



员工素质建设书系

Yuan Gong Su Zhi Jian She Shu Xi

员工素质提升 与 职业能力塑造

员工素质最终决定企业的生存与发展

◎ 高素质员工是企业的巨大财富 ◎



金书娟◎著

中国言实出版社

员工素质提升与职业能力塑造



— 员工素质决定企业成败 —

现在越来越多的企业管理者意识到：制约企业生存和发展的“瓶颈”，就是员工的素质。可以说，企业竞争的核心就是员工素质的竞争，企业要想在竞争中立于不败之地，必须把提升员工的素质作为当务之急。

在企业中，员工能否获得事业的成功，不仅受机遇、人际、环境等外在因素的影响，更重要的是受员工自身素质和能力的制约。应该说，近年来，我国企业的员工素质和职业能力建设取得了较快的进展，但总体上来说，员工的职业素养仍然不适应企业快速发展的需要。所以，员工必须要有改变自己、提升自己的内在动力，不断提高自己的能力和业绩，完善自己的职业素养，努力把自己打造成不可替代的优秀员工，要记住：工作在你自己的手中，机会也在你自己的手中。

本书分十章解读了企业看重和急需的九个方面的员工素质和职业能力，为员工的成长和工作提供一些有益的方法和帮助，同时列举许多经典案例并进行解读点评。

责任编辑：周汉飞

责任校对：江 北

策 划：北京中工干教文化交流中心

封面设计：张秋斌



上架建议 **企业文化/员工励志**

ISBN 978-7-80250-092-1



9 787802 500921 >

总定价：384.00元(全十二册)



员工素质建设书系

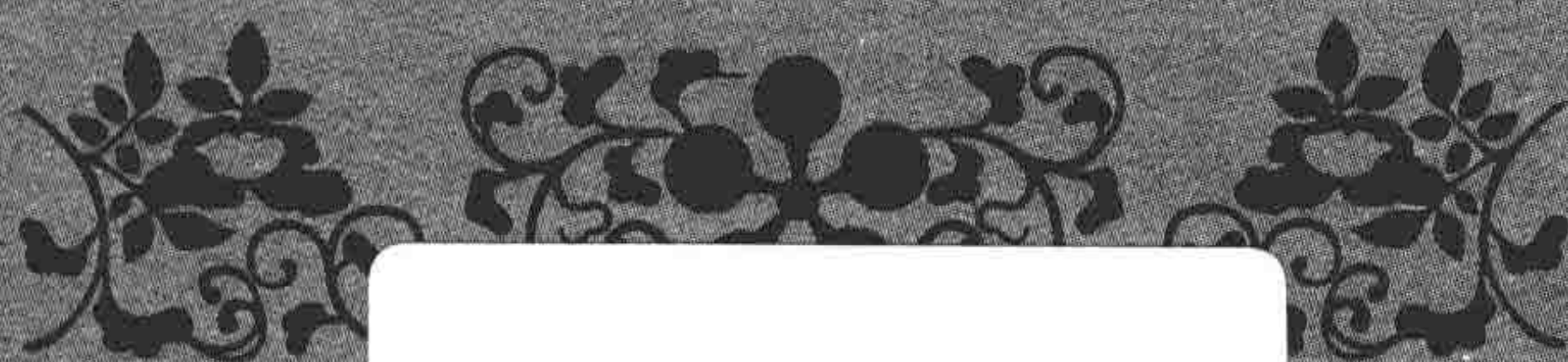
Yuan Gong Su Zhi Jian She Shu Xi

F272.92
2395

员工素质提升 与 职业能力塑造

员工素质最终决定企业的生存与发展

◎ 高素质员工是企业的巨大财富 ◎



金书娟◎著

中国言实出版社

前 言

在现代竞争激烈的市场环境中,越来越多的企业管理者意识到:制约企业生存和发展的“瓶颈”,就是员工的素质。可以说,企业竞争的核心就是员工素质的竞争,企业要想在竞争中立于不败之地,必须把提升员工的素质作为当务之急。

