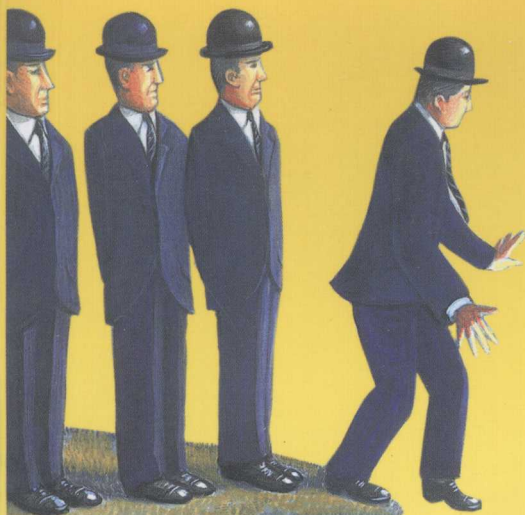


一本全面颠覆并重新解构中国人  
“允许犯错”观念的著作

你为什么会犯错？你为什么要犯错？你能不能不犯错？

职场刀光剑影，管理铁面无情。在工作中，有些错误越早犯越好，有些错误只能犯一次，有些错误我们是千万不能犯的！不要老想着自己原谅自己，别以为有人会为你的错误“埋单”！

