



全面讲解团队职业化的**通俗管理读物**
中国员工“职业化训练基地”**核心教材**
来自作者亲自培训过的20多万员工的**真实案例**



职业选手

团队的职业化

——◎孟志强 著——

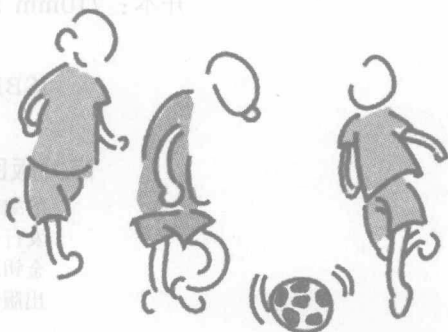
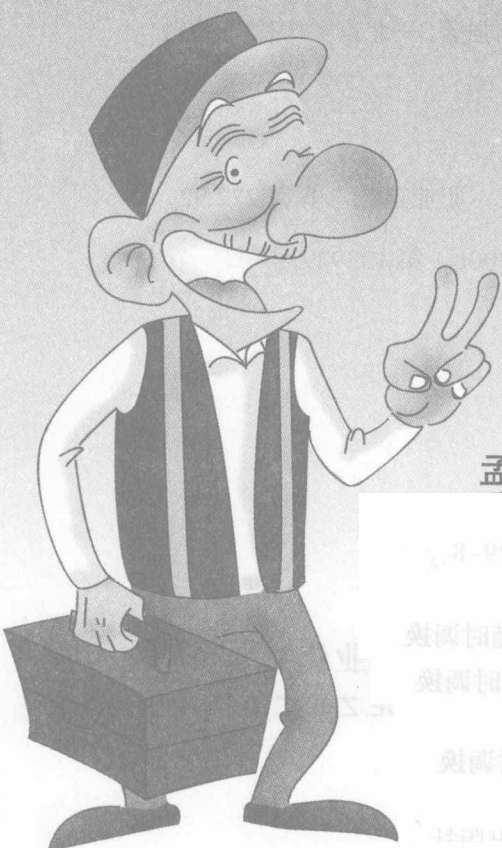
Professional Players

中国海潮出版社

职业选手

团队的职业化

孟志强◎著



中国海潮出版社

图书在版编目(CIP)数据

职业选手——团队的职业化 / 孟志强著. —北京: 中国海关出版社, 2009.3

ISBN 978-7-80165-429-8

I. 职... II. 孟... III. 企业—职工—职业道德 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 132929 号

职业选手 —— 团队的职业化

ZHIYE XUANSHOU — TUANDUI DE ZHIYEHUA

孟志强 著

中国海关出版社

(北京市朝阳区东土城路甲 9 号 100013)

新华书店经销 三河腾飞印务有限公司印刷

2009 年 3 月第 1 版 2009 年 3 月第 1 次印刷

开本: 710mm × 1000mm 1/16 印张: 17.75

字数: 220 千字

ISBN 978-7-80165-429-8

定价: 26.00 元

海关版图书, 印装错误可随时调换

图编部电话: (010) 64227190-653

发行部电话: (010) 64203697 84252703

金钥匙书店: (010) 65195616

出版社网址: www.haiguanbook.com

前言

——中国企业员工职业化的历史选择

让我们一起行动：从业余选手向职业选手转变！

有一家企业，生产设备是从德国引进的，由于我们的维修水平有限，遇到设备大修都要从德国请来技师。

一天，德国技师在给设备更换零件，中国技师在旁边当帮手，德国技师伸手要一个十字螺丝刀，中国技师顺手递了过去，不料德国技师做出了一个令人吃惊的举动，把这个螺丝刀愤怒地扔在地上，大声斥责中国技师：“你想害死我呀！”中国技师也是大吃一惊，这个老外怎么了？不就是一把螺丝刀嘛，至于发这么大的火吗？