作为把企业视为事业发展平台的广大员工,必须清楚企业对我们的期待、对我们的要求,努力提高自身的素质和能力,为企业的发展贡献自己的才智,并在为企业创造财富的过程中,成就自己辉煌的职业人生。

在企业中,员工能否获得事业的成功,不仅受机遇、人际、环境等外在因素的影响,更重要的是受员工自身素质和能力的制约。应该说,近年来,我国企业的员工素质和职业能力建设取得了较快的进展,但总体上来说,员工的职业素养仍然不适应企业快速发展的需要。所以,员工必须要有改变自己、提升自己的内在动力,不断提高自己的能力和业绩,完善自己的职业素养,努力把自己打造成不可替代的优秀员工,要记住:工作在你自己的手中,机会也在你自己的手中。

常言道:“条条大道通罗马。”成功者千千万,成功之道虽千差万别,但成功总有一定之规,本书分十章,探讨了企业看重和急需的九个方面的员工素质和职业能力,希望为你的成长和成功提供一些有益的方法和帮助。

本书在编写的过程中,参考了有关的资料和书籍,对其编著者在此表示衷心的感谢!

由于时间和水平所限,书中可能会存在不足或疏漏之处,敬请读者指正。

目 录

第一章 素质制胜，打造坚实的职业能力

在当今残酷的优胜劣汰的竞争环境下，企业和员工都面临着来自全球的生存和发展的严峻挑战，员工素质不仅制约着企业的成败，也成为决定员工职业能力高低的关键。让我们揭开员工素质的面纱，一睹员工素质与职业能力的真面目，为提高企业与员工自身的竞争力而找准修炼的路径。

1. 揭开员工职业素质与职业能力的面纱 /2
2. 高素质缔造企业基业常青 /4
3. 高素质成就职业竞争力 /5
4. 提升员工素质 企业责无旁贷 /7
5. 重新认识自己 /11
6. 发掘自我素质提升的内驱力 /16

第二章 敬业乐业，提升岗位胜任能力

敬业乐业是现代企业员工必备的素质，然而我们常常并不知晓如何才能发掘和养成自己敬业乐业的良好职业行为和习惯。从敬业乐业者的成功轨迹中，你可以捕捉到富有启发性的关键节点。

1. 换个角度看工作 /21
2. 敬业增加核心竞争力 /27
3. 乐业是能力提升的原动力 /29
4. 敬业乐业者机会多 /31

- 5. 解开快乐工作的密码 /34
- 6. 全力以赴,打造胜任能力 /40

第三章 牢记责任,提升高效执行能力

岗位意味着责任,责任心就是竞争力,让责任意识根植于心,化为职业习惯。勇于担当可以使你在众多的竞争者中脱颖而出,心怀责任就会拒绝借口,自发地提高工作效率和执行力,你的人生轨迹就会明确而清晰地凸显出来,不会茫然而浪费时间和生命。

- 1. 让责任成为职业习惯 /45
- 2. 机会垂青担责者 /47
- 3. 勇于担责造就员工品牌 /49
- 4. 责任至上,没有借口 /52
- 5. 高效执行,拒绝拖沓 /56
- 6. 用心工作,一次做对做到位 /58

第四章 关注细节,提升卓越业绩创造能力

惠普创始人戴维·帕卡德曾说:“小事成就大事,细节成就完美。”要成为卓越员工,成就一流业绩,必须修炼一双善于捕捉细节的火眼金睛,记住“不放过任何细节”。

- 1. 卓越业绩始于细节 /62
- 2. 工作之中无小事 /64
- 3. 用心捕捉细节 /65
- 4. 莫作“差不多”先生 /67
- 5. 追求卓越,杜绝 1% 的错误 /71
- 6. 用结果证明你的能力 /74

