

本书通过大量鲜活的案例描述了如何从一名普通员工成为优秀员工，从优秀员工成为中层领导，从中层领导成为企业高层的历程，旨在为那些积极进取、渴望成功的员工提供可以参照的职业生涯发展方案，帮助他们形成良好的职业习惯，树立切实的职业发展目标、明确工作要求、掌握工作方法，三年内进入企业高层。本书是一本“实战、实操、实用性”很强的职场读物，既适合寻求职位提升的个人阅读，也适合寻求更高绩效的企业或机构作为员工培训资料。

郑一群·编著

树立切实的职业发展目标

明确工作要求 掌握工作方法
三年内进入企业高层

从普通员工到
企业高管的自我修练



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

本书通过大量鲜活的案例阐述了如何从一名普通员工成为优秀员工，从优秀员工成为中层领导，从中层领导成为企业高层的历程，旨在为那些积极进取、渴望成功的员工提供可以参照的职业生涯发展方案，帮助他们形成良好的职业习惯，掌握工作方法，三年内进入企业高层。本书是一本“实战、实操、实用性”很强的职场读物，做高效的企业或机构作为员工培训资料。

郑一群◎编著

树立切实的职业发展目标

职场级跳

明确工作要求 掌握工作方法
第三年内进入企业高层

从普通员工到
企业高管的自我修练



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

职场三级跳/郑一群编著

北京: 中国经济出版社, 2011.9

ISBN 978-7-5136-0966-1

I. ①职… II. ①郑… III. ①职业选择—通俗读物 IV. ①C913.2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 163512 号

责任编辑 伏建全 邱 耿

责任审读 霍宏涛

责任印制 张江虹

封面设计 任燕飞设计工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金华印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 13.75

字 数 175 千字

版 次 2011 年 9 月第 1 版

印 次 2011 年 9 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-0966-1/C · 174

定 价 28.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

前 言

许多员工常常发出这样的感慨：同在一个公司，一样的学历和工作经历，为什么有的人能够获得老板的信任、工资又高、待遇更优厚？在一个公司里，什么样的员工才是优秀的呢？怎样才能成为一名中层领导？如何从中层领导进入企业高层？这是许多有理想、有抱负的员工常常思考的问题。

在职场上打拼，成功莫过于取得老板和上司的信任，争取获得被重用的机会。问题在于，你要怎样脱颖而出？他们为何垂青于你？机会只留给有思想、有抱负、敢行动的人。从做公司里最优秀的员工开始，到做一名优秀的中层领导，再顺利进入企业高层，实现从职场龙套到主角的转变，这才是成功的关键。

每个人都渴望获得成功，获得别人对自己的认可，为什么有些人成功了，获得别人的认可了呢？成功者之所以成功，那是因为他们拥有别人所没有的“习惯动作”，高标准、严要求、顾大局、讲道理；平庸者之所以平庸，因为他毫不在乎存在于自己身上的“不良习惯”，做事浮躁、不全面考虑、特立独行、绝对自我。你是否养成一种良好的“习惯动作”了呢？

大多数人认为自己目前所得的薪水不高，这山望着那山高，而把比薪水更重要的东西也放弃了，实在太可惜。想要得到更高的薪水，攀上成功之阶，最明智的做法就是埋头干工作，认真干工作。不要有“拿多少钱，做多少事”的心态，主动关心公司的利益和发展，如果只做与自己报酬相当的事，你的报酬就只会原地踏步。想要获得更多，相对就要付出更多，而且在获得更多之前必须付出更多。

工作中，常常见到这样的员工：他们总以打工者的心态对待自己的工作，他们认为只是替老板做事，企业的命运与自己无关。作为一名员工，首先要有一种企业属于自己的心态，做经营者的替身。要把公司看成自己的一样，不管老板在不在、不管主管在不在、不管公司遇到什么样的挫折，都愿

意全力以赴,积极主动去做任何事。企业的每位员工要像老板一样去思考问题,办事情。“今天工作不努力,明天努力找工作。”如果你不努力工作,公司就会淘汰你;如果公司不淘汰你,公司就无法生存、发展,市场就会淘汰公司。要想不被公司淘汰,就要以主人翁的态度去工作,遇到事情要敢于担当,不要有只为自己开脱的心态,“只要不是我的责任就好……”。还有就要做到今天的事情今天完成,不要让今天的工作推到明天做,尽力提前完成;讲求做事的方法,思考更好的工作方式。凡事以企业观点出发,不论做什么事情都要想到,做这件事对企业的形象、利益的影响,而不应该抱有敷衍了事的心态。事实上企业和员工之间是利益结合体,在某种意义上是“水涨船高”的关系。如果肯为你获得的报酬多付出一份心思和精力,上司的肯定、升职加薪等将顺势而来,水到渠成。

