

如何成为企业永不放弃的人？

胜任 才是硬道理

孙豆豆◎编著



充满职场正能量，打造终生金饭碗

胜任是优秀员工必备的职业硬件！世界500强企业第一择才标准！

南海出版公司

如何成为企业永不放弃的人？

胜任 才是硬道理

孙豆豆◎编著



充满职场正能量，打造终生金饭碗

胜任是优秀员工必备的职业硬件！世界500强企业第一择才标准！

南海出版公司

2014·海口

图书在版编目(CIP)数据

胜任才是硬道理/孙豆豆编著.—海口:南海出版公司,2014.8
ISBN 978-7-5442-5836-4

I. ①胜… II. ①孙… III. ①企业管理-人力资源管理
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第000830号

SHENGREN CAI SHI YING DAOLI

胜任才是硬道理

作 者 孙豆豆
责任编辑 张 媛 雷珊珊
装帧设计 任燕飞设计
出版发行 南海出版公司 电话:(0898)66568511(出版) 65350227(发行)
社 址 海南省海口市海秀中路51号星华大厦五楼 邮编:570206
电子信箱 nhpublishing@163.com
经 销 新华书店
印 刷 北京彩虹伟业印刷有限公司
开 本 787毫米×1092毫米 1/16
印 张 16
字 数 247千
版 次 2014年8月第1版 2014年8月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-5442-5836-4
定 价 29.00元

南海版图书 版权所有 盗版必究

前言

什么样的员工是企业最需要的？

什么样的员工是老板永不放弃的？

用最简洁最合适的词语来概括，非“胜任”二字莫属。

“发达国家，当然包括著名跨国公司，对人才标准的界定早已走出了‘唯学历’‘唯学位’的误区，而主要强调‘两个导向’。”

上海公共行政与人力资源研究所所长、著名人才问题专家沈荣华分析说：“一是能力导向。虽然要考虑人才的学历和职称，但更应突出其综合能力和专业水平，从而真正做到唯才是用。因为一个人的综合素质，是很难用学历体现出来的。如果一个名牌大学毕业生五年做不出成绩，就很难讲他是一个有用之才。二是业绩导向。在竞争环境中，业绩是至关重要的，因为只有业绩才能把一个人同其他竞争者区别开来。在进行人才评价时，不能仅看文凭和其毕业的大学，而要看他给社会做了哪些贡献，有何业绩。”

海尔集团CEO张瑞敏说：“能者上，庸者下，平者让。谁砸企业的牌子，企业就砸谁的饭碗。”事实上，世界上所有成功的企业，都把“胜任”作为自己的第一选才标准！

每一位身在职场者，都要培养和提高自已的胜任力。所谓“胜任力”就是胜任工作或岗位的能力。现在，最符合国情的“胜任力”至少要达到以下标准：

一、面对问题，积极寻找解决的方法，养成找方法的习惯。

要想方设法胜任你的工作。企业花费金钱招聘你，给你一个职位，甚至给你与这个职位相应的权力，目的是为了让你完成与这个职位相应的工作，而不是让你在这个职位上无所事事地度日，把遇到的困难和问题当成足球一样，踢到上级的脚边。是否习惯于找方法，决定了你在职场上的成与败。

二、树立结果意识，永远拿结果说话，凭业绩为王。

史蒂芬·柯维在《高效能人士的七个习惯》里倡导“以终为始”。现在，大多数成功的企业都在号召“结果第一，过程第二”。号称“自己没有功劳也有苦劳”的时代一去不复返了，胜任就意味着无论如何，拿出满意的结果才是王道，否则努力再多也只是在做无用功！

三、创意开路。决定薪资的是你的头脑，要拥有创新思维。

如何衡量一个人能否胜任一项工作？用他的业绩！出色的业绩靠勤奋努力，更要靠开动脑筋，创新思路，用新方法来提升。脑袋决定口袋。身在职场，要想获得重用，就必须懂得用新思路找到新出路。每一位胜任者，都要靠创造力作为他的坚实后盾。