原来，中国技师递过去的螺丝刀不符合设备维修手册上的工具要求，这些要求是很严格的，是什么螺丝就用什么工具，不能乱来，但是，中国技师平时从来都不认为这是一件多么严重的事，只要能用、好用，抓过来就用，已经成为我们的工作习惯了。



事后，德国技师说明了发火的真正原因，他主要讲了两点：第一，不正确地使用工具，或者使用不正确的工具，容易让自己受伤，这等于危害自己的生命和健康，这是“你要害我”的第一层含义；第二，不同的工具，操作的要领不同，工作的质量不同，同样是拧螺丝，特定的螺丝要用特定的螺丝刀，拧到什么程度手感也是特定的，拧的过紧或者过松对机器都有害，如果机器维修不合格，就等于是砸了自己的饭碗，这是“你要害我”的另一层含义。

是我们的技师不知道维修手册上的要求吗？显然不是，当德国技师发怒的一刹那，我们的技师立即明白错在哪里了，迅速正确地递上了螺丝刀，这说明我们不是不知道规则和要求，只是我们内心还没有养成遵守这些规则的习惯而已。

为什么我们那么不习惯遵守规则呢？

我们做了几年的调研和分析，了解到我们的员工普遍不懂得规则背后的意义。一些员工们认为，把使用一个小工具上升到职

业生命与危害健康的高度，未免小题大做了，内心中从来就没有对制度的敬畏。另一些员工认为，机器能够运转就行了，机器寿命的长短跟我的利益又没有什么关系，何必那么认真呢？还有一些员工认为，那些规定太死板，用什么工具，拧到什么程度都要规定，人又不是机器，谁能够那么严格地执行，谁能每次都出不错呢？

这就是职业化问题。

一是我们不专业，专业知识、专业技能和专业精神不够，凡事没有“认真”二字，不能够把事情做到极致；二是我们不商业，我们缺乏商业交换的意识，不懂得延长机器的使用寿命与公司给我的报酬有什么关系，缺乏最基本的契约精神和责任感；三是我们不敬业，我们还不懂得职业生命的意义，大多数人认为工作只是养家糊口的手段，而不是把工作视为实现职业价值与生命意义的过程，对工作的热情和执著不能够持续。

所以，什么叫职业化？包括三个内容和层次，就是专业、商业和敬业，我们的目标就是打造这样一支职业化的团队，通过提高团队职业素质，提高企业的竞争力。

在这个案例中，德国技师与中国技师在理念与行为上的不同，就是职业选手与业余选手的不同：

业余选手满足自我，职业选手满足客户。业余选手以自我感受为中心，我习惯，我舒服，我乐意就行，用什么螺丝刀不是手册说了算，而是我的习惯与心情说了算，所以，我愿意怎么用，就怎么用。而职业选手却会想到，我是被雇主花钱雇来的，我对机器的寿命负责，就是对雇主负责，“拿人钱财，替人消灾”，不按照规则操作就保证不了维修质量，我就是失职，对雇主负责就是对自己负责。



业余选手做了就行，职业选手精益求精。业余选手也在维修，也在拧螺丝，但是，拧了几下不知道，对机器的寿命会不会有影响不知道，只要机器转了就OK，能用就是目的，专业水平很差；职业选手就不同了，规定用什么工具，就用什么工具，要求拧到什么程度，就一定拧到什么程度，机器转了不是结果，精准地达到各项技术指标才是结果，平时苦练基本功，专业水平一流。

据统计，德国机器的寿命是中国的两倍，日本人均工作效率是我们的三倍，相同的机器，相同的岗位，为什么差距那么大呢？答案只有一个：人的职业化程度不同。

在今天全球经济一体化的大背景下，企业竞争力决定国家竞争力，员工职业化决定企业竞争力，这是一个职业素质决定胜负的时代。

我们都知道一场拳击比赛，如果是职业选手与业余选手对阵，那么业余选手会输得多么惨！不幸的是，当我们的企业还是业余水平的时候，却在WTO这个拳台上，一下子碰上了职业选手，躲是躲不掉的，不管你愿意不愿意，不管你是否准备好了，比赛已经开始了……

