

清华MBA总裁培训课堂实录



李旭升◎著

让员工与企业 共同成长

共同发展，实现共赢

以人为本，员工是企业的宝贵财富
以企为家，企业是员工的成长舞台



北京乐知信达图书有限公司编



吉林出版集团有限责任公司出版

图书在版编目(CIP)数据

让员工与企业共同成长 / 李旭升著. — 长春 : 吉林出版集团有限责任公司,
2010.4

ISBN 978-7-5463-2775-4

I. ①让… II. ①李… III. ①企业管理-人事管理
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 055744 号

让员工与企业共同成长

RANGYUANGONGYUQIYEGONGTONGCHENGZHANG

著 者：李旭升

出 版 人：周殿富

策划机构：北京中智信达教育科技有限公司

北京乐知信达图书有限公司

责任编辑：范中华 冯 雪

书装设计：大象设计·淡晓库

出 版：吉林出版集团有限责任公司

发 行：全国各大新华书店

印 刷：北京楠萍印刷有限公司

开 本：710×1000mm 16 开

字 数：100 千字

印 张：13.75

版 次：2010 年 4 月第 1 版

印 次：2010 年 4 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5463-2775-4

定 价：29.80 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换。

C 目 录 ontents

▲ 开场白：主动学习，快速提升的通道 001

学习要主动，要有空杯心态、童年心态、稻穗心态。只有这样，才能改变自己，迅速成长。

- 一、学习的三种心态 001
- 二、改变的三种方法 003
- 三、相互鼓励，成长的加速器 004

第一课 企业育人之道，员工成才之法 009

成就事业在于人，人的培养需要时间和耐性。任何工作，任何事业，要想大力发展，为自身打下坚实的基础，最要紧的一条就是培养自己的人才。

- 一、合利义，优化行为 011
 - 1. 员工如何蜕变，让老板不再着急 011
 - 2. 老板如何激励，让员工不再“休眠” 023
 - 3. 让领导欣赏、同事佩服的行为指南 024
- 二、共荣辱，培育英才 028
 - 1. 老板：营造育人的环境，留住员工的心 028

2. 员工：不做忌讳的事情，赢得企业的心 031

3. 企业：加速人才增值，促进共同成长 035

三、精修炼，优质品格 039

1. 智：学习、专业、创新 040

2. 信：诚信、信任、真实 047

3. 忠：忠诚、投入、忘我 052

4. 仁：包容、谦恭、感恩 068

5. 勇：勇敢、果决、胆识 072

6. 严：严明、直面、约束 075

第二课 三大关键透视职业生涯规划 079

“志不定，天下无可成之事”。职业生涯规划是事业成功的基本前提，在企业当前的人力资源管理中显得越来越重要，其真实的意义在于使企业与员工共同发展，获得共赢。

一、做好职业生涯规划，从此不再随波逐流 081

1. 职业生涯规划的内涵 081

2. 职业生涯规划的作用 084

3. 职业生涯规划的六个阶段 089

二、准确定位，找到属于自己的那把“龙椅” 097

1. 评估：客观测评，挖掘潜能 097

2. 确定：选择质变，定位定向 103

3. 行动：学习实践，不断提升 108

第三课 四大步骤成就职业生涯 113

成功的人生需要正确的规划。职业生涯的旅程是由一个个短期目标连成的成功之旅，你今天站在哪里并不重要，但是你下一步迈向哪里却很重要。

- 一、我是谁：明确方向与目标 115
- 二、我要到哪里去：准确评估与定位 133
- 三、我应该怎么去：营造时空与定锚 145
- 四、我怎样脱颖而出：按计行事与优化 161

