

培训读本

Qiyeyuangong
Peixun

企业员工
培训丛书

TRAINING
EMPLOYEE

THE POWER, DUTY, BENEFITS OF
THE BUSINESS
ENTERPRISE EMPLOYEE



企业在管理工作中，管理人员即不能有职
无权，也不能有责无权，更不能有权无责，必
须责、权、利相结合。

员工的责任权利

如何遵循企业的游戏规则

曾惋芬 ◆ 编著

中国物资出版社

企业员工培训丛书
TRAINING EMPLOYEE

员工的责权利

曾惋芬 ◆ 编著

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

员工的责、权、利/曾惋芬编著. —北京: 中国物资出版社,
2005. 5

(企业员工培训丛书)

ISBN 7-5047-2352-5

I. 员… II. 曾… III. 企业管理-人事管理
IV. F272.92

中国版本图书 CIP 数据核字(2005)第 033232 号

责任编辑: 钱 瑛

责任印制: 衣 薇

责任校对: 齐 岩

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

利森达印务有限公司印刷

开本: 850 × 1168mm 1/32 印张: 7.5 字数: 100 千字

2005 年 5 月第 1 版 2005 年 5 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-2352-5/F·0925

印数: 0001—5000 册

定价: 48.00 元 (全三册)

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

前 言

员工角色定位——责 权 利的真谛

当今企业与企业之间的竞争，依然是人的竞争。在企业中，谁能更重视员工，谁能更好地培养和发挥员工主观能动性，谁就能在崭新的竞争格局上抢占先机。毕竟，企业竞争的核心，归根到底还是人的竞争。员工——已经成为企业竞争力的一个必需的而且关键的因素。

那么，在竞争激烈的职场中苦苦挣扎求存的你，付出的代价是什么？是辛勤的汗水？还是个人的尊严？对员工而言，如何在职场中找准自己的定位，让工作变得更有意义，不再纯



粹是为生存而工作，如何让工作更好地成为生活价值、人生价值的体现；说近些，就是员工该如何遵循企业的“游戏规则”，当好自己的角色。正是因为如此，每个员工很有必要清楚地知道自己的责、权、利，这样，才能更好地发挥个人所长，在竞争中立于不败之地。

职场中，尽管员工们都有一个职位名称，在具体工作中也都各自占有着一个位置，但是，不少人却困惑于实际工作似乎与其职位要求并不匹配，最普遍的体现是责权利不相符，工作责任界限不清，没有明确的员工职责权限……

从管理的角度来讲，每个员工都有自己的责权利。从总经理到一般员工，不是职位高的人管理职位低的人，而是每个人都被自己的职责所管理；在企业的活动中，每个人都是平等的，都有参与权，不可被剥夺；每个人有发表自己意见的机会与权力；每个人都有权按自己权责进行管理与决策。因此，上、下级岗位职

责管理关系不能被理解为上一级岗位的人管下一级岗位的人，而应理解为上一级岗位的职责管理下一级岗位的职责，上一级岗位上的人只是执行职责的实施者而已。可以说，员工之间的差别仅体现在责权利上。

每个员工都必须对自己的责权利负责。一个没有责任心的人是很难立足社会的，更不用说成就事业。一个优秀的员工，是企业最宝贵的财富。员工与企业的利益息息相关，都是企业整体价值链条中的重要一环。因此，员工对企业要有忠诚感、使命感，对工作要有强烈责任感，要敢于承担责任，爱岗敬业、恪尽职守。

一个成功的企业，其管理秘笈之一是传统的“责权利”到位，即授予每一个员工适当职责、适当权力和适当利益。只有让每个员工知道自己要做什么，要做到什么程度，要承担什么责任，可以获得什么认可，才能真正激发每个员工积极性，挖掘每个员工潜能，提高工作



4

效率，在实现企业发展目标的过程中，也实现员工自我价值。员工的权利和长期的根本利益得到保障，对企业必然产生认同感、亲切感和忠诚感，自然会为企业的发展多作贡献。这样，企业与员工，也就能同时达到双赢效果！

作者

2005. 4

目 录

前言 员工角色定位——责、权、利的真谛

第一课 责

第一节 责——分内应做的事	2
一、责——责任、职责	3
二、找准个人角色定位	5
三、有岗必有责	9
第二节 工作离不开责任	13
一、工作与责任同在	14
二、遵守“游戏规则”	16
三、对工作负责是对老板最大的负责	19
第三节 没有责任感的员工不是好员工	23



一、员工责任感新含义	24
二、责任感与职业道德紧密相连	27
三、增强责任感必须加强职业道德教育	30
第四节 必须增强责任感	35
一、员工应具备社会责任意识	36
二、责任感创造出神奇的教授企业家	38
三、全力以赴，做到最好	40
第五节 各司其职，各负其责	45
一、闪光的螺丝钉精神	46
二、正人先正己，做事先做人	47
三、成功不仅来自一人	50
第六节 爱岗敬业，做优秀员工	57
一、爱岗敬业是员工起码的品质	58
二、如何做到爱岗敬业？	60
三、是金子，始终会发光	63