市场竞争几年一轮回，当每轮结束的哨声响起的时候，完成职业化的企业都将进入下一轮比赛，而依然停留在业余水平的企业将被迫降级，甚至永远被淘汰出局。

现在，比赛已经开始了，时间非常紧迫，不能犹豫，更不能等待，只有一边比赛，一边训练，在比赛中尽快把自己的团队训练成为职业选手，实现从业余选手向职业选手的转变！

目 录



前言 让我们一起行动：从业余选手向职业选手转变！

——中国企业员工职业化的历史选择

目

录

第一部分 职业选手——我们的职业追求

人的素质决定企业的未来 / 5

- 职业化就是竞争力，竞争的关键是人的职业素质的竞争 / 5
- 职业化就是生产力，雇用有职业素质的人，企业的无效劳动才会减少，效率才会提高 / 8
- 职业化就是执行力，执行是要结果的行动，职业化的态度与技能是执行的保证 / 9

职业选手与业余选手的四大不同 / 11

- 态度上：业余选手做事马虎，漏洞百出；职业选手做事认真，少有差错 / 12
- 专业上：业余选手以业为乐，浅尝辄止；职业选手以业为生，永无止境 / 16
- 商业上：业余选手以自我为中心，有自恋情结；职业选手以客户为中心，有商人思维 / 18
- 敬业上：业余选手消磨时光，碌碌无为；职业选手惜时如金，日夜兼程 / 20



职业化的三个标准：专业、商业、敬业，学习姚明好榜样 / 24

第二部分 专业技能——职业人的生存之本

专业是我们的“看家本领” / 31

- 这是一个“用钱买专业”的社会，没有专业，就没有雇佣关系的存在，专业是谋生的手段，专业是职业化的底线 / 31
- 专业水平，决定了你做出什么样的结果，结果的价值决定了你有什么样的人生，所以专业决定人生 / 34

专业的三个内涵和三个标准 / 36

- 专业的三个内涵：知识、技能和态度，态度决定一切 / 38
- 专业的三个标准：精、高、快 / 42

如何成为专业选手？ / 45

- 一个人：锁定目标，专注重复，千百次地把事情做对，就是专业 / 45
- 两个人：教会徒弟，成就师傅；教会别人，成就自己 / 47
- 一群人：专业合作，成长最快：团队优势互补的合作中，专业水平得到最快提高 / 49

第三部分 商业交换——职业人的信托责任

职业哪里来？ / 57

- 交换产生商业，商业产生职业 / 57
- 信任才有托付，受托才有责任 / 59

雇佣是一种契约，信守承诺，绝不违约就是契约精神 / 62

- 契约精神是职业化的核心 / 62
- 契约是有形的，更是无形的，对无形的契约的信守，更能体现你的职业水平 / 65
- 契约精神的表现是自觉、负责和公平 / 67

如何树立契约精神 / 71

- 观念上，要像商人一样经营自己，先付出，后索取，你得到的是持续的利益 / 71
- 行动上：“拿人钱财，替人消灾”，这是契约精神最标准的体现 / 74

第四部分 敬业精神——职业人的第二生命

澄清对敬业的两种误解：“忘我”和“热情”不一定是敬业 / 85

什么是真正的敬业？敬业是一种绝对精神 / 88

- 绝对精神是单向的，只愿付出，不图回报 / 88
- 把职业看成自己的第二生命，他们像热爱生命一样，热爱自己的职业 / 91
- 敬业是一种内心的安宁，当我们像温斯顿一样，把工作当成一种生活方式的时候 / 93

