

金牌员工 V 双赢之道系列



世界500强企业培训读本
激发员工潜能 创造工作热情

——成为—— 拉着企业 奔跑的人

工作创造
自由

宿春礼 邢群麟 编著

华夏出版社

金牌员工 V 双赢之道系列



——成为—— 拉着企业 奔跑的人

宿春礼 邢群麟 编著

F272.92
S6-8

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

成为拉着企业奔跑的人 / 宿春礼, 邢群麟编著. — 北京:
华夏出版社, 2008.1

(金牌员工双赢之道)

ISBN 978-7-5080-4546-7

I. 成… II. ①宿…②邢… III. 企业—职工—能力培养
IV. F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第192610号



出品策划

网 址 <http://www.xinhua bookstore.com>

策划统筹 新华文轩

成为拉着企业奔跑的人

作 者 宿春礼 邢群麟

责任编辑 王建强

出版发行 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里4号 邮编: 100028)

总 经 销 四川新华文轩连锁股份有限公司

印 刷 北京通州皇家印刷厂

开 本 787 × 1092 1/16

印 张 12.5

字 数 220千字

版 次 2008年3月第1版 2008年3月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5080-4546-7

定 价 24.80元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换



有这样一个故事：

一天，上帝给了一个忠实的农夫一个水果篮子，篮子里有三个不同的苹果。

第一个苹果是一个烂苹果，散发出阵阵发酵过后的酒精味道；第二个苹果是个正常的普通苹果，外表红润，贴近它时，可以感受到一股沁人心脾的清香；第三个苹果是个金苹果，金光灿灿，时刻闪耀着高贵的光芒。

上帝让农夫作出选择，而且只能选一种。

答案不存在悬念，农夫毫不犹豫地选择了金苹果。

我们的这个故事与格林童话不同，它所表达的不是农夫的贪婪，而是农夫的明智，因为他无疑作出了正确的选择。

对比这个故事，再来看我们的企业，上帝同样赐予每一个企业三类员工。

第一类员工遇到问题找借口，遇到困难就逃避，遇到挑战就抱怨。这类员工是企业最不欢迎的人，他们就像果篮中的“烂苹果”，不但自己无法为企业创造价值，还会带坏企业的风气，他们是必然要被剔除的。

第二类员工遇到问题找方法，遇到困难就解决，遇到挑战就接受。这类员工是企业需要的人，他们就像果篮中的那个“普通苹果”，能够脚踏实地地做好自己的工作，用敬业来树立自己的形象，用忠诚做自己的职业盾牌，不打折扣地完成老板交代的任务，他们是企业培养的中坚力量。

第三类员工主动去发现问题，在困难产生前就“未雨绸缪”，不畏挑战并积极地开拓新市场、新领域。这类员工是拉着企业奔跑的人，他们就是企业中的“金苹果”。这些人不但能把事情做对，更能把事情做好，他们是企业中不可替代的灵魂人物，不只满足于尽职，而是将卓越设定为自己的终极目标，他们是最受企业青睐的人。

组织呼唤拉着企业奔跑的人，因为他们总能在企业遭受危机时独当一面，成为老板的得力助手；他们总能抢在老板前面思考，将问题分析得透彻，解决得彻底；他们总能迎难而上，把无数个“不可能”变成“能”，继而变成“成功”；他们总能成为团队的领头羊，带领着一群有着同样愿景的人



INTRODUCTION

奋力前行。

拉着企业奔跑的人是企业蓝海市场的开拓者，是企业气候的改造者，是企业高额利润的创造者，是企业基业长青的奠定者，这样的员工怎么不会受到企业的推崇和厚爱？

因此，我们要让自己成为拉着企业奔跑的人。

拉着企业奔跑，才能打造组织与个人的核心竞争力；才能产生源源不断的荣誉感；才能让更多的好机会青睐于你；才能使你的潜能得到极大的激发与释放；才能与企业一同赢得事业的辉煌。