中层领导承上启下,起着二传手的作用。一个好的二传手,死球可以变成活球;二传手不到位,好球可能变成臭球。由此可见,当好中层领导,对于搞好一个部门的工作是至关重要的。要当好中层干部,应该处理好以下几方面关系:一是责任与权力的关系。二是与上级领导的关系。三是接受工作部署与同级领导的关系。四是对上级负责与对下级负责的关系。中层领导在事前要思考每一步骤所需的时间,设定最后完成工作的限期,并严格遵守既定的时间表,使自己有时间紧迫感,这样有助于完美和及时完成工作,也就会从中层顺利进入企业高层。

如何从一名普通员工成为优秀员工,从优秀员工成为中层领导,从中层领导成为企业高层?本书通过大量鲜活的案例,为那些有雄心壮志的普通员工、优秀员工、中层领导提供了行动方案,帮助他们在各自的岗位上建立良好的职业习惯,树立职业目标,明确工作要求,掌握工作方法,通过得力的三级跳,迅速进入企业高层。本书是我们送给普通员工、优秀员工、中层领导的一份最实用礼物,也是帮助身处职场发展关键期的各级员工实现快速成长的导航仪!本书观点鲜明,是一本实战、实操、实用性很强的职场读物,适合寻求职位提升的个人阅读,也适合寻求更高绩效的企业或机构作为培训资料。

第一跳 从普通员工到优秀员工

第一章 端正态度，爱岗敬业

人往高处走，水往低处流。要想成为一名优秀的员工，是要遵守一定的方法。心境决定心灵层次，态度决定执行力，更决定成就。只有端正了自己，端正了工作态度，爱岗敬业，才能正确地努力工作；只有正确的努力工作，才能成为一名优秀的员工。

祛除无所不能的心态 / 003

改变牢骚满腹的习惯 / 005

你不是在为老板打工 / 008

让拖拉见鬼去吧 / 010

与“差不多先生”说再见 / 013

把心思放在工作上 / 015

第二章 改变习惯，成就优秀

不想当将军的士兵绝不是好士兵，每一位普通的员工都想修炼成为优秀的员工。如果你真的这样想，那你就得去掉那些坏习惯，培养积极向上的态度，这不仅是口头上的，而且是行动上的。如果你做到了，就是一名优秀的员工。

坏习惯是绊脚石 / 021

培养做好的习惯 / 023

不找任何借口 / 026

改变做事有始无终的习惯 / 028

培养主人翁精神 / 030

把优秀当成一种习惯 / 032

第三章 尽职尽责，全心全意

为什么自己比他人更有能力，但收入却远远不及他人。你该先问问自己是否做到了尽职尽责？尽职尽责是一个优秀员工必备的职业素养，能处处以尽职尽责的态度工作的员工，即使从事最平凡的工作也能让自己成为一名不平凡的员工。

责任就是一种能力 / 039

一定要具备强烈的责任感 / 041

兢兢业业做好每一项工作 / 046

努力成为企业不可或缺的优秀员工 / 049

尽职尽责是你必须具备的一种心态 / 051

第四章 团结协作，勇出个体

优秀的员工都懂得团结协作是一切事业成功的基础；严密有序的集体组织和高效的团队协作是其中最明显和最重要的因素。团队和个人的关系就好像水和鱼的关系——鱼离不开水。同样，一名优秀的员工必须具有良好的团队协作精神。

组织利益高于个人意识形态 / 057

努力工作，也要知道别人怎么做 / 059

要有自己的个性，更要与单位合拍 / 062

成功在于合作 / 065

学会与人合作 / 067

记得维护公司的形象 / 069

第二跳 从优秀员工到中层领导

第五章 勇于担当，耻于躲避

要想修炼成为一名优秀的中层领导，特别是面对急需解决的问题，决不会拖延、躲避。他能大胆负责、勇于担当，在困境中找出路、想办法，主动把握机遇，积极应对挑战，带领员工有所作为。

敢于舍身堵枪眼 / 075

敢于解决棘手问题 / 077

与下属共同承担责任 / 079

勇敢地担负起责任 / 082

勇于承担最艰苦的任务 / 084

把承担责任作为职业习惯 / 086

第六章 真诚友好，平等相处

优秀中层领导的标志是能真诚对待别人，身边总聚集着一大堆好朋友，他总是让人感到有安全感、愉悦感和信赖感。如果你也想成为一名优秀的中层领导，就应该放下架子，拿出一点平等待人的态度。

