

能力是企业核心竞争力形成的源泉和基础
能力建设是任何组织和个人实现自我价值的客观需要
有意识、有目的、有计划的能力建设是通往成功的必由之路



能力来源

职/业/成/长/的/能/力/提/升

尹才 ■ 编著





能力来源

职/业/成/长/的/能/力/提/升

尹才 ■ 编著



时代出版传媒股份有限公司
北京时代华文书局

图书在版编目 (CIP) 数据

能力索源：职业成长的能力提升 / 尹才编著. -- 北京：北京时代华文书局，2014.12
ISBN 978-7-80769-936-1

I. ①能… II. ①尹… III. ①成功心理—青年读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 267531 号

能力索源：职业成长的能力提升

著 者 | 尹 才

出 版 人 | 田海明 朱智润

责任编辑 | 林少波

装帧设计 | 壹品堂 王艾迪

责任印制 | 菅 敬

出版发行 | 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼

邮编：100011 电话：010-64267120 64267397

印 刷 | 北京京都六环印刷厂 010-89591957

(如发现印装质量问题，请与印刷厂联系调换)

开 本 | 710×1000mm 1/16

印 张 | 13

字 数 | 196 千字

版 次 | 2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

书 号 | ISBN 978-7-80769-936-1

定 价 | 32.00 元

版权所有，侵权必究

序言：踏上能力的旅途，痛并快乐着

曾经有一位成功人士说过：“现代社会变化快，除了变化已经没有什么一成不变，但是你要记住，在你的职业生涯中，经验会越来越多，但是新的挑战永远都会有，要学会终身学习，不可松懈；职务可能会有上有下，但是职称和专业永远是你的后盾，要不断强化和提升，不可中断；工作内容可能会千变万化，但是能力永远在你身上，要注重能力锻炼和提升，不可盲目。”

每天早上一到办公室，我开始做一天的工作计划，同时提醒自己，要注重细节，但不要陷于琐碎，要按时完成任务，但要分清先后主次。每隔三个月我会问自己，能力提升了吗？时间都去哪儿了？

刚开始，能力对我是一个虚幻的概念，无从把握，也无从衡量。曾经在困难面前徘徊，就像遇到一堵墙，推不动、看不清，唯有上下左右使力，懈怠、困惑、痛苦，甚至拖延、回避，一个月、两个月，几个月过去之后，当痛苦达到极致的时候，忽然有一刻，流逝的时间、在困扰中的思考和努力一下都有了回报，困难解决了，事情完成了，一种“那人却在灯火阑珊处”的感觉油然而生，自己对原来面临的问题有了新的认识，对困难的心态、理解、处理发生了新的变化。

后来，我渐渐明白，这就是能力的提升，从结果而言，能力就是效果更加好，从过程而言，能力就是做事更加得心应手，从自身而言，能力就是更加自信和从容。最关键的是，我“能够”做这件事了，这带来最高的喜悦和快乐，使自己更加充实。于是，我写下后面的文字，记录一段在能

力之路上的行程。

生命是一段旅程，能力建设是一条道路，踏上能力建设的旅途，这个过程痛并快乐着，旅客们有必要遵循如下一些旅行的守则。

能力之旅守则一：能力建设的意识是能力之旅的核心所在。如果你已经树立了能力建设的观点，请持之以恒。如果你还没有了解能力建设的奥妙，请从现在开始用能力的眼光审视自己、观察世界。

能力之旅守则二：接受挑战才是能力建设的捷径。如果你正经历磨炼、挫折甚至是失败，从中感到痛苦，那么你必须认识到，你的能力正在得到提升。从痛苦中获得力量，不要放过这些机会来拓展生命的广深和深度。

能力之旅守则三：任何时候都是能力建设的适当时机。不要畏惧、不要迷茫，事事处处皆能力，事事处处皆可建设能力。从现在做起，从小事和细节做起，你将拥有别人无法复制的核心竞争力。

作者

2014年10月

引言：能力建设的途径、方法、目标

能力的提升在于不断的修炼，在总结与反思中升华，在不断的实践挑战中接受最真实的磨炼，才能有所收获。要按照能力提升的客观规律，在目标能力上反复锤炼，有计划、有意识、有目的地开展能力建设，日积月累，终究能够取得成功。