如何做到敬业呢？ / 95

- 提升自己的快乐指数，每个人都应当给自己的职业找一个快乐的理由 / 95
- 崇尚自己的职业，把护士称为“白衣天使”就是给职业赋予了一个美丽的价值 / 100

第五部分 法制观念——职业人的道德训练

两大“违法现象”，将会越来越多地出现在企业中，让我们警钟长鸣 / 107

- 侵犯商业秘密 / 107
- 行贿受贿 / 110

向世界级公司 GE 学习职业化，用制度消除员工犯错误的



机会 / 114

- GE 的职业化：不能与公司利益发生冲突 / 115
- 杰克·韦尔奇的最后忠告：诚信是职业化的根本 / 117

案例剖析：中国企业常见的十大不职业化行为 / 118

- 案例分析：公司员工不职业化十大行为 / 119
- 案例总结：《公司员工职业化十要十不要》 / 121
- 案例分析：管理者不职业化的十大行为 / 122
- 案例总结：《管理者职业化的十要十不要》 / 127

你主张什么，员工就会遵守什么：总裁对员工职业化的六项主张 / 128

- 主张客户至上，反对权力至上 / 130
- 主张价值互换，反对利用讨好 / 131
- 主张公开透明，反对暗箱操作 / 131
- 主张追求卓越，反对打压员工 / 132
- 主张求真务实，反对弄虚作假 / 132
- 主张说话算数，反对朝令夕改 / 133

第六部分 角色转换——“九九归一”职业思维训练法

别人和自己是两回事：他是他，我是我，人与人不同，永远把握好我自己 / 139

- 世界上没有绝对的公平，比尔·盖茨告诉我们“不要先改造，只能先适应” / 142
- 有些事情没有可比性，人格是平等的，岗位价值却有高低之分 / 143

功劳和苦劳是两回事：苦劳值得同情，功劳才值得赞美 / 145

- 苦劳值得同情，同情可以让我们释放压力，但是不能够给我们自信，能够让我们自信的只有业绩 / 145

- IBM 的起死回生告诉我们，对功劳的尊重就是职业态度，对苦劳的感谢就是讨好文化 / 147

批评和表扬是两回事：接受表扬，不等于不能接受批评 / 149

- 表扬可以，批评不可以，是不成熟的职业心态，说明一个人成长的空间到了“天花板” / 149
- 因为被表扬了，就不能够受批评，把表扬当成不能接受批评的理由，是影响个人职业化成长的错误逻辑 / 151

过去和现在是两回事：过去不能够代表现在，现在也不一定预示着你的未来 / 153

- 无论你过去多么辉煌都挽救不了现在你的平庸，无论你过去多么默默无闻也不能够阻挡你今天的成功 / 153

感情和原则是两回事：感情归感情，原则归原则，绝不拿原则换感情 / 158

- 黄健翔“失声事件”说明了什么？ / 158
- 公司中情感与原则间的“六大难题” / 160

公事和私事是两回事：公是公，私是私，公私不分是江湖恩怨的祸根 / 164

- 员工的是员工的，公司的是公司的，使用可以，但是一定要付费 / 164
- 私生活是自己的，向别人过分地表露私生活，就是干扰他人的工作 / 167

领导和朋友是两回事：“哥们儿”是“哥们儿”，领导是领导，职场上要严肃一些 / 169

- 向刘国梁和孔令辉学习，做好领导和朋友 / 169
- 无论他过去是你多好的朋友，但是他现在是领导，你就必须把他当领导 / 172



亲属和同事是两回事：公司里边没有“家里人”，都是职业者。中国家族企业的兴衰取决于职业化 / 174

- 家族企业本身没有问题，有问题的是家族成员摆不正自己的位置，以及我们把家族企业太当回事 / 174
- 家族企业职业化应当从董事长做起，在公司主张“生人文化”，教育好自己的家族成员做好自己的事，告诉公司的职业经理人按照制度去执行 / 177

商业和友谊是两回事：生意是生意，朋友是朋友，亲兄弟明算账，熟人最好不做生意 / 181

- 最好不要把商业伙伴当成好朋友。商业就是商业，朋友就是朋友，用友情作商业，最后商业不是商业，朋友不是朋友 / 181
- 朋友之间最好不做生意，如果一定要做，必须遵守商业规则，否则朋友容易成仇人 / 184