四、做主动、忠诚和负责任的人。

每个人都必定要为自己的工作承担最后的结果。“忠诚你的所爱，你就会得到忠诚的爱。”主动面对工作，忠诚于工作，负起责任，是其他所有能力的统帅。一个员工失去了忠诚和责任心，其他的种种能力都成了“无源之水，无本之木”。

这年头，我们很难被某一家企业终身雇用了。我们需要打造自己的“终身受雇力”，以适应不断变化的要求，才能始终在职场上立于不败之地！放弃那种靠学历吃一辈子饱饭的腐朽想法，想捧一辈子的金饭碗，唯有始终胜任你的工作。

笔者相信，每一位对自己命运负责的员工，都会将“胜任力”作为自己的毕生追求！希望这本书能成为你在职场前行中的启明火炬。

目 录

第一章	职来职往，胜任高于一切	001
01	选择适合自己的工作	003
02	胜任，就要战胜自己的弱点	009
03	爱岗敬业是胜任的起点	016
04	扛起责任，责任胜于能力	026
第二章	方法总比问题多，胜任才是硬道理	033
05	胜任者解决问题，平庸者逃避问题	035
06	不找借口找方法，解决问题是根本	044
07	积极动脑，找出问题定决策	052
08	胜任不是蛮干，处理问题要统筹	060
09	团队协作，众人拾柴火焰高	070
10	话说到位，问题迎刃而解	079
第三章	拿结果说话，以业绩为王	091
11	功劳重于苦劳，结果证明价值	093
12	赢在执行，重在落实	103
13	当机立断，该出手时就出手	111
14	速度决定力度，效率决定业绩	117

15 大事必做于细，细节决定成败	127
第四章 思路决定出路，想法决定干法	137
16 思路有多广，就能走多远	139
17 跳出思维定式，拆掉思维的墙	148
18 没有做不到，只有想不到	158
19 应变力有多强，胜任力就有多大	168
20 胜任需要创新，创新造就奇迹	178
21 是难关也是机遇，成功藏在拐弯处	187
22 懂得借力，他山之石可以攻玉	196
第五章 胜任力决定终身受雇力	205
23 心态归零，不断充电	207
24 专长不可替代，职业就会精彩	214
25 胜任力属于精益求精之人	220
26 主动者更能胜任	229
27 忠诚，一切能力的统帅	237

第一章

职来职往，胜任高于一切

企业需要什么样的员工？老板需要什么样的员工？用最简洁最合适的词语来概括，非“胜任”二字莫属。海尔集团CEO张瑞敏说：“能者上，庸者下，平者让。谁砸企业的牌子，企业就砸谁的饭碗。”事实上，世界上所有成功的企业，都把“胜任”作为自己的第一选才标准！

01 选择适合自己的工作

优化配置，变废为宝；摆错位置，埋没价值。

一个人如果竭尽全力去做一件事，却最终失败，原因并不是他没有能力把事情做成功，而是因为他选择了不太适合自己的职业。

生活中有许多人正在从事与自己天性格格不入的职业，而做自己不擅长的事情往往会徒劳无益。因为这些人总是相信，投身于时下最为热门的行业，就俨然处于社会光环的中心，就会得到权力、地位和财富，实现自我的价值。不过，等他们花尽毕生的力气追求之后，他们才恍然大悟，原来自己真正应该做的事情没有做，自己所追求的很多热门根本不适合自己，或者根本就没有意义。

所以，我们必须让自己处在真正适合自己的位置上，完成所应该完成的工作，承担所应该承担的职责。如果你的天赋和内心要求你从事木工工作，那么你就做一个木匠；如果你的天赋和内心要求你从事医学工作，那么你就做一个医生。如果你没有任何内在的天赋，或者内在的呼声很微弱，那么，你就应该在你最具适应性的方面和最好的机会上慎重地做出选择。