让下属拥护你 / 091

对下属进行“心灵经营” / 093

与员工建立良好的合作关系 / 095

为目标放下身段并不丢脸 / 098

与下属平等相处 / 100

真诚地对待员工 / 102

第七章 提供平台，用人不疑

想成为优秀的中层领导，你就要观察优秀中层的所作所为，他们都会坚持“能者上，庸者下”的用人标准，相信员工能力，给员工提供了一个充分展示自己的平台，从而使员工伴随企业一起成长、一起进步。

为员工提供发挥才能的空间 / 107

给员工一块用武之地 / 109

敢于放弃等级成见 / 111

吸引人才,留住人才 / 114

及时晋升能者 / 116

做到用人不疑 / 119

第八章 知人善任,懂得激励

知人善任是一种智慧。作为一名优秀的中层领导,如果你想充分发挥每一位员工的优势,你就要做到知人善任,让管理创造最大效益。同时,员工需要的不仅仅是丰厚的酬劳,还需要尊重与信任,这就是激励的作用。

识人不可貌相 / 125

让合适的人做合适的事 / 126

有容人之短的度量 / 129

有一技之长,就是人才 / 131

信任就是激励 / 134

合理授权也是鼓励 / 136

第三跳 从中层领导到企业高层

第九章 提高能力,掌握高效

身为中层领导的你,一定还想成为企业的高层领导。那你就要懂得高层领导是企业的灵魂,是中层领导的领头人,在相当大的程度上决定着企业的前途命运。为了担负起经营管理企业的重任,你必须拥有卓越的领导能力。

克服书呆子气 / 141

培养果断决策的习惯 / 143

抓住问题的要害 / 146

培养战略性思维 / 149

应该具有高绩效思维 / 151

提高领导能力 / 153

第十章 赢在执行，关键到位

要想成为高层领导，你就得在企业内部起到承上启下的作用：承上，高层需要充分领悟企业整体战略、老板的策略思路等；启下，需要利用管理技能，促使中层有效执行，以保障每一项战略落实到位，最终实现企业目标。

做到有效执行 / 159

高层领导要学会自动自发 / 161

执行，从高层领导开始 / 164

执行的重要保障 / 166

第十一章 强力协调，挥洒自如

作为一名高层领导，能否妥善处理与上级、同级和下级之间的关系，是决定你工作成败的主要因素。工作中，需要你同这三者中各种各样的人打交道，要学会与他们友好相处，相互信任，互相配合，协调一致。

领导力就是影响力 / 171

分清职责，掌握分寸 / 174

避免使对方感到为难 / 176

及时肯定下属的成绩 / 178

注重提高领导能力 / 180

管理就是沟通 / 183

第十二章 培养人才，锻造精英

高层领导的任务之一就是培养下属。因为高层领导最清楚业务的目标与基准，知道下属所需的知识、技能、态度，并且对下属和部门的业绩负有直接责任。因此高层领导要义不容辞地承担起培养和指导下属的

责任。

培育人才比选拔人才更重要 / 189

突破不敢培养下属的魔咒 / 192

借助他人之力 / 194

敢于使用年轻人 / 197

培养下属的工作能力 / 199

通过培养下属来推动全盘工作 / 202

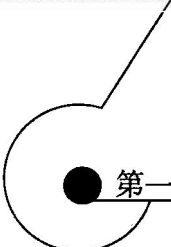
如何培养优秀的中层领导 / 205

导致中层领导执行力不强的原因 / 208

生于忧患,死于安乐 / 209

第一跳

从普通员工到优秀员工



第一章

端正态度,爱岗敬业

人往高处走,水往低处流。要想成为一名优秀的员工,是要遵守一定的方法。心境决定心灵层次,态度决定执行力,更决定成就。只有端正了自己,端正了工作态度,爱岗敬业,才能正确地努力工作;只有正确地努力工作,才能成为一名优秀的员工。

祛除无所不能的心态

无论是刚毕业的大学生,还是企业里的普通员工,往往认为自己无所不能并雄心勃勃,不仅想很快得到足够的回报与发展空间,而且也想着凭自己的努力去征服新世界。但是,满腔热血的他们,往往在现实面前会很快碰得头破血流。

