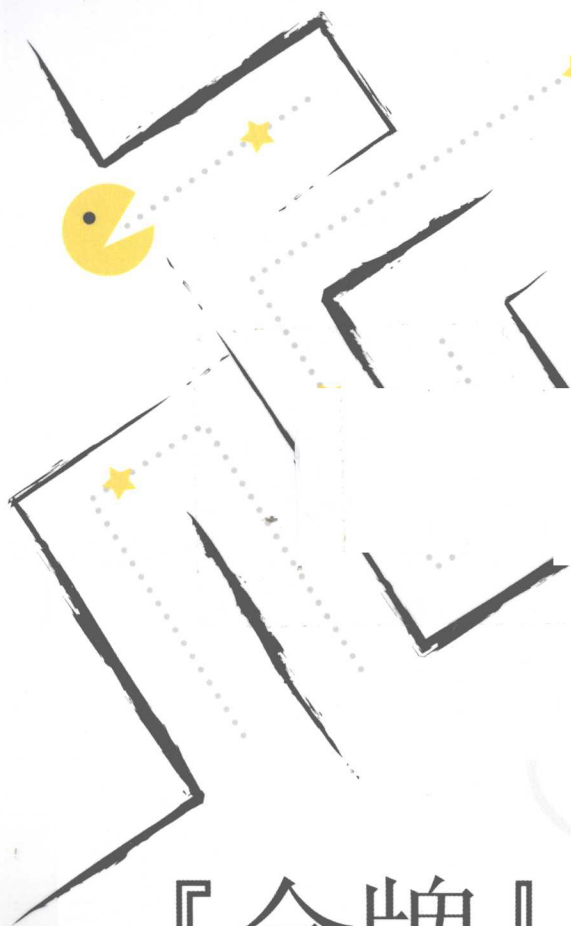


JINPAI

YUANGONG DE SHIXIANG XIULIAN



『金牌』员工的

十项修炼

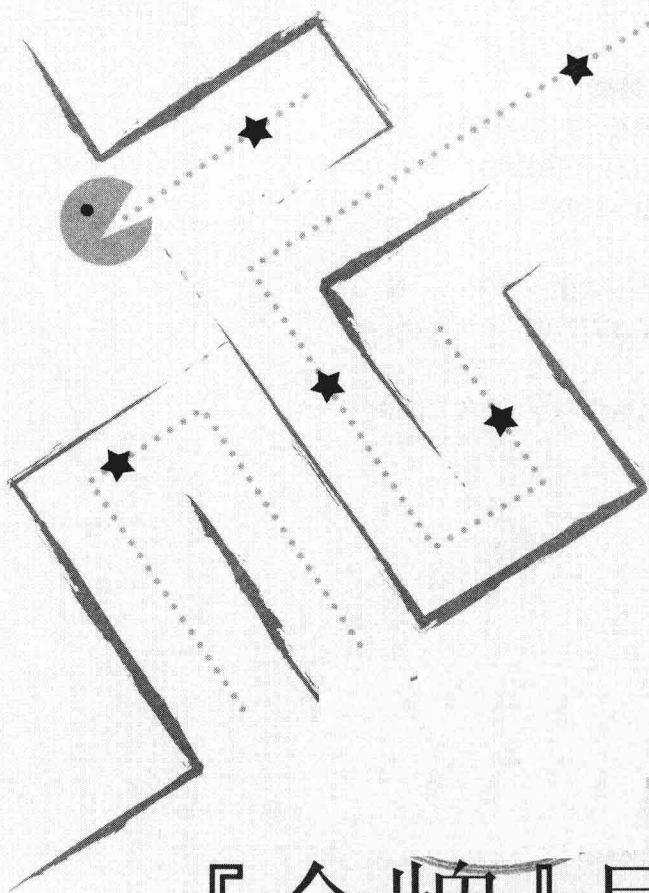
李 俭 徐耀强 王 菲 © 编著



中国大百科全书出版社

**JINPAI**

YUANGONG DE SHIXIANG XIULIAN



Jinpai

# 『金牌』员工的 十项修炼

李 俭 徐耀强 王 菲 ◎ 编著



中国大百科全书出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

“金牌”员工的十项修炼/李俭,徐耀强,王菲编

著. —北京:中国大百科全书出版社,2010.2

ISBN 978-7-5000-8303-0

I. ①金… II. ①李…②徐…③王… III. ①企业管理—职工培训 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 015859 号

策 划 人 郭银星

责任编辑 李 晓

责任印制 张新民

封面设计 海马书装

出版发行 中国大百科全书出版社

地 址 北京阜成门北大街 17 号 邮政编码: 100037

电 话 010-88390635

网 址 <http://www.ecph.com.cn>

印 刷 北京佳信达欣艺术印刷有限公司

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 11.75

字 数 120 千字

印 次 2010 年 2 月第 1 版 2010 年 2 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5000-8303-0