刘敬华 编著



*Avoid Mistakes*  
*Avoid Harm*

# 别让错误 害了你

工作中不能犯的99个错误

 哈尔滨出版社  
HARBIN PUBLISHING HOUSE

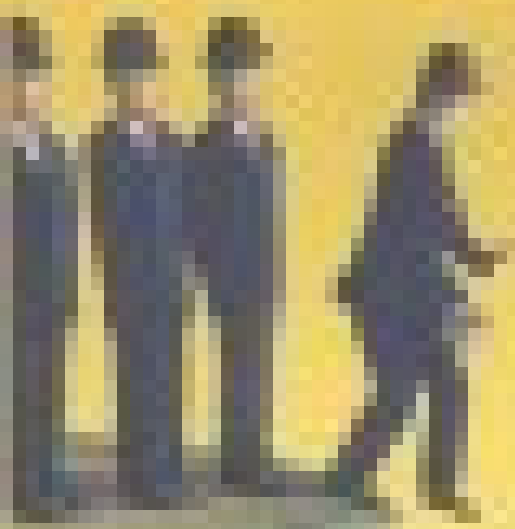
一本全面解读管理最新案例中蕴藏

“管理智慧” 观念的著作

Management Case Studies

Management Case Studies  
Management Case Studies  
Management Case Studies

Management Case Studies



Management Case Studies

# 别让错误

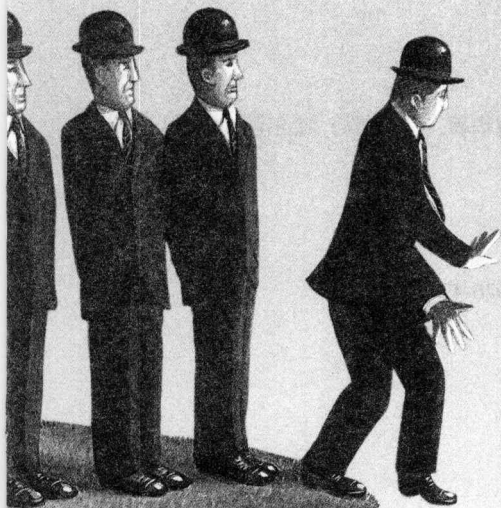
# 害了你

工作中不能犯的99个错误

Management Case Studies

一本全面颠覆并重新解构中国人  
“允许犯错”观念的著作

刘敬华 编著



*Avoid Mistakes*  
*Avoid Harm*

# 别让错误 害了你

 哈尔滨出版社  
HARBIN PUBLISHING HOUSE

工作中不能犯的99个错误

**图书在版编目 (CIP) 数据**

**别让错误害了你：工作中不能犯的 99 个错误 / 刘敬华著. — 哈尔滨：哈尔滨出版社，  
2008.5**

**ISBN 978 - 7 - 80753 - 232 - 3**

**I. 别... II. 刘... III. 工作方法 — 通俗读物 IV. B026-49**

**中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 025090 号**

**责任编辑：关 力**

**封面设计：千手设计工作室**

**别让错误害了你：工作中不能犯的 99 个错误**

**刘敬华 编著**

---

**哈尔滨出版社出版发行**

**哈尔滨市香坊区泰山路 82-9 号**

**邮政编码：150090 营销电话：0451-87900345**

**E-mail: hrbcbs@yeah.net**

**网址：www.hrbcbs.com**

**全国新华书店经销**

**北京市文林印务有限公司印刷**

---

**开本 787×1092 毫米 1/16 印张 16.5 字数 222 千字**

**2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷**

**ISBN 978 - 7 - 80753 - 232 - 3**

**定价：26.80 元**

---

**版权所有，侵权必究。举报电话：0451-87900272**

**本社常年法律顾问：黑龙江大公律师事务所徐桂元 徐学滨**

# 前言 REFERENCE

一个人能够取得成功,获得不凡的业绩,除了具有优良的品质、坚韧不拔的毅力、良好的工作能力等等之外,还有一条也很重要,那就是不在工作中犯错误。如果不小心犯了错误,可能所做的其他一切努力都会付诸东流。

“犯错误不可怕,重要的是不能连续犯相同的错误!”许多人能够认识到这一点,也算得上是有大智慧了。但这还不够完善,因为有些错误可能是致命的,是绝对不能犯的,一次都不能犯。

还有另外一种更加普遍的对待犯错误的心理,那就是犯错误可以,但如果能从错误中接受教训、吸取经验,也能够被原谅。其实这种想法也相当危险。因为错误一旦发生,就会产生难以磨灭的印记。

也许有的人会说,谁能够保证不犯错误?错误会发生,最优秀的人也避免不了犯错误,最完善的管理也会出现错误。如果因此就认为应该允许犯错误,并抱着这种理念来进行工作或管理,那是非常危险的。

不犯任何错误,是我们做一切事情的原则!不犯任何错误,更是职场人士工作中的一个信条!或者,至少是我们努力的方向!

我们在工作中究竟应该回避和克服哪些错误呢?经过分析和总结,专家认为,一个职场人士、一个谋求上进的员工如果能够从工作中、人际



交往中、与客户打交道的时候和工作作风方面克服自己的弱点,改进自己的行为,他(她)最终肯定能够成为一个出类拔萃的人,一个轻松周旋于职场中的成功者!

也正是鉴于以上的一些想法,结合当今职场上的热门话题,我们编著了《别让错误害了你:工作中不能犯的99个错误》一书。

本书的最大特点不是老生常谈地告诉人们应该怎么做,而是提醒人们应该注意什么,不犯什么样的错误。

本书构架清晰,语言朴实,内容实用,既是刚刚走进职场的员工必备读物,也可做企业员工的培训教材,相信所有的职场人士都能从中找到自己需要的东西。

2008年1月

# 目录 CONTENTS

## 第一章 工作态度上易犯的错误

- 01. 怯于询问 对公司缺乏了解..... 002
- 02. 高估自己 对职业缺乏定位..... 004
- 03. 急于求成 锋芒毕露爱表现..... 006
- 04. 不懂装懂 损人害己陷被动..... 008
- 05. 适应不足 融入集体速度慢..... 010
- 06. 牢骚满腹 抱怨连篇惹人烦..... 012
- 07. 心不在焉 接受任务犯迷糊..... 015
- 08. 表面功夫 老板不在磨洋工..... 018
- 09. 斤斤计较 只做分内之工作..... 020
- 10. 爱找借口 不敢承担起责任..... 023



## 第二章 工作方法上易犯的错误

01. 力气使尽 过于追求零缺点..... 026
02. 冒冒失失 汇报工作无要领..... 028
03. 杂乱无章 工作缺乏条理性..... 031
04. 有求必应 永远不会说拒绝..... 037
05. 埋头苦干 从来不知写总结..... 040
06. 机械死板 缺乏灵活与变通..... 043
07. 越俎代庖 自己位置没摆正..... 046
08. 一手包办 不会分派挑大梁..... 049
09. 拖拖拉拉 工作不讲究效率..... 053
10. 事必躬亲 纠缠于细微琐事..... 056