看看吧,他们从工作的第一天起,每个人的心中都有一番雄心壮志,都希望在工作中尽快脱颖而出,尽快地走上公司的管理阶层。普通员工有理想,有斗志固然好,对成功的追求与渴求也是正常的,但必须把心态调整好,不要自以为是无所不能,幻想自己在企业任何一个位置上都是最优秀的,让老板尽快给自己一个重要的领导岗位。

刚毕业,李洁就到一家杂志社工作。因为自己的文笔好,她在大学里就被认为是最优秀的作家,于是她也认为自己在文字方面已经达到了无所不能的程度。年终的时候,主任交代她写一个年度总结,要交给社长审阅并存档的。交代完任务后,主任就出差了。她写好年终总结,看主任还没回来,心想:哼,全杂志社肯定没有一个人的文笔比我好,既然我写好了,那就直接交上去吧。也许社长还能表扬我做事积极主动呢!没想到等主任回来后,效果完全不一样。主任问她:“你的年度总结交给社长了吗?”她很得意地回答:“我相信我的文笔,这有什么!”“社长一见到我,什么脸色,你知不知道?给我看看底稿。”主任的脸色很是难看。

看完底稿后,主任劈头盖脸地批了她一顿,说:“你怎么能直接交上去呢?你刚进杂志社,了解多少情况?你知不知道,你写的有些数字和提法都是不对的。”就因为这份报告,主任也连带挨了批评。这件事给了她很大的教训,也让她意识到自己并不是所想象的那样无所不能。

很多刚进入企业的普通员工都会犯这样的错误,总是自以为自己无所不能,凭感觉做事,认为学富五车的自己在企业里也会所向披靡,无所不能。但事情的结果往往是带来很大的麻烦,甚至造成不必要的损失。

其实,很多普通员工喜欢沉迷在过去的光环里,甚至心高气傲,眼高手低,一直觉得自己在学校是多么优秀,得过这么多赞美与褒奖,在这里也一

样会发热发光。首先这种自信是值得鼓励的,但这种想法是单纯与幼稚的,预计你接下来会遇到连绵不绝的挫折与失败。因此,如果你要不想做一名普通的职员,就从忘记以往取得的优秀成绩开始吧,什么优秀学生、优秀干部、优秀党员、优秀……这些只是往日的光辉,对于企业来说,只不过是一个参考。

某政府机关办公室今年招了一名中文系的毕业生,人很聪明,文笔也不错,就是个性太张扬,总以为自己无所不能,单位里没人能比他强。每次办公室开会,说起话来手舞足蹈、没完没了,好像没逗号,也没句号。不管什么事情总是抢着做,也不管这事情他会不会做,能不能做好。

上班的第三周,他看见办公室主任的桌上有一份领导发言稿,也没问主任一声就自作主张把稿子拿回去改了。改完以后,直接把稿子交到领导手里,表现得十分积极。实际上,那篇稿子的初稿是主任写的,已经根据领导的意图修改过了,文章的结构也是领导惯用的。

开会时,领导像往常一样,从文件夹里拿出发言稿就读起来,文章被改得诗情画意,念起来磕磕绊绊很不顺畅。会后,领导对办公室主任大发雷霆。事后,那位毕业生不但不觉得自己做错了事,而且还辩解说是为领导好。

其实,大多数普通员工只是在学校里学好了书本上的知识,再就是在学校当过班干部,受到过老师的表扬,便自以为无所不能了,总是把自己当成一棵大树,把别人当成树枝和树叶,自以为可以为别人提供养料和树荫。实际上,一踏进企业的大门,根本没有实战工作经验的他们,本身的能力并没有他们想象的那么无所不能,弱小到就像豆芽菜。

有一位自以为无所不能的女秘书,刚进公司不到半个月,就被揭穿了老底。有一次,她接到一个电话,原来是公司在上海的一个客户,到深圳办事,想顺便看看他们公司的老总,但因为不熟悉路线,于是就打电话来问,接电话的正是这位秘书。当她得知客户的意图后,一下子有点慌了,因为客户想坐公交车过来,而她并不清楚路线该如何走。但她又不好意思说自己不知道,于是回答起来有些支支吾吾,最后说:“我们公司的位置有点偏,不太好找,不如您打车过来吧。”客户听了之后,有些不高兴,但也没说什么,就把电话挂了。

客户和公司的老总见面之后,两人聊起了这件事。等客人走了之后,老总把秘书叫了过来,委婉地说了她一通:“作为秘书,熟悉公司路线是基本的常识,以后不能在这个问题上出错,还有就是站在对方的角度想想,客户要是打出租车方便,还用得着问你公交线路吗?”