拉着企业奔跑，首先要树立拉着企业奔跑的意识。就像参加考试一样，若你将目标定于“及格即可”，每每只能得到40分；而若你将目标定于优秀、定于卓越，最漂亮的分数总能落入你的囊中。

拉着企业奔跑，更要用自己的双手、双腿和大脑去行动、去思考。

我们要给自己一个更高的定位，时刻树立老板意识，培养企业家精神。

我们要像罗文一样自动自发地去执行，要像弗雷德一样视工作为使命，要像李云龙一样敢于亮剑，要像雷锋一样甘于奉献，要像邱少云一样将集体的事业当做要用生命去完成的事情，要像王进喜一样有条件要上、没有条件创造条件也要上。

我们还要时刻磨炼自我，训练专业技能，成为公司的“专家”员工；要带着思想来工作，从“尽职尽责”跨越到“尽善尽美”；要每天多加一盎司，绝不让自己在职业竞争中落于平庸；要主动“跑位”、“补位”，全力做好分内分外事；要将自己的目标融入团队之中，并用高亢无比的激情感染周围的每一个人；永远都不要满足于眼前的成绩，而是要以更优良的状态投入事业中，带着最佳的结果来复命。

市场的竞争是激烈的，优胜劣汰的游戏从来没有完结，只有拉着企业奔跑的人，才能成为最终的赢家。他们没有铁饭碗，却胜似拥有金饭碗，他们始终是优秀企业竞相争夺的人才，最能够淋漓尽致地展现个人的风采。

拉着企业奔跑，从现在开始。

你准备好了吗？





❖ 第一章 成为拉着企业奔跑的人

做受企业欢迎的人，更要做拉着企业奔跑的人 /2

要做就做到最好，否则就不做 /5

不只要把事情做对，更要把事情做好 /7

要么卓越，要么出局 /9

为自己打工：具备卓越的企业家精神 /13

❖ 第二章 企业呼唤拉着企业奔跑的人

拉着企业奔跑，打造组织与个人的核心竞争力 /18

拉着企业奔跑，是荣誉感诞生的源泉 /20

拉着企业奔跑，让更多的机会青睐你 /22

拉着企业奔跑，全力激发你的潜能 /25

拉着企业奔跑，为组织创造辉煌的前景 /27

❖ 第三章 卓越企业推崇的最佳员工典范

弗雷德：视工作为使命 /32

罗文：自动自发地去复命 /34

李云龙：狭路相逢勇者胜 /38

雷锋：做一颗甘于奉献的“螺丝钉” /40

邱少云：集体的事业需要用生命去完成 /43

王进喜：有也上，无也上，天大的困难也要上 /45



CONTENTS

❖ 第四章 成为企业不可替代的灵魂人物

- 成为企业的灵魂人物 /50
- 成为企业挖掘财富的“永动机” /53
- 磨炼自我，让自己不可替代 /56
- 成为可托大事的人物 /58
- 成为企业的一名“专家”员工 /61

❖ 第五章 带着思想来工作，将工作做到最完美

- 做到完美，你就是赢家 /66
- 让工作“零缺陷” /69
- 抢在老板前面思考 /72
- 永远超越老板的期待 /74
- 成功是因为比别人做得更多、更彻底 /76
- 做有心人，“三只眼”抓机遇 /78
- 从“尽职尽责”到“尽善尽美” /80

❖ 第六章 只要能够想到，就能够做到

- 职场中没有“不可能” /86
- 变“负”为“正” /88
- 将“不能”改写为“能” /90
- 再试一次，成功就在拐弯处 /92
- 找到方法，“蚂蚁”也能变“大象” /94



❖ 第七章 创造性地完成任务，为执行“升级”

另辟一条“同质化突围”的路径 /98

变换方法，引爆杰出头脑 /100

左脑服从，右脑创造 /103

采用迂回策略赢得业绩突破 /106

分解难题：将大目标分解为小阶段 /109

❖ 第八章 用行动改变公司的“气候”

