

ZUOFENG
QISHI SHI DAI CHULAI DE

作风其实是 带出来的

——助你成功一生的管理技巧

吕 宁◎编著



打造优秀管理人的
首选读本

感受管理之道，打造企业王牌。

培养职业精神，打造优秀团队；实现自我提升，决胜人生之路。

作风就是企业的生命力和战斗力，只有把握和掌握它，才有可能在职业的“战场”上取得最终的胜利。

北京工业大学出版社

作风其实是 带出来的

——助你成功一生的管理技巧



北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

作风其实是带出来的：助你成功一生的管理技巧 /
吕宁编著. —北京：北京工业大学出版社，2013.11

ISBN 978-7-5639-3655-7

I. ①作… II. ①吕… III. ①管理学—通俗读物
IV. ①C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 218876 号

作风其实是带出来的——助你成功一生的管理技巧

编 著：吕 宁

责任编辑：王 喆

封面设计：翼之扬设计

出版发行：北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人：郝 勇

经销单位：全国各地新华书店

承印单位：北京建泰印刷有限公司

开 本：787 mm × 1092 mm 1/16

印 张：16.75

字 数：229 千字

版 次：2013 年 11 月第 1 版

印 次：2013 年 11 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5639-3655-7

定 价：28.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题，请寄本社发行部调换 010-67391106)

前言

对一个组织而言，最关键的工作是调动所有员工的积极性，帮助他们发挥独特才干，让整个组织有一个好的工作作风。这项工作无捷径可走，必须脚踏实地地去做，这就是管理者的职责。

打个比喻，敬业的员工就像一辆状态良好的汽车，每个部件都正常运转，驾驶起来得心应手。如果“零件”失调，阻碍了“车辆”正常行驶，那么此时管理者的责任就是排除故障。如果“零件”运转正常，管理者仍然要时刻关注，使“车辆”长期保持最佳状态。

在商业的赛道上，管理者应根据比赛需要挑选最合适的“车辆”参赛，并帮助其达到最佳状态。

优秀的管理者善于将“普通”的员工变为敬业的员工。他们能够识别和了解手下的员工，但他们最重要的功能是打开员工情感的“开关”，让才干的电流点亮与之适配的岗位。无论多忙，优秀的管理者始终牢记在心的是具体的工作要求、员工的个人优势和需要达到的结果。

对于管理者来说，把形成好的作风当成一种习惯，让这种习惯随着员工的行为散发出来是非常重要的。本书从“心态”、“激励”、“责任”、“制度”、“自律”、“团队”、“创新”、“细节”、“习惯”、“文化”十个方面阐述好作风形成的原因，为管理者领导好团队出谋划策、



作风其实是带出来的

——助你成功一生的管理技巧

指明方向。

无论你的人生事业处在什么阶段，本书对你都有着极大的实用价值。阅读本书，你可以了解作为管理者需要哪些能力，你离这些能力还差多远，进而针对实际情况加以改进，将自己培养成杰出的职场人才，带出一支优秀的团队来。

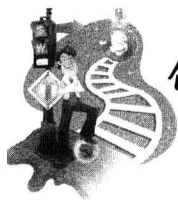
目 录

第一章 好作风是由“心态”带出来的

好的职场人生需要好心态护航	003
心态平和了，才能摆脱烦恼	006
学会感恩，你的潜能才会被激发出来	009
绽放微笑，让心灵沉浸在快乐的氛围中	012
把薪水看淡一些，发展才会大一些	015
在梦想的道路上努力前进	017
努力学习，不断完善自我	020
抱怨只会让成功离我们越来越远	023
浮躁是成功的劲敌	026

第二章 好作风是由“激励”带出来的

用授权来激励员工	033
将激励落到实处才有效果	036



作风其实是带出来的

——助你成功一生的管理技巧

及时肯定员工的成绩	038
让批评成为激励员工的手段	041
适当地“捧”一下自己的员工	044
自我激励的力量是巨大的	046
同事间相互激励，工作中携手共进	049
客观、公正、合理地奖励员工	052
表扬之后一定要给予期望	054

