

★ 优秀企业 管理 培训范本 ★

一个不能创造价值的人是不受欢迎的人
一个不能创造价值的团队是注定失败的团队

成为企业最有 价值_的员工

李金水 编著



优秀员工
必备读物

CHENGWEIQIYEZUIYOU
JIAZHIDEYUANGONG



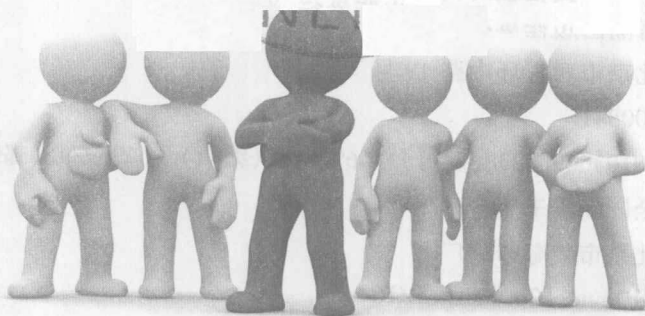
海潮出版社
HaiChao Press

★ 优秀企业管理培训范本 ★

一个不能创造价值的人是不受欢迎的人
一个不能创造价值的团队是注定失败的团队

成为企业最有 价值的员工

李金水 编著



优秀员工
必备读物

CHENGWEIQIYEZUIYOU
JIAZHIDEYUANGONG



海潮出版社
HaiChao Press

图书在版编目(CIP)数据

成为企业最有价值的员工 / 李金水编著. —北京: 海潮出版社, 2009.8

ISBN 978-7-80213-774-5

I. 成... II. 李... III. 企业—职工—修养—案例 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 125185 号

书 名: 成为企业最有价值的员工

作 者: 李金水

责任编辑: 王立波

封面设计: 点滴空间

责任校对: 韩红月

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮政编码: 100841

电 话: (010)66969738(发行) 66969736(编辑) 66969746(邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 北京市荣海印刷厂

开 本: 710mm×1000mm 1/16

印 张: 16.25

字 数: 240 千字

版 次: 2009 年 8 月第 1 版

印 次: 2009 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80213-774-5

定 价: 28.00 元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)

前言

微软前总裁比尔·盖茨说，能为公司赚钱的人，才是公司最需要的人。

华为公司总裁任正非说，华为要强化绩效考核管理，实行末位淘汰，裁掉后进员工，激活整个队伍。

今天的商业社会还处在一个“利润至上”的阶段，每一个公司为了生存和发展也不得不秉承这一原则。作为员工，首先要考虑的就是如何为企业创造财富，而不要总觉得自己应该拿到更高的工资，应该获得更多的年终奖。我们经常听到有人这样说，“我只拿这点钱，凭什么去做那么多工作”；“我为公司工作，公司付我一份报酬，等价交换而已”；“我只要对得起自己的工资就行了，多一点我都不干”。其实，这是一种不正确的工作态度。如果一个人抱着这样的态度工作，吃亏的将是他，倒霉的将是他，失败的也将是他。

我们知道，大多数公司、企业都是老板出资兴办起来的，企业是老板的，他必须考虑如何创造效益、获得利润使企业生存、发展、继续开办下去。如果一名员工不能为企业赚钱，不能为公司创造财富，他在公司就没有存在的价值。如果员工做的事情没有任何经济意义，等待他的结果就是被减薪、降职，或者被“炒鱿鱼”。

有一则管理寓言，有一个贵族要出门到远方去。临行前，他把手下的仆人召集起来，按着各人的才干给他们银子，让他们去经商赚钱。

后来,这个贵族回来了。他把仆人叫到身边,了解他们经商的情况。第一个仆人说:“主人,你交给我 5000 两银子,我已用它赚了 5000 两。”贵族听了很高兴,赞赏地说:“好,善良的仆人,你既然在赚钱的事上对我很忠诚,又这样有才能,我要把许多事派给你管理。”

第二个仆人接着说:“主人,你交给我 2000 两银子,我已用它赚了 2000 两。”贵族也很高兴,赞赏这个仆人说:“我可以把一些事交给你管理。”

第三个仆人来到主人面前,打开包得整整齐齐的银子说:“尊敬的主人,看哪,您的 1000 两银子还在这里。我把它埋在地里,听说您回来,我就把它掘了出来。”贵族的脸色沉了下来,大声斥责道:“你这又恶又懒的仆人,浪费了我的钱!”