第五章 遵行规则，提升自我约束能力

职场规则是任何员工职业行为必须遵行的准则。因此，遵守职场规则是员工必备的重要的职业素养。只有深刻理解并努力遵行职场规则，你才能在纷繁复杂的职场竞争中立于不败之地。

1. 规则无处不在 /81
2. 规则胜于一切 /87
3. 让规则由意识变为习惯 /89
4. 守规则者成功几率高 /91
5. 修炼自我约束能力 /94

第六章 融入团队，提升沟通合作能力

在团队制胜的时代，培育和拥有高超的沟通合作能力是企业、员工拥有竞争力的重要标志，员工必须认识到团队对于个人职业成功的重要意义，努力提高自身的沟通合作能力，为事业的发展营造和谐的职场环境。

1. 团队是个人职业成功的基石 /100
2. 善于合作，共踏成功路 /103
3. 打造超级团队靠你我 /106
4. 沟通营造团队和谐氛围 /110
5. 沟通得法铸成功 /111
6. 懂得分享，实现共赢 /118

第七章 精益学习，提升职业核心竞争力

学习能力是职业化员工的核心能力，精益学习，快学一步、多学一点才能使你获得竞争优势，向书本学、向他人学、把工作变成最好的学习场所，为事

业的成功建构充实的知识储备。知识的价值不在于拥有而在于应用,活学活用,将知识转化为你的现实的职业能力。

1. 精益学习使自己不可或缺 /122
2. 学习是开启成功之门的金钥匙 /125
3. 书籍是掌握好人生航舵的绝妙手段 /127
4. 工作是最好的学习场所 /131
5. 向他人学习使你步入快车道 /135
6. 学以致用,化知识为能力 /138

第八章

创新无限,提升解决问题的能力

创新是知识经济时代企业生存最重要的法则,也是员工体现自身价值、获得事业成功的必备的职业能力。打破惯性思维,善于寻找方法,不走常规路,用创新求变之法解决工作中存在的问题,你就会大有前途,获得更大的发展空间,顺利打开通向成功之门。

1. 创新是成功永恒的亮点 /142
2. 突破常规,一切皆有可能 /144
3. 创新就这么简单 /146
4. 问题面前,创新制胜 /149
5. 破解难题,展现你的能力 /154

第九章

正视变革,提升变通适应能力

变革的时代,企业面临着越来越多的不确定性,机会与风险并存。因此,提升员工的适应能力成为企业的迫切需要。我们无力改变现实,唯一的选择就是去适应,在适应中生存、在适应中成长。如果缺乏适应力,那么,等待你的就只能是遭淘汰的结局。

1. 变革随时可能发生 /160

2. 跟上企业变革的步伐 /163
3. 柔性生存应对变革的现实 /166
4. 适应与机会同行 /168
5. 练就职场自我适应力 /171

第十章 追求卓越，提升自我规划管理能力

一个员工只有不断提高工作目标，才能最大限度地激发自己的潜能。提高员工自我规划管理能力，让追求卓越成为你内心最强烈的渴望，你就会为自己注入无尽的激情和活力，就会在激烈的职场竞争中脱颖而出，成就自己的职业梦想。

1. 目标托起事业梦想 /177
2. 规划人生就是规划成功 /181
3. 让你的目标更“聪明” /182
4. 技巧是达成目标的润滑剂 /186
5. 做“二力平衡”的高手 /191
6. 走出自己高升的人生曲线 /197

第一章

1

素质制胜，打造坚实的职业能力

在当今残酷的优胜劣汰的竞争环境下，企业和员工都面临着来自全球的生存和发展的严峻挑战，员工素质不仅制约着企业的成败，也成为决定员工职业能力高低的关键。让我们揭开员工素质的面纱，一睹员工素质与职业能力的真面目，为提高企业与员工自身的竞争力而找准修炼的路径。

