

成为不可替代的优秀员工

左手责任心

只有责任心
可以做事
但**难以成事**
.....



只有胜任力
可以做事
但**容易坏事**
.....

右手胜任力

潇涵 编著



化学工业出版社

别把问题留给老板，体现出你的责任心
永远超过老板的期望，展示出你的胜任力
优秀员工懂得如何实现自己的价值

成为不可替代的优秀员工

左手责任心

只有责任心
可以做事
但难以成事
...



只有胜任力
可以做事
但容易坏事
...

胜任力



化学工业出版社

· 北京 ·

每个企业真正需要的是既富有责任感又完全胜任的人才。要提升组织战斗力和抗风险能力,就必须从提升个体责任感和执行力开始。

没有做不好的工作,只有不负责任的人。履行责任需要具备履行责任的能力。只有责任与能力并有的人才是企业真正需要的人才,才能真正担当起企业赋予他的责任。

本书要告诉职场人士,让“责任”成为日常的生活态度和工作习惯,才能把负责精神和落实意识贯彻于工作和行动中;胜任不只是“做事”,更是要“做成事”。左手责任心,右手胜任力,是造就优秀员工的第一思想准则和行为指南。

这是一本使每一个员工认清职业态度,把握人生成功先机的必读之书。

图书在版编目(CIP)数据

左手责任心 右手胜任力/潇涵编著. —北京:化学工业出版社, 2010. 10
ISBN 978-7-122-09324-0

I. 左… II. 潇… III. ①责任感-通俗读物②成功心理学-通俗读物 IV. B822. 9-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第158305号

责任编辑:孙振虎
责任校对:陶燕华

版式设计:韩 飞

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印 装:大厂聚鑫印刷有限责任公司
720mm×1000mm 1/16 印张16½ 字数265千字 2011年1月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:32.00元

版权所有 违者必究

❖❖ 成为不可替代的员工 ❖❖

(代序)

亲爱的读者：

当您关注本书的时候，相信您已经对本书所阐述的内容产生了兴趣。我们也相信，本书所阐述的内容对您是有意义的。

或许您即将踏入职场，或许您刚刚进入职场，亦或许您在职场上拼搏了好多年。不论您现在面对自己的工作时，心情是激情澎湃还是彷徨徘徊，我们相信，本书对您都是有幫助的。

日新月异的社会现实，变幻莫测的经济形势，日趋激烈的职场竞争，给我们带来了日益严重的危机感和紧迫感，我们面临着一个共同的话题：怎样做才能成为不可替代的员工？

从根本上讲，没有人是不可替代的！

但是，我们必须成为不可替代的那个员工！

成为不可替代的员工，这必须成为我们在工作中追求的重要目标，必须成为我们在职业生涯中坚持不懈的信念！

不可替代，并不是在一个工作岗位不可替代，而应该是指一个人的终身学习的能力，是指一个人的终身进步的能力，是指一个人的终身的受雇能力。

不可替代的员工，不必是最优秀的。他们之所以不可替代，是因为他们拥有自己的专长。俗话说，三百六十行，行行出状元。在一个企业中，需要各方面的优秀员工，不同岗位都有相应的不可替代性。比如：责任心极强的管理人员，技术过硬的技术人员，文笔出众的宣传人员，服务周到

的后勤人员，任劳任怨的保洁人员，心思缜密的财务人员，百折不挠的业务人员，亲和力强的公关人员等，在这些岗位上，都有可能出现不可替代的员工。

不同行业的企业有不同的特性，这决定了企业对人才的需求重点。一位电脑专家在IT行业是非常重要的，但对一家饭店而言则没有实质意义，如果电脑专家不进入IT行业，而非要去饭店与中级厨师比谁更不可替代，那他显然处于劣势，这样的比较也没有什么意义。

在一个行业中成为不可替代，也不是不可能的，只要拥有终身学习的能力，只要拥有不断进步的能力，拥有终身受雇的能力，拥有您在这个行业中的核心竞争力，您就能够成为不可替代的员工。