一、能力建设的途径

能力建设是社会在发展过程中对社会人的内在要求，任何一个社会人想要成就一番事业、实现自身价值，都需要努力提高自身能力。能力是一种形象，是一种价值；能力建设是一门技巧，更是一门艺术。

能力提升是一个“艰难困苦，玉汝于成”的炼狱的过程，不是一朝一夕就可以达成的，必须循序渐进，否则容易“欲速则不达”。

能力的提升可以从以下几个方面开展：

1. 理清自己的能力菜单，确定自己能力提升的目标

要提升自己的能力，首先要对自身能力有客观的评价，找出自己的长处和短板。这可以从自问自答的方式入手：

- （1）我最突出的能力有哪些？
- （2）目前工作最急需的能力是什么？
- （3）对比工作急需的能力，我最欠缺的能力是什么？
- （4）我应该如何提升这些欠缺的能力？

通过回答上述问题，你就会对你所欠缺的能力有较为深入的认识，也

可以明确提升能力的努力方向。

2. 制定自己提升能力的行动计划

有了认识之后还远远不够，必须制定详尽的工作计划。通过制定计划的过程，继续加深对能力建设的分析及提升方法和路径的升华。在制定行动计划时，要注意几点：

（1）从知识结构上的合理、优化与提升。

任何专业的知识结构，大体上有三种类型：专业知识、管理知识及相关的延伸知识。只有建立和完善科学合理的知识结构，才能有效地支撑和提升自己的能力。

第一类是传统的知识结构，即仅有某一专业知识的结构。这是唯一的知识结构，或称为线性结构。这种知识结构已远远不能适应形势对能力的要求。

第二类是“T”型知识结构，或称为纵横结构。这里的“纵”，表示某一专业知识方面的深度；这里的“横”，表示与某一领域相关的知识面的跨度或广度。“T”型的知识结构也可以称为通才的静态结构。知识结构如果缺乏时间标量，没有反映知识更新率的指数，仍然是不完整的。

第三类是具有时间概念的“T”型知识结构，或称通才的动态结构。这类知识结构的主要测定指标有三个：深度、广度和时间度。只有这样的知识结构，才是理想的知识结构。

（2）结合职业和工作需要去“补短板”。

能力建设的目的，就是要在发挥自己的长处和优势的同时，通过不断的学习和实践，使长处更长、短处更少。比如，沟通能力是管理者的最基本的素质要求，如果你要想在管理岗位上有所发展，你就必须补上这一课，否则，你就不称职，你就无法有更好的发展。假如你的性格和习惯无法改变，确实补不上这一课，你就应该考虑是不是转换职业道路，比如走技术发展的道路。

(3) 从行动上约束自己。

知识的掌握和积累必须化为实践和行动，否则知识再多也只能是纸上谈兵。所以，你在学习的同时，一定注意把学到的知识、方法和工具运用到自己的管理实践中去。比如，你学习了关于时间管理、目标管理、沟通管理方面的知识和方法，那就要有意识给自己制定一个如何落实的行动计划，如何检查自己的执行情况，如何改进自己存在的问题和不足。

二、能力建设的方法

近年来，理论界出现了一个“反木桶原理”（也称作新木桶理论）的研究热浪，其原理被广泛地加以运用于团体、企业的建设和各种人才培养之中。

这一理论更系统、更全面地揭示了其中的奥秘：木桶最长的一根木板决定了其特色与优势，在一个小范围内成为制高点；对组织而言，凭借其鲜明的特色，就能跳出大集团的游戏规则，独树一帜建立自己的王国。在扬长避短中，把你的业绩建立在自己的优势资源上更合理一些；对个人而言，可以最大程度地发挥自己的优势，以不同于其他人的优势和独到能力脱颖而出，成为同行中的佼佼者。

新木桶原理在原理论的基础上推出了八种演变：一个木桶的储水量，还取决于木桶的直径大小；在每块木板都相同的情况下，木桶的储水量还取决于木桶的形状；木桶的最终储水量，还取决于木桶的使用状态和相互配合；木桶理论的动态演变；木桶理论中水的使用演变；木桶储水多少同样取决于各块板之间的配合程度；木桶储水多少还取决于各块木板的厚度；木桶储水多少还取决于木桶底面的面积。

无论是木桶原理，还是新木桶理论，都是以木桶为基本模型来系统地研究事物的整体与个体、全局与局部、长处与短处的关系问题，从中找出影响事物发展的关键环节，从而制定出科学可行的发展方案，促进事物向积极

