



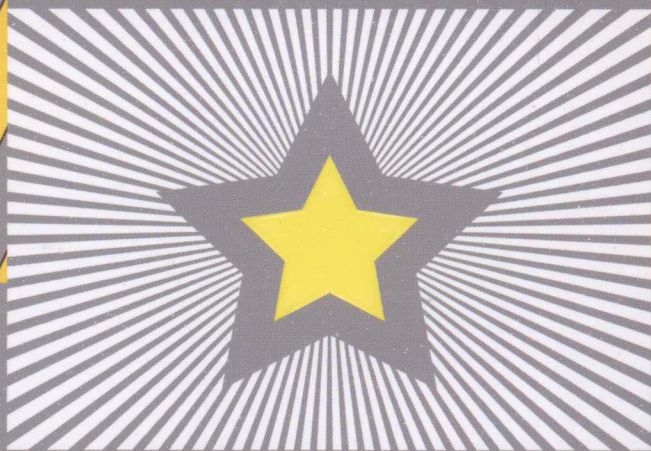
博雅光华

优秀在于 搞定小事

SMALL

STUFF
WORKS

GREAT



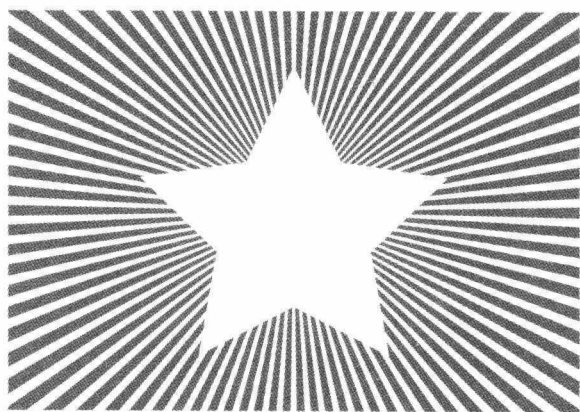
穆晓军 / 著

优秀，是**一步一个脚印**走出来的
从**大处着眼、小处着手**，把**小事做出彩**，**大事才能干出色**



北京大学 出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

优秀在于 搞定小事



穆晓军/著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

优秀在于搞定小事 / 穆晓军著. —北京: 北京大学出版社, 2013.2

ISBN 978-7-301-21771-9

I. ①优… II. ①穆… III. ①企业—职工—职业道德②企业—职工—修养

IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第301168号

书 名: 优秀在于搞定小事

著作责任者: 穆晓军 著

策 划 编 辑: 张 可

责 任 编 辑: 梅秋慧

标 准 书 号: ISBN 978-7-301-21771-9 / F · 3444

出 版 发 行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电 子 信 箱: tbcbooks@vip.163.com

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

印 刷 者: 北京嘉业印刷厂

经 销 者: 新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 11.5印张 143千字

2013年2月第1版 2013年2月第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; 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

•• 前言

个人职业素养和职业能力得到迅速提高，这既是对机构工作的“利好”，也是员工自我价值的提升，我最想在这本书中奉献给读者的，就是这种共赢的价值和效果。

长期从事企业管理培训和MBA导师工作，我深切地感到：用人单位迫切期望员工职业能力得到提高，期望人力资源的产能价值得到发挥，期望提高企业的团队效能和生产力；绝大多数员工也有职业发展和职业进步的动机，有不断提升工作能力和自我价值的需求，因为职场人越来越明确地认识到，能力越强，价值越高，选择越多。从长期看，职业能力是职业发展和生活幸福的根本保障。

也就是说，“迅速提升职业能力”是劳资双方的利益交集，企业的生产力与员工的职业竞争力紧密相关、相互加强！

不过，我所见到的这种强大的动力，并不能得到足够多知识产品的有效支持，机构和员工双方都苦于难以寻找到良好有效的方法和路径，去推动、促进这种利益交集共赢，机构的良好期待和员工的进步动机都陷于一种概念化的“盼望”，而没有转化成具体显效的实践。

必须承认，空泛的激励和苍白的说教很难给员工能力提升以具体的帮助，虚头巴脑的空谈和貌似励志的“忽悠”都不能真正解决问题，前者隐含着官僚化特征，后者仅能暂时提高肾上腺指数，都不能真实贯彻职业发展进步的目标。并且，面对越来越多的80后、90后员工，企业



采用传统的行政命令式的指导，说不定反而会引起年轻人的反感和不信任，善良的意愿因为不良的方法而变成恶化的局面。

“理想和现实之间必须有桥梁，领导力和执行力之间必须有方法和策略”，企业管理者和员工都必须认识到，只有用真实可信、生动鲜活、具体可行的职业发展案例和科学有效的培训方法，才能真正实现对员工职业能力的提升，实现企业效能和员工价值提高的共赢格局，并因此进一步加强劳资之间的合作紧密度和归属感，塑造出积极型组织文化。