那么，这些能力从哪里来？

总的来说，来自两个方面：一是强烈的责任心，对自己负责、对工作负责的责任心；二是强大的工作的能力，胜任工作的能力、适应工作变化的能力。

所以，成为不可替代的员工，简单地说，必须具备责任心和胜任力！

很多成功的职场人士给我们树立了很好的榜样，提供了很多的经验；也有很多受挫的人给了我们很多的启示，提供了很多的教训。

“他山之石，可以攻玉。”别人的经验和教训会成为我们成功的借鉴。

本书提供的就是这些“他山之石”，这些精选出来的成功或失败的案例，大都是现实中真实地发生在和您、我一样的普通人身上的例子，这对于您的成功更具有参考和借鉴的价值。

我们并不期望这本书真的能够立刻改变一个人的命运，让您在职场上不可替代，我们所期望的仅仅是希望这本书真的能对您的工作、对您的进步起到一点积极的影响，让它能够改变您对工作的一些看法，让您有一个更宽阔的视野。我们认为，这些对您人生的持续发展更重要！

目 录

责任篇

第一章 责任心到位，工作才能做到位

- | | |
|-----------------------|-----|
| 1. 挑选你真心热爱的职业 | /2 |
| 2. 缺乏责任心的N种表现 | /4 |
| 3. 人可以不伟大，但不可以没有责任心 | /7 |
| 4. 想浑水摸鱼的人，永远得不到大鱼 | /9 |
| 5. 敷衍工作就是糊弄人，最终是糊弄自己 | /11 |
| 6. 惰性会使你迷失在当下而无法自拔 | /12 |
| 7. 每一点责任心都胜过自以为是“小聪明” | /14 |
| 8. 没有做不好的工作，只有不负责任的人 | /16 |
| 9. 毫无愧疚地把结果交给上司 | /19 |

第二章 工作不只是为谋生才做的事，而是要用心血浇灌的事业

- | | |
|--------------------|-----|
| 1. 逃避责任，只能让你的潜能被埋没 | /21 |
| 2. 选择了工作就等于选择了责任 | /23 |
| 3. 对工作负责就是对自己负责 | /25 |
| 4. 责任本身就是一种能力 | /26 |
| 5. 责任心决定工作质量 | /28 |

目 录

6.浮躁让人不负责任，是成功的绊脚石	/29
7.工作不计较分内分外，会让你更耀眼	/31
8.只是为了薪水而工作，早晚会失去“前途”和“钱途”	/33
9.责任不是负担，而是打开成功之门的敲门砖	/35

第三章 鲁班没有责任心，干出来的活也是粗制滥造

1.困扰人的不是问题本身，而是心态	/37
2.无能的水手怪风向，永远不要说“这不是我的错， 有些东西拖我后腿了”	/39
3.任何借口都是推卸责任	/42
4.鲁班没有责任心，干出来的活也是粗制滥造	/44
5.责任的实质是解决工作中的问题	/46
6.责任心有多大，人生舞台就有多大	/48
7.为什么成功的人，总是负责任的“傻子”	/50
8.发现问题，承认错误	/52
9.别把问题留给老板	/54

第四章 对工作负责，就是对自己的人生负责

1.做事失败可以重来，做人失败却不能重来	/58
2.你敢从你洗过的马桶中舀水喝吗	/60
3.有责任心：优秀员工的第一行为准则	/61

4. 感恩心做人，责任心做事	/63
5. 责任铸就坚忍和执著的意志	/65
6. 用100%的热情和努力去做1%的事	/67
7. 像牛一样被鞭打着工作，是对自己人生的不负责	/69
8. “日事日清”：责任心让人不把当天的工作拖到第二天	/71
9. 永远超过老板的期望	/74

第五章 责任落实到细节，细节决定成败

1. 责任没有落实，是无效责任	/77
2. 明确执行角色，明确落实责任	/79
3. 蝴蝶效应：天下大事必作于细	/82
4. 即使扫地也应有专业的精神	/84
5. 钉好每一枚纽扣，比缝制一件粗制的衣服更重要	/87
6. 不注意工作中的小问题，就是给自己布下“职业陷阱”	/89
7. 有效沟通，决定责任落实的成败	/91
8. 提升大局意识，学会像老板一样思考问题	/93
9. 想做大事的人太多，而愿把小事做完美的人太少	/95

第六章 责任心有多大，事业就有多大

1. 主动面对问题，坚信方法总比问题多	/99
2. 缺乏原则的“老好人”如同帮凶	/102

目 录

3. 责任备忘录：把脑子里的落实在纸上，然后落实在行动中	/104
4. 责任落实要到位，结果要及时复命	/107
5. “过门意识”：把公司当成是自己的家	/110
6. 平时勇于承担责任，才能随时承担更大的责任	/112
7. 超越责任，成为带领企业奔跑的人	/114
8. 责任心有多大，事业就有多大	/116
9. 当责任成为文化：让每一个人都理解自己的工作	/118