的方面转化，取得最好、最优的绩效。个人的能力素质也是一个复杂的整体，我们也应该充分运用新木桶理论作指导，在学习、工作和生活实践中，不断使自己的能力素质有一个较大、较快的提高。具体说来，就是要做到“正确认识自己、拿出可行办法、采取积极行动、不断总结提升”。

正确认识自己：“自知者明，自胜者强。”正确认识自己最难，特别是认识自己的缺点问题更难，往往存在着“灯下黑”现象。就好像别人脸上的污点一样一目了然，而自己脸上的黑点却难以看到一样，看到自己的优点容易，发现自己的弱点却是很难。再强悍的人也有软弱之处，再有学问的人也会有不懂得的知识；每个人都有自己的优势，但也会有不如他人之处。古希腊人把“认识自己”看作是人的最高智慧。阿波罗神殿大门上写着这样一句箴言：“要认识你自己。”我们也常说“人贵有自知之明”。人对自己的认识也和对客体世界的认识一样，需要有一个了解和学习的过程。

1. 要愉快地接纳自己

人对自己的认识并不是一种抽象的概念，它本身常有情感态度，伴有自我评价的感情，即对自己是好感还是恶感，是满意还是不满意。这取决于一个人对自己的人生态度是排斥还是接纳。要正确认识自己，必须对自己采取接纳的态度。也就是说，人对自己的一切不但要充分地了解、正确地认识，而且还要坦然地承认、欣然地接受，不能欺骗自己、排斥自己、拒绝自己，更不能无端地怨恨自己。

2. 要自觉地控制自己

人和动物在行为上的根本区别在于人的行为的自觉性。古今中外的许多贤哲都曾提到用理智控制自己，是做人的一种基本准则。孔子强调修身克己。柏拉图提出：“节制是一种秩序，一种对于快乐和欲望的控制。”后世的许多思想家在发挥和修正这些学说时，也都一致强调理智对个人的约束作用，真正准确地认识自己，学会控制自己的意义重大。

运用“新木桶理论”认识自己，就要真正认清自己的地位作用，所处的位置，领导和群众的评价是什么；就要认清自己的能力水平，有多少知识含量，实际工作能力，特别是抓落实的功夫到底如何；就要认清自己的优势和特长，哪些方面比别人强，哪些方面可以得到发挥并有所建树；就要认清自己的弱项、缺点，明显的不足是什么，是哪些因素影响和制约自己的发展；还要充分认清自己的品德修养和为人处世，看看与领导和同事的关系是否亲密，是否具有真情厚谊，在哪些方面还有缺失，等等，然后有针对性地制定措施，认真加以解决，使自己更加成熟起来。

拿出可行办法：针对问题，拿出解决的办法措施。

有一个关于学会自己上树摘果子的对话十分有意义。

智者说树上有枚果子，要获得这枚果子，你有哪几种方法呢？有人说：“有一种方法，就是站在树下，等风把果子吹下来。”智者说：“但刮不刮风，这由天而定，不是我们所能掌管的。”有人又说：“有一种方法，就是找来一根棍子，用棍子把果子打下来。”智者说：“但棍子不是随时随地都能找到的，这也不是我们所能掌管的。”还有人说：“有一种方法，就是学会上树，爬到树上把果子摘下来。”智者说：“学会上树，这是可以通过我们自身努力所能做到的。”

做任何事情都不要完全指望依赖于别人。只有通过自身的努力，不断提高自己的技能，增强自己的本领，真正学会自己“上树”，才是获得人生成功之果的最好方法。采取积极行动：未来不是梦，关键在行动，扎实持久的行动，才是实现自己既定目标的重要途径，在提高能力素质的征途中没有捷径可走，到达理想彼岸的唯一办法就是脚踏实地的行动。

三、能力建设的目标

1. 解决问题时的思维能力

有的人在工作中不断地遇到的新问题，一时又找不到解决方法，但他

们擅长用逆向思维办法去探索解决问题的途径。他们清楚具体业务执行者比上司更容易找出问题的节点，是人为的还是客观的。采用不同思维找寻问题的解决方法，会更容易从问题中解脱出来。