第四课 五大基石注定共同成长 175

品德和态度往往会左右你的人生。成就一个人的成长，不仅仅要有专业、有知识，更需要有相应的素养。

- 一、品德模型 179
- 二、知识模型 190
- 三、态度模型 194
- 四、能力模型 202
- 五、习惯模型 204

结束语 207

附录：职业创造力测试表 210

开场白：主动学习，快速提升的通道

一、学习的三种心态

本书主题叫做“让员工与企业共同成长”，让我们借助团队、借助企业这个平台，成长自己、超越自己。那么怎样才能快速地提升我们自己呢？怎样才能快速地放大我们自己呢？首先要调整我们的心态。学习要带着三种心态：空杯心态、童年心态和稻穗心态。只有带着这三种心态去学习，你才能够学到更多，才能够成长得更快。

1. 空杯心态

什么是空杯心态呢？假如我这里有一杯白开水，喝着喝着不想喝了，或者喝了一半就想换换咖啡、换换可乐、换换其他的饮料，那么应该怎么办呢？如果要倒掉的话，是要倒掉一部分，还是要全部倒掉呢？一定是全部倒掉。只有全部倒掉，你才能获得

新的东西。所以，我们要带着空杯心态，把自己学过的所有的观念和思想暂时放空，尽量去吸收一些新的东西，然后结合自己的生活 and 经历不断地去改变、去创造，这就叫空杯心态。

2. 童年心态

只带着空杯心态来学习是不够的，还需要有童年心态。想一想我们的人生哪一个阶段最快乐？那一定是童年阶段。在童年阶段，我们无忧无虑，我们一直很幸福地过着充满幻想和快乐的童年。那么我们再回顾一下，为什么我们上了这么久的学，学了那么多的东西，可是留在脑子里边的不多，留在心里边的不多，在工作中对将来有影响的也不多呢？这是因为我们一直都在被迫去学习，被压制着去学习，很不情愿地去学习，所以对学习产生了抵触心理。今天，既然大家有机会坐在这里共同学习，那么就要尽量带着快乐的心态去学习、去成长，这样你才能够吸收更多的能量、更多的知识和更多对你有帮助的东西。

3. 稻穗心态

还有一种心态也很重要，就是稻穗心态。秋天，到了满地庄稼熟透的时候，你看一看稻田里边金黄的稻穗，那些非常充实的稻穗往往是垂着头、弯着腰的，这又代表了什么呢？这代表了我們不管身处任何环境，和任何人接触，都要像那些成熟而充实的稻穗一样，弯下自己的腰，谦虚地对待别人。当你懂得谦恭的时

候、当你知道谦虚待人的时候，一个伟大的你、强大的你就在别人面前树立起来了。所以我们要谦虚地去学习，再也不要炫耀我是什么名牌大学毕业的，我有多么高深、多么厉害的知识，或者我有什么样的背景。如果总是带着批判的眼光去学习，那你往往学不到什么东西，也会成长得很慢。所以要带着谦虚的心态，也就是稻穗心态去学习。

如果你具有了空杯心态、童年心态和稻穗心态，那么你一定会快速地成长、快速地收获。

二、改变的三种方法

人只有不断地改变自己，才能成长得更快。那么改变也有三种方法：第一要思考；第二要应用；第三要创新。

1. 思考

学什么东西都要带着思考来学习，而不是拼命地抄、拼命地记。我们可以想一想，从小学到初中，从高中到大学，从研究生到博士，我们哪一科的笔记少记了？把你所有的笔记摞起来可能比你这个人还要高，但是这些知识真的有用吗？真的对你有帮助吗？我们一直这样拼命地记，缺少了思考和领悟的过程，而恰恰是只有不断地思考、不断地感悟，尽量和自己的生活、实践，和

自己的工作、事业，还有和自己的未来相嫁接，我们才可以收获更多的知识，成就更大的事业。

2. 应用

学什么东西都是要用的，如果不用，学什么都没有用。人要想改变自己，就要在实践中不断地去运用、去检验这个知识，不断地去验证这个理论，不断地去学习，不断地去成长。只要有用了，它就价值。

3. 创新

我们往往学了一辈子，却永远是个学生，为什么不能成长得更快呢？因为你不会改造、创造和创新。听任何人的课，跟任何人沟通，哪怕是开会处理任何一件小事情，都要把别人好的东西、有用的东西拿过来改造一下为我所用，把别人的东西改造一下变成你的东西，这就叫创新，这样你才能改变。

