

Responsibility  
is everything

责任决定一切

唐渊

著

责任决定一切

白金版

责任型组织

文化建设全员读本

没有责任，全盘皆输！赢之根本，责任使然！  
责任先行，纲举目张！人人尽责，精彩无限！



清华大学出版社

# 责任

# 决定一切

白金版

唐渊



清华大学出版社  
北京

## 内 容 简 介

本书独创性地提出责任文化的系统理论,通过全面责任管理,把各级组织建设成为责任型组织,每个人都能“想干事、能干事、真干事、干对事、干成事”。本书是任何组织值得人手一册的全员读本,对社会道德建设、政府廉政建设、企业经营管理都具有很高价值。

本书第一版曾获得优秀廉政文化图书和中央国家机关读书活动推荐阅读书目两个提名,并荣获全国职业指导优秀成果奖。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

责任决定一切:白金版/唐渊 著. —北京:清华大学出版社,2013.9

ISBN 978-7-302-33126-1

I. ①责… II. ①唐… III. ①责任感—通俗读物 IV. ①B822.9-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第150486号

责任编辑:张颖

封面设计:周晓亮

版式设计:思创景点

责任校对:邱晓玉

责任印制:沈露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 刷 者:三河市君旺印装厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×240mm 印张:16.25 插页:2 字 数:204千字

版 次:2013年9月第1版

印 次:2013年9月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:30.00元

## 推荐序一

了解唐渊，是因为他对科教公益活动的热心参与。唐渊出于对北京大学老校长周培源先生的崇敬之情，在周培源基金会的公益培训中担任讲师，于是便有了我们相互认识的机会。

后来唐渊请我写序，我欣然应允。一是因为上述工作关系；二是因为对年轻人社会责任心的欣赏。基金会同仁们对唐渊的评价为：他在用自己的行动诠释“责任”的内涵。

十年来，唐渊传播责任文化的工作颇有成效，他致力于“让每一个中国人做到负责任”的人生使命让很多人感动。近年来，唐渊的演讲很受欢迎，立意独特，内容精彩。毕竟演讲要受到时间和空间的限制，所以他决定以出版物的方式与读者分享关于责任文化的研究成果。纵览《责任决定一切》一书，感觉亮点很多，尤其是他把“责任”作为一个系统来研究，认为责任包括责任意识、责任能力、责任行为、责任制度和责任成果，强调每个人都要“为责任而工作”等等，具有深刻的社会意义。

近闻唐渊作词、作曲并演唱的《责任之歌》已经录制完毕，即将发行，可望作为团队执行力训练的参考曲目，谨此表示祝贺。

愿此书倡导的责任文化伴随着《责任之歌》传遍华夏大地。

林韵敬

北京大学原副校长、周培源基金会副理事长

2010年端午于燕园

## 推荐序二

唐渊老师是研究管理与素质教育的学者，每年都有新著问世。从2001年开始，唐渊老师系统研究责任课题，传播责任文化，在全国举办“责任行”循环演讲，其独特的演讲风范一直备受欢迎。十年过去了，此刻，读者手中的这本书是唐渊老师十年磨一剑的成果，内容全面、系统、深刻，既有理论高度，又有实践价值。

这本书是写给每个人的，不论你是学生还是教师，不论你是工人还是农民，不论你是军人还是百姓，不论你是生意人还是公务员，不论你是领导者还是办事员……因为人不能脱离责任而生存，“责任”是每个人都不能回避的字眼。对责任究竟该如何理解？一个人究竟该承担什么样的责任？为什么说成功源于责任？我们又该如何培养成功人士共同的责任特质……这些时常让人困惑的问题，我们都可以从本书中找到答案。所以，这本书也是写给每一个组织的，不论是政府还是企业，不论是学校还是医院，不论是军营还是社区……通过学习这本书，并结合唐渊老师的授课，“组织发展，我的责任”可以成为全体成员发自内心的呐喊。

北京大学心理学博士景玉平评价这本书颇有曹氏风采：“满纸劝世言，一腔热血沸，作者心本痴，书中有回味。”掩卷沉思，此话不虚——如果心情不好，请读这本书；如果工作不顺，请读这本书；如想受人欢迎，请读这本书；如要人生精彩，请读这本书……