2. 换位思考能力

普通人通常站在自己职责范围立场上尽快妥善处理。而有的人却总会自觉地站在公司或老板的立场去考虑解决问题的方案。

作为公司或老板，解决问题的出发点首先考虑的是如何避免类似问题的重复出现，而不是“头疼医头，脚疼医脚”的就事论事方案。面对人的惰性和部门之间的扯皮，只有站在公司的角度去考虑解决方案，才是一个比较彻底的解决方案。能始终站在公司或老板的立场上去酝酿解决问题的方案，逐渐地他们便成为可以信赖的人。站在发展角度考虑问题，发展中的问题在发展中解决。

3. 总结能力

有的人具备的对问题的分析、归纳、总结能力比常人强。他们总能找出规律性的东西，并驾驭事物，从而达到事半功倍的效果。人们常说“苦干不如巧干”，但是如何巧干，不是人人都知道的。否则就不会干同样的事情，常人一天忙到晚都来不及；而他们，却整天很潇洒。

4. 文书编写能力

老板通常都没时间阅读冗长的文书。因此，学会编写简洁的文字报告和编制赏心悦目的表格就显得尤为重要。即便是再复杂的问题，你也可以将其浓缩阐述在一页A4纸上。有必要详细说明的问题，再用附件形式附在报告或表格后面。让老板仅仅浏览一页纸或一张表格便可知道事情的概况。如果他对此事感兴趣或认为重要，可以通过阅读附件里的资料来进一步了解详情。

5. 信息清晰能力

能力强的人很在意收集各类信息资料，包括各种政策、报告、计划、

方案、统计报表、业务流程、管理制度、考核方法等。尤其重视竞争对手的信息。因为任何成熟的业务流程本身就是很多经验和教训的积累，遇到用时，就可以信手拈来。

6. 方案制定能力

遇到问题，有能力的人不会让领导做“问答题”而是做“选择题”。常人遇到问题，首先是向领导汇报、请示解决办法，带着耳朵听领导告知具体操作步骤。这就叫让领导做“问答题”；而他们常带着自己拟定好的多个解决问题方案供领导选择、定夺，这就是常说的给领导出“选择题”。领导显然更喜欢做的是“选择题”。

7. 目标调整能力

当个人目标在一个组织里无法实现，且又暂时不能摆脱这一环境时，有能力的人往往会调整短期目标，并且将该目标与公司的发展目标有机地结合起来。这样，大家的观点就容易接近，或取得一致，就会有共同语言，就会干得欢快。反过来，别人也就会乐于接受他们。

8. 自我愈合能力

遇到失败、挫折和打击，有能力的人常能自我安慰和解脱，还会迅速总结经验教训，而且坚信情况会发生变化。他们信条是：“塞翁失马，安知非福”，或“上帝在为你关上一扇门的同时，一定会为你打开一扇窗”。

9. 书面沟通能力

当发现与老板面对面的沟通效果不佳时，有能力的人会采用迂回的办法，如电子邮件或书面信函、报告的形式尝试沟通一番。因为，书面沟通有时可以达到面对面语言沟通所无法达到的效果，可以较为全面地阐述想要表达的观点、建议和方法。这样可以让老板听你把话讲完，而不是打断你的讲话，或被其桌上的电话打断你的思路。也可方便地让老板选择一个其认为空闲的时候来“聆听”你的“唠叨”。

10. 企业文化的组织适应能力

有能力的人对新组织的企业文化都会有很强的适应能力。换个新企业犹如换个办公地点，照样能如鱼得水般地干得欢畅并被委以重用。

11. 岗位变化的承受能力

竞争的加剧，经营风险的加大，企业的成败可在一朝一夕之间发生。对有能力的人来讲，岗位的变化，甚至于饭碗的丢失都无所畏惧。因此，他们承受岗位变化的能力也是常人所无法比拟的。在他们看来，这不仅是个人的发展问题，更是一种生存能力的问题。

12. 忠诚度能力

从有能力的人身上你会发现对组织的忠诚。他们清楚地意识到忠诚并不仅仅有益于组织和老板，最大的受益者是自己，因为，责任感和对组织的忠诚习惯一旦养成，会使他们成为一个值得信赖、可以被委以重任的人。他们更清楚投资忠诚得到的回报率其实是很高的。

