

做企业不可或缺的精英员工

成为企业 最需要的8种人

CHENGWEI QIYE ZUIXUYAO
DE 8 ZHONGREN



认清老板对员工**最真实的需求**
做企业**最有价值**的能人

经典
员工培训
读本

龚万军◎编著

**个人价值与企业目标
一致化的完美体现和唯一路径**

在由各种职能构成的组织体系中，特定的工作能力
与素养才是职业生涯中坚实的台阶。

 中国纺织出版社

做企业不可或缺的精英员工

成为企业 最需要的8种人

CHENGWEI QIYE ZUIXUYAO
DE 8 ZHONGREN



龚万军◎编著

个人价值与企业目标
一致化的完美体现和唯一路径



中国纺织出版社

内 容 提 要

在以营利为目标的企业中,“做企业不可或缺的精英员工”是个人价值与企业目标一致化的完美体现和唯一路径。任何企业都必然会采用团队的组织形式。既然是团队,就必然会有分工有合作。作为职场的精英员工,首要的素质就是以忠诚为基础的团队精神。有团队精神的人就是能够合作、善于合作的人,这样的人在任何时候任何企业都是不可或缺的员工。任何试图在职业生涯中成为精英人士的人,团队精神仅仅是基础,在由各种职能构成的组织体系中,特定的工作能力与素养才是职业生涯中坚实的台阶。本书从“团队的分工与合作”的角度,具体介绍了企业组织中最有价值的8种类型员工,及其切实可行的发展路径,是职场人士的必读书。

图书在版编目(CIP)数据

成为企业最需要的8种人 / 龚万军编著. —北京: 中国纺织出版社, 2014.8

ISBN 978-7-5180-0654-0

I. ①成… II. ①龚… III. ①企业—职工—修养
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第090988号

编委会成员: 李 津 谢伟峰 宋军营 陶红旗 彭志宇 邓吴鹏
余新民 周晓兵 唐艳杰 刘 智 雷红英 舒 伟
谢艳玲 王 可 张小娟 李应菊 龚万军

策划编辑: 曹炳镒 责任印制: 何 艳

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码: 100124

销售电话: 010—87155894 传真: 010—87155801

http://www.c-textilep.com

E-mail: faxing@c-textilep.com

官方微博 http://weibo.com/2119887771

北京佳信达欣艺术印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2014年8月第1版第1次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 12.5

字数: 167千字 定价: 27.80元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

前言



现代社会，大多数市场化运作的企业都是以盈利为目标的经济实体。一个企业要生存下去并发展壮大起来，必须有足够的利润空间。所以，不断创造利润，这就是包括世界 500 强在内的所有企业运作的核心所在。从进入职场那天起，你就要明白，你进入的是一个以盈利为主要目的的经济组织，你的工作就是围绕如何更好地为企业创造更多的利润展开的。

职场如同没有硝烟的战场，在这样无休止的残酷战场上，若想生存下来，获得个人的发展空间和良好的报酬，就必须有价值。企业为什么要雇佣你和重用你，就是因为你价值；只要你价值，企业就会依你所长，把你安排在合适的职位上。在这个职位上，你应该尽自己最大的能力发光发热，争取成为企业的精英员工。

什么样的人会是企业最需要的精英员工？实践证明这八种人就是一个优秀团队的核心竞争力。它们分别是：



成为企业最需要的8种人

战略型精英——指挥作战、负责所有战略规划的人才。

后勤型精英——考虑和解决团队的后勤问题的人才。

战术型精英——负责完美执行战略的人才。

智囊型精英——在团队科技化及细节谋略方面贡献最为突出的人才。

执行型精英——团队中执行力最强者，总能完成指派的任务，且从没有借口和怨言，结果意识最强的人才。

攻坚型精英——平时的小任务可能完成得马马虎虎，但是最困难的任务只有他才能搞定，也只有他最有办法和能力去解决，具备临危不乱的过硬心理素质的人才。

粘合型精英——各项能力都不差，最大优点是粘合团队的人际关系，化解团队成员之间的矛盾，其乐观向上的态度，可使团队保持良好积极的士气，也是团队其他成员减压的倾诉对象。