胜任篇

第七章 “怀才不遇”是空悲叹，不如奋起寻找机遇

1. 不找借口找方法，胜任才是硬道理	/122
2. 不要把情绪带到工作中，永远以最佳的精神状态工作	/125
3. 不要因一次失败而否定自己，学会对自己说“没关系”	/127
4. 不要看不起自己的工作，拒绝做“按钮式”员工	/129
5. 一个人能否胜任，要看他能做什么和做了什么	/131
6. 胜任，就是工作成绩超乎期望	/134
7. 当你达不到预期目标，问一问自己是否真正具备了实力	/136
8. “怀才不遇”是空悲叹，不如奋起寻找机遇	/138

9. 总是做别人做不到的事，成就你的职场核心竞争力	/140
---------------------------	------

第八章 优秀员工的价值体现在懂得怎么做

1. 人才的核心价值在于创新能力，学会用创造性思维工作	/144
2. 改变定型的习惯，从常规之外找办法	/147
3. 踏着别人脚印走的人，永远不能发现新的路	/149
4. 人际交往能力是职场生存的关键	/151
5. 微笑是最受欢迎的语言	/154
6. 沟通是一种生存技能，没有沟通就没有协作	/156
7. 做事要给别人留余地	/158
8. 优秀员工的价值体现在懂得怎么做	/161
9. 大胆地想，实在地做	/163

第九章 知道不如做到，要做就做最好

1. 宁可去碰壁，也不要在家里面壁	/166
2. 付出越多，机会越多	/168
3. 有多少问题，就找多少办法	/171
4. 每个人都有意见，但不是每个人都能把意见“变现”	/173
5. 困难是挑战，更是胜任力最大化的表达	/175
6. 真正的人才，是能够让事情变得更好的人	/177
7. 无论多么忙，做不到点子上也于事无补	/179

目 录

- 8. 知道不如做到，要做就做最好 /182
- 9. 胜任不是“做事”，而是要“做成事” /183

第十章 没有航行目标的船，任何方向的风都是逆风

- 1. 没有航行目标的船，任何方向的风都是逆风 /186
- 2. 思路决定出路，脑袋决定口袋 /189
- 3. 只会俯首听命的员工，把命运交在别人手上 /191
- 4. 失败的人所以失败，是因为他们会存在侥幸心理 /193
- 5. 敏锐的洞察力，是胜任任何事物的最基本素质 /195
- 6. 思考是创造的源泉，再忙也要给自己留出思考的时间 /197
- 7. 把“不可能”的任务变成“可把握”的机遇 /200
- 8. 危机是危险也是契机 /202
- 9. 经验是宝藏也是陷阱 /205

第十一章 想得再好，不如手脚动起来

- 1. 没有执行，一切都是空谈 /208
- 2. 想得再好，不如手脚动起来 /210
- 3. 萨盖定律：不要给自己建立过多的目标 /213
- 4. 精力是有限的，把有限的精力放在最重要的事情上比较容易成功 /215

5.做事要全力以赴，要有点一条路走到黑的精神	/217
6.职场竞争：合作才能双赢	/219
7.摒弃不合时宜的个人主义	/221
8.拖延是恶习，优良业绩来自即刻行动	/224
9.坚持是执行中最大的困难，也是胜利最大的法宝	/227

第十二章 别人可以拿走你的一切，除了你的智慧

1.别人可以拿走你的一切，除了你的智慧	/230
2.归零心态：培养实力要靠学习，学习为你赢得机会	/233
3.木桶原理：补足自己的短板，才能做到更加胜任	/234
4.长板效应：发挥自己的优势，才能做到格外胜任	/236
5.向你的老板和主管们学习，把别人的经验变成自己的能力	/238
6.学会缓解压力，提高受挫弹性	/240
7.控制情绪的能力也是控制局面的能力	/242
8.有效管理时间是成功的关键	/245
9.屡败屡战是通向成功的唯一捷径	/247
后记：我们可以暂时不优秀，但是不能不进步	/250



第一章

责任心到位， 工作才能做到位

从实质上说，工作就是责任。一个人立足于社会，要努力工作才能生存，才能体现自己的能力和价值，这是对自己的责任；要努力工作才能为家人争取更好的生活，才能使家庭和谐，体现自己对家人的爱，才能使家人享受到一份愈久弥固的亲情与幸福，这是对家庭的责任；要努力工作，才能为社会创造财富，推动社会发展，这是对社会的责任；在工作中要融入团队，和同事密切合作，相互承担，这是对他人的责任。因此，作为一个社会人，我们每个人都是责任的载体，无时无刻不背负着责任，单从这一点来说，做一份工作就是承担一份责任。