第二课 权

第一节 天生我才必有用——员工的职权	72
---------------------------------	-----------

一、主管的职权	73
二、中层管理者的职权	78
三、普通员工的职权	81
第二节 责权是一对比翼鸟	85
一、令出必行	86
二、卡特总统揽责	88
三、谁之过?	89
第三节 责权与绩效	93
一、绩效管理是什么	94
二、赋予员工更多责权，会有意想不到的绩效	98
三、如何改进绩效	100
第四节 职场之梦——员工的权利	105
一、每个人都拥有自己的梦	106
二、梦想的力量	111
三、让工作成为快乐人生的部分	115
第五节 员工的需求备受重视	120
一、人的需求可分五个层次	121
二、员工的需求是多层次、多方面的	123
三、如何对待员工的需求	126



第六节 融洽的人际关系也是一种权利资源 131

- 一、人际关系是衡量员工满意度的重要指标 132
- 二、沟通——合作的润滑剂 136
- 三、怎样才能获得融洽的人际关系 142

第三课 利

第一节 精神需求的满足 148

- 一、员工的精神需求 149
- 二、环境——员工正常工作的保证 152
- 三、受惠于激励的无形力量 155

第二节 物质需求的满足 162

- 一、有一个理想的“饭碗” 163
- 二、有一个成长的空间 167
- 三、有一个展示自我的舞台 168

第三节 获得公平待遇 172

- 一、员工应享受到公平善待 173
- 二、实现自身价值 178

三、同沐春风化雨	180
第四节 员工能分享到的蛋糕	185
一、员工能分享多少蛋糕?	186
二、蛋糕该如何分切?	188
三、有福要同享	190
第五节 与时俱进、自我实现	195
一、学习型员工的内涵	196
二、当一个学习型员工	197
三、接受有效的职业培训	201
第六节 双赢的结果	205
一、树立现代“双赢”价值观	206
二、天道酬勤，一分耕耘一分收获	208
三、上下同欲者胜	211

第一课



责



第一节 责——分内应做的事

在管理工作中，管理人员既不能有职无权，也不能有责无权，更不能有权无责，必须责、权、利相互结合。因此，职务工作规范必须对相应职务的工作范围、上级、下属、直接责任、管理责任、相关权利等作出明确的界定，同时，还会加注此职位的基本素质要求，作为评价员工的参考标准。



一、责——责任、职责

责，即责任，指每个人分内应做的事及行事必须达到的一定标准。

责任的本质是什么？责任的本质是具体的而非模糊的，是主动的而非被动的。只要人人都有一个对自己负责之“责”，才能给社会带来无限生机。

员工在企业里分内应做的事及工作必须达到的一定标准称之为职责。每一位员工都是企业整体价值链条中的重要一环，每个员工都有各自主管的工作。要胜任自己的工作，首要一点，就是必须对自己工作承担起相应责任。作为社会细胞的企业，其勃勃生机源于全体员工高度责任感和工作热情。这份责任感和热情，正是每个员工职业生涯必须承受之重。

刚踏入社会面临求职的人，也许很羡慕那些“有工作经验”的人。其实，社会上每一个人都是从“没有工作经验”起步的。每一个人都必须跨过这一关，而且应该有理由相信自己



能够跨过这一关。千万不要误以为用人单位只想用“最优秀的人”，实际上用人单位只想用“最合适的人”；这“最合适的人”，应该理解为“最负责任的人”更贴切。

美国著名的微软公司员工拥有一个共同的口号：That's MY Baby!（那是我的小宝宝！）言语中洋溢着对企业和自身工作深深的责任感和自豪感。他们的自豪感来源于对本职工作的强烈责任心。正是将每个微软人心目中的“小宝宝”有机集合起来，才构成勃勃生机成功的微软。

问责制问的是“责”，追问的是具体问题的具体过错。问责制中直接领导者的责任主要体现在哪些方面呢？直接领导者主要应该承担的是政治责任和道义责任。所谓政治责任，指的是一个人在经过组织培养、考察，走上某个领导岗位之后，他得到的实际上是人民赋予的权力。因此，执政为民，对人民的利益高度负责，是他义不容辞的责任。假如他的工作出现了偏差，出现了重大失误，特别是发生了重大伤亡事故，或是发生了其他损害人民群众利益

的事情，足以说明他作为领导者的失职，他必须对此负责。

应运而生的“员工劳动告知仪式”也有异曲同工之妙。因应这个要求，企业要给新入职员工出具一份职责清楚、权限明确、标准确定、内容详尽的职位说明书，告诉员工各自职责所在，让员工工作有所依据，在其位谋其政负其责，真正担当起职位赋予职责和权力，使管理切实落实到每一个岗位上的人。还有的企业在与员工签订劳动合同之际，将员工的权利与义务、责任和利益一并告知清楚。告知仪式上，向将要续签劳动合同的员工清楚宣告员工的权利和义务，如员工有每年享受休假、规划个人职业生涯等权利，也有遵守岗位职责、为企业的利益负责等义务。

二、找准个人角色定位

员工在日常工作中，都会表现出自己的行为模式，这种行为模式称为角色。

员工角色定位是职业生涯的核心，指个人