

好员工 是这样炼成的

一门广受企业和员工欢迎的培训课程
一本企业全员培训的精品教材

宋振杰◎著

GOOD STAFF

什么样的员工才是好员工？好员工又是如何修炼出来的？本书不讲虚泛的概念，只讲合用的方法；不仅企业欢迎，而且员工爱读。

92



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

7-272-92
196

好员工 是这样炼成的

宋振杰◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

好员工是这样炼成的/宋振杰著. —北京:北京大学出版社,2008.1

ISBN 978-7-301-13104-6

I. 好… II. 宋… III. 企业管理—职工培训 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 175169 号

书 名: 好员工是这样炼成的

著作责任者: 宋振杰 著

责任编辑: 张 可

标准书号: ISBN 978-7-301-13104-6 /F·1789

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: tbcbooks@vip.163.com

印 刷 者: 北京时代华都印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 12.5 印张 155 千字

2008 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

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

举报电话: 010-62752024; 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

序 言

Preface

我们每一个人生下来并不是一株国色天香的牡丹，雍容华贵；也不是一颗郁郁葱葱的大树，枝繁叶茂。我们都是一粒无名的种子，从母体中悄悄地探出头来，张望着陌生的大地，迎着地平线上的第一缕曙光开始了我们生命的旅程。经过寒冬的洗礼，春光的沐浴，酷暑的砥砺，秋日的风雨，每一颗嫩芽、每一片红叶、每一个果实都是我们生命的意义。

作为企业的一分子，从加入企业的那一天开始，我们就像一粒种子融入了企业文化的土壤之中，如何在这片广袤的土地上开出灿烂之花，结出丰硕之果呢？这就需要在思考中修炼，在修炼中觉醒，在觉醒中成长。

“嗨，我是吉尔伯特·阿里纳斯。这是我的故事。我刚进入 NBA 的时候，职业生涯前 40 场比赛，我是在板凳上度过的。他们说我得把板凳坐穿。我想他们根本没看到我的天分，觉得我就是个 0，一无是处。我没有坐在那里怨天尤人，而是不停地训练，训练。在没有人信任你的时候，你的任何努力都会为自己加分。这已经不是我能否打好篮球的问题了，我要证明他们是错的。为什么我的球衣是 0 号？因为我要提醒自己，每天我都要全力奋战。”

这是美国 NBA 著名球星吉尔伯特·阿里纳斯在为阿迪达斯品牌拍的一则广告中说的一段话。每当看到这则广告，我总是浮想联翩、激情澎湃！

是啊，在通往成功的道路上，你可能还在坐着冷板凳；你可能

还没有被赏识和重用；你甚至连一个出场表现自己的机会都没有得到。那么，请你不要灰心，不要抱怨，更不要放弃，因为这就是职场竞争的现实。阿里纳斯从一个默默无闻的小字辈，变成一位家喻户晓的篮球明星，他的经历告诉我们：好员工是炼出来的！

本书正是为每一位身处平凡之位，但却不甘平庸的员工而写的。结合职业培训与职业咨询的实践经历，我在本书中将与读者沟通以下五个方面的问题：

► 找准方向再启程

很多人都坚信“一分耕耘，一分收获”“天道酬勤”等格言，殊不知，这些成功定律都有一个前提，那就是：正确的方向。由此，我们认为，方向比努力重要，确定目标比勤奋工作重要。如果方向错误，你越努力，越勤奋，你离成功就越远。所以，职业生涯中，我们务必保持清晰的人生方向，务必确定明确的职业目标。

只有找准方向，我们现在的努力才会对未来有意义。

► 方法总比困难多

确定方向和职业目标是为了“做正确的事”，那么如何把“正确的事”做好呢？这就需要我们“正确地做事”，也就是克服困难把事做好，做扎实。有一位老板在员工大会上说：“你们可以不来上班，只要拿回订单就行；你们可以不用加班，只要完成任务就行！”这话说得很明白，如果完不成任务，即使我们费尽千辛万苦也是白忙。我们应该“碌碌有为”，而不是碌碌无为。所以，我们要注意工作的结果、效率、质量、成本等这些核心问题，学习和掌握科学的工作方法。