定 价 20.00 元

本书如有印装质量问题,可与出版社联系调换。

## 前 言

假如，中央电视台举办的“青歌赛”，不分专业与业余，而是同台一起来比赛，观众们定会大声疾呼：这不公平！

假如，美国的 NBA 篮球赛，一些业余队也加入进来与活塞、热火、骑士、公牛、火箭队这些职业球队同场竞赛，球迷们不仅会大失所望，还一定会说：这不是一个水平线！

假如，从街面上随意拉一帮人让他们到建筑工地上绑钢筋、搅拌混凝土，结果会怎么样，技术员会惊呼：这可实在不行！

假如，在同样的条件和环境下，拿出同样的菜品和作料，由家庭主妇和职业厨师分别烹制，食客们品尝后，大概会得出结论：这真不一样！

是的，这真不一样！专业与非专业、职业与非职业，受没受过专业训练其技能、水平、结果就是不一样！

度过 60 华诞的祖国，正行进在民族复兴的伟大征途上，正致力于现代化的宏伟事业中，而对于承担重任的企业来说，太需要职业化了！

只有广大员工职业化，才能提升企业的效率与效益。企业水平与业绩大幅提升，祖国的现代化就会指日可待。而广大员

工走职业化、专业化、智能化的道路，需要下功夫进行修炼，修炼的目标，就是近些年来，在企业界广为传扬的一个响亮词汇：“金牌”员工！

有这样一名工人：

——他属虎，生于1950年1月；

——他是“文化大革命”中的“老三届”，只有初中二年级文化水平；

——他把清华大学机电系课程全部自修完毕，练就多手“绝活”：“一钩准”、“一钩净”、“二次停钩”、“无故障运行”、“无声响操作”；

——他成为当今世界上最高级吊车——桥吊“大拿”、“金牌”工人；

——他有句经典语言：“一个人可以没有文凭，但不可以没有知识；可以不进大学殿堂，但不可以不学习；当不了工程师，但可以修炼成一名能工巧匠”；

——以他的事迹为原型，在中央宣传部指导下摄制出电影——《金牌工人》引起观众的热烈反响；

——他的事迹佐证了“知识可以改变命运，岗位能够成就事业！”

他就是当代产业工人的杰出代表，党的十七大代表、主席团成员，十一届全国人大常委，新中国成立60年“双百”评选“感动中国人物”之一，60位“时代领跑者”之一——青岛港装卸队队长许振超。

从许振超这一“金牌”工人的宣传开始，在我们中华大地上涌动着走职业化道路，争做知识型工人、“金牌”工人的热潮，上海的创新能手李斌、天津港的蓝领专家孔祥瑞、中铁一局的专家型工人窦铁成……更为可喜的是，广大学生家长从原来的让子女千军万马走“独木桥”——上大学这唯一出路，变为多种选择。因为他们从许振超等人身上看到了：成才不在学历高低，成就不在岗位如何，只要奋发图强，职业化、专业化、智能化，当“金牌”工人照样前途辉煌！于是，原本冷却多年的中专、中技、职高的招生，开始火热。从2004年中招开始，5年来，一直如此。据教育部披露，2009年中等职业教育招生达到850万人，已超过高中招生。

祖国“四化”迫切需要职业化，职业化需要“金牌”员工，人们更是崇尚“金牌”员工，但何以能够成就“金牌”员工，却是每一位步入职场的人不能不想的大问题。

需要指出的是，竞技场上的“金牌”获得者微乎其微，在某一项目上充其量不过有个别并列；而在职场上能够夺得“金牌”、成为“金牌”员工，并没有数量限制。可不是么，在青岛港，在许振超的带领下，一个个“金牌”工人涌现出来，乃至成就着“金牌”团队。

