



给员工

把把脉

我们的问题出在哪儿？

徐淑杰 编著



成功领导必读书 优秀员工珍藏书
众多上班族青睐的职场关系书

你是老板眼中的问题员工吗？做问题员工还是老板面前的红人？优秀员工该做的事情有什么？



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

把把脉

给员工

徐淑杰 编著

图书在版编目(CIP)数据

给员工把把脉 / 徐淑杰编著. — 天津: 天津教育出版社,
2010. 12

ISBN 978-7-5309-6213-8

I. ①给… II. ①徐… III. ①企业管理—职工培训
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第205710号

给员工把把脉

出 版 人 胡振泰

作 者 徐淑杰
选题策划 徐 彤
责任编辑 贾永来
图书策划
封面设计  自行斋
ZIXINGZHUO

出版发行 天津教育出版社
天津市和平区西康路35号 邮政编码: 300051
<http://www.tjeph.com.cn>

经 销 新华书店
印 刷 北京画中画印刷有限公司
版 次 2011年1月第1版
印 次 2011年1月第1次印刷
规 格 16开 (787×1092毫米)
字 数 124千字
印 张 16

书 号 ISBN 978-7-5309-6213-8
定 价 29.80元



作为一名员工，谁都希望自己成为老板眼中的“绩优股”，可是事情往往不尽如意，工作几个回合下来，问题就开始不断出现，不是任务没有完成，就是效率不高，要么就是业绩比较差。聪明的员工会从自身寻找原因，不断改进，不断进步，可是另有一些人，却学会了抱怨，学会了为自己找借口，学会了推卸责任。

“如果不是领导没布置清楚，我一定会干得很出色的。”

“如果不是同事给我设置了障碍，我一定会顺利完成的。”

“如果不是客户太挑剔，我一定会签下这笔订单的。”

“如果不是天气的原因，我一定不会迟到的。”

“如果不是……”

这是大多数人在出现问题时抛出来的理由。这完全是一种逃避的态度，这种逃避让当初进入企业的所有雄心壮志全部付诸东流，而且会继续腐蚀一个人的心灵，直到他变得懒懒散散、怨天尤人、不思进取，成为老板眼中的“问题员工”，并最终走进被淘汰的厄运旋涡。

最大的问题是自己。作为一名员工最大的风险不是成为问题员工，而是不知道问题出在自己这里，遇到问题，只从客观上找原因，不但失去了进步的最好机缘，也失去了老板对自己的信任。

老板都是聪明的，善用人是他的必修功课，任何一个老板都不会选择一个问题员工来给自己添堵，相反，他会积极寻找优秀员工来代替问题员工，增强企业的竞争力。

当然，没有人愿意成为问题员工，只是很多人不善于进行自我管理。在成为问题员工之前，很多人只是有一些小问题，比如，迟到、工作马虎、爱“八卦”公司事务……尽管这些只是小问题，但五个小问题、十个小问题，久了、多了，就会形成一种负面形态，惯性迟到、无法完成任务、工作总是出错……一个问题没有解决，势必会带来更多的问题；小问题没有解决，就会逐步扩大成大问题。这些问题每个都损害公司一点，就会累积成伤害企业文化、降低企业效率的麻烦。

那么，为什么会迟到？为什么会工作马虎？为什么爱八卦公司事务？追根究底，还是一个工作态度的问题：“公司又不是我的家，我为什么要为老板死心塌地地卖命呀？”“工资那么低，我为啥要那么认真啊？”“老板又不会重视我，我做好也没用！”“别人都这样，我也没有必要太突出！”

态度决定前途。工作是自己的，你不认真对待工作，工作又怎会认真对待你呢？要想出人头地，要想有所建树，没有主动的工作精神是不行的。安德鲁·卡内基说过：“有两种人绝对不会成功，一种是除非别人要他做，否则决不主动做事的人；一种是即使别人要他做，他也做不好的人。”