方法得当事半功倍，方法不当事倍功半。

► 好头脑不如好习惯

有的人看起来智商很高，聪明伶俐，而每到业绩评价与考核时总是表现平平，自己郁闷，上司的脸色也很难看。其实，当我们想干好工作而又没有干好的时候，就应该反省一下自己：是不是缺乏

自我管理的好习惯？大凡成功的人，并不是拥有什么非凡的智慧与才能，他们只是具有一些让自己走向成功的良好的职业习惯而已。

我们修炼成功的习惯，习惯造就我们的成功。

► 找对“贵人”结善缘

关系顺利才能工作顺利，建立和谐的职业关系是我们职业成功的有力保障。有些人，在职场失意时，总是抱怨身边没有“贵人”相助。他们日思夜盼，可总是遇不到自己的“贵人”。其实，我们职业生涯中的“贵人”就在我们身边——我们的上司、我们的同事、我们的朋友，等等，都是我们的“贵人”，我们应该学会与他们有效沟通、和谐相处。

只要我们善待这些“贵人”，他们就会在我们困厄时雪中送炭，在我们得意时锦上添花。

► 让阳光心态照亮前程

职场的竞争表面上看是能力的竞争，实质上却是心态的竞争。我们对待人生、对待工作首先应该有期望，强烈的期望会变成坚定的信念，信念会左右我们的态度，态度则决定着我们的行为，而只有行为才能带来结果。可见，态度可以决定人生成败。我们有什么样的命运取决于我们想要拥有什么样的命运，我们成为什么样的人取决于我们想做什么样的人。

积极阳光的心态会让我们在平凡的工作中执著追求，快乐前行！

《大学》中说：“自天子以至庶人，壹是皆以修身为本”，并指出“修身、齐家、治国、平天下”，修身乃第一要务。什么是修身？修身就是在如何做人、如何做事方面不断地修炼自己。当你意识到自我修炼的重要性，并在平时的工作和生活中注意修炼自己时，你的人生境界将从此与众不同：

——在老板和上司的眼中，你会是一个严格要求自己的优秀下属，你的业绩总是名列前茅，你总能得到公司的加薪、晋职、培养和重用，你与企业将建立起持久的互利共赢关系，你将迈向卓越与

辉煌的职业坦途；

——你的同事喜欢与你共事，会主动与你交往并给你真诚的理解、支持和帮助，你是一个有人缘的受欢迎的人，你工作着也快乐着；

——你的家庭在你丰厚收入的滋润下更加幸福，家庭成员也将为你而骄傲，他们会全力以赴地支持你事业的发展，你也会在幸福美满的家庭中品尝到人生的甘甜；

——你的同行将被你出色的专业能力折服，他们乐意与你为伴，你的人脉资源不断扩大，这会为你增加许多意想不到的机遇。

你的职业素质在持之以恒的自我修炼之中不断提升，随之而来的将是你自身价值的提高。有一天，你将站在职业生涯辉煌的顶峰，周围是漫天红叶、累累硕果，一个声音自天际而来：

你已经成功！

宋振杰

2007年11月

目 录

Contents

序 言// I

第一章 找准方向再启程

一、找到自己的北极星//3

1. 我是谁? ——认识自我//5

⊙认识自己的性格倾向//6

⊙清楚自己的兴趣//7

⊙发现自己的特长//8

2. 我要到哪里去? ——明确目标//9

3. 我怎样到达那里? ——行动计划//12

二、时刻准备着//15

1. 动态“T”形知识结构//15

2. 高效“工”形能力模型//18

三、“千招会”不如“一招绝”//20

1. 从“万金油”到“特效药”//21

2. 让自己不可替代//23

四、不达目的不罢休//28

1. 把糖果留到最后//29
2. 坐住冷板凳//33

第二章 方法总比困难多

一、有方法就没问题//41

1. 把问题当作舞台//42
 - ⊙透过问题找机遇//42
 - ⊙解决问题六步法//45
 - ⊙做一个卖豆子的人//49
2. 打穿做透干到底//50
 - ⊙“多1盎司”定律//50
 - ⊙充分发挥想象力//52
 - ⊙方法不负有心人//54