哈佛大学的伯恩斯教授做了一个统计，发现几乎所有成功者都有的一个共同特征：不论聪明才智高低与否，又不论是从事哪一个行业、担任什么职务，他们都在做自己最擅长的事。事实表明，一个人的成功来自他对自己擅长的工作的专注和投入，无怨无悔地付出努力，才能享受甘美的果实。

做自己擅长的事

如何选择正确的人生方向，有一条重要经验：从自己最熟悉的行业起步，做自己最擅长的工作。因为成功就在你能胜任的地方。

佐川清出生于日本一个富裕家庭，8岁那年，母亲因病去世，他跟继母的关系不好，中学没毕业，就赌气离家出走，到外面自谋生路。最初，他在一家快递公司当脚夫。那时的快递公司一般没有运输工具，主要靠搭车和走路，对体力要求比较高，非常辛苦。

当了二十年脚夫后，佐川清35岁了。他想，自己年龄不小，应该拥有一份属于自己的事业。干什么好呢？别的行业他不懂，最好还是从自己最拿手的项目开始。于是，他在京都创办了“佐川捷运公司”。公司只有一位老板和一位员工，都是佐川清自己。公司的资产是他强壮的身体。应该说，这是真正的白手起家，从零起步。

佐川清的优势是，他在这一行已有二十年经验，知道怎样拉生意和跟客户打交道，也知道怎样把事情做好。渡过最初的艰难时期后，他成功地打开了局面。

后来，他承接的生意越来越多，一个人忙不过来，开始雇用职员，还买了两辆旧脚踏车做运输工具。

再后来，“佐川捷运公司”发展成一个拥有万辆卡车、数百家店铺、电脑中心控制、现代化流水作业的货运集团公司，垄断了日本的货运业，并且将生意做到国外，年营业额逾3000亿日元。佐川清本人也成为日本著名财阀之一。

把努力方向定在自己的强势项目上，对没有经验的新人来说，这是让你最容易出成果的方法。

选择适合自己的职业

作家斯贝克一开始并没有意识到自己会成为作家，曾几次改行。开始，因为他身高一米九多，爱上了篮球运动，成为市男子篮球队员。因为球技一般，年龄渐长，又改行当了专业画家，他的画技也无过人之处。当他给报刊绘画时，偶尔也写点短文，终于发现自己的写作才能，从此走上了文学创作的道路。

达尔文学习数学、医学时呆头呆脑，一摸到动植物却灵光焕发，他最终成为著名的生物学家。

阿西莫夫有一天突然发现：“我不能成为一个第一流的科学家，却能够成为一个第一流的科普作家。”于是，他把全部精力放在科普创作上，终于成了当代世界最著名的科普作家。

伦琴原来学的是工程科学，在他老师的影响下，做了一些物理实验，逐渐感觉到自己干这一行最适合，后来终于成了一个有成就的物理学家。

德国作曲家亨德尔在尚未学会说话时就开始学习演奏乐器。10岁时就创作了六首乐曲。亨德尔的父亲是宫廷理发师，他希望儿子成为律师，看到儿子如此爱好音乐，十分担忧，并采取了严厉的措施，禁止儿子演奏乐器，甚至不让儿子上小学，因为小学有音乐课。可亨德尔根本就不理会父亲的苦心，白天不行，他就在夜深人静时起来练琴，为了不被人发觉，只好不出声地练。后来，他终于成为与巴赫齐名的音乐巨匠。

我们选择职业时，要注意的是特长与职业的匹配。比如擅长形象思维的人，较适合从事文学艺术方面的职业和工作；擅长逻辑思维的人，则比较适合从事哲学、数学等理论性较强的工作；擅长具体思维的人则较比较适合从事机械、修理等方面的工作。总之，找到发挥自己优势的最佳职业，才能发挥我们自身最大的潜能。