用100%的热情做好1%的事 /114

主动“补位”，做公司需要的事 /116

节约企业的每一分钱 /118

用做事业的心干工作的事 /121

用最充分的准备换来最好的业绩 /124

将公司的发展视做自己的使命 /126

时刻保持危机意识 /129

像老板一样对待自己的工作 /132

❖ 第九章 成为拉着团队奔跑的领头人

没有完美的个人，只有完美的团队 /138

将个人目标融入团队目标 /140

相信自己是一只头狼 /142

学会信任和分享 /144

用你的激情感染所有的人 /147



CONTENTS

❖ 第十章 香饽饽VS烂苹果

负责任VS找借口 /152

多加一盎司VS少做一点点 /155

敬业VS不敬业 /157

老板心态VS打工心态 /160

问题猎手VS问题猎物 /162

不安于现状VS甘于平庸 /165

❖ 第十一章 不能满足于称职，卓越才是目标

只满足于“完成任务”的员工不是好员工 /170

永远不要说“做得够好了” /173

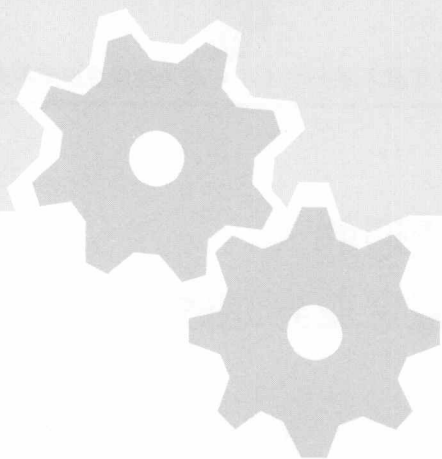
积极进取，“我的位置在高处” /175

把学习当习惯，不做“吃老本”的掉队者 /177

不重过程重结果，不重苦劳重功劳 /180

让老板对你120%满意 /183

个人品牌：为工作贴上卓越的“标签” /186



第一章

成为拉着企业奔跑的人



□ 做受企业欢迎的人， 更要做拉着企业奔跑的人

企业的员工可以分为三种：不胜任自己工作的人、将工作做得很好的人，以及不但自己优秀，还能带动周围人优秀并为企业创造无限价值的人。第一种人终将被企业淘汰，第二种人是受企业欢迎的人，第三种人是拉着企业奔跑的人。我们不但要受企业欢迎，更要拉着企业奔跑。

美国通用电气(GE)的前任首席执行官杰克·韦尔奇曾说：

每年，我们都要求每一家GE公司为他们所有的高层管理人员分类排序，其基本构想就是强迫我们每个公司的领导对他们领导的团队进行区分。

他们必须区分出：在他们的组织中，他们认为哪些人是属于最好的20%，哪些人是属于中间大头的70%，哪些人是属于最差的10%。

如果他们的管理团队有20个人，那么我们就想知道，20%最好的四个和10%最差的两个都是谁——包括姓名、职位和薪金待遇。表现最差的员工通常都必须走人。

韦尔奇把员工分为A、B、C三类：

A类是指这样一些人：他们激情满怀、思想开阔、富有远见。他们不仅自身充满活力，而且有能力帮助和带动自己周围的人。他们能提高企业的生产效率，同时还使企业经营充满情趣。

B类员工是公司的主体，也是业务经营成败的关键。我们投入了大量的精力来提高B类员工的水平。我们希望他们每天都能思考一下为什么他们没有成为A类，经理的工作就是帮助他们进入A类。

C类员工是指那些不能胜任自己工作的人。他们更多的是打击别人，而不是激励；是使目标落空，而不是使目标实现。你不能在他们身上浪费时间，尽管我们要花费资源把他们安置到其他地方去。