秘书一听,觉得非常委屈:深圳那么多条公交线路,我怎么能全部记得住?这时老总对她说了这样一番话:“我并没有让你记住所有的线路,但作为秘书,你起码可以记住到我们公司都有哪几条线路,这并不难。同时,应该把交通地图放在手边,上网查询电子地图的方法也要烂熟于心。更重要的是,通过这件事,你可以学习如何当好一个秘书的思维方式,都要在哪些方面下工夫。哪怕是给领导安排行程,作为秘书,你也应该对路线了如指掌,知道走哪条路距离最短,哪个路口容易堵车,这样才能作出最合理的安排。”

虽然这是一件小得不能再小的事情,但它反映出来的问题却很普遍:很多刚入职的普通员工往往以为自己受过别人所没有的教育,也同时会认为自己的工作方面也是无所不能的,但却连自己该做哪些事情这最基本的问题都没搞懂,害了你的就是那种自以为是的心态。很多时候,主管领导不可能把每件事情都给你交代清楚,该做什么,更多的时候需要自己祛除这种自高自大的心态,去认真琢磨,根据工作的实际需要去学习,去提升。

改变牢骚满腹的习惯

几乎在每一个公司里,都有“牢骚一族”。他们每天把抱怨的子弹射向公司里的任何一个角落,埋怨这个、批评那个。他们喋喋不休地抱怨所从事的工作、公司的领导,甚至是顾客,但却从来没有意识到,抱怨非但不能使自己成为优秀的员工,反而会让你陷入无尽的烦恼里。

高娟娟和关秀春在一家公司的试用期快到了,两人得到消息公司不能聘用她们,被通知两个星期之后离职。两个人的表现都不错,可公司为什么不聘用她们呢?为此,高娟娟逢人便抱怨。说刚开始的时候,其他同事出于同情,还会安慰她几句,可高娟娟老是唠唠叨叨,就让人烦了。尤其是她竟然含沙射影,仿佛自己被陷害了似的,看谁都不顺眼,对谁都没有好脸色,闹

得大家都怕碰到她,见她来了就远远躲开或绕道而行。高娟娟还把气发泄在工作上,“反正我在这儿只有一个多星期了,干好干坏一个样,不如干坏一点,让陷害我的人遭受损失,让老板遭受损失。”结果,她的工作做得相当糟糕。

而关秀春在证实自己没有被客户聘用后,当然也难过了一个晚上。但她的态度和高娟娟截然不同:“既然只有一个多星期的时间了,还不如给大家留下个好印象。”于是,她从不说自己没有被继续聘用很冤,别人偶尔提起时,她反而说自己能力不足,应该被淘汰。她还逢人就道别:“再过些日子,我就要走了,不能再与你们共事了,请多保重。”

大家见她这么重感情,反而更亲近她了,这让她的的心情好多了。在工作上,关秀春的想法是:在岗一天就应该认真干一天,给公司、老板和同事留下一些好的回忆,即使我走了,也会有人夸我、想念我。

十多天时间很快到了,高娟娟如期离职,关秀春却被老板留了下来。老板说:“像关秀春这样认真对待工作的员工,正是我们需要的,我们怎么舍得她离开呢?”

怨声载道,总是没完没了地抱怨自己的工作如何如何没面子、丢人,一群普通员工聚集在一起就会牢骚一大堆,积怨满天飞。他们一味抱怨被公司盘剥,替老板卖命、打工,是老板赚钱的工具;或者感叹自己八面玲珑身经百战,可是总得不到领导的赏识,“可惜我学富五车,遇到不识才的人!”抱怨工作不够体面;抱怨公司的老板苛刻;抱怨工作时间过长;抱怨自己的收入不如别人;抱怨老板为什么开大奔,自己挤公交;抱怨公司只知一味拉关系走后门……当然,他们的抱怨不仅仅是一种表现,更可怕的是抱怨的心态。

大学毕业后,经过无数轮过五关斩六将的激烈角逐,黄中光好不容易进入一家著名公司,他的同学和朋友都很羡慕。他本人也多次扬扬得意地说:“你们就等着看吧,公司将会因我而改变,总有一天公司将会以我为荣。”

满腔热情的黄中光以为公司会把他安排和管理岗位上,却没想到被按排到车间做维修工。维修工作很脏,很累,很不体面。干了几天,黄中光就开始抱怨:“让我干这种工作,真是大材小用!”“维修这活太脏了,瞧瞧我身上弄的!”“真累呀,我简直讨厌死这份工作了!”于是开始偷奸耍滑,懈怠工作,每天都是在抱怨和不满的情绪中度过。