优秀的员工是相同的，问题员工则各有各的问题。很多员工会选择平凡，不求“闻达于诸侯”，这似乎无可厚非，毕竟优秀的人只占少数，但是要知道，平凡的结果是平庸，因为用平凡来要求自己，做事就会只求完成，不求最好，而从事没有创造性的工作，结果面临的很可能同样是淘汰的命运。

其实，从问题员工到优秀员工，只需要跨越一步，这一步的核心就是“出现问题学会找自己”，也就是说，要成为一名优秀员工，首先就要学会进行自我管理。

本书旨在培养员工多从自己身上找原因的高贵品质。具备这种品质，在出现问题时，你就能更加清晰地认识自己的优点与不足，真正解决问题，并避免问题的再次出现。本书更多地从员工

的角度出发，具有深厚的人文关怀，是提升企业凝聚力、建立企业文化的完美指导手册和员工培训读本。

作为一名员工，要学会为自己把脉，我是不是老板眼中的问题员工？我离被淘汰还有多远？微软曾经提出“离破产只有18个月”的理念，我们也应该用这样的话提醒自己：“我离被淘汰只有1天。” 只有时刻具备了这种紧迫感，才不至于滑向问题员工的危险边缘。



第一章 你是老板眼中的问题员工吗

谁都知道，一旦成为老板眼中的问题员工，那就离被淘汰的厄运不远了。那么，为了受到老板欢迎，应该讨好老板吗？非也。老板都喜欢优秀员工，只要我们能够按照优秀员工的标准来要求自己，能够自觉进行自我管理，不再制造问题，而是解决问题，那么，我们就会成为最受老板欢迎的人。

你为什么不受老板欢迎 /2

最大的问题是自己的问题 /6

方法应比问题多 /10

学会为自己把脉 /15

从“问题”到优秀差几步 /20

第二章 问题员工为薪水工作，优秀员工为自己工作

薪水是工作的信条，这可是当下很多人的工作心态。这种心态导致的唯一结果就是固步自封，不思进取。人生进步的动力应该来自于自身，而不应该靠外部的刺激，否则，我们就会成为命运的奴隶。因此，不要为薪水工作，而要为自己工作。

你在为谁工作 /26

你为什么还没有好工作 /30

优秀员工为什么能拿高薪 /35

态度决定前途 /39

激活自己，为自己工作 /45

小事也能成就你 /50

第三章 问题员工做刺头，优秀员工自觉服从

有一些员工认为服从是一种软弱的表现，有能力的人才敢于挑战。但问题的关键是你挑战什么，你挑战困难那说明你勇敢，你挑战成功说明你有本事。如果你只是做刺头挑战公司规则，挑战老板又算什么呢？只能说明你鲁莽，只能说明你目光短浅。做大事需要先学会服从，服从才是真正的大局观的体现。

你为什么要做刺头 /56

服从是成功的条件 /60

只有服从，没有否定 /64

服从不代表会失去自我 /68

与老板形成良性互动 /72

第四章 问题员工“混”在职场，优秀员工爱岗敬业

爱岗敬业是一个太古老的话题，因此不太符合一些职场现代人的胃口，他们认为“鞠躬尽瘁，死而后已”是一种迂腐，其实不然，只有爱岗敬业才能精益求精，只有精益求精才能出类拔萃。所以，爱岗就是爱自己，敬业就是敬自己。

玩忽职守是在害自己 /78

不敬业就失业，不爱岗就下岗 /82

认真胜于能力 /88

工作，是用生命去做的事情 /92

比别人多做一点点 /96

你可以做自己的顾问管理吗 /100

第五章 问题员工三心二意，优秀员工忠诚一心

有一句话说得好：“飞上梧桐树，变成金凤凰。”没有人不希望自己宏图大展、步步登高。为了达到这个目的，很多员工这山更望那山高，时刻准备着——为了跳槽。三心二意的结果往往是“卵覆鸟飞”，得不偿失。一位成功人士说过，自身价值的创造和实现依赖于忠诚。只有忠诚，才能走向成功。