## 第三章 工作行为上易犯的错误

01. 明哲保身 发现错误也不说..... 060
02. 没有主见 摇摆不定随风倒..... 063
03. 倚老卖老 多年媳妇熬成婆..... 065
04. 经常迟到 得罪别人不自知..... 067
05. 轻信别人 不明就里被利用..... 069
06. 身在江湖 卷入公司派系争..... 072
07. 趾高气扬 抬高自己贬别人..... 074
08. 甘于浑噩 自我满足不思进..... 077
09. 原地不动 与世无争利受害..... 079



10. 失去理智 与对手正面冲突.....	081
-----------------------	-----

#### 第四章 工作作风上易犯的错误

01. 夸夸其谈 光说不做假把势.....	084
02. 玩弄手段 聪明反被聪明误.....	086
03. 固执偏激 一叶障目不见山.....	088
04. 假公济私 贪小利掉入陷阱.....	090
05. 逾越尺度 玩火办公室恋情.....	092
06. 被动等待 不懂推销与造势.....	095
07. 常规思维 错失升职好时机.....	097
08. 掩饰错误 死皮赖脸不承认.....	099
09. 重复犯错 前途灰暗被淘汰.....	102
10. 不停辩解 画蛇添足坏大事.....	104
11. 无视小错 差之毫厘谬千里.....	106
12. 一味自责 敏感多疑无耐力.....	109

#### 第五章 自我调节上易犯的错误

01. 哭泣游戏 缺乏自制显无能.....	112
02. 嘴巴不牢 泄露秘密毁前程.....	114
03. 插手工作 互相帮助显多余.....	116
04. 带入情绪 工作氛围被感染.....	117



- 05. 自丢把柄 背后议论人是非 ..... 120
- 06. 空头支票 信口开河轻许诺 ..... 122
- 07. 泄露隐私 人心难测遭出卖 ..... 124
- 08. 忽略健康 身体承受高压压力 ..... 126
- 09. 威严不够 言行不符己身份 ..... 128
- 10. 形象欠佳 着装礼仪不得体 ..... 130
- 11. 不重细节 小错断送大前程 ..... 133
- 12. 孤芳自赏 人缘极差不合群 ..... 135
- 13. 邋邋遑遑 工作环境不整洁 ..... 137

## 第六章 与同事交往上易犯的错误

- 01. 越级汇报 游戏规则不遵守 ..... 140
- 02. 过于亲密 同事交往埋地雷 ..... 142
- 03. 合作性差 抢当团队独行侠 ..... 147
- 04. 经济往来 算账不清起纠纷 ..... 150
- 05. 说三道四 同事面前造流言 ..... 152
- 06. 不肯求助 所有问题自己扛 ..... 154
- 07. 私下争宠 借着情报往上爬 ..... 156
- 08. 形同陌路 好事瞒着不通报 ..... 159
- 09. 盲目嫉妒 看不到别人长处 ..... 161
- 10. 小肚鸡肠 宽以待己严待人 ..... 163
- 11. 独断独行 各人自扫门前雪 ..... 165

## 第七章 与上级相处上易犯的错误

- 01. 关系亲密 人品容易遭质疑..... 168
- 02. 唯上媚上 明知不对也附和..... 170
- 03. 沟通不畅 陷于被动等事做..... 173
- 04. 傲视上司 自恃有才被埋没..... 177
- 05. 当面揭短 致使上司颜无存..... 179
- 06. 张冠李戴 上司称呼乱使用..... 181
- 07. 鱼死网破 四处声张不划算..... 183
- 08. 急于解释 面对批评不谨慎..... 185
- 09. 窥探隐私 鲁莽逆鳞引火烧..... 187
- 10. 劲没使对 忽视二把手作用..... 190
- 11. 自作主张 该转告时不转告..... 193

## 第八章 管理下级上易犯的错误

- 01. 心胸狭隘 害怕员工超自己..... 196
- 02. 掺杂私心 又做领导又哥们..... 198
- 03. 办事不公 管理者偏心眼儿..... 201
- 04. 据为己有 抹杀下属之功劳..... 203
- 05. 不会奖励 员工缺乏积极性..... 206
- 06. 手段过激 造成下属逆反心..... 209
- 07. 堵塞言路 决策只听恭维话..... 211
- 08. 外表蒙蔽 据印象妄下评论..... 215



