



杜拉拉 升职记

征文选



临安市自来水有限公司

LIN'AN CITY WATER CO., LTD.

最初的五年（序）

王正梅

刚参加工作的5年时间，是最关键的5年时间。在这5年时间里，基本形成了对职场的真切感观以及对自己的一个分析评估。

也许曾经做事莽莽撞撞，5年后变得滴水不漏；

也许曾经有激情有热情，5年后变得信奉中庸之道；

也许曾经忙于琐事，5年后仍然忙于琐事不能自拔；

也许曾经做着大家都能做的事，5年后做的却是少数人才有能力做的事；

5年，便是一个转折点。

于是有了这次的《杜拉拉升职记》征文赛，借着最红职场教科书，倡导着积极向上的工作态度。

在初入职场的時候，学着应用似乎行之有效的办法，学着对工作有个更健康的看法，关注企业发展，关注自身与企业的共同发展，这是我们对于职场新人培训的目标。

那么，我们的培训，未完待续，敬请支持。



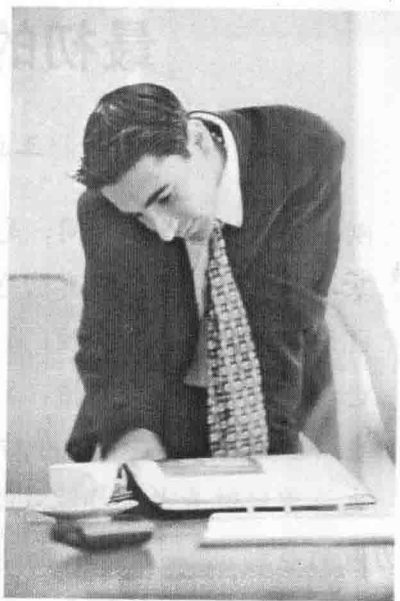
■从杜拉拉到国企管理 01

■打造德才兼备的员工队伍 04

■青春不败，GO 杜拉拉 07

■小悟“杜辣辣”升职记 10

■百次淬炼，方能成钢 15



■那些拉拉告诉我们的事儿 19

■拉拉杂谈 23

■我眼中的杜拉拉 27



主办：临安市白米水有限公司
企业管理办公室

主编：王正梅

审核：涂志刚

封面设计：程估

从杜拉拉到国企业管理

企管办 涂志刚

根据公司人力资源培训的安排，我们阅读了当前比较流行的《杜拉拉升职记》，当我掩上最后一页时，我由衷地承认，这是一本好书。它以一个高校毕业生求职、升职的职场成长经历，为大家揭示了世界500强企业的神秘面纱，同时，它也是一本管理培训的好教材，用非常生动形象的场景，教会了大家一些沟通、执行的好方法：SWOT法则、SMART法则...很受益。

也许是因为自身从事的岗位工作的关系，我对这本书有着很高的认同感，同样，不免也会做一些对比。撇开杜拉拉的爱情桥段不说，500强究竟强在哪，我从字里行间窥探了一番：第一、有非常强的结果导向性。第二、有明确固化的分工和决策流程。第三、凭本事说话，没有谁是不能被替代的。第四、更大程度上体现分配的公平。第五、有自觉的共同的价值取向即企业文化。归根结底，就是有非常明确的“组织”概念，所以英文单词 Company 既是公司的意思，也有组织的意味。正是有这么好的组织，所以跨国公司、世界500强都这么的牛，很多人把进这样的公司定义为“成功”。

反观国有企业，大家经常听到的是“国企十大恶习”“国企十大恶瘤”等等，有兴趣的可以去百度一下，形容的可谓入木三分。很多人分析国企这种特殊的企业形态，最终归结为一点：

体制问题，所有权缺失问题。体制究竟有没有问题，不是我们能说了算，姑且不去管它，我想，万恶的美帝应该也有国有企业吧，新加坡的国企，据说还是全球典范。但是，企业管理的经验水平，应该是可以独立于体制而卓越的。所以，企业的经营者不努力突破，不适应发展、不向卓越靠拢、管不好企业，动辄拿体制说事，是给自己准备的台阶和借口。明知“不可为”而为之是值得尊敬的。

我知道中国人存在一种地域歧视，比如“河南骗子”、“湖北九头鸟”等等。确实，在特定的发展阶段，为了生存，当地很多人做了损人利己的事。但那个时期已经过去了，我作为“新湖北人”（我给自己这样定义），正因为有这顶黑帽子，在很多方面我们特别还要做的好一点，以自己的行动证明，河南人不是那样的、湖北人不是那样的，那样的是少数，在你们这儿，那样的人也存在。但是，效果不明显，特别是初报家门的时候，黑帽子任然扣在你头上。当然，我也仍然坚持改变这种印象。讲这个小故事，我是想说：时代变了，跟之前不一样了，很多事情不能拿老观点看待。事物都在发展变化，国企也是一样。原来也许是问题，现在不一定。你不去改变，它永远是问题。所以，“新国企”需要行动。