第三位仆人认为自己会得到主人的赞赏,因为他没有丢失主人给他的 1000 两银子。在他看来,虽然没有使金钱增值,但也没有丢失,就算完成了主人交代的任务了。然而他的主人并不这么想。他不希望自己的仆人得过且过,而是要求他们表现得更杰出一些。他想让他们超越平庸,其中两个做到了——他们用钱生钱了,只有那个愚蠢的仆人百无一用。

这就是著名的“马太效应”,它说明这样一个职业原理:能力平庸、没有业绩的员工很难博得老板的赏识,只有想方设法为企业创造财富的员工才是企业最需要的人。

在现实的工作中,如果你能把自己的工作做得富有成效,为公司创造比你自身价值更大的价值,那么总有一天,老板会重视你,提拔你,给你相应的回报。每一个老板都希望自己的员工是最有价值的员工,能够给企业带来更多的利润。

有一位经济学博士曾经被许多公司争相聘请,给他的待遇也很高。但是,这位博士无论在哪家公司没干几个月就被辞退了。博士苦恼地找到职业顾问咨询自己失败的原因。顾问听了博士的介绍后,找到了他存在的问题:别人邀请他,只是看中了他的学历,可真到了工作中才发现,博士的学问只是书本上的死知识,根本不实用。而博士自己呢,经常抱着他那套理论不放手,用知识分子那纸上谈兵的方法去工作。当老板看

到他迟迟不能为企业创造经济效益的时候，便毫不留情地把他辞退了。

身为博士而找不到工作，这是多痛苦的事情。这个故事也从侧面反映出为企业创造价值、让自己成为最有价值的人是就业的关键。

你要明白：对于任何一家企业来说，你的重要程度不是由你的头衔来决定的，而是由你用自己的学识、才华为公司创造的价值来决定的。公司之所以雇用你，是看中了你能为它带来利润。只有你用学识、才华为公司创造效益，你才能受到公司的重视。也只有你为企业创造了价值，才证明你是一个有价值的人，否则，你就是一个无用的人、一个多余的人。

接下来说说《成为企业最有价值的员工》这本书。这本书是我近几年从事企业内部培训工作的经验总结，它同时吸收了张伟明、尹红卿、冯雪松等我敬佩的几位职业经理人的管理理念。全书从忠诚、敬业、责任、落实、积极主动、团队合作等方面入手，用精彩纷呈的案例和浅显易懂的道理告诉大家如何成为企业最有价值的人。书中的每个章节由两部分内容组成，第一部分主要对各章节主题进行说明和归纳，第二部分的内容是我对近几年从事内训工作时部分学员来信提问的回答。出于保护隐私的考虑，这些学员在书中没有以真实姓名出现，而是使用了他们的网名。