- 09. 不尊长者 驾驭老马欠妥当..... 217
- 10. 大动肝火 拿下级当出气筒..... 219
- 11. 激化矛盾 化解冲突太武断..... 222

## 第九章 与客户沟通上易犯的错误

- 01. 弄巧成拙 与客户打成一片..... 226
- 02. 个人立场 剃头挑子一头热..... 229
- 03. 无约之扰 打听客户经济事..... 232
- 04. 陷入纷争 客户恩怨殃及己..... 234
- 05. 诋毁公司 言行不满坏形象..... 236
- 06. 攻击对手 职业操守不道德..... 238
- 07. 拙于沟通 客户流失太可惜..... 240
- 08. 漠视客户 目光短浅小失大..... 242
- 09. 危机处理 面对投诉犯大忌..... 244
- 10. 夸大产品 吹破牛皮人远之..... 246
- 11. 推卸责任 出了问题想搪塞..... 248

# 工作态度上 易犯的**错误**

## 第一章

**初**

入职，要求员工完成从“社会人”到“职业人”的转变，首先必须树立起积极的工作态度。企业新进员工大多缺乏相关知识，“为工作而工作”，而不是积极主动地工作；面对挫折，新员工往往不知所措，心态与“职业人”的要求相差甚远。一个人的工作态度折射着人生态度，而人生态度决定一个人一生的成就。避免在工作态度上易犯的错误，才能使你的职业生涯和人生道路逐渐平坦起来。





## 01 怯于询问

### 对公司缺乏了解

002

随着经济全球化进程的深入,人才竞争在职场上愈演愈烈,表现出员工对稀缺职位的争聘和企业对“能人”职员的争抢。要想取胜于这种近乎于战争状态的争聘和争抢,必须做到“知己知彼,百战不殆”。

根据有关抽样调查显示,刚走上新岗位的员工大约有 46.28% 因为对公司的情况不甚了解,而把握不住谋求更大发展的机会。同样,用人单位的管理者对于这种状况,往往比员工更加焦虑,他们迫切希望新员工能够快速进入角色,能够尽快了解公司基本情况、岗位职责、业务特点乃至人际关系状况。

要想改变这种“两层皮”的情况,就必须努力增进相互了解。

一名新员工进入一个工作单位,要通过各种途径对公司的基本情况有一个大致的了解,公司的规模、历史、发展前景、业务特色,乃至公司的文化等,都要知其一二。除此之外,还要对以下一些情况作充分的了解:

(1) 要对自己的工作岗位情况有所了解。

那些对自己的工作岗位情况不了解的人,是不可能在规定时间内很快适应工作的。国内一位某国家级电视台的节目策划人曾经说,最难以忍受和理解的是,有一些新到岗的员工对工作的“完全不开窍”。

有一个新招聘来的大学生,跟他一起工作已经大半年时间了,却一直不知道什么是自己该去做的事情,还忍不住跟制片人抱怨说“很闲”,“没什么正经事儿可做”。消息反馈到这位节目策划人的耳朵里,他忍着不悦把这个

别让  
错误  
害了  
你

BIERANGCUOWUHAILENI

大学生叫过来：“你能告诉我，怎么给节目做市场推广吗？”大学生倒也不含糊：“不就是发发信、打打电话吗？”

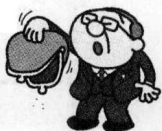
有很多“新人”嘴上说得明明白白，可很多大学生在毕业后相当长的一段时间内，还是一种学生的心态和习惯——不清楚上司对自己的要求与期望，又怯于询问。如果上司没有说清楚你的职责范围，也没说明对你的工作要求，那么，你应该谦虚求教，向上司讨教清楚在工作中你的具体职责，直到完全明白为止，你不必担心上司对此会有什么不满，反倒是你闷不吭声地乱做一气，最后把事情弄得一塌糊涂，你的上司更有可能要炒你的鱿鱼。只有弄清自己在公司所扮演的角色，搞清楚自己的职责后，正确行使和履行自己的职责，才能准确高效地完成工作，才能更有利于工作的开展。