企业就像一个人，从出生到长大是一个过程。企业规模小的时候，基本是个人化管理；企业规模大了，好比那些500强，就必然走向组织化管理，才能生存发展。自来水公司现在正处在这

个中间阶段，比较尴尬的位置。但参与企业的管理，我认为，要用发展的眼光看问题，在下一轮发展到来之前，先把内功练好，以期顺利进入状态：一、制定企业的发展战略和目标，要切合实际，有鼓动作用；二、分析企业生存的环境，能弄清我们凭什么能生存，清晰的感受到变化的分量。比方说法律法规、政府社区公共关系、收费政策、社会责任等。三、设定企业的组织架构，能适应企业发展的需要而调整；四、注重人力资源的管理与开发，这也是国有企业最缺失的一环。可以说，从人员招聘与配置、薪酬设计与晋升、绩效评价、培训开发到劳动关系，都需要梳理出明确的脉络，把握“公平”“对等”的核心思想，逐渐向 500 强学习靠拢；五、流程固化与优化，这是解决责任不清、决策不灵的法宝；六、财务内控与分析，企业最终的行为，都可以用财务数据来衡量，所以，财务是企业管理的基本线条，尤其要发展财务预算制度；七、组织文化，让企业的每一个决策（特别是涉及利益的）都能事先考虑组织的价值取向，组织成员才能自发的维护这种价值取向，也就形成了企业文化。使命感和角色定位能锦上添花；八、定向工具，信息化也好，ISO 也罢，管理工具必须配套企业管理目标的定向实现。

最后，拿一句话与大家共勉：革命尚未成功，同志仍需努力。



打造德才兼备的员工队伍

信息技术部 刘元

一部《杜拉拉升职记》，通过对杜拉拉职场生活的详细描述，再次揭示了这样一个颠扑不破的真理：即企业的发展离不开人才，人才是企业兴旺发达的核心力量。一个企业要基业长青，要不断发展壮大，需要大量的人才，企业的健康发展关键取决于企业所拥有人才的数量和质量，只有坚持德才兼备、以德为先的选人用人导向，将德才兼备作为评价一个员工是否优秀的标准，才能不断培养高素质的干部和员工，才能在纷繁复杂的市场经济环境中经受住各种危机和风浪的考验，并为企业的进一步发展壮大提供充足的人力资源保障。

首先，作为一名优秀员工，必须拥有高尚的品德。品德是人的立身之本。如果用人只重视所谓才能或技能，却忽视其做人应该具有的道德品质，其结果往往会适得其反。早在北宋，司马光就在《资治通鉴》中指出：自古以来，国之乱臣，家之败子，多才有余而德不足也。对德与才的关系作了精辟的论述。一个员工如果品德不好，即使能力再强，学历再高，也不可能成为一名优秀员工。品德低下者，对内可使企业丧失积极向上的环境氛围，对外则直接损坏企业的品牌和形象；其能力越大，给企业带来的

此类危害也就越大。因此在德方面存在问题的干部和员工无疑是企业内部的一种不稳定因素，随时都可能阻碍企业的前进，给企业带来致命的灾难。从长远的角度看，对这些品德低下者，即使他具备渊博的知识和出众的才能，都不应当作为人才受到企业的信任与重用。对一名员工而言，德是灵魂，是向导；才是能力，是工具。如古人所言：德者才之主，才者德之奴。有才无德，如家无主而奴用事矣，几何不翘翘猖狂？对员工的品德进行严格要求，不仅是公司为国有企业性质所决定的必然选择，而且为公司进一步发展所必须。

其次，一名优秀的员工必须知识丰富、思想活跃、勇于开拓创新，具备根据本职工作的要求，发挥与之相匹配的才干，独立高效、保质保量地完成工作任务的能力。有的员工具备职业道德，但是才能与企业的发展要求存在非常大的差距，这些员工虽然有为企业好好工作的愿望，但因能力有限，往往在工作业绩上强差人意。对这样的员工，企业同样是难以对其托付重任的。只有拥有真才实学的员工才能够胜任自己的岗位，为企业创造价值。