二、总能找准关节点//56

1. 用绩效说话//57
 - ⊙坚决完成任务//58
 - ⊙一句话赢得大订单//62
2. 让自己奔跑起来//63
 - ⊙不做“人债”做“人财”//64
 - ⊙赢在起跑线//65
3. 质量就是饭碗//67
 - ⊙“6 σ ”精神//67
 - ⊙1.5秒的巨额损失//69

- ⊙在无人处鞠躬//70
- 4. 拔掉浪费这颗钉//72
 - ⊙吝啬也是好习惯//73
 - ⊙省钱就是赚钱//74

第三章 好头脑不如好习惯

一、管好自己不容易//81

- 1. 管好时间就是管好生命//82
 - ⊙坚持“二八法则”//82
 - ⊙每天只做六件事//85
 - ⊙节约生命的十二个窍门//87
- 2. 要捕鱼也要晒网//90
 - ⊙PDCA 绩效循环//90
 - ⊙留出时间自省//92
 - ⊙“6S 大脚印”//95

二、精益求精才完美//97

- 1. 吹毛求疵不是错//98
 - ⊙向“差不多”说“不”//98
 - ⊙找到最佳方案//100
 - ⊙每天进步 1%//103
- 2. 创意总在细微处//105
 - ⊙小职员有大创意//105
 - ⊙别让经验害了你//107
 - ⊙创新也该有技巧//111

第四章 找对“贵人”结善缘

一、高情商换得好人缘//119

1. 扼杀不良情绪//120
2. 学会倾听//123
 - ◎适时回应//124
 - ◎别吝惜赞美//124
 - ◎多用肢体语言//124
3. 修炼“同理心”//126
 - ◎有“舍”才有“得”//128

二、找到你的“贵人”//131

1. 上司是第一顾客//132
 - ◎理解是沟通的基础//132
 - ◎做个优秀的追随者//133
 - ◎了解你的上司//134
2. 无事也登三宝殿//136
 - ◎选准时机//136
 - ◎突出重点//137
 - ◎谦虚谨慎//137
3. 领会意图最重要//139
 - ◎“5W2H法”//139
 - ◎提出问题//139
 - ◎制订计划//140
 - ◎汇报进度//140

4. 组建“贵人团”//141

◎找一只更大的手//141

◎借智借力借网络//143

第五章 让阳光心态照亮前程

一、敢想还要敢做//149

1. 成功的秘诀是野心//150

2. 向高难度挑战//152

3. 积极的自我实现//155

二、警惕“态度滑坡”//158

1. “较真儿”就是负责任//158

2. 工作不论“分内”“分外”//160

3. 跳出“老油条”怪圈//162

三、让生命怒放//165

1. 日行一善//165

2. 做一棵根系发达的毛竹//167

3. 扬起人生的曲线//169

四、不放过成长的机会//173

1. 劳动有价成长无价//173

2. 现在是未来的种子//175

3. 狠下心来对自己//178

第一章

找准方向再启程

我们正站在一个新的起点，2000年是重要的一年，象征着未来，是人们为之奋斗的里程碑。变化的速度加快，知道的事情增多，因而我们不得不重省自身，再悟自己的价值观和传统习惯，而这一切，都是个人所为，个人试图改变这个社会之前，首先要改变自己。

——《大趋势》作者约翰·奈斯比特

在企业里，每个人都想成为一名受重视的好员工，都有着自己美好的职业梦想。梦想着自己站在领奖台上接受鲜花、掌声、巨额的奖金、出国旅游的机票，甚至香车、别墅；梦想着有一天老板突然把自己叫到办公室，眼里充满赞许和期待地说：“这一段时间你的业绩确实不错，为咱们公司做出了突出贡献，我们考虑让你担任你所在部门的经理，怎么样？”梦想着有一天，自己能够成为“金领”，跟随着老板南征北战，屡建奇功。

但是，再精彩的梦总要醒来，我们总要面对现实。要实现灿烂辉煌的职业梦想，要成为受企业重视的好员工，就必须先审视自己，充实自己，对自己的职业道路和知识能力结构有明确的规划。

一、找到自己的北极星

不少人深信掌纹上的生命线、事业线和婚姻线，认为这三条线记载着自己一生的命运。事实上，只有认识自己独特的命运，把握环境可能带来的运程，才能获得满意的人生与职业生涯。许多人期望透过算命占卜的指点，为自己规划一个可以预知的未来。只是算命先生不是因为“天机不可泄露”而遮遮掩掩，就是因为职业良知的觉醒而不敢误人子弟，或者干脆说会随着运道的折冲而随时变化。结果，云天雾地，算来算去，还是弄得自己一头雾水。