第三章 好作风是由“责任”带出来的

敬业，就是对自己的工作负责	061
热忱是保持工作激情的最好药剂	064
像老板一样对待工作和企业	067
不要为拖延找借口	070
养成为企业节约成本的意识	073
工作是为了自己	075
专注会让你把工作做得更好	078
工作中没有“差不多”	082

第四章 好作风是由“制度”带出来的

让员工在合理的制度下走向优秀	089
按照制度、依照程序和流程做事	093
没有规矩，何以成方圆	096
保证制度严格执行	099



目 录

苛刻的制度只会打击员工的积极性	102
赏罚分明，保证制度执行的重要措施	104

第五章 好作风是由“自律”带出来的

做好自己，才是王道	109
连自己都管不好，怎么能做好工作	111
忠诚就是一种纪律	114
让恋情远离工作之地	117
不懂就问，这才是纪律	119
职场中没有绝对的公平	122
珍惜时间，是每个人的自律	125
人生在于不断思考	128
企业各种事务不可以随便张扬	131

第六章 好作风是由“团队”带出来的

成功总是与信任联系在一起的	137
精诚合作，才能发挥出优势	139
增强团队意识，让自己立于不败之地	142
借别人的能力顺利完成任务	145
尽可能在适合自己的位置上发挥特长	147
团队员工必须有一个共同的目标	149
保证领导与员工之间沟通顺畅	152
协助同事，也是在强大自己	154



作风其实是带出来的

——助你成功一生的管理技巧

第七章 好作风是由“创新”带出来的

打破束缚，迎接崭新的明天	161
每走一步，都要停下来想想	164
墨守成规只会束缚我们的思维	167
把无形的创造性思维运用到工作中来	170
创新是企业的灵魂	172
看到垃圾背后的利用价值	176
换一种角度，常常会带来意料不到的收获	178

第八章 好作风是由“细节”带出来的

重视细节，才能把工作做到完美	185
关注细节，才不会出现疏漏	188
小错不改，必酿成大错	191
机会总是青睐注重细节的人	194
注重细节，从小事做起	196
不要因疏忽细节而坏了企业形象	200
重视细节是成功的前奏	203



第九章 好作风是“习惯”带出来的

认真分析，找到最适合自己的	209
养成勇于担当的好习惯	211
用自己的真心付出去感染别人	215
学会节制，别做“月光族”	218
充当“滥好人”，伤人也伤己	221
养成寻找伯乐、寻找优秀团队的习惯	224
关注工作，更要呵护健康	226
跳槽不一定是最好的选择	229

第十章 好作风是由“文化”带出来的

好的文化环境是员工成长的温床	235
把企业营造得像家一样温馨	238
把感恩融入企业的文化中	240
让“尊重”这种文化存在于企业中	243
浓厚的学习氛围让员工不断进步	247
遏制由“内耗”导致的不良企业文化	249
一视同仁，激发员工的积极性	252

第一章

好作风是由“心态”带出来的



当我们面对挫折、面对失败之时，是否会一蹶不振？迷茫的时候，我们是否会感到无所适从？

你不必惊慌，我们要知道，员工的修炼就像在一条长河中溯游一样，是一个长期的过程，我们需要的就是不断调整自己的心态，真正做到万事不萦于怀、保持微笑，只有如此，我们才能找到工作的乐趣。



好的职场人生需要好心态护航

心态好的人容易在职场中看到阳光，看到对自己利好的一面。正因为如此，我们才会有源源不断的工作动力，而正是这种动力将会不断指引我们朝着成功的方向不断迈进。

我们常常会说，态度决定一切，好的态度来源于好的心态。当然，一名员工想让自己的心态变好，就应该做好充足的准备，不断汲取经验，不断加强应对危机的能力，能够在工作中真正做到游刃有余。很多人在工作中一失足成千古恨，主要原因就是不良的心态成了他们前进道路上的绊脚石。

人生不如意事十之八九，职场中也是如此，上司的苛责、同事的刁难……这些都是不可避免的，也是职场中每个人都会遇到的困难，越是如此，我们就越应该摆正心态，真正做到万事不萦于怀，明白这些不过是我们职场生活的一种点缀。摆正心态，把自己放平，我们才能在职场道路中越走越远，才能尽快成为优秀员工。

