

美迪员工培训经典系列

责任 高于一切

500强企业员工的最佳工作理念
中国职场精英的方法工具书

栾振芳◎编著

一流责任心创造一流业绩

责任心是你永恒的职业精神



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

美迪员工培训经典系列

责任 高于一切

栾振芳◎编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

只有那些勇于承担责任的人，才会得到组织的认可，才会受到赏识与重用，为别人所接纳与尊敬。责任感使我们有勇气排除万难，甚至可以把“不可能完成”的任务完成得相当出色。一旦失去责任感，即使是做自己最擅长的工作，也会完成不好，甚至一塌糊涂。

本书从员工角度出发，告诉员工有责任才能激发潜能鼓足干劲，有责任才能全力以赴不遗余力，有责任才能真抓实干执行到位，有责任才能不断超越成就卓越……责任，让人激发潜能，让人成就卓越。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

责任高于一切 / 栾振芳编著. —北京：电子工业出版社，2014.1

（美迪员工培训经典系列）

ISBN 978-7-121-20745-7

I. ①责… II. ①栾… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第135014号

责任编辑：戴 新

特约编辑：李云霞

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：13.25 字数：155千字

印 次：2014年1月第1次印刷

定 价：28.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

■
作者简介

栾振芳

毕业于天津理工大学，多年从事培训管理研究工作，对于企业培训管理有自己独到的见解。主要出版作品有《学习力就是竞争力》、《责任胜于能力》、《经济学一本通》等。

一个富有责任感的员工，不为失败找理由，因为他敢于承担责任；不为错误找借口，因为他善于承担责任；不为公司添麻烦，因为他乐于承担责任！一个愿意为企业全身心付出的员工，即使能力稍逊一筹，他也能通过努力为企业创造最大的价值。责任是一名员工能够走向成功的第一准则，是员工得以成长发展的一切。



前言

PREFACE



百度CEO李彦宏说过，对于任何一个公司的创始人来说都需要承担多重责任，这些责任包括对员工的责任、对股东的责任、对客户的责任、对社会的责任。责任是成就人生的基石，是完善自我、成就自我的翅膀。有的人生才能走得更远，更辉煌。

勇于负责是一个人实现自我价值的必由之路。一个人能肩负起他在生活中的责任，承担起工作中特定职位上的重任，并且在完成自己角色所担负的责任时，能发挥出他最大的才能，展现出他所拥有的潜在素质，高标准、高质量地完成任务、解决一切难题，并使自己从中得到快乐和满足，他的人生价值自然就得到了实现和升华。

卡尔森公司旗下拥有连锁酒店雷迪森和连锁餐饮星期五餐厅，这家公司由柯特·卡尔森创办于20世纪30年代，现在该公司由他的女儿芭芭拉·卡尔森·盖奇和玛丽莲·卡尔森·尼尔森共同所有。

年轻的卡尔森出身贫寒，接受教育和获取知识的机会都很有

限。然而，他却是一个勤奋努力，对自己负责的人。

最初，他在费城找了一份书店售货员的工作，每天徒步8英里上下班。虽然每周报酬仅有20美元，但他却能毫不懈怠地对待工作，每天把柜台擦拭得干干净净，把书籍摆放得整整齐齐，并时刻笑对每位顾客。同时，他利用业余时间不断地充实自己。这种勤奋刻苦、尽职尽责的工作精神被传为佳话，感动了许多人。

后来，他进入了一家制衣店，周薪变成了40美元。他更加努力地工作，到了不惑之年，他终于成为一个颇有成就的商人。

柯特·卡尔森的成功告诉我们，一个人要想取得事业和人生的成功，就要培养自己的责任感，尽职尽责地对待自己的工作。所以，我们要扛起身上的责任，别让责任心悄悄溜走。一个人若丧失了责任心，就会变得玩世不恭，对工作敷衍了事，这对于他个人以及周围的人来说都是一个莫大的损失。

社会学家戴维斯说：“放弃了自己对社会的责任，就意味着放弃了自身在这个社会中更好的生存机会。”无论是初入职场的新人，还是职位卑微的小职员，都应当时刻保持强烈的责任感，为自己的工作承担起责任，不能因为自己的工作无足轻重而轻率对待。一个不负责任、没有责任意识的员工，不仅会在工作中为企业带来损失，而且还会为自己的职业生涯带来损失。相反，一个有较强责任感的员工，不仅能够得到老板的信任，同时也会为自己事业的成功奠定坚实的基础。

在本书中，我们的思想将会受到新的撞击，以此开启我们勇于负责的心。

某些不负责的行为将是幸福生活的糟糕先兆；

责任心将激发我们身上潜藏的“正能量”——工作时，也能带着笑的样子；

主动工作，不要等待老板的“施舍”；

负责的人拒绝加入日益庞大的“借口大军”；

不要将问题看作灾难，“意外事故”也能变成“意外惊喜”；

“饥饿感”将带我们走出“职业停滞期”；

负责的人不会人为“复杂化”自己的工作，因为那是一种悲哀……

古语说得好，“他山之石，可以攻玉”，在本书中，我们结合当下职场员工工作中翔实生动的案例，富含深意地阐述了责任的重要性，并提供了切实可行的行动方案。通过对本书的阅读，让我们改变对工作的态度吧，将负责融入自己的血液，对工作认真负责，积极努力地工作，这样我们的职业生涯才会更有意义，我们的人生才会更加辉煌，生命才会更有价值。