忠诚型精英——对团队和组织具有永不变质的忠心，可以为团队作出任何牺牲的人才。

你只要成为八种人才之一，即可胜任工作，留在团队中；当团队成员具备八种素养中的三四种，即可晋升为主管；团队成员以上八种素养全部具备，无疑就能成为企业中更高级别的领导者。

从个人的角度讲，很多年轻人在求职时都希望知道心仪的企业最喜欢怎样的人才，怎样才能在企业里站稳脚跟和脱



前 言

颖而出。不同的企业其文化不尽相同，但选才的标准却离不开这八种人才的标准。本书无疑给这些年轻人提出了自我提高的标准和具体要求。

企业若想生存下去并且发展壮大，必须有足够优秀的基层团队和干部，这是包括国内外 500 强企业在内的所有企业的核心所在。而若想团队充满生机活力、获得永续的发展能量，必须吸纳这八种人才。个人若想尽快融入团队中，获得成功和成长，就必须成为这八种人才之一，或者具备这八种素养。希望本书能够激励读者朋友，为读者朋友指明方向，严格要求自己，不断前进，迎接美好的未来。

目 录



第一章 战略型人才——管理中基层团队的人最有价值

一个企业是由若干部门和办公室组成的，这些部门和办公室就是企业这个大团队下的小团队。

企业老板最开心的事是什么？手底下有一批能够带好小团队并且带领团队做出成绩、创造价值的人。请时刻记住：能为企业管理中基层团队的人，是企业中最有价值的人，是八种精英之一——战略型人才。

一、任何团队都渴望能创造价值的战略型人才	002
二、你离战略型精英有多远	006
三、战略型精英，全靠绩效说话	010
四、战略型人才修炼宝典	014
五、战略型人才的团队生存之道	024



成为企业最需要的8种人

第二章 后勤型人才——团队需要节约成本的精英

利润是企业永恒的主题，对效益产生最大影响的因素就是成本。身处微利时代，除了创造价值的思路、方法要及时调整、更新外，更重要的是要用节约的方法来降低成本，增加利润。你想长久成为团队里的精英，可以踏踏实实做后勤型人才，帮企业降低成本，节约每一分钱。

- | | |
|-------------------|-----|
| 一、微利时代，节约型人才最吃香 | 030 |
| 二、成本意识是一种竞争力 | 034 |
| 三、将节约企业的成本视为自己的责任 | 037 |
| 四、后勤型人才修炼宝典 | 041 |
| 五、后勤型人才的团队生存之道 | 049 |

第三章 战术型人才——一个人工作能力能顶多人

企业高层领导者都喜欢那些执行力超强、一个人抵得上几个人的战术型人才。这些人才不仅工作起来任劳任怨、积极主动，而且由于其“能者多劳”，可以大大降低企业的用人成本，高层领导者自然会欣赏他、提拔他。

- | | |
|-----------------------|-----|
| 一、“物超所值”是战术型人才的标签 | 054 |
| 二、“勤奋并且出色”是战术型人才的制胜之道 | 057 |



目 录

三、让性价比超出高层领导者对你的预期	061
四、战术型人才修炼宝典	065
五、战术型人才的团队生存之道	073

第四章 智囊型人才——做专业技术领域的“大拿”

现代市场竞争已由从前的劳动力和低成本竞争转向核心智囊型人才的角逐。一个企业只有在技术上不断创新，形成自己的核心技术，才能够发展。智囊型人才在企业中就是核心技术成员，俗称“技术大拿”或者“智囊型人才”。他们是企业的核心竞争力，也是高层领导者颇为看重的人。

一、智囊型人才都有核心技能	078
二、掌握核心技能才是硬道理	082
三、智囊型人才修炼宝典	087
四、智囊型人才的团队生存之道	096

第五章 执行型人才——团队不可缺少执行力超强的精英

凡事雷厉风行，执行到位，这样的执行型人才就是目前企业最为需要的。

一、像罗文一样出色执行	100
二、干好本职工作首先是要服从领导	104



成为企业最需要的8种人

三、坚决执行，胜过千言万语	109
四、执行型人才修炼宝典	113
五、执行型人才的团队生存之道	125

第六章 攻坚型人才——为企业解决棘手难题的人不可替代

有一类人，他们能量巨大，经常为企业解决各种棘手的难题。高层领导者遇到困难的时候一定会去找他商量，给予他优厚的待遇，对他尊重有加。这样的员工，其实就是我们常说的攻坚型人才。