A类员工又被称为24小时员工。这个称呼并不是指他们真的一天干24小时，或是执行坐班纪律的模范，而是他们的用心——他们将自己的喜忧与公司的荣衰紧紧地联系在一起，时时挂念着公司运营中的问题。你看办公楼里一盏盏深夜亮着的灯，就是他们辛勤的身影。他们就是拉着企业奔跑的人，是公司最大的财富。

主动找事做的员工是最优秀的员工，只有他们才能够自动自发地把任何工作做到最好。

这类员工对自己从事的工作引以为荣，所做的事情超出了他们的工作范畴并提供特别的服务。他们并不是因为希望立即获得回报才这样做，他们知道自己会在今后得到相应的利益。

这类员工不怕付出，对于他们来说，付出并不意味着失去，相反还有可能得到更多。其实，得到或得不到，对他们来说也不是什么大事，他们的付出纯属自觉自愿。他们甚至不在乎能否得到回报，全力以赴地工作只是他们的一种优秀品质而已。

B类员工是100%完成任务的员工，也就是受企业欢迎的人。

钢铁大王卡内基说：“一般人只投入25%的精力和能力在工作上。如果有人愿意投入50%以上的能力，那可是值得全世界的人向他们脱帽敬礼。至于100%全心投入工作的人，在这个世界上可真是找不出几个。”

从卡内基的这番话中，我们可以看出，能100%完成任务的员工，是相当珍贵的。但是，他们与那类主动找事做的员工相比仍稍逊一筹。

受企业欢迎的人与拉着企业奔跑的人有两大区别：

其一，与主动找事做的员工比起来，他们对经营业绩的贡献要低许多。

其二，他们在敬业度上有差距。有的员工赞同组织或团队的价值和使命，但对自身工作要求缺乏准确的理解。

这样的工作状态，稍不留神就会坠入平庸的深谷。

对于C类员工，约翰·史都嘉·米勒宣称，工人无法适应工作，是“社会最大的损失之一”。世界上最不快乐的人，也就是憎恨他们日常工作的“产业工人”。

对于韦尔奇而言，他是这样对待三类员工的：

A类员工得到的奖励应当是B类的2~3倍。对B类员工，每年也要确认他们的贡献，并提高工资。至于C类，则是什么奖励也得不到。

每一次评比之后，我们会给予A类员工大量的股票期权。60%~70%的B类员工也会得到股票期权，尽管并不是每一个B类员工都能得到这种奖励。



失去A类员工是一种损失。一定要热爱他们，拥抱他们，亲吻他们，而不要失去他们。每一次失去A类员工之后，我们都要做事后检讨，并一定要追究造成这些损失的管理层的责任。

对于我们自己而言，我们则应作出最明智的选择：不只做受企业欢迎的人，更要做拉着企业奔跑的人。

拉着企业奔跑是一种使命，企业的生存与发展呼唤有更多的拉着企业奔跑的人诞生；拉着企业奔跑是一种精神，那是一种更主动、更敬业、更专注的精神；拉着企业奔跑是一种职业素养，是一种将个人的命运与企业的命运紧紧相连、把工作当做事业来做的品质。

拉着企业奔跑的人不但可以为企业带来丰厚的收益，他们自己也能够成为最终的受益者。他们不但能在激烈的竞争中胜出，而且能够树立自己的职业品牌，成就长青的职业。



□ 要做就做到最好，否则就不做

如果你能够尽到自己的本分，尽力完成自己应该做的事情，那么总有一天，你能够随心所欲地从事自己想要做的事情。

不论什么行业、什么工作，既然值得做，就应该做到最好。成功学家格兰特纳说：“如果你有自己系鞋带的能力，你就有上天摘星星的机会。”韦尔奇也说：“要去摘星星，而不是沉迷于‘令人厌烦的’小数点。”当你选择了一份工作的时候，你也在选择一种生活方式：你可以选择凑凑合合地把活干完，让别人在背后指责你；也可以选择把工作做得漂漂亮亮，用行动赢得别人的尊重。既然做了一件事，就要把它做成功，抱怨你的工作或薪水并不能使你成功，务必要把焦点放在尽可能作出最好成绩的努力上。

