的个人价值；小公司的多面手，不一定表明你有自由和机会去发展。

### 3. “合适”的人

个人的发展，受工作环境中人的影响太大了。我们从团队和老板两个方面来讨论。

**先来说团队。**近朱者赤，我们希望和优秀的人为伍，在优秀的团队中，工作会更高效，个人提高也会更快。

优秀的团队有很多特征，比如目标一致、技能互补、分工明确、沟通高效、相互信任、持续改进等等，我觉得**这些特征都包含一个最基本的条件：信息共享。**

信息共享，是说大家都有平等的权利分享和获得信息，而且团队能够用简单直观的方法和工具，使每个人都能非常方便地分享和获得。这让所有人，不论哪个角色，都在同一个公开透明的信息面上，知道共同目标是什么，共同困难是什么，自己要做什么和他人要做什么，想用的资源随时可取，好的实践总结能及时被传播、应用。

信息共享带来的结果，就是“配合好”：成员有担当，共同决策；沟通很轻盈，大家很快能理解对方意图，达成一致；分工合理清楚，大家了解彼此的技能，有了困难，互帮互助；大家互相信任，敢于把后背给对方，冲突是为了完善工作，而不是拖慢工作。总地来说，“配合好”的团队协作成本低，进而成果出得快且质量好。

所以，衡量一个团队是否“好”，是否利于发展，关键是看它的信息共享程度。

**再来从老板的角度看一下。**什么是好老板？很多人可能认为好老板，就是好相处，比如脾气温和、没架子，擅长正向沟通，表扬都是当众的，批评都是私下的。诚然，这是很好的个人品质，会让团队氛围轻松和谐，会让你心情舒服。但是，长远来看，有利于你发展的老板才是好老板，而让你一时舒服的则不一定。所以，这个原则下的好老板，我认为应该具备以下三个特点：

### 1. 开拓业务，不止于守住眼前的“一亩三分地”，还有着强烈的攻城拔寨的斗志。

我们所处的时代瞬息万变，竞争激烈。团队中的领路人，必须要有危机意识和增量思维，只有时刻保持清醒的洞察力，不断为团队寻找新的机会，创造发展空间，才能形成发展的“态势”，而团队中的个人才能有更大的发展空间。

### 2. 打造团队，营造开放共享、赏罚分明的环境。

老板对于团队环境的建设有直接且重大的影响力，除了上面提到的信息共享机制，老板还要有一套赏罚分明的激励机制。他衡量你干得好不好的标准是你的工作成果，而不是你和他的关系。

### 3. 是个好教练。

每个人都会遇到自己的发展盲区，需要一个有经验的“明白人”给你引导。好老板可以站在更高的层面上了解你的表现和困难，给你及时提供高质量的反馈，照亮你的发展盲区，帮助你看清目标，发掘潜力。促成你独立思考和决定，并且通过合适的工作内容，给你实践机会，达成团队发展和个人发展的双赢。

## 总结

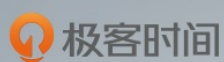
今天的内容，到这里就结束了。对于该不该换工作，我的建议是先从物质保障、精神满足和能力发展三个角度看自己的满意度，再从下面三个方面评价一下你的工作：

1. 可接受的薪酬，不要只拿薪水来定义工作的好坏；
2. “合适”的事，做的事是否有挑战、有发展，不要只看公司大小，团队更重要；
3. “合适”的人，团队的信息共享程度，决定了配合度，而且一个好老板也很重要。

## 思考时间

请你思考一下，你是否满意你当前的工作？你的满意程度，是与“钱”有关，还是与“事”或者“人”有关呢？当然，如果你还想到了其他可以衡量工作满意度的因素，欢迎在“留言区”留言，分享给大家。