1

揭开员工职业素质与职业能力的面纱

我们常常羡慕别人的成功,惊叹别人的成就,仿佛他们是伫立在自己面前的一座高山,只能仰视,无法比肩。但当我们循着成功者的足迹去探究其成功的奥秘时,你会惊奇地发现神秘面纱下掩藏的是人类一直倡导的具有共性的素质和能力,他们在自己的职业生涯中努力保有之、提升之、践行之,成功的大门就为他们而敞开。让我们听听全球首富比尔·盖茨的成功之道吧。

曾经有人采访比尔·盖茨,向他请教成功的秘诀。比尔·盖茨说:因为有更多的成功人士在为我工作……这些成功人士具有以下几个特点:

1. 不甘心。21世纪,最大的危机是没有危机感,最大的陷阱是满足。人要学会用望远镜看世界,而不是用近视眼看世界。顺境时要想着为自己找个退路,逆境时要懂为自己找出路。

2. 学习力强。学历代表过去,学习力掌握将来,懂得从任何的细节,所有的人身上学习和感悟,并且要懂得举一反三。主要的是学习,其实是学与习两个字。学一次,做一百次,才能真正掌握。学,做,教是一个完整的过程,只有达到教的程度,才算真正吃透。而且在更多时候,学习是一种态度。只有谦卑的人,才能真正学到东西。大海之所以成为大海,是因为它比所有的河流都低。

3. 行动力强。只有行动才会有结果,行动不一样,结果才不一样,知道不去做,等于不知道,做了没有结果,等于没有做,不犯错误,一定会错,因为不犯错误的人一定没有尝试,错了不要紧,一定要善于总结,然后再做,一直到正确的结果出来为止。

4. 要懂付出。要想杰出一定得先付出。斤斤计较的人,一生只得两斤。没有点奉献精神,是不可能创业的。要先用行动让别人知道,你有超过所得的价值,别人才会开更高的价。

5. 有强烈的沟通意识。沟通无极限,这更是一种态度,而非一种技巧,一个好的团队当然要有共同的愿景,非一日可以得来,需要无时不在的沟通,从目标

到细节，甚至到家庭等等，都在沟通的内容之列。

6. 诚恳大方。每人都有不同的立场，不可能要求利益都一致。关键是大家都要开诚布公地谈清楚，不要委曲求全，相信诚信才是合作的最好基石。

7. 有最基本的道德观。

比尔·盖茨揭开了谜底，对此，相信你一定会感到困惑，成功难道就这么简单？其实，放眼看看我们身边的优秀员工的成长轨迹，你应该相信，比尔·盖茨所言不虚。铸就成功的因素并不深奥，但能够自觉坚守并不断提升自身职业素质与能力的人寥若晨星。因此，这就是为什么我们工作中平凡者多于优秀者的症结所在。

20 世纪 70 年代，美国著名心理学家麦克利兰提出了著名的素质冰山模型，他对员工素质的概念做了非常形象的解释，即一名员工就像一座冰山，呈现在人们视野中的部分往往只有 $1/8$ ，也就是浮出水面的冰山的一角，而在水面以下的 $7/8$ 则是看不到的。对员工来说，能见到的 $1/8$ 是其知识、资质和技能行为，可称之为显性素质；水平线以下的 $7/8$ 则是职业意识、职业道德和职业态度，难以观察和度量，可称之为隐性素质。这两类素质，对提升企业的核心竞争力和员工的职业成长都是至关重要的。