我们要建立德才兼备，以德为先的评价机制，就必须准确把握坚持德才兼备、以德为先的时代要求。国企员工的德与才是具体的，在不同历史时期，党的中心任务不一样，所处的社会环境不一样，企业的战略定位不同，德才标准的具体要求也有所不同。在当前新形势下，强调国企员工的德，要突出三个重点。一是是否具备坚定理想信念，具体表现为信不信中国特色社会主义理

论，走不走中国特色社会主义道路，能不能拥护党的领导、坚持党的路线、维护党的原则，这是国企员工道德品质的灵魂。二是是否具备强烈的纪律意识，具体表现为是否严格遵守企业各项规章制度，按章办事，三是是否具有良好的团队精神、有责任心、上进心、事业心，具体表现为能否积极努力工作，勇于承担责任；能否忠诚于企业，不谋私利，能够始终把公司的利益放在第一位；与同事间的关系是否和谐；这是国企员工道德品质的基本内容。

厚德载物，臻于至善！只有德才兼备的员工才是企业里最卓越的员工，他们不仅仅创造出好的业绩，而且成为其他员工学习的榜样。德才兼备的员工，不但能出色的完成本职工作，而且会用豁达的胸怀来容纳他人的过错，并且能做到以德报怨，用自己高尚的情操来打动别人，使对方接受自己的建议，将事情做得更好。他们就像一面旗帜，引领其他员工走向卓越。这种影响力是企业最大的力量，它将促使企业更快更好地迈向成功。

拥有高素质的员工的是企业能够生存在经济舞台上的根本和前提。所以我们一定要正确地把握德和才的辩证关系，在把握好这个前提下选拔确有才干、业绩突出的干部和员工，确保公司重要岗位、关键岗用准人、用对人。防止“以才蔽德”，从而最大限度地减少用人上的失误，促进企业良性发展。



青春不败，GO 拉拉

——记我的《杜拉拉升职记》

企管办 赵飞

写在前面：

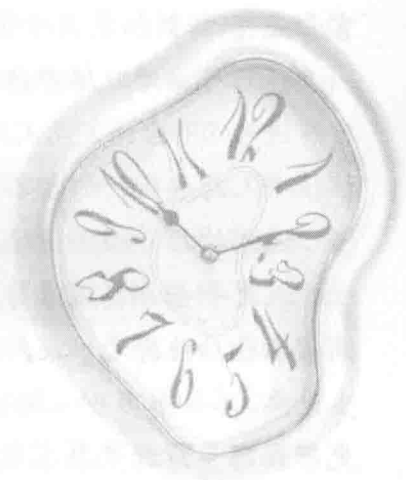
终于动笔去写点什么，之前把执笔权当一项任务，然读罢，却发现“共鸣”之处颇多。想说和能谈的是在太多，一时不知如何下笔，但一股清新的青春味道却好似清泉一般直入我心，青春没有失败，GO 拉拉。

也以此文纪念我职场的青春。

故事梗概：

《杜拉拉升职记》讲述了一个外企 HR 经理的成长历程。

故事的主人公杜拉拉，女，名校本科毕业，在民企和港台企业工作四年后，终于如愿以偿地进入了位列 500 强的外资企业 ---DB，任华南大区销售助理。工作两年后，一个偶然的机



懵懵懂懂中从销售助理成为广州办行政主管，在刚刚摸清门道不再挨上司骂后，就被派到公司总部上海，负责一次重大装修，同时还要代理行政经理的职责。拉拉完成了这次几乎不可能完成的任务，也逐渐成熟起来，终于如愿以偿地坐上了行政人事经理的宝座。上任后，在经历了最初的与上、中、下三级的不适应，以及削藩（办事处）事件、DB 中国高层人事变动和一次严重的劳动关系危机的洗礼后，彻底完成了从小资到中产阶段的转变，成为一名出色的外企“白骨精”。同时，也收获了自己 30 岁的爱情。

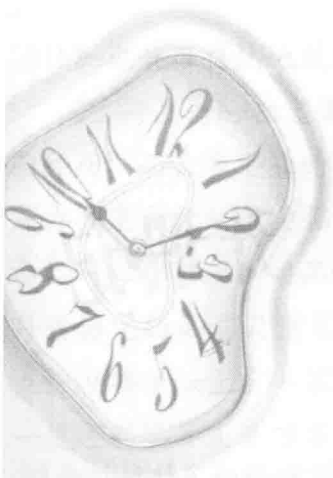
言归正传：

杜拉拉初涉职场可谓挫折不断，前有私企老板的无故骚扰，后有进入 DB 后的复杂人际关系以及来自工作本身的巨大挑战，拉拉个人的起伏，何尝不是人生浮沉的缩影。

遇到挫折，坦然面对，年轻没有失败。

人之一世，实属不易。旅途充满荆棘，往往使人疲惫不堪，痛苦不已。挫折之于人，犹如狂风之于陋室，巨浪之于孤舟。人生沧桑，不知有多少心胸狭隘之人因逆境而一蹶不振；人生百年，更不知有多少意志薄弱之人因挫折而意志消沉……面对逆境和不顺，我们是在不应该放大痛苦，庸人自扰，直面挫折，成功就在远方。