衷心希望本书能为大家成为企业最有价值的员工提供切实的帮助。谬误之处，敬请批评指正！这是我的联系方式：lijinshui@yahoo.com.cn。

李金水

2009年5月于北京

目 录 CONTENTS

前 言

一 与公司一起成长——怎样建立忠诚度

忠诚是安身立命之本/2

忠诚第一,能力第二/4

莫谈条件,忠诚自有回报/6

二 全身心投入——怎样具备敬业精神

敬业和敬业精神/22

不做懒惰者/24

今天比昨天更努力/27

干一行,成一行/30

三 需要担当的时候——怎样承担责任

工作意味着责任/42

三分能力,七分责任感/45

明白自己的责任是什么/47

责任所在,不要推辞/51

对工作负责就是对自己负责/54

目 录 CONTENTS

四 你在为自己工作——怎样做到自动自发

把信送给加西亚 / 66

自动自发的态度 / 67

主动和被动的差异 / 69

薪水算什么,要为自己工作 / 71

有些事不必老板交代 / 74

老板不在,干得更好 / 77

五 工作中无小事——怎样注意细节

小事决定大事 / 90

细节决定成败 / 92

在细节处下工夫 / 94

做别人不愿做的小事 / 96

六 与同事互相配合——怎样具备团队精神

蚂蚁凭什么搬动巨蟒 / 104

没有完美的个人,只有完美的团队 / 105

团队精神是企业发展的生命线 / 107

目 录 CONTENTS

木桶理论——不要拉团队的后腿/109

七 一分钟也不拖延——怎样提高效率

时间无限,生命有限/122

把工作完成在昨天/124

分清事情的轻重缓急/126

避免淹没于琐事之中/128

八 赢在有效执行——怎样狠抓落实

把工作落实到位/142

空谈必导致失败/144

落实不力的后果/145

落实的关键在执行/148

九 展示个人魅力——怎样建设人际关系网

做个有人际魅力的人/158

广建高素质的人际网/159

与老板保持良好关系/163

与同事保持良好关系/165

目 录 CONTENTS

与客户保持良好关系 / 168

十 面对问题和困难——怎样寻找方法

一流员工与末流员工的区别 / 188

方法为王,方法总比问题多 / 191

想办法才会有办法 / 198

方法比态度更重要 / 200

十一 你准备好了吗——怎样超越别人

终身学习,永不落伍 / 214

走在别人的前面 / 216

让老板知道你是不可替代的 / 218

十二 别过度消耗身体资源——怎样保持健康

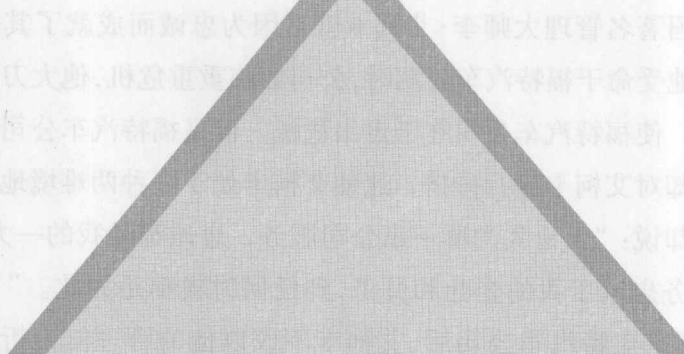
健康是工作的资本 / 236

不要透支生命 / 237

既工作,又娱乐 / 239

警惕亚健康状态 / 241

Cheng Wei Qi Ye Zui You Jia Zhi De Yuan Gong





» 忠诚是安身立命之本

一个人能够独自生存于这个世界上吗？当然不能。读书时，我们生活在一个班里；工作了，我们生活在一个企业、机关或事业单位中。我们会和各种各样的人往来，包括同事、上司、社会公众，等等。

你可能会说：“我是自由职业者，我没有同事，也没有上司，我自己就是老板，我关起门来工作，社会公众也离我很远。”即使如此，你也别忘了，你有客户——自由职业者的产品也得卖出去，你有朋友，有家人，你得和他们打交道。因此，你无法一个人生存。

在漫长的人生中，你的大部分时间都是在工作中度过的，你工作的成败决定你人生的成败，而工作的成败又取决于你的忠诚度。无数在事业上取得巨大成就的人都清醒地认识到，忠诚是安身立命之本，是生活更好的前提和保障。

美国著名管理大师李·艾柯卡就是因为忠诚而成就了其伟大业绩。当他受命于福特汽车公司时，公司面临重重危机，他大刀阔斧进行改革，使福特汽车公司终于走出危机。但是福特汽车公司董事长小福特却对艾柯卡进行排挤，这使艾柯卡处于一种两难境地。然而艾柯卡却说：“无论我为哪一家公司服务，忠诚都是我的一大原则，我有义务忠诚于我的企业和员工，到任何时候都是如此。”离开福特，来到菲亚特汽车公司后，艾柯卡不仅以他的管理能力折服了公司股东，也以自己的人格魅力征服了公司员工。

我国上汽集团总裁胡茂元自 17 岁开始进入上汽集团的前身上海拖拉机厂,已经在这家地方汽车生产企业干了近 40 年。从学徒到总裁,40 余年来他从未改变对上汽集团的忠诚,他时时刻刻都在为上汽集团默默奉献。不管什么时候,他总是把公司的利益放在首位。

忠诚不仅是一门学问,更是一种行为,不同的时代里,人们需要的总是同一种忠诚。忠诚的心就是太阳,照亮别人也照亮自己。一个人缺乏了忠诚这一品质,即使他再有能力,也会被生活所抛弃,找不到安身立命之所。