选择适合自己的角色

成功学家卡耐基曾经这样总结自己的教训：“当我由密苏里州的乡下到纽约去的时候，我进了美国戏剧学院，希望做一名演员。我当时有一个自以为非常聪明的想法，一条到达成功的捷径，这个想法非常简单，也非常完美，所以我不懂得为什么成千上万富有野心的人居然没有发现这一点。这个想法是这样的，我要去学当年那些有名的演员怎样演戏，学会他们的优点，然后把每一个人的长处学下来，使自己成为一个集所有优点于一身的名演员。多么愚蠢！多么荒谬！我居然浪费了很多时间去模仿别人。我最后终于明白，我一定得维持本色，我不可能变成任何人。我对自己说：‘你一定得维持自己的本色，不论你的错误有多少，能力多么有限，你也不可能变成别人。’于是我不再试着做其他所有人的综合体，而卷起我的袖子来，做了我最先就该做的那件事：我写了一本关于公开演说的教科书，完全以我自己的经验、观察，以一个演说家和一个演说教师的身份来写。”

卡耐基取得了成功，因为他终于明白了自己的社会角色，及时调整了自己的方向，从适合他自己的角度来从事社会活动。

选择适合自己的位置

在美国的一个小酒吧里，一位年轻小伙子正在用心地弹奏钢琴。说实话，他弹得相当不错，每天晚上都有不少人慕名而来，认真倾听他的演奏。一天晚上，一位中年顾客听了几首曲子后，对那个小伙子说：“我每天听你弹奏的都是这些曲子，你不如唱首歌给我们听吧。”这位顾客的提议获得了不少人的赞同，大家纷纷要求小伙子唱歌。

然而，那个小伙子面对大家的请求却变得腼腆起来，他抱歉地对大家说：“非常对不起，我从小就开始学习弹奏乐器，从来没有学习过唱歌。我长年累月地坐在这里弹琴，恐怕会唱得很难听。”那位中年顾客却鼓励他说：“小伙子，正因为你从来没有唱过歌，或许连你自己都不知道你是个歌唱天才呢！”此时酒吧的经理也出来鼓励他，免得他扫了大家的兴。

小伙子认为大家想看 he 出丑，于是坚持说只会弹琴，不会唱歌。酒吧老板说：“你要么选择唱歌，要么另谋出路。”小伙子被逼无奈，只好红着脸唱了一曲《蒙娜丽莎》。哪知道他不唱则已，一唱惊人，大家都被他那流畅自然、男人味十足的唱腔迷住了。在大家的鼓励下，那个小伙子放弃了弹奏乐器的艺人生涯，开始向流行歌坛进军。这个小伙子后来居然成为了美国著名的爵士歌王，他就是著名的歌手纳京高。要不是那被逼无奈的开口一唱，让他找到了真正适合自己的位置，纳京高可能永远都坐在酒吧里做一个三流的演奏者。

市场经济的运作十分强调把资源配置到最能发挥效率的地方，我们自身也是一种资源，应该寻找最适合我们的位置，并对自己的兴趣保持一份坚定与执着。

认真选择，及时调整

诺贝尔奖得主莱纳斯·波林说：“一个好的研究者知道应该发挥哪些构想，而哪些构想应该丢弃，否则，会浪费很多时间在差劲的构想上。”有些事情，你虽然用了很大的努力，但你迟早会发现自己处于一个进退两难的地位，你所走的研究路线也许只是一条死胡同。这时候，最明智的办法就是及时抽身退出，不受困境所缚，去寻找胜任的机会。

一个非常干练的推销员，他的年薪有六位数字。很少有人知道他原来是历史系毕业的，在干推销员之前还教过书。

这位成功的推销员这样回忆他前半生的道路：“事实上我是个很没趣

的老师。由于我的课很沉闷，学生个个都坐不住，所以，我讲什么他们都听不进去。之所以是没趣的老师，是因为我已厌烦教书生涯，毫无兴趣可言，这种厌烦感却在不知不觉中也影响到学生的情绪。最后，校方终于不与我续约了，理由是我与学生无法沟通。其实，我是被校方免职的。当时，我非常气愤，所以痛下决心，走出校园去闯一番事业。就这样，我才找到推销员这份自己能够胜任并且感到愉快的工作。