一、攻坚型人才就是替团队解决危机的人	130
二、解决难题越多，越为团队所倚重	134
三、攻坚型人才修炼宝典	137
四、攻坚型人才的团队生存之道	143

第七章 粘合型人才——粘合团队，为领导者分忧

商场如战场，高层领导者们每天都要考虑企业的生存与发展大计，一定会遇到困境，会感到烦恼、压力。这时候，高层领导者们需要这么一个人，时不时给团队带来快乐和生机，给企业注入生机，给高层领导者们一枚定心丸。在英文里，称这种能够为他人减压、分忧的人为“粘合型人才”。



目 录

一、企业需要制造和分享快乐氛围的人	148
二、粘合型人才修炼宝典	151
三、粘合型人才的团队生存之道	163

第八章 忠诚型人才——企业欣赏忠诚的员工

忠诚，从古至今都是一种最重要的品质。不管是国企还是外企，高层领导者用人，其品质永远是第一位的。在中国，我们称这种对企业忠心耿耿的员工为“忠臣”，而在西点军校的准则里，则称之为“忠诚型人才”。无论经济形势如何变化，忠诚型人才永远是企业最需要的无价之宝。

一、忠诚是一种竞争力	170
二、“忠诚”二字价值千金	173
三、忠诚型人才修炼宝典	178
四、忠诚型人才的团队生存之道	184

战略型人才——管理中基层团队的人最有价值

一个企业是由若干部门和办公室组成的，这些部门和办公室就是企业这个大团队下的小团队。

企业老板最开心的事是什么？手底下有一批能够带好小团队并且带领团队做出成绩、创造价值的人。请时刻记住：能为企业管理中基层团队的人，是企业中最有价值的人，是八种精英之一——战略型人才。

第一章



成为企业最需要的8种人

一、任何团队都渴望能创造价值的战略型人才

现代社会，大多数市场化运作的企业都是以赢利为目标的经济实体。一个企业就是一个团队，要想生存下去并且发展壮大起来，必须有足够的利润空间。不断创造利润，这就是包括国内外 500 强企业在内的所有企业团队运作的核心所在。从开始工作那天起，任何人都应当清楚自己是在以赢利为目的的团队中工作和完成任务，其工作的主要内容就是为企业创造更多的利润。

许多刚工作的年轻人意气风发，渴望在国内外 500 强企业一展抱负，成为他们的西点式精英，实现自己的人生价值。在他们看来，进国内外 500 强企业工作，不是为了薪水，而是为了实现自己的理想。不过任何理想都是建立在牢固的经济基础上的，只有经济基础稳固了，才能够给自己争取更多的发展空间，才有可能一步一步去实现自己的理想。合理的工作报酬，解决基本生存的问题，进而使自己成为西点式的专业人才。

支撑一个企业正常运转的最重要动力就是赢利。企业用



第一章 战略型人才—— 管理中基层团队的人最有价值

人，就是用那些能为自己创造利润的战略型人才。对此，著名的微软总裁比尔·盖茨曾直言不讳地说：“能为企业创造价值的人，才是企业最需要的人。”美国惠普企业创始人比尔·休利特和戴夫·帕卡德则说得更直白：“只有在成员为企业创造出丰厚利润的条件下，他们的奖金和工作才能得到保障。”毫无疑问，他们说出了所有企业 CEO（全称 Chief Executive Officer，即首席执行官）共同的心声：如果你不能为企业创造利润，你就无法随着企业的成长而成长。

中国有句古话：“养兵千日，用兵一时。”养兵的目的是用兵，用兵的目的在于打胜仗。同样的道理，企业保障每个成员生存的基础条件，其目的就是让每个人为企业创造利润。

对全球不同行业的 450 位 CEO 进行的一项调查发现，CEO 最关心的三大主题分别是：收入增长、企业的影响力和企业内部能力的提高。其中，收入增长是 88% 的 CEO 关注的首要目标。