本书采撷归纳的全部是来自职场一线的优秀表现和真实案例，经过梳理提炼，从中归纳出员工职业能力建设的三项核心内容，即人际交往能力、高效工作能力、自我学习能力。全书以鲜活案例和实际测评为基础，为读者的职业发展进步提供了一系列具体可行的工具、建议和解决方案，帮助读者快速修炼加强职业能力，迅速产生行为转化和实践效果，实现人格力量的高效提升！

我在书中提供了大量职业化细节的行为指引，以及贯穿其中的职业能力建设分析，使读者在掌握职业发展“做人、做事、自我价值提升”三项核心内容框架的基础上，能够立即有效地从具体可行的细节和做法入手，以点带面、集腋成裘，把握和实践自我发展的路径。

每一位资深职场人都深知：卓越是一种习惯，优秀在于搞定细节。因为一个真正优秀的职场人，其优秀必然会首先体现为职业表现中的一点一滴和一言一行，每一份文件、每一个举止、每一个决定、每一次沟通，任何一个完整的行为都能彰显一个职场人的职业素养和态度，任何一个具体的事件和结果都能呈现一个职场人的职业能力和价值。职业发展的成功绝不是一蹴而就或者忽然发生的，而是点滴优秀细节的汇聚和塑造，职业人格发展是从量变到质变的一个有机过程。本书中提供的职业发展细节指引，可以使读者从打开书的那一刻起，就站在了一个职业

能力迅速上升的通道入口，请珍惜书中的每一个案例、建议、表格、工具，这些内容汇聚一起，就是职场人改变人生的智慧源泉。

“你所能奉献的价值将最终决定你的价值，你为人处世的态度将最终决定你的命运”，无论是企业、员工，还是一门课程或者一本书，道理都是如此。如果说，真正优质的管理培训课程应当是“深刻、生动、实用”，最佳培训效果应当致力于“当天见效、终生受益”，那么，优质的职业化读物也应当具有这样的阅读效果，才能给读者最大的启发、最好的支持。

职业化培训是永恒的知识主题，员工产能的提高是企业永恒的管理任务，本书的价值在于帮助读者从具体显效的职业细节开始，迅速推动三项职业能力的进步，超越应试教育造成的局促与束缚，高效胜任企业发展的需要，从而真正实现员工自我价值和企业人力资源产能的发展共赢，给更多人带来更多的成就和幸福。

前言 / V

第一章 自我学习是成就优秀的保障

1 成为众人期待的角色

——从无所用心到心中有人 / 3

职业化发展最重要的第一步，就是了解和理解职业角色的特定要求，理解了角色，才能扮演好角色。

“菜鸟员工”的专业短信 / 5

高级人才的低级错误 / 9

有备而来的青年编辑 / 12

大三女生的“职业作品” / 16

起初都是行政，最终都是管理 / 20

2 高效积累成就卓越

——在工作中学习，在学习中成长 / 28

初涉职场的新人必须尽快围绕自己的工作任务，高效地积累自己的作业信息，并在工作阅历中不断修订和升级，尽快成为工作领域内的专业人士。这个职业成长路径称为“积累作业、成就卓越”。



通过作业积累成就卓越 / 32

成为专业领域的专业人士 / 36

把简单的事情做到不简单 / 39

想积累作业，先学会如何积累 / 42

3 优秀是一种习惯

——持续学习是永久的人生保障 / 53

对职场人而言，除了依靠持续学习不断提升自己的职业能力之外，没有其他通往幸福的路径。任何既定的条件、资源、环境、诉求都会发生变化，只有学习力是唯一永久有效的人生保障。