## (2) 要对公司的人际情况有所了解。

对公司的情况尤其是公司的人际情况缺乏应有的了解，不仅不能有效地开展工作，甚至还可能无法保障自己的权利。

新员工来到新的工作环境，除了要仔细了解自己的工作内容、职责之外，就是要了解这个工作体系中哪些人是掌控命脉的重量级人物。在这个名单中，不要紧盯着拥有各种管理头衔的各级上司，还要关注那些职务不算高、职称不算响亮却掌握着一定特殊权力及资讯的所谓“隐形掌权人士”。例如总经理的特别助理、上司的秘书或者哥们儿及各部门的部长、科长和工作团队中的非正式领袖，还有员工之中人人都尊敬的老大哥、老大姐们等等。

那么，怎样才能使自己身在“职场江湖”而游刃有余呢？只有平时多留心，多观察，甚至是不失时宜的悉心请教，才能使资浅缘薄身为“菜鸟”级的你，更深入地了解每个关键人物的个人资料，如学历、身世背景、工作水平、升迁过程中谁提拔了谁、在组织中及非正式组织中远近亲疏的人脉等等。这些资料，是你了解企业（公司）所珍视的个人特质及人才升迁的企业文化现象的必修课，这完全可以作为你日后奋斗的参考方向，更能为你将来同这些对象进行交往互动奠定良好的基础。





## 02 高估自己 对职业缺乏定位

在市场和商品充斥人们生活每一个领域的今天,人才从某种角度上说也是一种特殊的商品。就像商品适应市场一样,一个人从自身来适应社会,以自身具备的条件,合理地选择相应的职业或职位。但是,我们也会看到一些人,由于缺乏职业定位与规划方面的知识和技能,对自己的发展方向存在着定位的错误。

在择业的时候,有一些现象很令人担忧:



一些大学生,特别是名牌大学的毕业生,对自身职业诉求缺乏正确定位,不能客观地实事求是地根据自身知识结构、职业能力和性格特点等来选择职业和岗位,而仅仅单纯考虑自己的就业理想,甚至抱着好高骛远的就业心态进入职场,一味地往热门行业、热点岗位上挤,为图“虚名空位”互相盲目攀比。

由于当下找工作比较难的实际情况,加之日常生活的种种压力,使得许多刚刚进入职场的人,会产生那种骑驴找马的想法,也就是先随便找一家公司干着混口饭吃,等熟悉环境后再在短时间内跳槽。大多数时候,抱着这种心态的人不仅无法安心于本职工作,一旦离开还会对公司造成很大的损失。作为职业生涯的基础,第一份工作的好坏往往决定着一个人今后的职业发展方向和高度。这种心态对初涉职场的人来说很危险也是不



可取的。

还有一种情况,就是有的人虽然拥有了比较适合自身的工作,但总觉得怀才不遇,很不满足和珍惜,一经发现又有别的岗位似乎适合自己就跳槽了,从而导致跳槽的现象频繁发生。有的人刚工作一两年,却已经换了七八个公司。我们虽然不鼓励那种“从一而终”的就业心态,不过也别只是相信“不想当将军的士兵绝不是好士兵”这句话,因为,如果是做不了一个好士兵的人,肯定也成不了一个好将军。

从职业发展来看,这种心态会使自己心浮气躁,不甘心工作,随之而来的频繁跳槽,使自己的职业积累出现断层,缺乏相应的连续性,跳来跳去,除了跳槽经验,什么职业资本都没有,最后连跳的实力都没了。跳槽也是最劳民伤财的事情,自己把自己推向残酷、激烈竞争的人才市场,最后往往赔了夫人又折兵。

由于定位缺失而导致在职场上不安心的“跳蚤”们,究竟应该怎样才能抵制各种诱惑、安心地工作呢?

万法从心起。一定要抓住主要矛盾,如果职场新人能够把工作经验等职业资本的积累放在第一位,心态自然会平稳下来,很多看似复杂的困扰就没有了。

对于初涉职场者来说,重要的是能调整好心态,从一个最佳起点步入职场,不要一味地眼睛向上,甚至互相攀比地去选择自己能力所不及的职位。正确的做法是,从眼前做起。“面子”不能当饭吃,生存才是第一位的。如果对自己的估计过高,那么最终的结果只能是因为择业的盲目性被职场所淘汰。