有一个国王高高在上，过着锦衣玉食、声色犬马的生活，但是他并不快乐。于是就找来了御医，御医给他开了一个方子，让他派人去全国各地寻找最快乐的人，然后把这人的衣服抢回来，给国王穿上，这样，国王就会快乐了。

大臣们不负所望，终于找到了最快乐的人，但是这个人却让他们大跌眼镜，大臣们根本无法抢到他的衣服。

国王非常生气，斥责大臣们：“你们真是不可救药，为什么抢不到



作风其实是带出来的

——助你成功一生的管理技巧

他的衣服——只有把他的衣服抢来给我穿上，我才会快乐！”

大臣据实答道：“这个最快乐的人是个乞丐，他赤身裸体，没有穿衣服，根本就无法抢。”

不管我们做什么，身处何职，将要达成什么目标，我们要做的就是找到自己的位置，调整好自己的心态，不去苛求什么，按部就班地去做。只有这样，我们才能看到成功的曙光。古人说：“多则惑，少则得。”这就说明，职场中，我们考虑得越多、计较得越多，受到的困惑也就会越多；我们考虑得越少，明白的事理也就越多。职场中，面对错综复杂的人际关系，我们更要保持好自己的心态。

有些人明明很有能力，他们也知道凭自己的能力完全可以在职场中大有一番作为，但是现实却恰好相反，能力并没有给他们带来成功，反而使他们走向了失败的深渊。这些人对任何事情都是摆出一副漠不关心的样子，或者找不到自己的能力所能展现的领域，正因为如此，这些人让机会白白流失，从而变得非常烦躁，最后，只能品尝失败的苦果了。

李强是一家公司的部门副经理，在这家公司工作了5年，才混到这个职位。李强平时规规矩矩，鲜有过失，和上下级的关系也比较融洽，但是最近的一件事情让他非常恼火。

大年三十的上午，本来是公司宣布放假、大家欢欢喜喜准备过年的时候，李强却被总经理叫到了办公室，主要是为了解决他和部门经理的关系。

李强和部门经理因为工作上有些意见不合，闹过一些不愉快，平时碰面也是冷冷淡淡的，不过也没有达到水火不相容的地步。但是总经理把他叫到办公室之后，劈头盖脸地就是一通指责，丝毫没有考虑李强的感受，更没有顾及他的情面，而且把所有的问题都推到李强的身上。

李强非常不痛快，因为这些事情根本不是自己的错误，只是在工作上有些意见不合，总经理就把问题推到自己身上了事，换做任何一个人都是不能忍受的。尤其是最近3年来，和部门经理闹过矛盾的员工都纷



纷辞职，另谋高就，这让李强也有了辞职的想法。

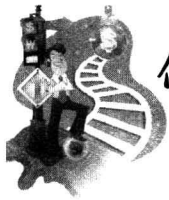
但是转念想想，李强还是忍耐了下来，毕竟辞职之后再换一家公司还是需要很长一段时间的奋斗才能谋到现在的高位。于是李强主动与部门经理和好，部门经理也承认以往很多事情他做得有不妥之处。两人尽释前嫌，以后的工作也就顺利多了。

人们常说：“人在屋檐下，不得不低头。”在职场这个大舞台上，我们要做的就是保持良好的心态。在顺境中，我们要做到不被糖衣炮弹腐蚀；在逆境中，我们就更要做到保持平和的心态。好心态是成功者的法宝。空口说白话，是对自己不负责任，更是对公司不负责任。好的心态可以让我们每天都拥有一份好心情，更会为我们的工作增加一道“保护网”。

不管我们对于工作的心态如何，明天天空总会蓝，太阳依旧会升起，好的心态可以让我们被阳光包围，从而继续保持良好的状态在职场中拼杀。当然，老板在有些时候会对我们颐指气使，但是身处职场，就避免不了这种情况的出现。身为员工的我们应该接受这种现实，其实，老板并没有想象中的可怕，关键在于我们内心是怎么想的。

我们要知道，在工作中我们和老板一起共事，就应该时时、事事小心谨慎。我们要学会把心态放平，因为工作是我们的选择，既然选择了，就要学会接受，让接受慢慢转变成喜欢，这样，我们的心态就会自然而然地好了。