不是“要我学”，而是“我要学” / 55

没有好工作，只有好员工 / 58

你拥有的条件决定你能拥有的结果 / 61

能战胜自己的人，不会止步于优秀 / 64

第二章 高效工作是成就优秀的诀窍

1 目标决定你的价值

——绩效导向、目标第一的工作原则 / 71

员工应该做的，不是从表面形式上去履行这项任务，而是要以任务目标为核心，为了实现任务目标而去执行这项任务的每一项内容和每一个环节。

少交差，多尽责 / 74

职场无小事，找准目标再行动 / 78

敬业让你收获更多“过程资产” / 82

准备万全，成功不难 / 87

为了目标想办法 / 91

确立“大体则有、具体则无”的职业目标 / 97

2 赢就赢在多做一点

——职业能力增长的诀窍 / 104

多做工作，持续改善，比别人多做一点，客观为企业，主观为自己。成功不是突然出现的，多数情况下，赢就赢在多一点。

主动改善，变身职场强人 / 106

多做一点，你就能与众不同 / 110

机会总会降临主动的人 / 114

让上司因你而骄傲 / 119

超额付出才有超值收获 / 121

既要会表现，又要会凸现 / 124

第三章 人际交往是成就优秀的桥梁

1 上司是你最好的老师

——学会与上司相处 / 135

上司是最重要的同事，要想提高自己的社会交往能力，锻炼自己与人相处合作、培养人脉资源的能力，那么，首先就要学会与上司相处。

准备好方案再请示 / 136

养成主动汇报的美德 / 140

用20%的时间和上司在一起 / 145

与上司保持正常的同事关系 / 148



2 同事是我们的生存环境

——职场人的交往准则 / 155

只要职场人需要发展、提升，就必须掌握人际交往的知识和能力，因为别人是我们的生存环境，理解适应环境、经营改善环境，是职业化过程中不可或缺的基本要素！

勤于做事，乐于助人 / 156

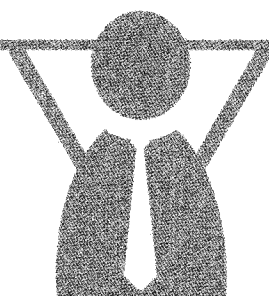
不要挑战职场的游戏规则 / 159

慎入小团体，对事不对人 / 163

跋 / 171

第一章

自我学习是成就优秀的保障



1

成为众人期待的角色

——从无所用心到心中有人

在一家五星级酒店吃饭，看到一位美女服务员干脆利落地用筷子撬开酒瓶盖。从技术动作的角度看，她是非常专业的，但从职业角色的角度看，她是不合格的，职业化程度明显不足。道理很简单，按照社会共识和企业管理的常规要求，五星级酒店服务员的“职业角色脚本”应该是“美丽、优雅、亲切、周到”这样的关键词，“筷子撬瓶盖”是一种带有“江湖味道”的粗犷的行为方式，当然不符合人们对这个职业角色的理解和期待。

这位美女在日常生活中与朋友一起聚餐之时，如果干脆利落地用筷子撬开瓶盖，很可能会引起酒席上一片喝彩，因为朋友聚餐本来就是“饭醉团伙”的高兴事儿，美女精彩的动作是给热闹气氛锦上添花。但是，当这位美女离开日常生活而走进工作领域，在职场中的表现就必须符合这个职业角色的要求，精致端庄是五星级酒店服务员的基本形象和行为标准。

所谓职业化，就是你多大程度上符合职业角色的要求。每一个岗



位、每一种工作分工都是一种社会角色，有对应的知识结构和行为方式，一个人的形象、态度、知识、技能都符合工作角色的要求，就是职业化程度高。如果你做事待人的一言一行都非常符合人们对这个职业角色的理解和期待，人们就会评价你“非常职业”。

每个职场人首先要做的就是完成从学生角色到职业角色的转型，这种转型不仅是知识结构的变化，更重要的是态度理念和整个行为方式的变化，这是一种“喜看淑女成佳妇，从此奇男已丈夫”式的社会角色、社会关系的全面变迁。

要想做到这一点，职场人就必须首先了解职业角色与生活角色、学生角色的区别，了解什么是“企业化”的工作方式和行为方式，了解企业会对一个职场人有怎样的角色期待，这是职业化的真正起点。

个人生活和职业工作之间的角色区别，与业余球员和职业球员或者女朋友和媳妇之间的区别，是一样的。

不了解角色差异和不符合角色脚本的要求是职场人最常犯的错误。比如，一份应聘简历中求职者留下的电子邮箱是wangj111111111111@*.com，使招聘者费尽眼力也数不清邮箱到底有几个“1”；或者在求职邮件的主题中写“人才应聘简历请转交贵公司总经理”，这会让招聘经理感觉“很雷人”。所谓“雷人”，就是你的表现不符合人们对这种职业角色的预期，不符合社会共识对这个职业角色的理解和要求，也就是你的职业化程度不够。很多人初入职场时，还留有不少行为随意、称呼不当的习惯，这也是常见的。这些雷人表现会给公司领导和同事留下这样的印象：这个人要慢慢教，太嫩，不懂事。对于一个急需在公司站稳脚跟的新人来说，显然很不利。

职业化发展最重要的第一步，就是了解和理解职业角色的特定要求，理解了角色，才能扮演好角色。

“人生没有彩排”，所有人都必须在日常生活中完成自己的社会化过程。好在我们的生活环境本身就是一个商业化社会，每个人在日常生活中稍加留意，也能有效地学会理解企业化的工作方式和行为方式，通过生活中的所见所闻，稍加追究琢磨，就能初步了解职业化的基本原则和工作方法。