收入增长，不单是 CEO 关注的焦点，也是企业所有成员的愿望。无论是企业还是其成员，都有一个朴素的目标：赢利。

商业社会，利润至上，这是市场化运作的企业生存和发展的宗旨。在这一宗旨的驱使下，企业就像一部开足马达高速运转的机器。尤其是那些部门主管，更要时刻考虑怎样抓住机会、怎样扩大产品宣传、怎样开拓市场、工作业绩与企业赢利的目标还有多大距离、自己能为企业创造多少价值等。



成为企业最需要的8种人

个人所创造的价值小于薪酬、均摊成本和工作损失时，工作价值即为负值，如果你长期处于负值状态就是企业的负担，必将被企业淘汰；如果你能够一直保证自己在团队价值为正值，那么你就能够在企业中生存下去并且获得更好的发展空间。

举个例子来说，我们知道，在一定时间内，有些成员创造的价值高，是 20000 元；有些成员创造的价值低，只有 1000 元，还有些可能是负值，不但没有为企业创造效益，反而成为企业的负担。在这种情况下，那些团队价值低或者团队价值为负值的成员无疑会遭到企业淘汰，而那些能够适应竞争，能够带领团队最大限度为企业创造价值的成员，就是团队里的佼佼者，是 CEO 们最欣赏的战略型人才，也是企业当之无愧的精英。

团队价值的规则，在企业中是普遍适用的，即便大名鼎鼎的美国通用电气公司（GE）的 CEO 杰夫·伊梅尔特也不例外。

在美国通用电气公司，中基层领导的业绩在核心价值观中占有十分重要的地位。GE 特别重视对内部人员业绩观的培训。新成员进入 GE 时，企业会在成员的入职教育中告诉他们：业绩在 GE 的文化中非常重要。在 GE，所有成员，无论是来自哈佛大学还是来自不知名的学校，也无论成员以前在其他企业有着多么出色的工作经历，一旦进入 GE，就是站在同一起跑线上，每个人都必须重新开始。从进入 GE 开始，衡量



第一章 战略型人才—— 管理中基层团队的人最有价值

成员的标准就是他在 GE 的业绩。

GE 前 CEO 杰克·韦尔奇提出的“数一数二”的口号就是对此最好的诠释。有明显业绩的成员很容易被提升为骨干，得到带领团队的机会；若业绩不尽如人意，则会面临被所在团队淘汰的危险。

在 GE，成员的升迁不是论资排辈，而是根据业绩和才能来决定的。业绩突出的人很容易就能找到自己的用武之地，一夜之间连升三级早已不是什么稀罕事，韦尔奇本人当上 CEO 时只有 44 岁。

GE 现任 CEO 杰夫·伊梅尔特在负责 GE 医疗系统时，曾经有一年业绩不太好。通过一段时间的考察后，韦尔奇对他说：“杰夫，我们都很喜欢你，也相信你的能力，但如果明年你的团队的业绩依然不好，我们就不得不采取行动了。”当时伊梅尔特回答道：“如果达不到企业要求，您不需要亲自辞退我，我也会离开的。”结果，第二年，杰夫·伊梅尔特的团队业绩大幅度提高，GE 给予了他相应的回报。

在这个以业绩和工作价值为王的时代，没有带领队伍创造工作业绩的能力，是没有资格得到企业回馈的，当然也就不可能成为企业最青睐的战略型精英。



成为企业最需要的8种人

二、你离战略型精英有多远

一棵小树苗成长为一棵大树，需要栉风沐雨。要想成为与企业共生存同发展的战略型精英，需要不断提高业绩、承担责任，带领团队为企业创造更多的价值。

天上不会掉馅饼，要想实现目标，就要提高你的团队业绩！

现代企业大都实行灵活机动的岗位薪酬制，除一定数额的基本工资外，其他如奖金、福利等待遇，完全根据个人的工作业绩来决定，业绩高则收入高，否则就只能拿低薪。显然，如果你能够率领某个部门取得良好的业绩，自然待遇要比普通成员高得多。

作为一名团队领导，无论你曾经付出了多少心血，做了多少努力，也不管你学历有多高，工作年限有多长，人际关系如何好，如果你拿不出像样的团队业绩说话，无法为企业创造价值，你在企业中的前途就不言自明。

《新约全书》中有这样一个故事：