最后，感谢你学习今天的内容，如果你觉得这篇文章对你有帮助的话，也欢迎把它分享给更多的朋友。



# 面试现场

面试只是起点，能力才是终局

白海飞

IBM 软件商务系统经理



新版升级：点击「👤 请朋友读」，10位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

## 精选留言：

• 刘传 2019-02-06 18:56:22

首先作为职场人，或者说成年人都要明白一个事儿：人活着，累是常态。

其实今儿白老师最核心的是让求职者能找到一个平衡。薪水高了，是否有能力照顾家人？而照顾家人还需要好的薪水来保证。所以，在自由市场里，得有点超人的样子才行。

而职业发展这个事儿，最重要的一点就是跟对人。你上面的那个人不行，啥都白扯。这个要分清。最起码，你上面这个人有足够能让你学习的东西。 [30赞]

作者回复2019-02-11 19:58:32

说得好！@编辑，请给置个顶？

• 有态度的笨小孩 2019-02-06 10:42:36

我的情况跟钱，人，事都有关☹，先说钱这个事儿吧，公司缺乏绩效考核跟职级评定，近来半年在讨论评级跟考核的问题，最终没有一个完整的结果出来，大家都不知道要做到什么程度才能发到下一等级（技术职级p5、p6等）；第二个层面事的因素：公司做个很大的技术人事变动，用新的开发语言重构几乎所有的项目，一年内，差不多一个项目要反复测试几遍（我是一个测试人员）☹第三个层面：人的因素，部门领导觉着你做出来一些成果了，没有一丝的肯定与赞赏，然后批评你你这个还有优化的空间呀，还要继续做到“xxxx，他理想中的样子”。公司这半年也进了很多技术大牛，几乎很少有担当去做技术的，然后招一些工作两三年资历尚浅的工程师干活，出了线上事故，这些领导还跳出所谓的角色，批评下属员工。心里很苦闷☹虽然外部环境是这样，可是还是不能停下学习的脚步，白天的时间几乎被业务占据，晚上抽出一些时间学习感兴趣的技术，做总结，丰富自己的测试理论，虽然有点辛苦，但每天都很充实~

[13赞]

作者回复2019-03-11 20:14:35

这段话极其容易引发共鸣，因为很多问题都似曾相识。

很欣赏你迎难而学的态度。没把这些问题当成不做事的借口，反倒当成促使自己上进的动力。

是呀，哪个组织都有它的问题，把问题当成借口，就怂了；当成机会，就赢了。

• 、 、 cryAllen 2019-02-13 19:24:31

在我自己看来，一方面是跟对人，领导足够信任你，然后允许你容错。

另一方面，自己看中的成长机会，包括行业发展趋势和公司发展状况。

在一个公司换不换，如果按照比例划分的话，薪资占5成，成长机会占3成，其他情感归属占2成。

在职场中，无论做什么工作，最重要的一点是需要注重自我积累，通用能力锻炼，比如沟通表达能力，团队协作能力，自我驱动能力和学习能力等等。

[8赞]

作者回复2019-02-15 13:43:54

说得好呀。的确，每个人对工作满意度因素的衡量比重根据自己的情况而不同；通用能力的说法，也是有深度的有价值的。您说的是对文章很好的补充。谢谢。

@编辑，请麻烦置顶，谢谢。



• Leo 2019-02-07 08:21:39

有三杯浩气习英雄为人  
享百年好景随大师读书  
白叔您那招人不？ [5赞]

作者回复2019-02-15 12:58:22

招着呢，一直没停。欢迎关注公众号IBM招聘，找CIO即可。

• 微笑向暖 2019-02-12 11:23:28

怎么说呢，从内心角度出发，自己是不满意当前工作的，但出于不能一直频繁换工作，所以又有一点点小无奈~

根据白老师的三个角度看待工作的满意度，薪水是可接受的，因为我也意识到前期应该多多增长自己的技能。可是实际工作事与愿违，没有挑战性，很平淡，看不到发展的前景。有时候也试着从自身角度出发，如何利用业余时间去提升自己，由于自律性和实践性不强，看不到成长结果，以至于现在的自己没自信心，内心繁琐！

请教白老师几个问题，还望老师多多指教

①怎样在面试时去尽量多一点去了解该公司团队状况

②就目前的我处的状态，该如何调整自己才好~

[4赞]