三、相互鼓励，成长的加速器

个人成长要想更加快速，还需要一个加速器，这个加速器就

是相互鼓励。

有一次，我到天津的一个医院去讲课，当我们要来一次感恩的互动时，我发现有一位坐得比较靠后位置的学员穿得花里胡哨的，不像我们中国人，我觉得特别奇怪，就让他来参与这个互动。他和大家分享了一个关于他成长的故事。

案例

他生长在缅甸的一个小城镇里，从小就是个特别坏的孩子。他经常会搞些坏事出来，惹得好多的亲戚和乡亲去他家里告状。他们对他的妈妈说：“你家的孩子真是坏，回来要好好教训一下。”

其实这个孩子特别聪明，他非常清楚别人在背后告他的状，所以他每次回家都抱着要受责骂和惩罚的心理，结果每次回家，他的妈妈都没有打他、骂他，甚至提都没有提这种事情，他就感觉特别好奇。

终于有一天，他忍不住向他的妈妈开口了，他问：“妈妈，我知道别人说我的坏话，我也确实干了好多坏事，你为什么还不骂我呢？”他的妈妈跟他说：“我相信我的孩子是最好的，我不相信别人说的这些话。我的孩子不会干坏事，他永远是个最优秀的孩子，因为在我眼中，他永远是我的骄傲。”

从此，这句话就牢牢记在了他的心里，他下定决心要做妈妈最优秀的孩子，让妈妈骄傲的孩子。从那以后，

他就不断地改正自己的缺点和错误，避免犯任何错误而给妈妈添麻烦。慢慢地，这个孩子变好了。

这个故事有什么含义呢？那就是一个坏孩子要变好，最需要的是鼓励。我们鼓励过我们身边的任何一个差员工吗？

我们不要总是去放大别人的缺点和坏毛病，而应该尽量地去鼓励他、赞美他，这样他就会慢慢地变成你期望的那个样子。一个人要快速成长需要相互间的鼓励、称赞和表扬，只要你多给他一个微笑、一句赞扬，人就会不一样了。

所以，在我们的学习过程中，同学和老师之间、同学和同学之间，包括我们的上级和下级之间，无论在任何环境中，只要他有一点点进步、一点点成长，我们就应该多一些鼓励、多一些关心、多一些赞扬。那么他学习的速度就会加快，成长的速度就会加快，变化的速度就会加快。

我们是带着目标来学习的，今天这个学习有两个目标：

第一个目标，给我们插上隐形的翅膀，飞向属于我们自己的巅峰。因为任何东西都是在贬值的，一个电脑买回来，一拆包装，马上就是个二手货，原价卖不出去。一个手机买回来发个短信，马上就是个二手货，它就卖不了原来的价格。那么什么东西在增值呢？你的能力和你的学习力。你的能力就是你创造价值的能力，只有它在增值，它更是你永久的保障。

第二个目标，给我们装上腾飞的驱动，找回最优秀的自己。其实每一个人都非常优秀。

 案例

小的时候我比较贪玩，有一次在城外的野地里，我发现了一只从来没有见过的怪鸟，于是就把它捡回来放在院子里的鸡笼里边，和好多的鸡放在一起养。这只怪鸟长得真是很快，养了大概两个月的时间，它就长得非常高大，明显就不是鸡，但是不知道它是个什么东西。那只怪鸟和那些鸡一起生活、一起游玩，慢慢地，它们就相互同化了。在鸡眼里这只怪鸟永远是只怪怪的鸡，在这只怪鸟眼里，它把自己也等同于一只鸡。

我的一个外地亲戚来到我家，看到了这只怪鸟，就跟我说：“你怎么把它给带回来了？”我问：“这是什么东西呀？”他说：“它叫鹰。”我又问：“鹰会干什么呀？”他说：“鹰，第一，会吃这些鸡；第二，会飞得很高。”可这么长时间它都没吃过一只鸡，也没见它飞很高啊！亲戚说那是因为高度不够。这句话提醒了我。