要成功，要作出骄人的成绩，要成就事业、创造财富，就必须最大限度地发挥自己的才能，使出全部力量，尽最大努力把事情做好。所谓“谋事在人，成事在天”的本质，应该是“谋事在人，成事亦在人”，这个“人”就是那些能够拉着企业奔跑的人。

但是在现代职场中，有很多企业的员工凡事得过且过，做事做不到最好。主要表现是做事做不到位，在他们的工作中经常会出现这样的现象：

5%的人看得出来是在工作，能偷懒就偷懒，闲聊、睡觉、上网，一下班就不见人影；

10%的人正在等待着什么，被动地接受老板的吩咐；

20%的人正在为增加库存而工作，把简单问题复杂化，把工作做成一锅粥，整天一团混乱；

10%的人没有对公司作出贡献，虽然在做，却是负效劳动；

40%的人正在按照低效的标准或方法工作，缺乏灵动的思维和智慧，永远忙乱，却永远到最后才完成任务；

只有15%的人属于正常范围，但绩效仍然不高，并没有踏踏实实、全力以赴。

每个人都有自己的职位，每个人都有自己的做事准则。医生的职责是救死扶伤，军人的职责是保卫祖国，教师的职责是培育人才，工人的职责是生产合格的产



品……社会上每个人的位置不同，职责也有所差异，但不同的位置对每个人却有一个最起码的做事要求，那就是做事做到位，要做就做到最好，否则就不做。

王建文是一家汽车修理厂的修理工，技术很过硬，就是喜欢喋喋不休地抱怨工作。“修理这活太脏了，瞧瞧我身上弄的。”“真累呀，我简直讨厌死这份工作。”诸如此类的话很多。王建文几乎每天都在抱怨和不满的情绪中度过，他认为自己在受煎熬，在像奴隶一样卖苦力。因此，王建文每时每刻都窥视着师傅的眼神与行动，只要一有机会，师傅不在身边，他便偷奸耍滑，应付手中的工作。

转眼几年过去了，当时与王建文一同进厂的三个工友，各自凭着在工作中磨炼出的精湛手艺，或加薪晋职，或被公司送进大学进修，或是独当一面，开辟了属于自己的新事业，唯有王建文，仍然在抱怨声中做他讨厌的修理工。

王建文的教训让人反思：要么不做，要做就要做到最好，否则浪费的只是自己的时间，影响的也只是自己的前程。

其实工作不分贵贱，任何工作都值得好好去做。很多员工认为自己所从事的工作无足轻重，对工作敷衍了事，根本没有认识到自己工作的价值，谈不上做到好，更谈不上做到最好，反而经常将心思放在怎样才能寻找到一个薪水高、轻松又体面的工作上。以他们这种对待工作的态度，还想找一个好工作，那不是痴心妄想吗？

其实，在各行各业中都有施展才华和加薪晋职的机会，关键要看你是不是以积极主动的态度来对待你的工作，在工作中是否做到了最好。

无论何时何地你都不能瞧不起自己的工作，职位能带给你什么并不重要，重要的是，你在这个职位上可以给公司带来什么。

要做就做到最好，这是每个人工作的前提。如果你总是偷工减料，偷懒耍奸，那还谈什么将工作做好？要做就做到最好，尽自己的力做到最好。职场中是没有道具的，你要做好你的工作，就必须付出百分百的努力！