按照麦克利兰的理论，结合比尔·盖茨及众多成功案例，并针对中国企业员工素质和职业能力的实际需要，我们将竞争时代企业优秀员工的职业素质和职业能力概括为以下九个方面：

敬业乐业，提升岗位胜任能力

牢记责任，提升高效执行能力

关注细节，提升业绩创造能力

遵行规则，提升自我约束能力

融入团队，提升沟通合作能力

精益学习，提升职业竞争能力

创新无限，提升解决问题能力

正视变革，提升变通适应能力

追求卓越，提升自我规划管理能力

2 高素质缔造企业基业常青

打造百年老店是所有企业的梦想,但真正成为百年老店的并不多。我们看到无数的企业在竞争的舞台上“你方唱罢我登场”,有的企业短暂灿烂后犹如流星般转瞬之间就败落了,有的企业奋力挣扎却难以在强手如林的角逐中脱颖而出,而有的企业却能历经风雨扬帆远航。美国《财富》杂志在总结那些成功企业的经验时得出这样的富有启示性的逻辑:企业的兴衰源于企业创新能力的强弱,而创新能力的强弱源于企业员工素质的高低。也就是说,一个企业的员工素质如何,很大程度上决定着这个企业的生存和持续发展能力。高素质的员工队伍是企业基业常青的基石,是企业制胜的关键。道理很简单,没有高素质的员工,企业就缺少了不断创新的技术支撑;没有高素质的员工,再好的战略、制度也难以转化为现实的生产力;没有高素质的员工,就不会有高质量的产品和服务,就不会有忠诚的客户,企业也就失去了生存的根基;没有高素质的员工,就不会有高效的执行力,企业的竞争力就会化为乌有。因此,在中外,越来越多的企业家已经形成了共识,即员工职业素质是制约企业发展的最大的瓶颈。

19 世纪末 20 世纪初美国最伟大的商人,钢铁大王安德鲁·卡内基依靠强劲的高素质的人才队伍,打造了一个强大的钢铁帝国。他坚信高素质的人才的力量是无穷的。他曾经自信地宣称:“如果把我的厂房、设备、材料全部烧毁,但只要保住我的原班人马,几年以后,我仍将是一个钢铁大王。”

比尔·盖茨被采访时也表达过同样的意思。当记者问他:“如果让你离开你的办公大楼,您还可能创办出如此奇迹的公司吗?”他回答:“当然可以。不过,得让我挑选出 100 名员工带走。”

海尔总裁张瑞敏先生曾以切身感受发出这样的感叹:“如果训练一个日本人,让他每天擦六遍桌子,他一定会这样做;而训练一个中国人,开始也会擦六遍,慢慢地觉得五遍、四遍也可以,最后索性不擦了”,“有的中国人做事的最大毛

病是不认真，做事不到位，每天工作欠缺一点，天长日久就成为落后的顽症”。他在接受美国某记者的采访时强调，“企业要靠无形资产来盘活有形资产。只有先盘活人，才能盘活资产，而盘活人的关键在于铸造职业化员工，提高员工的职业素养。”“中国企业不论做品牌还是做代工，都必须具备世界级的竞争力。”他以笔记本电脑为例：“台湾企业不做品牌只做代工，却占有全球份额的60%，这就是世界级竞争力，这就成了做代工的一个名牌。”他进一步分析：“其本质就是企业的竞争力，体现的是这个企业里人的竞争力，也就是说世界级名牌只能是世界级员工素质的外化。”

3 高素质成就职业竞争力

所有的人都有成功的潜能，但为什么有的人终其一生平庸无为，而有的人却创造出非凡的业绩，谱写辉煌的职业人生？为什么有的人成为企业不可或缺的核心人才，而有的人却成为企业的包袱被毫不吝惜的淘汰出局？成功者千差万别，成功却有一定之规。高素质的人能够在自己平凡的工作中敬业、精业、勤勉、合作、付出、担当、进取，从而为企业创造卓越业绩，也为自己在竞争中立于不败之地积蓄了优势和力量，形成具有超凡职业竞争力，成为不可替代的员工，进而获得更好、更快的职业发展。这方面的例子举不胜举，无数的科学巨人、商界名流的成功大多遵循了这个规律。你也许会说，这些人离我们太远，不具有可比性，我们没有他们成功所处的那样环境，我们不具有他们那样的智慧和学识。那么，就看看我们普通员工的成功足迹吧。