其实，命运就像人们掌中的一只小鸟，手掌打开来它会直冲云霄，翱翔蓝天；手掌握下去它会身陷牢笼，甚至屈死掌中。生死轮回，成功失败，虽有天命关照，但更重要的还是取决于

自己。人完全有能力规划自己未来，并解读和掌握自己的“命运”：“命”就是个人的天性和条件，“运”就是社会环境和机遇，两者组合出的独特“命运”就是自己的人生运程和职业路径。

在浩瀚无垠的撒哈拉大沙漠，有一个叫比塞尔的小村庄，它坐落在一片仅有11.6平方公里的绿洲旁。为了改变自己平淡的生活，认识外面精彩的世界，比塞尔的村民曾多次试图离开那里，尽管他们做了无数次的努力，最终还是一次次地返回了原地。

有一位叫肯·莱温的英国皇家科学院院士，听到这样的怪事后很好奇，他带着疑惑来到了比塞尔，期望亲自揭开比塞尔人走不出去的谜底。于是，他雇佣了一个比塞尔人，让他带路，想看看究竟为什么这里的人会走不出沙漠。他们两人准备了足够半个月的水，牵上两匹骆驼上路了，历经了千辛万苦，十天后，他们走了大约八百英里的路程，在第十一天的早晨，他们又回到了那片熟悉的绿洲——比塞尔。这时，肯·莱温终于明白了，比塞尔人之所以走不出大沙漠，是因为他们没有指南针，也不认识北极星。

几天后，肯·莱温在离开比塞尔时，带上了上次为他当向导的那个年轻人，告诉他只要白天休息，夜晚朝着北面那颗最亮的星星前进，永远不要偏离它，就能走出沙漠。肯·莱温走后，年轻人和村民们照着他说的方法去做，只用了三天，就走出了沙漠。

现在，比塞尔已经成为非洲沙漠中一处有名的旅游胜地，村旁矗立着一座纪念碑，上面写着：新生活是从选定方向开始的。

在现实生活中，有不少人像比塞尔人一样，在人生的沙漠中原地打转，只能徒劳地转着一个又一个圈子，无聊地重复自

己平庸而单调的生活。想要开创不一样的人生，达到卓越的职业境界，必须从选定目标开始。没有目标和方向，工作和生活不可能发生任何改变，你只能叹息着、抱怨着徘徊于人生的旅途，永远到达不了任何地方。

斯蒂芬·茨威格曾在《人类群星闪耀时》一书中写道：“一个人最大的幸运，莫过于在他的人生中途，即在他年富力强的时候发现了自己生活的使命。”人生苦短，人类生存的地球历经几十亿年，可是留给每个人的只是不足百年的光阴。青春犹如一颗清晨的露珠，总是在刚刚享受了一点温暖的阳光之后，转瞬就又化作云烟了。仔细想想，从踌躇满志的25岁，到已知天命的55岁，人们可以尽情施展才华，全心投入到事业中去的时间也不过三十年。

所以，好员工一定要保持清醒的头脑，认识自己，弄清楚“我是谁？”务必要把目光放长远，了解企业环境和自己职业的发展方向，弄清楚“我要到哪里去？”务必保持理性的智慧，立足当前，放眼未来，弄清楚“我怎样到达那里？”要明确这三个问题，就要重视对人生目标的思考和规划，认清自己职业发展的方向和路径。

1. 我是谁？——认识自我

一个好员工首先要有清醒的自我觉察意识，知道自己是谁是把握自己命运的第一步。比如鸟善飞翔，鱼善游泳。鸭子也会游泳，但即使最会游泳的鸭子也比不上最差的鱼；有的鱼也会飞，能飞三尺多高，但即使再会飞的鱼也不如最笨的鸟。所以爱克斯在《豺狼的微笑》一书中说：“认识自己，实践自己，即是天堂；不认识自己，想扮演别人，即是地狱。”就职业生涯规划来说，必须首先弄清楚三个关键问题，这就是自己的性格、兴趣与特长，这样才能做一个最真切的自己，最好的