凡事都要弄清是什么、为什么、怎么样。“金牌”工人修炼也是如此。

“金牌”和“修炼”两个词，都属于借用。

“金牌”一词，原指在能竞、能赛、能比的场合中所夺取

的最高荣誉，这里借用到职场的竞争中、职业化的比拚中、人生道路上，获得“金牌”是一种最高褒奖。

“修炼”一词，源自于道教，意思是说修道炼气、炼丹等活动。人们借用过来，是讲按一定道德标准、精神境界修养自己、炼就自己、超越自己，以成人、成事、成业。

中国员工为什么要进行“修炼”，怎样进行修炼，修炼的目标和标准是什么？

本书作者之一李俭从2004年3月与青岛港政工部人员一起调研并主笔写就许振超的事迹（当年4月12日许振超在人民大会堂演讲材料）开始，从职业化建设的迫切需要出发，提出诸多做人做事的先进理念，运用大量经典、智慧的案例，描绘出成就“金牌”员工十项修炼的路径及目标，并提出领导者的责任，“金牌”员工的考核测评标准，可读可学，可摹可做。令作者欣慰的是，本书内容在中石油管理干部学院、华电集团高培中心多次为其所属企业高、中层干部讲授，在神华集团准格尔能源公司、中铁二十二局集团、哈尔滨炼油厂、鄂尔多斯电业局、榆林炼油厂、北京中豪机电等数十家企业为诸多员工讲授，笑声、掌声、鲜花充盈课堂。

大量实践证明：在一家企业，每一名员工的素质哪怕提升一小步，就会形成累积效应，企业整体素质就会提升一大步。愿我们的企业通过“金牌”员工的修炼，大步迈向职业化，进而在国际化的舞台上龙腾虎跃！

# 目 录

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 序 篇 .....                     | 1   |
| 知识改变命运 岗位成就事业 .....           | 3   |
| 知识改变命运 学习成就未来 .....           | 13  |
| 第一篇 职业化迫在眉睫 .....             | 17  |
| 职业化的内涵 .....                  | 19  |
| 我们的差距 .....                   | 21  |
| 全球经济一体化下的必然选择 .....           | 25  |
| 企业谋求基业常青的必备条件 .....           | 28  |
| 员工步入职场竞争的必需门径 .....           | 31  |
| 第二篇 “金牌”员工十项修炼的路径与目标 .....    | 33  |
| 第一项修炼 “设计”是前提 目标→放飞梦想 .....   | 35  |
| 第二项修炼 “敬业”是根本 目标→岗位“大拿” ..... | 58  |
| 第三项修炼 “忠诚”是基础 目标→忠实君子 .....   | 73  |
| 第四项修炼 “协作”是法宝 目标→协作能手 .....   | 82  |
| 第五项修炼 “主动”是责任 目标→成事巨匠 .....   | 92  |
| 第六项修炼 “细节”是命运 目标→精益之王 .....   | 103 |

|       |             |         |     |
|-------|-------------|---------|-----|
| 第七项修炼 | “执行”是天职     | 目标→执行高手 | 116 |
| 第八项修炼 | “出谋”是本分     | 目标→点子大王 | 128 |
| 第九项修炼 | “形象”是镜子     | 目标→形象大使 | 136 |
| 第十项修炼 | “效率”是关键     | 目标→效率冠军 | 145 |
| 第三篇   | 领导者的责任      |         | 163 |
| 第四篇   | “金牌”员工的考核测评 |         | 173 |

# 序 篇

人总是要有一点精神的，干就干一流，争  
就争第一，为企业增效，为国家争光。

许振超



## 知识改变命运 岗位成就事业

许振超

我是青岛港一名由普通工人成长起来的基层队长，多年来，始终与集装箱装卸桥打交道。在这里，向大家汇报一下我的成长过程。

难道我们码头工人就不能摆脱出大力、流大汗的命运吗？

在港口多年的生产生活中，我深信一个理儿：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。志向好立，决心好下，但对我这个只有初中文化的码头工人来说，学什么、怎么学，难度确实很大。刚干皮带机电工时，我就用休息时间学习电工知识，看设备图纸，掌握了电工技术。领导看我好学，就调我去操作当时最先进的机械——门机。那时，我把队里的技术书都看遍了，还觉得不过瘾，就到处找同学借书看，时间久了，怕同学麻烦，我又从生活费里省钱买书看。新书贵就买旧书。有一次下了夜班，我骑自行车跑了40多里路，到李村集书摊上讨价还价，买了几本旧书，回到家顾不上休息，先过足书瘾。工作中遇到不懂的事儿，我就向身边的技