有一位才华横溢、持有双博士学位的人,他先修完了法律课程,又修完了工商管理课程。这样的人才,在就业方面具有很大的选择余地。可是他一直在为找工作的事发愁。原来,他的名声太臭了,几乎没有公司愿意用他。而他的名声之所以臭,是因为缺乏忠诚这一品质。

2004 年,他先是在一家计算机公司担任市场总监,工作不到半年,他向竞争对手出卖了公司的市场开发机密。拿到出卖机密的款项,他跳槽到一家制药企业担任策划总监。三个月不到,他听说另一家制药企业待遇更好,便以自己掌握有重要的新药开发资料为诱饵让那家企业聘用了他。新东家看中的是新药开发资料,而不是他这个不忠诚的博士,资料到手后,新东家辞退了他,并将他列入永不聘用的“黑名单”中。好在当时他的名声还没有臭很远,找工作并不难。他很快又进入了一家电气公司,新公司聘他做总裁。遗憾的是,这位双料博士更加不珍惜这个工作机会,他再一次出卖了老板,还把公司一批骨干人员带走。到哪儿去呢?他自己当老板去了。自己开的公司因经营不善,半年不到就关门了,他只得又去打工。

从 2004 年到 2007 年 3 年时间里,除去自己当老板的那一小段时间,他一共到了 10 家企业,也先后背叛或出卖了 10 家企业。他是



一个很有能力的人,加之他总是担任高层主管,所以他的背叛或出卖都沉重地打击了聘用他的 10 家企业。他因此非常引人注目,很快就臭名昭著了。到头来他终于发现,最受打击的还是他自己,因为他被贴上了“不忠诚”的标签,成了一个不受欢迎的人,被多个行业的企业列入黑名单,几乎每一个了解他情况的老板都表示绝对不聘用他。

才华横溢又怎样呢? 缺了忠诚,谁也看不上你的才华。博士找不到工作,这是多么悲哀的事情啊!

在这个任何人都越来越无法脱离组织和团队的社会,一个人没有忠诚就活不下去。一个丧失忠诚的人,不仅丧失了机会、丧失了做人的尊严,更丧失了安身立命的资本。即使是那些从你身上获取好处的人,也会鄙视你、远离你、抛弃你。

墨菲定律告诫大家:坏事情有可能发生,不管这种可能性多么小,它总会发生,并引起最大可能的损失。如果一个人不忠诚,他干什么都会从自我主观意愿出发,这样不仅不利于企业目标的实现,还有可能对企业造成伤害。

》》 忠诚第一,能力第二

用嘴说的忠诚不是真正的忠诚。忠诚,应该贯彻于每个人职业生涯的始终。

不妨考察那些在公司中能够快速得到提升的员工,他们看起来无忧无虑,得心应手,好像没有什么苦恼。这是什么原因呢? 因为他们考虑的是如何比别人做得更好,而不会心有旁骛,想着怎样找一

个薪水更高的公司。因此,他们基本上不会因情绪的摇摆而困惑。

忠诚的人总是坚守工作岗位,不肯轻易改变。即使企业有大的风浪,他们也会像轮船上的水手,镇静地掌稳船舵,继续航行。而三心二意的员工,总是这山望着那山高。他们摇摆不定,使自己的人生目标一会儿往东,一会儿又往西。

对于公司的老板而言,他更重视的是一个员工的忠诚与否,无论能力是大是小,只要这名员工能够对公司表现出足够的忠诚,老板都会对其给予足够的关注。即使是他的能力差一些,老板也会愿意对他进行培训,不惜在他的身上进行投资。

俗话说:“忠诚胜于能力!”在现实生活以及工作中,忠诚经常被忽视,人们总是片面地强调能力。人力资源考官在招聘新职员时,关注的总是“你有什么能力”、“你能胜任什么工作”、“你有什么特长”之类关于能力方面的问题,而很少关注“你能融入到我们公司的文化中吗?”、“你认同我们公司的理念吗?”、“你如何理解公司的制度”等关于忠诚的问题。