“老当益壮，宁移白首之心；穷且益坚，不坠青云之志。”比起杜拉拉，初唐王勃可谓“时运不济，命途多舛”，然仁兄面对逆境，却能达人知命，笑看风云，凭开阔胸襟，吟诵出“海内



存知己，天涯若比邻”的千古绝唱。

“安能摧眉折腰事权贵，使我不得开心颜”，诗仙兄李白，不顺的又一典型代表，然面对职场不顺，此君并未消沉，苦修心智，终成千古飘逸的浪漫主义情怀。

拉拉也好，王勃也罢，亦或是李白兄，面对逆境，实在不应过分沉沦于痛苦和失意的情绪中不可自拔，

整日浸泡在伤痛的泥沼中，只会越陷越深。看淡挫折，缩小痛苦，才是与人于己的明智之选。

反观现在众多初涉职场的年轻人，遇挫折一蹶不振，亦或是怨天尤人，实属下策。此等行为类似于当年刘玄德老兄面对失去二弟的挫折，因沉迷昔日兄之情（在我看来是依赖惯了），放声大哭，不断放大痛苦，结果贸然出兵伐吴，落得“白帝托孤”的悲剧，可叹可叹。

前事不忘后事之师。有了太多的榜样，也不乏众多的遗憾。现代社会竞争更加激烈，挫折更是无处不在。遭遇挫折，就当它是一缕清风，让他从耳边拂过‘就当它是尘埃，一眨眼，无踪无影。切不可放大痛苦，庸人自扰。

蓝蓝的云，青青的草，还有你嘴角甜甜的笑，年轻没有失败，一起奔向远方的美好。

小悟“杜辣辣”升职记

企管办 方频

一个星期前，用了一天时间看完了好评如潮的《杜拉拉升职记》，一个星期后，凭借着脑海中的依稀记忆，开始收索那些触动最大的感悟片段，也许比较琐碎，但是对我来说是最为深刻的。

一、《杜拉拉升职记》成功的原因

1、故事内容紧扣适读群体。我个人认为《杜》的故事内容还是比较简单，它的成功在于把枯燥的 HR 理论用故事写实，最终告诉你这样做是可以成功的。一本书犹如一个人，最终的成功倚赖于最初清晰的定位，《中国式离婚》热，是因为挠到了中年情感的七年痒；《蜗居》火，是因为触碰到了 80 后的无房痛。而《杜拉拉升职记》成功原因在于瞄准了职场新兵这个庞大的读者群，这些新兵的共同特点是无背景、高学历、人际处理方式稚嫩，谋求效忠于类似 BD 这样规范的老板，可以通过自身努力获取成功，但是现实的差异本能地促使他们尽快地找到思想的救命稻草、前进的指明灯，可以有章可循，直白地说就是需要职场信仰，

《杜》也就很自然地成为部分人的入职读本或职场《圣经》。

2、存在着一批忠实的传播群体。《杜》讲述的是一个 HR 成长经历，而大多企业的 HR 以女生居多，感情细腻的女同志始终是办公室文化的主要倡导者（个人偏见），崇尚并热衷职场上的各类勾心斗角，如同品味 TVB《金枝欲孽》、CCTV《大明宫词》，每集播完的第二天清晨都会是各大论坛和办公室边角的讨论热点。19 楼论坛上有一篇关于《杜》的沙龙讨论性文章，跟贴速度一度达到了每天 2 万多条，连续 13 天置顶未沉，据无聊的斑竹粗略统计，其中跟贴的女同志占 90% 以上。有了这么一波每天在热衷吆喝的读者，占据了网络宣传的主战场，不火也难，即便你是要饭的犀利哥。

二、杜拉拉成功的原因

1、BD 是世界 500 强。首先必须承认世界 500 强确实拥有了一套强大而成熟的人力资源体制，能为年轻人，尤其是有才能、肯努力、想成功的年轻人，提供一个良好的展现平台以及向上晋升的阶梯。如果杜拉拉那糟糕的三个月民企生涯延长至三年，估计她不是成为一名怨妇，就是沦落为一名“小蜜”了。