术人员请教，学习中有好的体会和想法，就赶快记下来。多年来，我坚持工作需要什么就学习什么，带着问题去学，这个习惯一直保持到现在。

由于我肯钻研、技术好，1984年青岛港组建集装箱公司，我被选为第一批桥吊司机，操作当时青岛港最先进、造价最高的大型装卸设备。面对新岗位、新设备，我的学习劲头更足了，桥吊也开得越来越好，很快成了队里的骨干。正当我准备大干一番时，发生了一件让我刻骨铭心的事。那是1990年，我们使用的一台桥吊控制系统出现了故障，因为自己修不了，就把外国厂家的工程师请来。我清楚地记得外方专家的维修费特别昂贵，他在青岛港仅干了12天，就一下子“卷”走了4.3万元人民币。而当时我们全队上百人，几十台机械，忙活一天一夜，也不过挣个三四万块钱。这件事深深刺痛了我，他一天“卷”走了我一年的工资，我真心疼啊！好几天都睡不着觉，心里琢磨：我能不能自己修桥吊？可当我试着向外方专家请教时，人家耸耸肩，不屑一顾。说白了，就是瞧不起我们，对我们搞技术封锁，永远把我们当“门外汉”。

我的心在滴血。我发誓：一定要争口气，学会自己修桥吊。为了攻克这门技术，我着魔似的钻研，终于发现，所有的技术难点都集中在一块块控制系统模板上。我大胆设想：用桥吊的模板倒推电路图。为什么要这样做？原因很简单。当时，桥吊上最核心、最难懂的就是瑞典BBC电力拖动系统，掌握这个系统必须要有完整的电路图。有了这张图，就等于解剖了桥吊的

全身电路神经，处理起故障来，就变得轻松多了。可是外国人为了保护自己的尖端技术，不但没给我们留下电路模板图纸，就连最基本的数据也不提供。

为了“解剖麻雀”，那段日子，每天下了班，我带着借来的备用模板（桥吊上共有两套模板，一套在用，一套备用），一头扎进自己的小屋里反复揣摩。一块书本大的模板，一面是密密麻麻镶嵌的上千个电子元件，另一面是弯弯曲曲的印刷电路，这样的模板在桥吊上一共有 20 块！盯着模板上正反两面小得像蚂蚁一样的 2 000 多个焊点，再仔细观察各种不足半个厘米长的电子元件，我认真地进行模拟勾画。为了分辨细如发丝、若隐若现的线路，我用玻璃专门制作了一个简易支架，将模板放在玻璃上，下面安上 100 瓦的灯泡，通过强光使模板上隐身的线路显现出来，然后再一笔一笔地绘制成图。这样，一晚上要连续干几个小时，眼睛累得看不清了，我就到冰箱里取出事先准备好的毛巾，敷上一会儿。光分辨这 2 000 多个焊点，已经够麻烦了，它们之间怎样连接，学问更大，一个点前后左右可能有 4 条连线，每一条连线可能又延伸出两条，两条再变成 4 条，最多的要变到 20 甚至 30 条连线，每个点、每条线，我都要用万用表试了再试，一条线路常常要测试上百个电子元件，最终试出一条通路来。

后来，青岛港又上了新桥吊，技术升级了，它用的是美国通用电器公司的电力拖动系统，这次倒推模板更困难，因为它使用了带夹层的印刷电路板。为了一根信号线，我苦苦地查了

一个多星期。那段时间，我就连给老岳父陪床，都一直把模板揣在怀里。晚上，老人睡了，我就跑到病房的走廊里，站在灯下看板子，苦思冥想。从瑞典的 BBC 到美国的 GE，我前前后后用了整整 4 年的时间，一共倒推了不同型号的 12 块电路模板，绘制好的电路图纸有两尺多厚。从那时起，这套模板图纸就作为桥吊司机的技术手册，成了青岛港集装箱桥吊排障、提效的“利器”。当上海港机厂的专家得知我倒推了模板时，连连惊叹：不可思议，这在全国沿海港口也是独一份儿！