13. 寻求培训和实践的机会

有能力的人很看重培训的机会，往往在招聘时就会询问公司是否有提供培训的机会。他们善于抓住任何培训机会。

一个企业，如果它的薪酬福利暂时没有达到让人满意的程度，但却有许多培训和实践的机会，他们也会一试。毕竟，有些经验不是用钱所能买回来的。

14. 勇于付出的能力

对有能力的人来说，任何一次锻炼的机会他们都不轻言放弃，而把它看成是难得的锻炼机会。并意识到今天的份外，或许就是明天的分内之事。常看见他们勇于接受别人不愿接受的分外之事，并努力寻求一个圆满的结果。

15. 职业精神

有能力的人身上有一种高效、敬业和忠诚的职业精神。主要表现为：

思维方式现代化，拥有先进的管理理念并能将其运用于经营实践中。言行举止无私心，在公司的业务活动中从不掺杂个人私心。这样，就敢于直言不讳，敢于纠正其他员工的错误行为，敢于吹毛求疵般地挑剔供应商的质量缺陷。因为，只有无私才能无畏。待人接物规范化，这也是行为职业化的一种要求。

16. 情绪掌控能力

在有能力的人身上始终有一种独特魅力，具备良好亲和力，不管针对是老板和下属，他们都是散发着积极乐观的心情，不断去感染身边每一个人，在任何岗位都能和所有的人建立良好的人际关系，并且把快乐的情绪传递给每一个人。

有了以上这些具体的能力，你迟早会获得成功。

现在，就让我们一起踏上能力之旅吧。



目 录

CONTENTS

序言：踏上能力的旅途，痛并快乐着 / 001

引言：能力建设的途径、方法、目标 / 003

第一辑 优势在发现，成功在定位

01. 首先绘制你的能力地图 / 002

- ★ 我是谁：不是活下去，而是活出自己 / 002
- ★ 能力是什么：禀赋为基础，实践来提升 / 006
- ★ 差距在哪里：从无意识无能到有意识有能 / 010

02. 每个人都有超人的能力 / 015

- ★ 能力是一匹野马 / 015
- ★ 智商？情商？你需要的是能力！ / 019
- ★ 能力是有差异性的 / 023

03. 现在开始踏上能力之旅 / 028

- ★ 认识自己，从现在开始 / 028
- ★ 发现自己能扮演的最佳角色 / 031
- ★ 要知道自己缺乏哪种能力 / 033

第二辑 拼的是心态，比的是能力

04. 乐观是心态，更是能力 / 038

★ 能力增长，来源心态构建 / 038

★ 自我调节，生活充满诗意 / 040

★ 多多练习，提升快乐指数 / 043

05. 心理暗示，就是能力 / 048

★ 壮大你突破逆境的精神力量 / 048

★ 从容适应是一种生活大智慧 / 052

★ 悦纳自己是能力提升的开始 / 055

06. 有些能力，永远不嫌多 / 058

★ 培育优势能力并将其发挥到极致 / 058

★ 影响他人做出对自己有利的决策 / 061

★ 能力源自不畏困难挑战下的创新 / 064

第三辑 从胜任担当，在岗位成长

07. 能力是训练出来的 / 070

★ 在简单平凡中锻炼能力 / 070

★ 在突发事件中突显能力 / 075

★ 在察言观色中提升能力 / 078

08. 先磨好能力这把刀 / 082

★ 乐享其成就会让刀变迟钝 / 082

★ 终身学习保持能力不断电 / 085

★ 每天一点点，能力真明显 / 087

09. 细节里的能力高低 / 091

★ 细节决定成败 / 091

★ 细节体现距离 / 093

★ 细节隐藏机会 / 096

第四辑 圆满需修行，能力在精进

10. 我们都在不断赶路 / 102

★ 赶路要紧 / 102

★ 赶路的目标 / 104

★ 边赶路边看风景 / 105

11. 能力的旅行与修行 / 109

★ 能力需要道德的统帅 / 109

★ 跳起来能摘到的果子 / 112

★ 能力提升从模仿开始 / 113

12. 超越自我方能成就自我 / 119

★ 不要畏惧挑战 / 119

★ 找到能力的短板 / 122

★ 成为生活和工作中的多面手 / 126

第五辑 能力打天下，团队定江山

13. 从个人能力到团队能力 / 132

★ 个人与团队能力建设矩阵：合作至上 / 132

★ 合理的分工与合作是能力互补的前提 / 136

★ 能力是水，团队利益趋同是渠 / 139