换工作不如换思维 /106

换工作成本太高 /110

跳高是比跳槽更好的选择 /114

忠诚：公司是船，你在船上 /118

学会感恩，因为老板为你提供了平台 /122

像老板一样思考 /126

第六章 问题员工找借口，优秀员工担责任

世界上最容易的事莫过于找借口了，有了借口，人就可以不用再负责任，但也用不着提高自己了。要知道，能承担者才能担当重任，一个事事都不敢负责任的人，老板能放心地让他去担当大任吗？所以，与其找借口，不如学会承担责任。

能负责者能担当重任 /132

别为失职找借口 /136

对岗位负责就是对自己负责 /141

执行没有任何借口 /145

承担责任，把工作当事业 /149

勇于向工作中的“不可能”挑战 /153

第七章 问题员工喜单人独骑，优秀员工善团队协作

任何一个成大事的人都不可能只依靠个人的力量，因此说，一个伟人的背后有无数个优秀的人。伟人尚且如此，何况我们呢？一个人的力量放在一个团结协作的团队中就会呈几何级数增长，而一个自以为是的人不但会削弱团队的力量，也会削弱自己的力量。因此，作为一名员工，必须学会与人合作。

个人再完美，也只是一滴水 /158

与人协作是个人走向成功和优秀的基石 /162

有效沟通让协作更简单 /166

相互激励，共同进步 /170

学会欣赏他人 /173

第八章 问题员工杂乱无章，优秀员工善于规划

一张杂乱无章的办公桌，一种毫无头绪的工作状态，会让人成为“穷忙族”——尽管忙忙碌碌，却毫无成效。优秀的员工都是善于规划的人，他会进行时间管理，会进行职业生涯规划。只有善于规划，才能够把握主动，只有善于规划，才能够把握变化。

你的工作效率为什么不高 /178

杂乱无章是一种坏习惯 /183

不做职场“穷忙族” /187

学会管理时间 /192

做好职业生涯规划 /197

第九章 问题员工原地踏步，优秀员工与时俱进

如果员工总是原地踏步，那么企业又谈何发展，因此，老板通常把不思进取的员工统统打入问题员工之列。企业需要的是能够与时俱进，能够不断学习的人，只有这样的人，才能够为企业输入新鲜血液。因此，做优秀员工，就要永远保持工作的热情、学习的热情。

环境在变，你还在原地吗 /204

什么减退了你的工作热情 /208

别躺在过去的功劳簿上 /212

用学习力打造明天 /216

具备一定的创新思维能力 /220

第十章 怎样做最优秀，你想好了吗

从“问题”到“优秀”并不需要跨越千山万水，只要能够纠正不良心态，认真对待工作，有明确的目标定位，踏踏实实地做好每一件事，用高标准要求自己，并立志成为一个出类拔萃的人，那么，就可以迅速摘掉“问题”的帽子，成为一名受老板欢迎的优秀员工。只要开始，永远不晚；只要进步，总有空间。

目标定位要明确高远 /226

努力把工作做出色 /230

把每一份工作都做到位 /233

超越平凡，追求卓越 /238

学习老板的奋斗精神 /242

第一章

你是老板眼中的问题员工吗

谁都知道，一旦成为老板眼中的问题员工，那就离被淘汰的厄运不远了。那么，为了受到老板欢迎，应该讨好老板吗？非也。老板都喜欢优秀员工，只要我们能够按照优秀员工的标准来要求自己，能够自觉进行自我管理，不再制造问题，而是解决问题，那么，我们就会成为最受老板欢迎的人。

你为什么不受老板欢迎

每一名员工，都希望获得老板的肯定与认可，因为老板的肯定与认可预示着美好的前程。为了获得老板的青睐，员工们可谓是“八仙过海，各显神通”。但仍然有很多人不仅得不到老板的认可，甚至老板还会对其表现出明显的厌恶情绪。