作者回复2019-02-14 19:45:29

您这样的情况很多，我的团队里也有。为了给每个值得认可的人更多的成长空间，我会给他提高工作要求，甚至给他重新分配一个挑战性大，但是他也能跳起来够得着的角色，我们团队还是在增长工作范围和团队规模，所以只要想提高的同学还是能找到适合的点。

你的两个问题我在后面的文章里会提到。谢谢关注。

• Being 2019-02-21 09:00:34

谢谢老师的分享，难得的一篇客观文章，最近也在准备换工作了。工作近两年，确实已经看到了在这儿的发展已经没有了，个人成长也很难获得机会，其次钱的事确实让人失望。

找工作我更关注个人的能力提升，以及是否和自己目前的技术学习规划相近，可能有点个人化了点，但这几年我确实更关注自己的基础能力，想夯实基础，为创造更大的价值打基础。既然深入了这个行业，就要想到做到更好，而我所看到的第一步就是夯实基础。 [3赞]

作者回复2019-02-21 09:12:39

您这里反复提到了基础，很难得。难就难在基础吃功夫、见效慢，可是基础决定了发展的后劲，基础扎实了，将来还能朝多个方向发展。所以我说，慢慢来，比较快。

• TERRY.ROD 2019-02-06 13:23:30

收益良多，言简意赅 [3赞]

作者回复2019-02-11 19:55:12

谢谢关注，共同学习。

• ☹ 2019-02-12 09:29:32

没有什么钱解决不了的问题。如果有，那就是钱还不够。

不怕恶劣的老板和辛苦的工作。就怕工作差还没钱拿。

工资是基础，好的环境和人带来的只是附加价值。

我为了这里的人，或者在这做的事我想做的事，我可以在这里比其他地方少拿几百几千块。但是如果，就是单纯的人好，环境好，没有钱做保障也没用。 [2赞]

作者回复2019-02-14 21:32:55

薪水是保障，没有保障只谈愉悦和发展，风险大，不现实。但薪水也不是全部。

- hedeqiang 2019-02-10 10:49:14  
和对的人做对的事 [1赞]

作者回复2019-02-11 19:59:28

要做到这点太难了。

- Shy🐼 2019-02-07 08:46:04  
毕业第一年，内部调整，换了一个完全不培养应届生，只看ppt和施压的老板，半年了。变得自卑，也没有成长。非常痛苦了 [1赞]

作者回复2019-02-11 19:57:27

这个情况不在少数，我想在答疑篇里说说。

- 佳期如梦 2019-02-07 00:13:18  
哎，事业单位后台系统开发维护支撑，刚毕业半年。对于“人”和“事”不满。不打算昏昏度日，准备离开。白老师，说到心坎了。 [1赞]

作者回复2019-02-11 19:57:02

这个情况不在少数，我想在答疑篇里说说。

- 微秒 2019-02-06 09:27:29  
我觉得首要是钱，其次是事，所以才想跳 [1赞]

作者回复2019-02-11 20:02:17

嗯，每个人每个时期的主要矛盾不一样，考虑的首要因素就不一样。

- 晓峰 2019-04-08 23:52:21
  - 1.钱不多，事很多
  - 2.事不少，提升空间却不多
  - 3.没有人带，前途渺茫

作者回复2019-04-13 10:46:47

呃，看起来这问题不小，得进一步思考了。。。

- 夏空🌧️猎青 2019-03-22 08:51:50
  - 1.我们技术部没有激励考评制度
  - 2.开始实施996，强制打卡无补偿，日均12小时
  - 3.技术人员少，平均各端一人，没有可以竞争和相互交流的伙伴，缺乏发展动力
  - 4.学习靠个人，发展过慢，项目所需的知识已经没什么问题，基本都是在做重复工
  - 5.项目开发周期短，新版本开发完进入测试，马上边改bug边开发新的版本，不给我们自主学习的时间

作者回复2019-03-23 19:06:20

看起来是很重产出的团队，工作中学习就显得很重要了。

- 蚊子为什么不咬猫 2019-03-13 21:01:14  
总结：衡量工作满意度的指标，物质保障，精神满足，能力发展  
影响工作满意度的因素，薪酬，合适的人，合适的事