1974年，初中毕业的许振超来到青岛港当了一名普通的码头工人。10后青岛港组建集装箱公司，许振超当上了第一批吊车司机。平凡的岗位，单调的工作，转眼30年的时光流水般悄然逝去。然而，30年的流光飞转，从他坚守的普通的操作台上流泻出的，不是单调的音符，而是一曲曲华美的乐章。在改革开放、技术飞速发展的时代大潮中，他不仅远离了被淘汰出局的命运，更以世界一

流桥吊专家的辉煌成就铸就了自己灿烂的职业人生。

不懈的学习是他成功的底蕴。许振超经历了青岛港由肩挑手抬的人力作业到现代化的桥吊作业的飞跃历程,这对一个“文革”时期的初中毕业生来说难度难以想象。但他三十年如一日与时俱进、勤学不辍,以非凡的毅力刻苦钻研,攻克了一道又一道技术难关,练就一身“绝活”,终于登上了桥吊技术领域的制高点。他说:“我是青岛港一名由普通工人成长起来的基层队长,与集装箱装卸桥吊打了20多年交道。尽管桥吊经历了多次技术升级,但我从未在这些新的技术面前低过头、服过输,凭着苦学肯钻的韧劲,实现了自己的人生追求。我将珍惜荣誉,加倍努力,为创造新的世界纪录不懈奋斗。”“一个人可以没文凭,但不可以没知识;可以不进大学殿堂,但不可以不学习。只有知识才能改变命运,只有发奋学习才能成就未来。”“咱当不了科学家,但可以练就一身‘绝活儿’,做个能工巧匠,无愧于时代,无愧于港口的培养。”他以自己的积极进取和不懈努力实现了理想,体现了自己的人生价值。他画出了两本全国独一无二的图纸,写了近80万字的读书笔记,并在实践中练就了“无声响操作、一钩准”等绝活,最终成为行家里手。可以说,是知识改变了他的命运,使他成为新时代高素质的技能型工人。

立足本职、敬业爱岗是他创造非凡事业的精神动力。当世界被物欲充斥、量化,忠诚、敬业渐渐被遗忘,许多管理者曾发出了“到哪里寻找给加西亚送信的人”的感叹时,许振超“干一行,爱一行,精一行”的敬业精神让我们见证了忠诚、敬业、恪尽职守在市场经济中闪耀的光辉。正是他立足本职,兢兢业业的埋头苦干,积极探索、锐意创新的自我超越,才成就了“振超效率”的诞生,正是基于他对事业的强烈责任心,对民族振兴强烈的使命感,让他克服了重重困难,使责任变成了一种承诺、一种信用、一种成就事业的基石。许振超的事迹告诉我们,三百六十行,行行出状元。无论你的起点在哪里,也无论你从事什么职业,每一个劳动者,只要爱岗敬业,刻苦钻研,奋发进取,都可以在平凡的工作岗位上创造非凡的业绩。得到政府、社会的认可、同行的赞誉和人民的尊重。

· 无私奉献是他创造非凡事业的基础。许振超临危受命担任桥吊安装总指挥

后，他为了能全心全意高效完成任务，在工地上一个集装箱里安家落户，40多天吃住在工地，困了睡在集装箱里的硬纸箱上，饿了常常干啃方便面、凉馒头。当超大型桥吊按时矗立在前湾宽阔的码头上时，许振超的风湿病却加重了。直到现在，他每天都得穿上厚厚的毛裤毛袜子。妻子含着眼泪说：“这么苦，你的身体怎么受得了？”许振超笑笑说：“做心里喜欢的事，就不觉得苦。”他把奉献看成是快乐和幸福的源泉，思想境界之高令人敬仰、叹服。