从根本上讲，责任就是工作。一个人是否勇于承担责任，责任心的强弱，说到底必须要通过具体的工作来体现。没有具体的工作，也就无所谓责任。承担责任就是要去做具体的工作，同时，也只有责任心到位了，工作才能做到位；做好一份工作的最根本前提就是要有一份强烈的责任心。

强烈的责任心从你真心热爱的职业开始。

1. 挑选你真心热爱的职业

古语说：“好之，敝帚爱如珍宝；恶之，黄金弃如敝屣。”一个人的好恶决定这个人对待某一事物的态度。如果一个人对某件事物是真心喜欢的，那么，哪怕这件事物是微不足道的，他也会认真对待它、真心维护它、把它放在心上、对它负责任；反之，如果一个人讨厌某件事物，那么，即使这件事物本身再怎么有价值，他也不会把它放在心上、去认真对待它，更谈不上愿意去为它负责任。

同样，一个人做工作也一样，做自己真心喜欢、热爱的工作，你显然就会更有激情、更主动，更能在工作中认真负责，更深入地去了解自己真心热



爱的工作，更易于掌握这项工作的核心技术或关键程序，取得更好的工作业绩，这样就更有成就感、更容易成功、更能获得自信；反之，一个人对自己的工作不感兴趣、不是真心热爱，那就很难在工作中投入他的激情，也就很难真正地去主动负责，很有可能在工作中陷入被动应付、敷衍塞责、得过且过的泥沼，就很难有成就感，最终在平庸中浪费着自己的才能和生命。

因此，从一开始就认真挑选你热爱的职业，就显得十分的重要。这是你职业生涯是否顺利、能否成功的第一步。一个人走向社会，能否走好第一步往往是非常关键的。认真挑选你热爱的职业，在你的工作中充分地调动你的激情和责任心，能使你在走向社会后迅速地获得成就感，从而树立自信心，就能够让你在今后的职场生涯和人生道路上少走弯路，能够让你迅速地成长为你所从事的这一领域中的核心人才，你也就因此拥有了在这一领域的核心竞争力，具备了成为“不可替代的员工”的关键性要素。

科学巨匠、生物学家达尔文的成功就和他挑选自己热爱的职业密切相关。

作为一名神学院的优秀学生，达尔文的未来完全可以成为一名地位崇高而神圣的神职人员或者受人尊敬爱戴的神学院的教授。他的父亲、家人和朋友都希望他能沿着这样的道路规划自己的人生。但达尔文真正的兴趣和人生目标却不在此，比起玄而又玄的神学理论来，达尔文更感兴趣、更加热爱的是现实世界的物种的演变。他常常深入山林野外，废寝忘食、不辞劳苦地观察、了解、研究和记录那些让他感到如此奇妙的动植物。1831年，怀着对自己从事的研究动植物这一职业的无限热爱，22岁的达尔文以一名不拿任何报酬的博物学家的身份，随英国海军的探测船“贝格尔”号参加了历时五年的环球考察，让自己的足迹遍及各大洲，面对常人难以忍受的辛苦，达尔文却乐此不疲，细心观察，详细记录，获得了大量的第一手生物学的研究资料。考察结束后，达尔文带着问题，一头扎进了那些浩如烟海的研究资料之中，23年的学海跋涉，23年的孤独探索，终于在1859年发表了划时代的巨著《物种起源》，建立了生物进化论！达尔文去世后，人们将他葬在牛顿的墓旁，充分肯定了这位科学巨匠的人生价值和其对科学的贡献。

是什么引导达尔文宁愿放弃安逸舒适的职业而走上艰苦的科学研究之路的？是兴趣！

是什么让达尔文在数十年的艰难科学研究中坚持下来并取得巨大成就的？是热爱，一份对自己从事的职业的爱！

由此可见，一个人热爱自己的职业和工作有多么的重要！

那么，如何挑选你热爱的职业？

首先，你要真实地认识你自己。明白自己的兴趣所在、明白自己真正想要的是什么；自己现在具备的能力和条件允许自己从事什么样的职业、做什么样的工作；自己有哪些专长和不足、意志力如何，这些因素会对自己的职业（工作）产生怎样的影响等。