第七部分：六项修炼——职业人的行为训练

职业化是可以训练出来的：训练需要付出，不训练付出更多，职业化从最容易的地方开始做起 / 189

- 人性不好改变，但是环境很好改变，用环境去制约不职业化的行为 / 189
- 多数人不好改变，但是少数人很好改变，少数人可以成为职业化的典范 / 194
- 社会不好改变，但是企业很好改变，企业要成为社会文明与进步的引领者 / 196

职业化的六项修炼 / 199

- 岗前培训：宁可晚上岗7天，也要做好岗前职业培训 / 199

- 入职仪式：让员工的职业化从“第一次”感动开始 / 202
- 内部证书制度：建立一个让员工自觉地学习专业的机制 / 207
- 养花、养鱼，养出责任心：在对细小生命的呵护中体会什么是责任 / 213
- 感恩卡：心存感激是一种情操，表达感激是一种交流，让我们常怀有一颗感恩之心 / 217
- 公司职业化宪章：一个团队需要职业化的行为准则，一家公司需要职业化的最高纲领 / 222

第八部分：身心健康——职业人的气质训练

职业心理——没有成熟的职业心理，就没有成功的职业生涯 / 236

- 影响员工职业心理的五大因素：业绩、领导、收入、环境和客户 / 238
- 如何调解职业心态的五大秘籍：想清楚，找方法，不卑不亢、欢迎检查，做业绩 / 252

职业保健——没有健康的身体，就没有生命的质量 / 257

- 职业人英年早逝为我们敲响了生命的警钟：中国的企业家真的很累！ / 258
- 职业化的意义在于提高生命的质量：不要忘记为什么工作 / 261
- 做好职业保健，延长职业生命：生命是短暂的，事业才是长久的 / 263

后记 职业经理人在哪里？ / 266

第一部分

职业选手——我们的职业追求





有资料显示,在世界范围来看,软件外包是一个很大的市场,美国外包输出大约占市场的70%,欧盟大约占20%,日本大约占10%,这么大的市场,基本是两个国家在竞争,一是中国,二是印度,但是,让我们感到吃惊的是中国只拿到了20%多一点的订单,而印度却拿走了60%以上的订单。

这究竟是因为什么?是因为我们的人不聪明?我们的技术不行?我们的人不勤奋?我们的文化程度不高?印度是世界上仅次于中国的第二大发展中国家,但是他们经济发展速度还是赶不上我们,国民贫富不均,科技水平还不如我们,劳动力成本没有我们有优势,为什么老美不把订单给中国,却给了印度呢?

在一次校友聚会上,我曾经问过一位同学,他任职的公司是国内比较大的软件承包商,最近他刚从印度回来,也带着与我一样的问题去那边考察了一遍,有很多感触。

他说,去印度一看才知道,那边软件公司没法跟我们比,办公条件很差、工程师很穷,设备也落后,从表面上看,哪方面也比不上中国,但是,深入一了解,才发现我们与人家员工的职业



化素质相差太多了，这是美国人愿意把活儿给印度人，不愿意给中国人的根本原因。

他总结了三点：

第一，印度人认真。你把编程说明书给他，他就认真去做，不多问为什么，只知道一步一步地做好，他们认真工作，乐在其中。但是，我们中国人一看编程说明书就哈哈大笑了，“这帮老美真笨，三步就能走完的程序，还用得着五步走？我看咱们还是省两步吧”，于是开始动脑筋，冥思苦想出高招。结果最后验收的时候不符合标准，因为省这两步在单一产品交付时没有问题，与其他产品一组合出问题了，整体功能上不合格。

这让我想起了格兰仕创始人梁庆德先生在批评员工不认真时说过的一句话：“不是我们太聪明了，而是我们笨得还不够”。我们之所以产品不合格，是因为我们总是想省力，用巧劲，用的不适当，结果出问题了，聪明反被聪明误。老美比较认真，他们喜