“真是‘塞翁失马，焉知非福。’如果我不被解聘，也就不会振作起来！基本上，我是很懒散的人，整天都病恹恹的。校方的解聘正好惊醒我的懒散之梦，因此，到现在为止，我还是很庆幸自己当时被人家解雇了。要是没有这番挫折，我也不可能奋发图强起来，而闯出今天这个局面。”

胜任者的秘诀是随时检视自己的选择是否有偏差，合理地调整目标，放弃无谓的固执，轻松地走向成功。



入职潜规则

别指望伯乐从天而降，拜你为上卿。能力是干出来的；别指望进办公室就成为香饽饽，好人缘不是计较出来的；别指望偷奸耍滑老板没啥反应是你聪明，老板通常是积攒型的；无论是散播报怨还是说人坏话，你要相信群众的眼睛是雪亮的。保持良好心态，积极干活！

02 胜任，就要战胜自己的弱点

要想战胜工作中的困难，先得战胜自己对问题的恐惧感。

有人很怕在工作中遇到新问题，其实，心理制胜是战胜一切问题和困难的关键。要战胜工作中遇到的困难，先要战胜自己的弱点。

很多人不敢去追求成功，不是追求不到成功，而是因为他们的心里已默认了一个“高度”，这个高度常常暗示自己的潜意识：成功是不可能的，这个是没有办法做到的。

“心理高度”是人无法取得伟大成就的根本原因。我们要不要跳？能不能跳过这个高度？能不能成功？能有多大的成功？这一切问题都取决于自我设限和自我暗示！一个人如何认识自我，在心里如何描绘自我形象，将在很大程度上决定自己的命运。你可能渺小，也可能伟大，这都取决于你对自己的认识和评价，取决于你的心理态度如何，取决于你能否靠自己去奋斗了。

因此，我们必须不断战胜自己和超越自己，只有自己才是自己最可怕和最强大的敌人，很多时候并不是被别人打败了，而是被自己的失败心理打败了！我们要坚信自己的生活信念，不管遇到了多么严重的挫折，不论碰到了多么巨大的困难，都不能发生动摇。永不言败，不断拓展自己的职业空间。

打好你手中的牌

潜意识训练大师苏埃爾·皮科克说：“成功人士始终以最积极的思考，积极而主动地认识自我，用最乐观的精神和最成熟的经验，支配和控制自己的人生。”一个人所处的地位与环境，并不能确保他的将来。因此，对于某个目标，除非你心中“决定”自己想把它实现，并具有实现它的充分信心，否则，任何目标只能是“水中圆月”。只要有了对于人生目标的决心和信念，那么，获取未来的幸福，就是轻而易举的事情。

俗话说：“人生如戏，戏如人生。”欣赏一场戏，你是用一种乐观的态度，还是用一种悲观的态度，所得的结果是截然不同的。

一天晚上，美国得克萨斯州的一个农民家庭里，小男孩正在和自己的家人玩牌。一连几次，他抓的牌都很差，结果全输了。于是他开始抱怨自己手气不好，命运不好。男孩的母亲听到男孩的抱怨，突然停止了玩牌，严肃地对他说：“无论你手中的牌怎样，你都必须接受它，并尽力打好它。”

小男孩望着母亲坚毅的面孔，不由得愣住了，只听母亲接着说道：“人生也是如此，你无法选择牌的好坏，但你可以用积极的心态去接受现实，并尽你所能，让手中的牌发挥出最大的威力，获得最好的结果。”

从此以后，小男孩一直记着母亲的话。他不再抱怨自己的命运，而是以良好的心态，去迎接人生的每一次挑战。就这样，他终于从得克萨斯州的这个小农村中走了出来，一步一步成为陆军中校、盟军统帅、美国总统。这个小男孩，就是美国第32任总统艾森豪威尔。

要有必胜的信念

信念是一种无坚不摧的力量，当你坚信自己能成功时，你必能成功。