其次，你要切实地去了解你将要从事的职业和工作。任何一种职业和工作都不是随随便便就能够获得成功、取得成就的，它们总是存在这样或那样的让人意料不到的困难，因此你对你将要选择的职业和工作，哪怕它是你热爱的职业和工作，你也要对它充分地了解和足够的思想意识上的准备。

当然，在现实社会中，一个人由于能力、经验、学历、经济条件等方面的原因，并不一定能够从事自己热爱的职业和工作。尤其在工作竞争压力巨大、就业形势瞬息万变的今天，一个人要想从容地挑选自己热爱的职业和工作就更难了。这就要求我们要“干一行、爱一行”，以高度的责任心投入到自己的工作中，在工作中锻炼自己，提升自己，实现自我超越。

总之，“工作是一个人的第二生命”。切实地理解这句话，像热爱自己的生命一样去热爱你自己挑选的职业或是你正在从事的工作，你就能从工作中取得卓越的成就，体现你的价值，成为“不可替代的员工”！

2. 缺乏责任心的N种表现

有责任心的人干任何工作的态度和表现都是一样的，而缺乏责任心的人在在工作中却有着种种的与前者相反的表现。要成为“不可替代的员工”，你就一定要事先知道这些缺乏责任心的表现，“有则改之，无则加勉”，在工作中尽力地克服它们，努力地使自己成为一位真正负责任的员工。

那么，在实际工作中，缺乏责任的表现主要有哪些呢？让我们从德国国家发展银行在美国雷曼兄弟公司倒闭后的一次失误来认识这些表现吧。

2008年9月15日上午10:00，拥有158年历史的美国第四大投资银行雷曼兄弟公司向法院申请破产保护，消息转瞬间通过电视、广播和网络传遍地球的各个角落。令人匪夷所思的是，在如此明朗的情况下，德国国家发展银行10分钟之后居然按照外汇到期协议的交易，通过计算机自动付款系统向雷曼兄弟公司即将冻结的银行账户转入了3亿欧元。毫无疑问，这3亿欧元

将是肉包子打狗——有去无回。

转账风波曝光后，德国社会各界大为震惊，因为此前一天，有关雷曼兄弟公司破产的消息已经满天飞，德国国家发展银行应该知道交易的巨大风险，所以这笔损失本不应该发生。

那么，从10:00～10:10的短短10分钟，银行内部到底发生了什么事情，从而导致如此愚蠢的低级错误？一家法律事务所受财政部的委托，带着这个问题进驻德国国家发展银行调查。法律事务所先后询问了银行各个部门的数十名职员，几天后向国会和财政部递交了报告材料。在这份报告里，一一记载了被询问人员在这10分钟内忙了些什么事情。

首席执行官乌尔里奇·施罗德：“我知道今天要按照协议预先的约定转账，至于是否撤销这笔巨额交易，应该让董事会开会讨论决定。”

董事长保卢斯：“我们还没有得到风险评估报告，无法及时作出正确的决策。”

董事会秘书史里芬：“我打电话给国际业务部催要风险评估报告，可那里总是占线，我想还是隔一会儿再打。”

国际业务部经理克鲁克：“星期五晚上准备带上全家人去听音乐会，我得提前打电话预订门票。”

国际业务部副经理伊梅尔曼：“忙于其他事情，没有时间去关心雷曼兄弟公司的消息。”

负责处理与雷曼兄弟公司业务的高级经理希特霍芬：“我让文员上网浏览新闻，一旦有雷曼兄弟公司的消息就立即报告，现在我要去休息室喝杯咖啡了。”

文员施特鲁克：“10:03，我在网上看到了雷曼兄弟公司向法院申请破产保护的新闻，马上就跑到希特霍芬的办公室，可是他不在，我就写了张便条放在办公桌上，他回来后会看到的。”

结算部经理德尔布吕克：“今天是协议规定的交易日子，我没有接到停止交易的指令，那就按照原计划转吧！”

结算部自动付款系统操作员曼斯坦因：“德尔布吕克让我执行转账操作，我什么也没问就做了。”

信贷部经理莫德尔：“我在走廊里碰到了施特鲁克，他告诉我雷曼兄弟公司的破产消息，但是我相信希特霍芬和其他职员的专业素养，一定不会犯低级错误，因此也没必要提醒他们。”

公关部经理贝克：“雷曼兄弟公司破产是板上钉钉的事，我想跟乌尔里奇·施罗德谈谈这件事，但上午要会见几个克罗地亚客人，等下午再找他也不迟，反正不差这几个小时。”