CONTENTS

第1章 工作就是责任，责任重于一切.....001

- 可以不伟大，但不能没有责任.....002
- 责任铸就功勋，尽责收获荣誉.....005
- 责任有多大，事业就有多大.....008
- 坚守社会责任，增强企业价值.....010
- 承担工作责任，为企业排忧解难.....014

第2章 我是公司主人，我担核心责任.....019

- 尽职尽责，处处为公司着想.....020
- 做合伙人，而不仅是打工者.....022
- 不是老板，也要成为企业责任核心.....026
- 主动工作，不要等待老板的“施舍”.....029
- 像老板一样思考，像老板一样行动.....033
- 敢于主动负责，为企业排忧解难.....036

第3章 对工作负责，就是对自己负责.....041

- 责任无处不在，谁也无法推脱.....042
- 坚守工作责任，让人格趋于完美.....045
- 对工作负责，就是对自己负责.....049
- 担负责任工作，捕捉晋升良机.....052
- 唤醒沉睡的责任，卓越自有捷径.....056
- 责任无疆界，工作没有事不关己.....059

第4章 负责的人总以“结果”为导向.....063

- 锁定责任与过程，会带来好的结果.....064
- 责任领跑业绩，避免结果瞎折腾.....066
- 一流的责任心，创造一流的业绩.....070
- 责任零缺陷，没有最好只有更好.....074
- 守住责任目标，走出“忙”目怪圈.....077

第5章 勤奋实干，用行动塑造责任.....083

- 没有落实到位，一切责任是空谈.....084
- 设定期限，把责任落实在昨天.....087
- 加强沟通，口头责任落到实处.....091
- 认真对待，落实责任不打折.....094
- 实干巧干，负责做好每件事.....098

第6章 自动自发，让责任变成习惯.....103

- “尚可”是一种糟糕的习惯状态.....104

■ “做一天和尚撞一天钟”还能混多久	107
■ “按一下，动一下”，迟早被淘汰	110
■ 练就驱动自我的“好功夫”	113
■ 与其守株待兔，不如主动争取	116
■ 不是“要我做”，而是“我要做”	119

第7章 着眼小处，用细节成就责任

■ 聚焦小事，工作处处显责任	124
■ 细化责任，把简单的事情做好	127
■ 集中能量，一次做好一件事	130
■ 用放大镜看小问题	133
■ 位卑不消沉，责小也不能懈怠	136
■ 责任长存，一分责任付出十分汗水	139

第8章 不找借口，敢于承担责任

■ 一流员工找方法，末流员工找借口	144
■ 任何借口，都是推卸责任的托词	147
■ 聚焦“如何”，而不是“如果”	150
■ 不是想赢，而是一定赢	152
■ 医治借口，补齐能力短板	156
■ 拒绝借口，让责任止于我	158

第9章 停止抱怨，用责任推动成长

■ 抱怨工作，烦的是我们自己	164
----------------------	-----

■ 不再抱怨，你就可以成为强者	167
■ 拆掉思维之墙，创新突破困境	170
■ 与其抱怨工作，不如负责到底	173
■ 生气不如争气，抱怨不如抱负	176

第10章 解决问题，绝不逃避责任.....181

■ 问题在哪儿，责任就在哪儿	182
■ 只要肯负责，方法总比问题多	185
■ 克服畏惧，不做甩手掌柜	188
■ 犹豫不决，是解决问题的障碍	192
■ 抓住关键，解决问题不困难	194



第1章

工作就是责任， 责任重于一切

一个人若是没有热情，他将一事无成，而热情的
基点正是责任心。

——列夫·托尔斯泰



可以不伟大，但不能没有责任

微软总裁比尔·盖茨曾对他的员工说：“人可以不伟大，但不可以没有责任心。”这句话很简单，也很实在。

责任心是永恒的职业精神。如果说智慧和能力像金子一样珍贵，那么勇于负责的精神则更为可贵。事实上，几乎所有的知名企业招聘和考核员工时，都会要求员工“工作责任心强”。因为责任是不分大小的，一丁点儿的不负责，就会酿成惨剧。任何人在工作中一丁点儿的不负责任，都有可能导致整个企业蒙受巨大损失。

一个人只有具有高度的责任感，才能在执行中勇于负责，在每一个环节中力求完美，按质、按量地完成计划或任务。所以微软非常重视对员工责任感的培养，责任感也成为微软招聘员工的重要标准。

在微软，公司要求每一个部门、每一位员工都要有自己明确的目标，同时，这些目标必须是“SMART”的，也就是：

- S—Specific（特定的、范围明确的，而不是宽泛的）；
- M—Measurable（可以度量的，不是模糊的）；
- A—Attainable（可实现的，不是理想化的）；
- R—Result-based（基于结果而非行为或过程）；
- T—Time-based（有时间限制，而不是遥遥无期的）。