职场中的人际关系很复杂，这就要求我们保持好心态。好的心态是优秀员工的必备法宝，只有拥有这项法宝，我们才能任凭风浪起、稳坐钓鱼台，让所有的责难都随风散去。



心态平和了，才能摆脱烦恼

职场中，有太多无可奈何的事情，但是当无可奈何的事情遇到心态平和的我们之后，其无可奈何的光芒也会暗淡下来，而良好的心态将会成为真正的主导。

莎士比亚忠告人们说：“不要因为你的敌人而燃起一把怒火，结果却烧伤了你自己。”这是在告诫我们，做人要包容，待人要宽恕。当我们有广阔的胸怀、懂得包容的时候，我们就会发现，我们正在创造一种奇迹、一种人脉奇迹。放平心态，会让我们周围的人脉关系自然聚拢过来，为我们未来的成功不断积聚力量。当我们向成功迈进的时候，这些人脉关系就能发挥出它本应有的作用。

成功和失败不是冤家，而是朋友，人生可以因成功而精彩，也可以因失败而伟大。要知道，成功并不是终点，而是对你努力的一种肯定；失败也不是终点，它只是为你开启了一个崭新的起点。所以，不管如何，我们都要认清脚下的路，因为我们一直都在路上。放平心态，一切都会变得简单，一切都在意料之中。

乔丹，作为 NBA 的神话，一直被世人所熟知。他最看重的是自己的竞争力和别人对其能力的认同。而乔丹首先对他人就是这么做的。

当年在公牛队时，乔丹和皮彭可以说是队里的两大主力。而皮彭也被一致认为是最有希望超越乔丹的新秀。因此，皮彭也时常故意流露出对乔丹不屑一顾的表情，还经常有意无意地在言语上对他有所挑衅。

但乔丹并没有把皮彭当作潜在的威胁而排挤他，反而对皮彭处处加以鼓励。一次训练后，乔丹特意找到皮彭，问他：“你说咱俩的三分球谁投得好？”



皮彭心存怨气地回答：“你明知故问，当然是你。”的确，那时乔丹的三分球成功率是28%，而皮彭是26%。

没想到的是，乔丹微笑着打断他说：“不，是你！你投三分球的动作规范、自然，很有天赋，以后一定会投得更好，而我投三分球还有很多弱点。”

皮彭听后，更加觉得羞愧难当，认为乔丹这是在有意羞辱自己。

还没等皮彭的不满情绪爆发，乔丹紧接着就对皮彭说道：“你看，我投篮多用右手，而你左右手都行。”

这一细节连皮彭自己都没有注意到，他深深地被乔丹的谦虚所感动。

从那以后，皮彭成了乔丹在公牛队乃至NBA最忠实的支持者。在乔丹的带领下，公牛队创造了NBA历史上的辉煌，而乔丹则被誉为篮球界中上帝的化身。

一切事情都是被我们的心态影响的，不管是好还是坏，不管是成功还是失败，万事万物皆有它的源头。那么，职场中的我们应该怎么做呢？我们要做的就是放平心态，以责人之心责己，以恕己之心恕人，这样，我们的心态才会一直在正确的轨道上前进。

职场中需要的是好心态，这是一种境界。人只有站得高，才能看得远；看得远，才能走得远，所以，一切事物都需要我们认真去把握。如果我们总是被一些小事牵绊住，等到我们真正需要去做有用的事的时候，我们就会发现，原来我们的内心早已经被不必要的事情填满了。

把心态放平，把事情做好，未来永远都在脚下，而一切也都只是意料之中的事情。职场中，我们难免会出现焦躁、迷茫，但正是如此，我们才需要放平心态。心态平和了，我们才能摆脱这些烦恼，进而轻松上路。

大学毕业之后，孙涛留在了南京，到一家广告公司应聘。经过一番筛选，公司留下了5个人，孙涛赫然在列。

试用期期间，总经理对孙涛等5个人说：“你们好好工作，试用期结束之后，我将从你们中间挑选出一名最优秀的员工作为我们的业