尽管如此，我对自己的技能仍不满足，除了掌握数字控制系统外，我买来清华大学的《可控硅整流技术》教材，从原理学起。还先后学习了《模拟电子数据基础》、《电机及拖动原理》和《系列可编程序控制器数据图表》等高校教材。看着我常常回家一学就是大半夜，妻子经常劝我：差不多就行了。我很理解她的好意，常和她说：这也是没法子的办法，谁叫咱底子薄呢！现代技术变化这么快，不学怎么能跟得上？我还常想：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。

1976 年，我刚开门机时，由于技术不熟练，矿石装火车撒漏较多，加大了工人的劳动强度。其实我知道，矿石装火车标准很高，多了，需要装卸工人把超重的卸下来；少了，又给货主造成损失。我就下决心苦练操作技术，每次作业完毕，别的司机都下班了，我自己留在车上反复练习。几个月后，一钩矿石“抓”起，稳稳地落在车厢内，由于操作准、无撒漏，工友

们都叫这是“一钩准”。

改革开放为我们产业工人提供了成才的大好机遇，尤其是青岛港的跨越式发展，为我们码头工人创造了施展才华的广阔天地，使我们有使不完的劲，练不完的本领。开桥吊，看似简单，在别人眼里不也就是集装箱的一拿一放吗？但我认为驾驶技术要练到家，可不是件容易的事。桥吊的驾驶室距地面 50 多米，从上往下看，集装箱的 4 个锁孔小得像针眼，十几吨的吊具落下，4 个爪必须准确地插入抓取孔中，稍有疏忽，难免磕碰碰，既影响货物的安全，又损害了设备。装卸工们戏称桥吊司机是“铁匠”，我听了心里很不是滋味。有一次，我从“微雕艺术”中得到了启发，有人能在一颗大米粒儿上雕刻出一篇诗词来，凭的就是一种坚忍不拔的意志和精益求精的高超技术。那么难人家都能做到，我们为什么就不能做到无声响作业？话好说，可做起来谈何容易！有的工友说：集装箱是铁的，船也是铁的，车也是铁的，铁碰铁，能不响吗？而我坚信，只要勤学苦练，就一定能做到！我通过控制小车水平运行速度和吊具升降的角度，进行反复练习，渐渐达到人机合一。操作中，用眼上扫集装箱边角，下瞄船上装箱位置一点，手握操纵杆变速跟进找垂线，打眼一瞄，就能准确定位，既轻又稳，既准又快，终于找到了最合理、最快捷的操作方法——“无声响操作”。我随即编写了操作要领，先培训了几名骨干，然后在全队推广。1997 年 11 月，老港区承运了一批经青岛港卸船由新疆阿拉山口出境的化工剧毒危险品。作业中，一旦出现碰撞，

就有可能引发恶性事故。当时铁道部和船东、货主的领导亲赴现场。为了确保安全，码头、铁路沿线全派上了武警和消防员，他们身着防化服，全线戒严。船靠岸，在我的指挥下，桥吊司机们精心操作起来，一个半小时后，40个集装箱全部被悄无声息地卸下，又一声不响地装上火车，现场人员悬着的心终于平静下来。船东代表感慨地说，你们这种作业简直如“行云流水”！就连在场的铁道部副部长也竖起了大拇指：青岛港，了不起！

开桥吊是高空危险作业，我始终惦记着生产和工人的安全，不敢有半点马虎。经过统计发现，桥吊作业中最容易出安全问题的环节就是箱子一起一落时。为避免发生问题，我要求桥吊司机在吊箱时都要“二次停钩”，就是箱子刚离地和快落地的一刹那，紧急制动，先观察后起落，这样做虽然使每次操作时间多了几秒钟，但杜绝了事故隐患，提高了生产效率。

这些年来，我不仅能排除一般的机械故障，就连一些精密的技术部件也能修了。桥吊上的重量传感器是国外厂家的“王牌”产品，按规定不能打开，再加上技术保密，坏了只能更新。换一个，就需要1万美金；不换，就要降低60%的作业效率。时间，我们等不起；费用，我们也舍不得。这时，我又打起了修“王牌”的主意。我查阅了大量外文资料并向有关专家咨询，初步了解了它的基本原理和构造，为稳妥起见，我决定上桥吊检修，当看到像手电筒一样的传感器上醒目地印着英文“king”（“王”的意思）时，心里想：顾不得这么多了，先打