单纯强调能力的倾向是非常可怕的。在我们这个社会里,不乏具备超强个人能力的人,他们凭着个人能力,可以通过很多公司的招聘审查。我们经常看到这样的商业报道:某某公司的技术开发人员把公司的技术秘密泄露给了竞争对手;某某公司的战略策划人员将公司的市场开发计划带到了另一家公司;某某公司的高层主管跳槽带走了公司一大批人才……这些事情之所以发生,就是因为事件的主角能力有余而忠诚不足。正如军队士兵不忠诚可能危及国家安全一样,企业员工不忠诚可能危及企业生存。

忠诚胜于能力,并不是对能力的否定。一个只有忠诚而无能力的人,是无法创造价值的人。忠诚,是要用业绩来证明的,而不是口头上的效忠,而业绩又是要靠能力去创造的。比如,一个天天跪在你面



前表示忠诚于你,却不能为你做任何事的“忠诚”者,你稀罕吗?你愿意因为他“忠诚”而把他养起来吗?

既忠诚又有能力的员工更为完美。对于有能力和勤劳品质的人,更需要培养忠诚的品质。忠诚的人走到哪里都会受到别人的注视。无论从事什么样的工作,都会条条大路通罗马。相反,那些缺乏忠诚度的员工,不大可能为老板接受和认可。

忠诚的人因为具有这一美德而必然得到丰富的回报,同样,不忠诚的人也必须接受陋习给自己带来的恶果,承受着自己的痛苦。

一个人只有心无杂念,中正平和时,才可能以一种睿智的眼光正确认识到自己遭受的苦难。那些挫折实际上是美德的考验,可以肯定的是,雇主更愿意信任那些能力中等但十分负责敬业的人,而不会尊敬一个能力一流却毫无忠诚度可言的人。

忠诚和敬业是相互融合在一起的,忠诚更多地体现在内心,敬业则表现为对工作尽职尽责、一丝不苟、善始善终。将忠诚当成一种习惯的人,能够很快地从工作中学到更多的东西,积累更多的经验;将忠诚当成一种习惯的人,更受人尊重,很容易感染他人,因而也更能引起老板的关注。

» 莫谈条件,忠诚自有回报

忠诚不需要谈条件,因为忠诚是一种与生俱来的义务。你是一个国家的公民,你自然有义务忠诚于自己的国家,因为国家给了你安全和保障;你是一个企业的员工,你自然有义务忠诚于自己的企业,因为企业给了你展示自我的舞台;你是一个老板的下属,你就有义

务忠诚于老板,因为老板给了你生活的保障和发展的空间;你在一个团队中负责某项工作,你就有义务忠诚于团队,因为团队给了你实现自我价值的可能;你和搭档共同完成任务,你就有义务忠诚于搭档,因为搭档在背后给了你支持和帮助……总之,忠诚不需要谈条件,忠诚是你作为社会角色的基本义务。

忠诚也不需要讲回报,因为真正的忠诚是一种发自内心的真情实感。对祖国忠诚,是因为你热爱祖国;对企业忠诚,是因为你感激企业;对老板忠诚,是因为你对老板心存感恩;对同事忠诚,是因为你们相互扶持、彼此信任。所以,忠诚不需要讲条件,也不问回报,如果你忠诚,那么自有回报。

汤姆很不满意自己的工作,他满腹牢骚地对朋友说:“我在公司里的工资是最低的,老板根本不把我放在眼里,如果再这样下去,有一天我肯定辞职不干了。”

“你对公司的业务流程熟悉吗?对于他们所开展的业务的窍门完全弄清了吗?”朋友这样问他。

“没有,我懒得去钻研那些东西。”汤姆懒洋洋地回答。

“我建议你先心平气和地在那里待上一段时间,抱着积极的态度,踏实地对待自己的工作,把他们的业务技巧、商业秘密、客户特点完全搞熟,甚至包括如何签订合同的细节都掌握了之后,再做决定。”

汤姆听从了朋友的建议,一改往日散漫的工作作风,开始积极投入到工作中去,甚至有时同事都下班了,他还在办公室里研究商业文书的写法。

半年后,汤姆和那位朋友又碰面了。“你现在大概都学会了,是不是准备辞职不干了?”朋友问他。

“才不会呢,这几个月来,老板对我刮目相看。最近,更是又升