要么不做，要做就做到最好！因为只有充分发挥自己的聪明才智，对每一项工作都尽心尽力，才会使自己越来越能干，才可能追寻到更大的发展，获得更多的成功。



□ 不只要把事情做对，更要把事情做好

一个仅仅满足于60分的人，是不可能达到80分的，甚至连60分也达不到；而一个以100分为目标的人，往往能够拿到最好的成绩。只满足于把事情做对而不思进取，会变得越来越做不对；若将目标定在把事情做好并精益求精，则可以获得卓越的业绩。

老板对小张越来越不满意了。可究竟为什么，连老板自己也说不太清楚。他只知道，小张每次都能把他交代的事情做对，却不能让他完全满意。

有一次，有个重要的客户从新疆过来，老板让小张帮忙查一下北京主要宾馆的情况，准备好好招待一番。

小张接到任务就忙开了。半天之后，小张给老板发来了一封电子邮件，上面密密麻麻地写着二十多家宾馆的众多信息，包括宾馆等级、地理位置、服务质量，等等。

老板看到这封邮件就皱了眉头，显然，他不是很满意。他希望看到的是简洁明了的说明，最好会有一些小张的建议，比如，哪家宾馆的新疆菜做得好，或哪家的服务会比较适合这位客户。但这些老板都没有看到。

但老板又不好指责小张，因为小张确实将老板交代的工作做了，而且已经做对了。那么，恐怕问题就出在小张并没有把工作做好。

工作中有许多小张式的人，他们会对老板交代的任务不打折扣地完成，并且不会发生方向的偏差，也就是能把事情做对，然而，他们还欠缺一点主动性和一点变通能力，还不能够用自己的智慧和能力把事情做好。

受企业欢迎的人只把事做对，拉着企业奔跑的人却能把事做到最好。要做就要做最好的，你才能永远领先他人一步。

许多员工在工作中只是满足于做对就可以了，他们认为工作只要过得去就行，没有必要做到最好，但是那些在自己的工作中作出了非凡成绩的员工都懂得追求“卓越”的价值。一个仅仅满足于60分的人，是不可能达到80分的，甚至连60分也达不到；而一个以100分为目标的人，往往能够拿到最好的成绩。



任何一位员工的工作成绩都是他的工作状态的最终呈现。那些认为工作只要能够达到最低标准就可以的员工，永远无法把自己和其他员工区分开来，只能一辈子做着最平凡的工作；只有那些追求“卓越”的员工，才能够最终挤进优秀员工的行列。NBA的传奇人物“飞人”乔丹曾经说过，从“不错”迈入杰出的境界，关键在于自己的定位。这句话适用于我们工作和生活的方方面面。

过去，人们判断一个人是否优秀，关键是看他是否听话，是否服从命令、遵守纪律。但是现在，优秀的判断标准已经发生了很大的变化。过去一位公司领导经常表扬一位住家远的员工，称赞他：“虽然家远，但从从不迟到早退，当很多人还没有起床的时候，他已经在路上奔波一个多小时了。”但是现在，这位老总极力夸奖的是那些在公司附近租房住的员工，说他们能够保持充沛的体力，所以工作时更加投入，工作质量和效率也更高。由此可见，优秀的标准不是你付出了多少努力，不是你有多辛苦，而是你为公司创造了多少价值，你有没有把工作做好。

一位出版社的编辑从不惹是生非，每天按时上班，按时下班，工作上也很少出错。但半年前，她被辞退了。其父为此事闹到单位：“我女儿也没犯什么错误，怎么就不让干了呢？”

没犯错误不是上岗的充分条件，因为在“没犯错误”之前还有“表现良好”，在“表现良好”之前还有“表现优秀”。社会最先选择的自然是“表现优秀”的人，而“没犯错误”的人只能被淘汰了，因为没有人会舍弃黄金而取粗沙的。

所以，尽心尽力做好现在的工作仅仅是“做对”而已；要想保住现在的工作，不被淘汰出局，就必须做到“出色”；而要想以现在的工作为起点，尽快实现自己的梦想，获得成长和发展的机会，就必须把工作做到“最好”才可以。