思考：

我目前50%不满意当前工作；

1.与钱无关，能在这二线城市拿7k一个月已经不错了吧；

2.公司属于金融行业公司，我是在运营部门，只要不是涉及资金，有足够的容错度；

3.我的组长是很有能力的人，乐于分享技术和非技术的知识，乐于指引，跟他聊天很不错；

但是，这里要转折了！

1.公司是单休制度，真心不喜欢；去趟医院都要调休或请假；

2.老板爱室内吸烟！吸烟的同事也跟着吸了！真心不喜欢；

3.怎么觉得忙的人都是那几个，其他人动不起来，虽说能者多劳，但是会分分钟精力衰竭而亡；这个时候我发现写文档真的是个很好的习惯，通过写文档，把处理一些事情的流程交付出去，这样才更有利于提高代码质量；

谢谢，我不知道是否要离开。

作者回复2019-03-13 22:55:07

哈哈，谢谢分享。

吸烟你不可以背后跟领导提么？不敢的话，说明这不是安全的沟通环境，大家意识里很紧。

忙的忙死，闲得闲死，说明激励机制不到位，老板也不注重公平性。然而参考前一条，大家又敢怒不敢言，长久下去的气氛就有问题了。

你看完后面的职业规划，就可能清楚怎么发现自己想要什么，怎么去行动了。。。

● BLU.WANG 2019-03-07 11:51:59

醍醐灌顶，之前犹犹豫豫，凭的是个人主观感觉，缺少多个维度的评价。看了之后我明白了公司或者团队如何取舍，不在犹豫。

● 书胆文心 2019-03-06 21:11:13

白老师好！我这是来复习专栏了，最近也在考虑换工作。目前在北京，打算去深圳，去深圳待过一段时间，空气湿润气候炎热，身体觉得特别舒服，在北京待着落下的各种小毛病到了深圳都没了，另外家人都在那边，所以想清楚了还是去深圳。想请教白老师的是，这种异地求职，有什么建议可以给我或者需要注意哪些点，还请白老师指点！

作者回复2019-03-07 19:32:09

碰到过先辞工作然后来北京找工作的，如果没房，经济压力很大；去深圳也差不多吧。得了解下工资水平线是不是会降低。

● pyhhou 2019-03-02 07:54:11

白叔好，最近正在愁是不是要换工作这个事情，我17年底毕业后，差不多是18年5月份才进到现在的公司工作，公司很小，做网页开发的就我一个人，前后端都得写，团队里没有其他的高经验的工程师可以拜师傅；看了你的这篇文章，我很认同你的一个观点就是在职业发展的初期，也就是前几年，甚至十几年都应该把重点放在自己的经验、能力、潜力和动机的提升上；我现在比较困惑的一个点是我的老板真的不怎么懂技术，主要是他有时给的需求很不明确，多变，而且他不怎么会培养人，不会主动跟进了解情况，及时更新需求和公司发展的一些动态信息，更不会分配任务，即使是我反复找他确认需求和一些我觉得比较重要的东西，但最后还是发现很多的地方有分歧；不太想走的一个原因是才来不到一年，学到的东西自我感觉还不够，而且准备面试的话手头上的事情得耽搁了，另外就是人现在是在美国这边，因为身份等问题的限制，投简历面试的周期长。还请白叔指明方向

作者回复2019-03-03 08:19:05

有牛人带，学得可能更快，但是如果你自学能力很强，现在的环境倒是能给你充分发挥的空间——你老板不懂技术，不擅长带人，其实恰恰给了你自由发挥的空间。

这样的情形，适合有一定基础，又懂得沟通和向上管理的人，不适合啥事都要等着别人指挥的小白。你属于哪种呢？

- 可乐 2019-02-25 11:19:35

分析的很到位，物有所值。

- wadecha 2019-02-21 23:26:14

这篇文章好几个点都打动了我，学到不少东西，总结一下工作要看 钱，事，人，成长，这4个东西，我上份工作就是因为团队人的原因做的不开心，现在想一下，如果自己在坚持一下，不冲动是不是可以改变那团队

作者回复2019-02-22 09:17:14

你想到了影响团队，很难得。当前这份工作你应该做得不错吧。