2、特定阶段拥有阶段的定位心理。定位心理是指在当下自己所处环境，能不断地正面地引导自己、激励自己完成阶段目标的心态。杜拉拉刚入 BD 时，乐此不彼地甘做别人眼中的“傻牛”，在良好的人际环境中，快速完成了蜕变；当积累了足够的实力和资本时，则抓住任何一个机会，充分展露自我，并适时地提出对

等回报的要求；当已然成为职场竞争老手时，杜拉拉也不落俗地晋级为“毒辣辣”，被 fire 的帕米拉，以后还是会感谢杜拉拉给她上了这么深动的一课。所以，清楚地认识自己所处的阶段，不过高、过低预估自己，是成功白领杜拉拉的心灵鸡汤。

3、善于并乐于琢磨职场的阴谋阳谋。职场中有很多可以遵循的规律，俗称套路，也就是小说作者，总结杜拉拉职场成功的 N 条秘诀，其中包括与上司建立有效沟通、与下属学习共享、做到对事不对人、smart 目标制定原则、swot 分析法等等，懂得这么多的职场阳谋秘笈，想必不是职场上的欧阳峰也至少是 HR 中的周伯通了。但是更深层次的是职场上看不到的游戏规则，纵观杜拉拉的成长经历，关键时刻都有 DB 中国大老板何好德慈父般的鼎力相助，就如孙悟空 72 变再厉害，最后总是需要请出对它又爱又恨的菩提老祖解围一样，虽然是越级请示，但是却是最管用。不否认，这种与大老板羡煞旁人的亲和力不是拉拉刻意所为，但这才是她高人之处。人毕竟是人，规则只适用于缺乏规则的时代，掌握、善用人性才是职场的最高境界。

三、给我工作上的启示

1、带着目的去做事。克服常规动作引起的惯性，尽量保证自己在工作中做的每一件事都是有效功，避免花大力气，走长路程，位移等于零的动作。杜拉拉在 DB 的职业规划目标就是跳出支持部门，走进核心部门，努力成为掌握组织框架 HR 总监。无论日常工作是否庞杂，她总能围绕着目标，整理出清晰的思路，

找出工作主线，时刻体现自己工作的最大效果。

2、时刻清晰认识对谁负责。站在自己的角度，你工作的目的是实现自我价值，但是，对于自己的顶头上司，你的价值是帮他实现自身价值。所以做事要学习杜拉拉，与上级要求有高度的一致性，保持与上级有效沟通，及时删选、报告关键信息，提供有效决策方案，并以合适的方式，告诉上司你在做什么、做成了什么。上下级步调的高度匹配，是自己与BOSS互利双赢的高招。也相信，只有做过优秀的下属，才能成为出色的上司。

3、适时、适当的激励与处罚是十分必要的。员工关心的永远是晋升和加薪，直白地说就是利益。要求员工无私的奉献，不可能也没必要，所以要充分利用好手中考核和晋升的权利，掌握好使用时机，该激励时，不含糊，该治罚时，不手软，赏罚间才能让下属感受到你手中掌握的权与利，才能方显管理威信。没有真正领悟到这一点的老板，最终都会被认为是怕事的李斯特，“听他的话未必能升官加钱，不听他的话不见得把你怎么样”。

4、流程管理是企业发展壮大必经之路。流程管理以前在我看来是一种官僚产物，用来保护自己、推脱责任的工具，其结果是一件事情两件办，浪费时间精力。但是，看过杜拉拉在DB实施的装修项目后，可以感受到，流程管理就是一种在庞大的体系中，唯一可以掌控细节、界定责任的工具。

5、危机感是职场的实用心理。玫瑰有职场危机感，可惜她把它狭隘地转化为对拉拉的敌对感，凭借着莫名优越感要挟领导，

最终结果就是被替代。杜拉拉同学，就务实多了，危机意识促使她海绵式汲取职场上各种技能，除了耕好自己一亩三分地外，还时刻不忘锄锄别人自留地。孜孜不倦地求索，最终的收益就是，为她特制一顶人事加行政总监的官衔。除此之外，拉拉还能时不时地利用 SOP 流程、比较分析，给下属营造一点危机感，“北京爷们”周亮，“精明干练”的帕米拉，最后还不都在拉拉的“职场恐怖”中服服帖帖。

说了这么多，其实事情就是这么个事情、情况就是这么个情况，大家都看了，大家都感悟了，想了、写了不代表是自己的，关键在于暂时的头脑风暴，最后如何凝固成自己的思维，可以在以后的工作中信手拈来、学以致用。同志们，总而言之，多看、多想、多实践，有用。