小慧就是一位有类似遭遇的苦恼者，听，她抱怨道：

不知道为什么，最近老板对我的态度越来越差。我到底怎么了？我哪里出了问题？

我虽然不算是公司挑大梁的，可也跟着他这么多年风风雨雨的，没有功劳还有苦劳吧？我知道我不算最勤奋的，可也决不是最懒惰的；我的业绩不是最突出的，可是每一次都能完成任务；当然我承认，有那么几次，我出过错误，可是天下没有完人，谁能无错？最后还不都是有惊无险，并没有给公司造成损失啊；我和大家相处融洽，尤其是在公司里从来不拿别人的事情作为谈资，就算和同事聊天也只会说说自己的私事，并没有涉及别人。现在这样的我就应该是公司的中坚力量啊，怎么老板反而把我当成了“问题员工”？

我们看一下小慧的问题就会发现：

第一，小惠喜欢抱怨。

抱怨就像是肆虐的甲流一样，是一种非常顽劣的传染病，组织里一旦

有了这种病源，不采取有效措施，很可能就会毁掉整个组织。这是老板最害怕的一种“病毒”，而小惠偏偏是携带者，你说老板能喜欢她吗？

第二，小惠工作不认真。

她话里话外只是强调我做了，至于做好做不好那不是我的事。老板请人来不是只为做事，而是为了把事做好。不要把做事和做好事混为一谈，因为只求做事的话很容易产生消极怠惰的情绪，而带着这种情绪又怎能把工作做好呢？

如果你刚买了新居，不小心一个烟头掉到了沙发上，你一定会立刻扑上去甚至不惜用手掌把火灭掉。那么你为什么不能以这种心态——立刻行动、用最有效的方法、不惜牺牲自己——对待你的工作呢？很多人会说，工作又不是救火，再说了，又不是自己的公司，犯不着那么认真。其实这是大错特错，公司是老板的，工作却是你自己的，你所走的每一步都是在建筑你自己的人生，而老板、公司，都是作为你发挥自己人生价值的一个平台而出现的。就像是搭台唱戏，只有你才是你自己人生的主角。因此，你完全有必要要求自己用救火的心态来对待每一份工作。

第三，小惠爱找借口。

工作中出现问题，从不在自己身上找原因，而是为了推卸责任一味寻找借口。这样的员工，身上出现任何失误，他都有着自认为非常合理的客观理由。不能主动承担责任的员工是永远都不可能有所前途的。

第四，小惠喜欢在公司中谈论自己的私事。

在办公室里议论别人固然不对，但是谈论自己也非明智之举。这同样会给别人尤其是老板留下不好的印象，他会认为你的能力有限，不能很好地处理自己的生活，还把生活中的问题和情绪带到工作中来；而且影响了整个办公环境的氛围和同事的正常工作。

虽然不乏一些以自己好恶为工作信条的老板，但为了公司的发展，大部分老板还是会选择公平公正地对待自己的员工的。任何一个老板都不可能不喜欢一个各方面都很优秀、努力工作并为自己创造了良好业绩的员工。因而，当自己不受老板欢迎时，我们一定要认真审视自己，看看自己到底在什么地方令老板不快。一般情况下，老板除对工作懒散、业绩较差的员工表现其不满外，还对具有以下行为的员工表现出强烈的反感情绪。

第一，公私不分者。

老员工一般自以为对公司作出过较大贡献，在行为上显得不拘小节，把公司的资源拿来私用。小到一张纸、一支笔，大到电脑、汽车，随便私用。用公司的电话解决私人问题，在工作的时间干私活等等。对这样的员工，老板虽然有时碍于面子不便当面发作，但内心一定非常不满。

第二，三心二意者。

身在曹营心在汉，处于一个公司却不能安心工作，这山望着那山高，随时准备跳槽。有这样迹象的员工老板怎么能放心用你？即使你是一个很有才能的人，老板也会对你“另眼看待”，不敢让你挑大梁，那么你也得不到应有的历练，致使你进入一个左右为难的境地：跳，可能没有更好的资本；不跳，却无法增加资本。