强烈的责任心是他缔造卓越业绩的前提。他曾制作了两张卡片，一张是给桥吊司机的“安全卡”，写着“禁止疲劳驾驶，安全帽要生根”等十条注意事项；另一张是给职工家属的“爱心卡”，写着“有事找振超”和联系电话。他铁面无私，两个多月就因起落钩环节违章处理了11名司机。过去的老搭档管理的拖车与桥吊发生了小碰撞，他也不通融不留情，上报公司严肃处理。不以人情放松管理、不以小事毁大事无不显示出他高度的责任感、责任意识和责任心。

4 提升员工素质 企业责无旁贷

企业之间的竞争归根到底是员工素质的竞争。只有拥有高素质的人，才能有高素质的企业。而要造就高素质的员工，企业担负着不可推卸的责任。之所以这样说，有两个方面的原因：一是员工的素质高低决定着企业的生存与发展，但中国企业的现实是我们员工的素质与企业快速发展的需要不相适应，导致企业的效率低下。有人曾统计，中国企业的效率仅是美国企业的1/25，日本企业的1/26。如此大的差距如何能够“与狼共舞”呢？二是时代潮流要求企业必须担负起帮助员工成长的社会责任，为员工的成长创造条件、提供技术、资金的投入、搭建能力提升的平台。因此，我们看到中外优秀的企业都在员工职业素质提升和职业能力的塑造上不遗余力。

1984年底，年仅35岁的张瑞敏被迫接手海尔的前身——青岛电冰箱厂，当时摆在他面前的除了厂里一条半闲置的生产线、一排门窗不整的旧厂房外，就是

400多张等着吃饭的嘴,和147万元负债的烂摊子。转眼25年过去,今天的海尔已在与美、日、欧众多家电巨头的搏杀中脱颖而出,跻身世界一流厂商之列,在全球建立了29个制造基地,8个综合研发中心,19个海外贸易公司,全球员工总数超过5万人。其品牌也在世界范围内声誉渐隆。2008年,海尔品牌价值高达803亿元。海尔冰箱、海尔空调、海尔洗衣机、海尔电视走进了千家万户。海尔为什么能从诞生之日起至今始终保持高速增长态势?张瑞敏靠的是什么?靠的就是始终以提高员工职业素养为核心推进管理的创新。

美国某报记者曾在采访中问张瑞敏在海尔集团所扮演的角色,他毫不迟疑地答道:我担负着两种角色,一是设计师,二是布道者。要不断布道,使员工接受职业化教育,并将其融入自己的工作中。可以说,张瑞敏领导海尔打拼的25年中始终坚持把提高员工职业素质放在重要地位。

上任伊始,张瑞敏面对低素质的员工状况,就在提高员工的素质上下真工夫,制定了13条制度,以规范员工的行为。为激发每一个人的潜能,使之对企业的爱达到“投入地爱一次,忘了自己”的境地,张瑞敏提出,所有的员工都是可造就的人才的观念,并制定了许多有关的制度,如通过实行公开招聘上岗制度,发现人才和促进了人才流动,使许多年轻有为的员工走上了海尔这艘“联合舰队”的领导岗位。同时,坚持“以人为本”提高人员素质的培训思路,建立了一个能够充分激发员工活力的人才培训机制。张瑞敏提出,海尔不能只将自己视为提供生产和服务的机构,它还要成为一个教育机构。1998年,海尔集团建立了互动的学习型团队,并以此为基础,逐步把整个企业转变成为学习型组织。1999年建立了海尔大学,作为内部员工培训的中心基地。目前,海尔大学设有基础管理、技术研究、市场营销、海外推进、企业文化五个学院,可同时容纳500人培训。海尔集团还在国家风景旅游度假区崂山仰口投资兴建了海尔国际培训中心,海尔将与国际知名教育管理机构合作,把它办成国际化人才的培训基地。

张瑞敏十分强调各级管理者对提高员工素质的责任,他曾明确地告诫各级管理者说:“下级素质低不是你的责任,但不能提高下级素质就是你的责任!”“作为领导,没有抓好员工的教育和培训,就不能抱怨员工素质低。”海尔对管理者提