微软公司认为，只有每个人都拥有了明确的目标，并可以随

时检查自己是否达到了预先设定的目标，公司员工才能在工作中体现出强烈的责任感和工作热情。

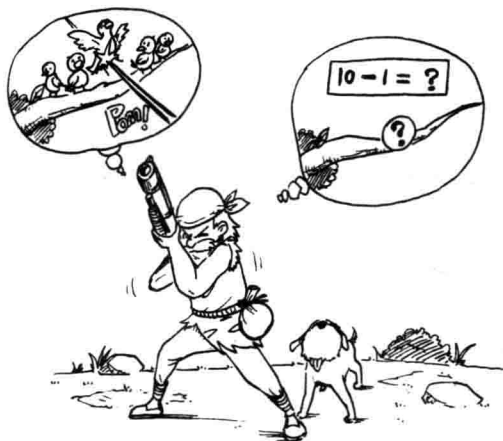
微软公司要求部门和员工制定的目标必须是可分享的，即每个人都应当通过某种渠道，如公司的内部网站等将自己的目标公布出来（当然，某些需要保密的工作目标除外）。这样，当某位员工对领导或其他员工的工作方式不理解时，就可以去查看对方的工作目标，以寻求最好的沟通和理解。

除了针对目标、结果的负责外，公司更需要在决策方面有负责的框架。在微软的“决策制定框架”下，每一项重要决策都有一定的制定流程和人员角色划分。每一个决策流程的推动人很自然地就是决策的责任人。对该决策有支持和认可权利的人是决策的审批者。对该决策进行核查、提出支持或反对意见的人是决策的复核者。在整个决策流程中，虽然复核者可提出反对意见，但审批者仍拥有决策的最终决定权。有了这样的框架，公司的决策流程更加清晰，人员责任更加明确，决策不会被轻易拖延或推翻，决策的效率也大大提高了。

正是基于这一系列责任文化建设，才成就了微软一流的执行力，建立了声名显赫、富可敌国的微软商业帝国。

微软公司是全球软件行业的领跑者，它在技术上的突破一度影响和改变了我们的生活，IT从业者以进入微软为荣，企业以微软为偶像。微软之所以具有如此大的影响力，与其对员工责任心要求是分不开的。

大家都知道这样一道智力题：树上有十只鸟，一个猎人开枪打中了一只，还剩下几只？当然，一只也不会剩下。把这个故事



引用到企业中，不也是如此吗？一个员工的不负责任，会让顾客对这家企业员工的服务产生怀疑。这就意味着，一个员工的不负责任将会影响到企业的一批员工，进而影响到企业的顾客

群。这就是“ $10-1=0$ ”的原则。

试想，一个在责任感方面很欠缺的员工又怎么能给顾客提供优质服务呢？又怎么能树立企业的良好形象呢？企业里一个人缺乏责任感，那么它所影响的不只是他自己，而是整个企业，这就是很多企业要把责任融入员工的日常生活中的原因。如果一个员工没有意识到责任对于他乃至整个企业的重要性，那么他就已经丧失了在这个企业工作的资格，因为员工的不负责任将会使企业的形象蒙受损失。

因此，对企业来说，正因为有了责任感，员工才能尽职尽责地做好各项工作，才能保证企业的发展，提高企业的凝聚力和竞争力。而也只有那些勇于承担责任的员工，才可能被赋予更多的使命，在企业中担当重任，也才有资格获得更多的报酬和更高的荣誉。

责任铸就功勋，尽责收获荣誉

尽职尽责是西点精神的核心，对于每一个西点人而言，责任就是他们精神大厦中最坚实的支柱，它们的存在让西点精神熠熠生辉。正如西点毕业生罗伯特·爱德华·李所说：“责任在我们的语言里是一个最崇高的字眼。做所有的事情都应尽职尽责；你不能越俎代庖，也永远不要期盼得过且过。”

从入校的那天起，西点学员都要以服务的精神自觉自愿地去做那些应该做的事，都有义务、有责任履行自己的职责，而且在履行职责时，其出发点不应是为了获得奖赏或避免惩罚，而是出于发自内心的责任感。

正因为西点军校多年来向其学员实施的这种责任感的教育，才使很多学员毕业后能够忠实地履行报效祖国的职责和义务，也成就了许多历史上的知名将领。

《责任·荣誉·国家》是麦克阿瑟将军在西点军校发表的一篇激动人心的演讲，其中这样讲道：“你们的任务就是坚定地、不可侵犯地赢得战争的胜利。你们的职业要求你们在这个生死攸关的年代勇于献身，此外，别无所求。”

毕业于西点军校的海军中将纳尔逊，1870年参加海军，21岁成为上尉。他在1894年的一次海战中失去右眼，1896年晋升为舰队司令，次年被授予海军少将军衔。在后来的一次战役中，他失去右臂，复员返乡。1898年10月21日，在古巴特拉法尔加角海