比如，我们去邻居家串门，如果对方家中安装的是木地板，我们通常会进门换鞋，但多数人家不会给上门送水或维修电器的工人预备拖鞋，所以，正规的水站或者电器商的工人都会自备鞋套。这个鞋套属于工人“工作装备”的组成部分，这就是企业化的行为方式，从侧面体现出企业的服务质量。

再比如，我们在自家厨房摆放食品，可以按照自己的习惯与偏好摆放，与他人无关，但超市摆放商品则要充分研究货架空间和消费者的购买习惯、行为习惯。在酸奶货架上，即将超过保质期的货品，会被摆放在货架中上部位稍靠右侧的位置，因为这是消费者拿起来最便利的位置，可以使消费者优先选择保质期最短的产品，避免出现货品过期，造成浪费。

也就是说，在家里摆放酸奶是日常生活，个人可以随意而为；超市员工摆放酸奶就是职业工作，要进行货架分析和消费者研究，采取职业化的方式进行。

一个人从进入职场懵懵懂懂无所用心开始，要融入一个体系中去工作，最直接的路径就是把心打开，把关注他人的需求、他人对自己的要求和想法当成改变角色的头一项任务。

“菜鸟员工”的专业短信

初冬的一天，我应邀去广东一家上市公司做管理讲座，该公司的一



位女职员从广州为我预订了机票，并在起程当天早上给我发来手机短信：

尊敬的穆老师，我是××公司的小陈，非常欢迎您莅临我公司讲授管理课程，现已为您预订了今天（11月9日）15点10分的机票，航班号CA××，首都机场3号航站楼出发，您可以凭身份证直接到机场办理登机手续，请您提前做好行程。今天广州地区的气温是30度，晴，您穿一件衬衫即可。晚餐由执行董事为您接风。我会在广州机场第8号出口位置接站，我穿蓝色上衣，手持接引牌。预祝您一切顺利，期待您的到来！

这条短信令人油然而生钦佩之情，这种钦佩既是对这位职员的，也是对这家企业的。这条短信并不长，但内容热情、周到、清晰，充分关注了我各方面的需求，其中对北京、广州两地温差的提示和着装建议，令人感到细致的关怀。短信体现出这位负责接待、安排行程的普通员工具备很高的职业素养，也从侧面反映出这家企业管理的精细化程度，员工的行为为公司带来荣耀。

当天傍晚到达广州之后，我在预定地点与这位陈姓女职员顺利会合，她把事先准备的矿泉水递给我，然后接过我的书包，客气地引导我走向停车场。

攀谈中，我得知这个女孩是湖南人，本科毕业后刚刚来到广州的这家公司工作，正式入职的时间还不满四个月。这种情况令我有点诧异，我本以为发短信的是一位相当资深的职业经理或主管人员，因为这条短信体现的行为素养在中国企业员工中已经堪称一流，没想到这件优秀的“工作作品”却出自如此“菜鸟级别”的员工之手。

我正想追问这个职场新人如何能做到快速成长的时候，我刚刚开

机的手机中传来收到短信的铃声，打开一看，又是这个女孩发来的信息：

穆老师您好，我是××公司的小陈，我已经到达机场接站，得知您乘坐的航班会晚点，请您不要着急，我会在预定位置等您，请放心。

原来，小陈到达机场后得知我乘坐的航班晚点，就发送了一条短信给我，不料我通常下飞机后都不着急开机，所以，此时才收到这条短信，但我还是对小陈的细致周到表示谢意。

应当说，作为一名应届毕业生，经历四个月的职业生涯，小陈就能把接待安排工作处理得如此妥帖高效，这是非常难得的。我常讲的一句职场格言叫“做人好，做事一定好”，一个人的工作表现和工作成果就是这个人人格的象征，因为一个人的素养总要外化为具体的行为，才能被他人认知、为企业带来效率，而这两条短信就是小陈职业素养最好的证明。

后来我得知，这位新员工之所以有这样优秀的表现，一方面是本人好学上进，另一方面是企业卓越的培训工作造就。这家企业通过总结和培训，把一线员工很多优秀经验和成果予以“程式化的复制”，培育出大量基层岗位的骨干员工，比如发给我的第一条短信，就是这家公司行政部门和培训部门的经理人在集体讨论之后形成的“信息模板”，员工只要态度认真地执行，就能达到稳定高效的工作效果。

这种“信息模板”在企业管理中称为“作业管理”，是一种标准化的流程执行程序。企业通过无数的作业成果，把管理运营中的事物尽量全面总结出来，形成操作程序，这是企业积累成功、复制成功最主要的工作方式。这种优质模板和优质范例的大量存在和使用，既能够快速提