为了让它飞起来，有一天放学后，我早早地回到家，带着这只鹰爬上了我们当地很高的一个山崖上。我爬上去以后，把这只可怜的鹰使劲儿往下一扔，它就像一块石头一样从山崖上摔落下去。毕竟养了这么久，对它已经有些感情了，看到它落到中间还没有飞起来，心想：坏了，一定会摔死的。我恋恋不舍地一步三回头地往回

走。当这只鹰在接近地面还有几十米的时候，它可能感觉到自己要摔死了，于是就拼命地张开那双大翅膀瞎飞。它不想摔死，想活下去。结果就这样瞎飞瞎飞地慢慢找到了感觉，自然就飞起来了。我走了好远的时候，一回头就惊奇地发现，那不是我扔的那只鹰吗？它飞过了山崖，飞过了山峰，飞到了很高的天空上！

把这只鹰的故事和我们自己的故事放在一起想一想，其实每个人都是很优秀的，就像这只鹰一样优秀，但是在不同环境的刺激、伤害和打击下，它就变成一只笨鹰了。如果一个优秀的人经常给自己负面的情绪、负面的影响、负面的信息和负面的打击，那么他就会变成一只笨笨的鹰，他就永远不会优秀起来。所以要找到优秀的自己，就需要给我们装上腾飞的驱动，这样我们才能够飞得更高。这就是我们要学习的目标。

第一课 企业育人之道，员工成才之法

成就事业在于人，人的培养需要时间和耐性。任何工作，任何事业，要想大力发展，为自身打下坚实的基础，最要紧的一条就是培养自己的人才。



核心内容提要

- 企业最关心员工什么？
- 员工成长环境中有哪些忌讳的行为？
- 哪些行为会让领导欣赏你、让同事佩服你？
- 哪些优质的品格影响着你的未来？应从哪些方面培养优质的品格？
- 加速人才增值有哪些捷径？

我们首先要跟大家分享的就是企业如何孵化优秀的人才。这里，我们会分三个小标题来跟大家分享：

第一，合利义，优化我们的行为。我们对企业要有义，对自己要有利，只有这样，才可以不断地优化自己的行为。

第二，共荣辱，培育英才。把企业当成自己的家。企业也要营造这样的环境，让你的员工感觉企业像个家的样子，让他在这个平台上，在这个范围中不断地学习、不断地成长。

第三，精修炼，优质的品格。每个员工都需要具备一些优质的品格。优质的品格是什么，我们在后面会跟大家一起分享。

一、合利义，优化行为

1. 员工如何蜕变，让老板不再着急

我们要知道企业最关心员工的哪些方面，最需要员工在哪些

方面表现得优秀一些。

第一，企业需要它的员工能够自动自发地学习和工作，自动自发地去成长。

无论在任何企业、任何环境中，没有人能够对你的成长负责任，只有你自己能对你的成长负责任。要自动自发地去工作，自动自发地去努力，自动自发地去学习才可以。因为我们经常听到一句话：机会总是留给那些有准备的人。我们整天怨天尤人，没有把握住机遇，真是悲哀啊！

我认为，机遇总是光顾那些自动自发地学习和工作的人。我们好多人为什么一面对风吹草动，一面对变革，一面对危机的时候，就会恐惧，原来是自己的想法错误：我在给这个老板打工，我在给这个公司打工，我在给这个经理打工，永远就没想到过我是在为自己打工，这个观念影响了你行为的变化。

案例

齐瓦勃出生在美国的乡村，只受过很短的学校教育。15岁那年，家中一贫如洗的他到一个山村做了马夫。然而雄心勃勃的齐瓦勃无时无刻不在寻找着发展的机遇。三年后，齐瓦勃终于来到钢铁大王卡内基所属的一个建筑工地打工。

一踏进建筑工地，齐瓦勃就抱定了要做同事中最优秀的人的决心。当其他人在抱怨工作辛苦、薪水低而怠