责任和使命一脉相承，长期的、重大的责任称之为使命。在中国大地传播责任文化是唐渊老师的责任，也是他的使命。我想，作





# 自序

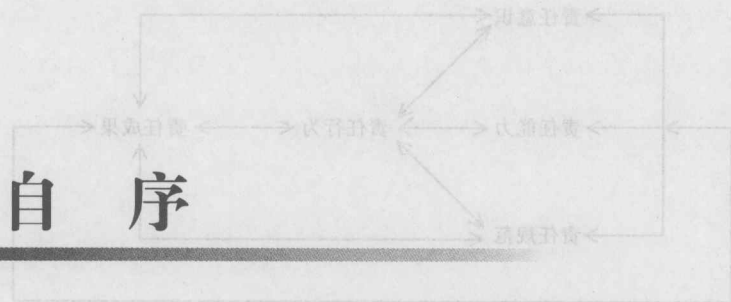


图0-1 责任内涵结构关系图

## 责任是一个完整的体系

我们经常会遇到这样的情况，一个很“负责任”的人却不受欢迎。问题出在哪里？难道是“负责任”惹的祸吗？“负责任”有错吗？

现代汉语中对“责任”的解释是分内应做的事，而不是做好分内之事的意愿。但我们发现，很多人对“责任”的理解出现了偏差，把责任等同于责任心、责任感、责任意识了。实际上，责任应该是一个完整的体系，它包含五个方面的基本内涵：责任意识、责任能力、责任行为、责任规范及责任成果。

责任意识——想干事；

责任能力——能干事；

责任行为——真干事；

责任规范——干对事；

责任成果——干成事。

责任的五项基本内涵缺一不可，相辅相成。在组织责任文化内涵结构关系图中(见图0-1)，每条线都是可逆的，无须文字说明，即可一目了然。

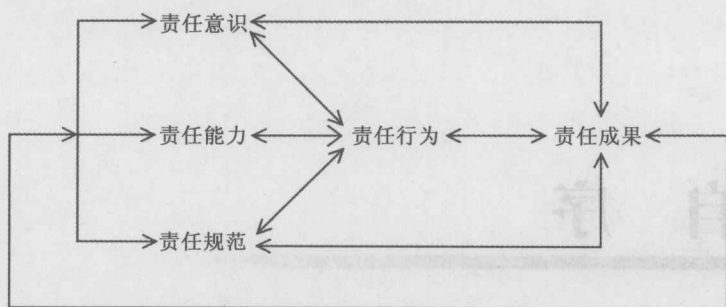


图0-1 组织责任文化内涵结构关系图

## 一、责任意识

责任意识是职业人精神的体现，它要求我们对事业负责，对组织的发展负责。当工作出现纰漏时，要敢于承担，而不是千方百计地为自己寻找免责的借口。在这个世界上，没有不需要承担责任的工作。一个人的工作岗位越重要，职位越高，权力越大，就意味着责任越重。每个组织成员无论职位高低，只要树立起“责任在我”的强烈意识，组织内形成“人人都是责任者”的文化氛围和责任意识，组织的事业将无往而不胜。

梁启超的《志未酬》中有诗句：“男儿志今天下事，但有进兮不有止。”其含义为一个人来到这个世界上，总应该想着干点事、能干点事和干成点事，否则实在愧走人生这一遭。那些胸无大志、不思进取者，确实应该好好琢磨和品味这句话的内涵。

当然，要干成一件事不容易，要干成一件大事更是难上加难，前进的路上有错综复杂的矛盾，有来自各方面的阻力，有意想不到的困难。面对方方面面的矛盾和阻力，面对一个又一个的困难和险滩，需要干事者有足够的责任意识，有毅力、有追求、有胆识、有气魄，看准了的事就要“咬定青山不放松”，不达目的誓不罢休。只有不懈努力干成事，才是真正的成功者。



## 二、责任能力

承担责任是需要能力来支撑的。强烈的责任心和责任意识更多的是对职业人的道德要求。而一个人的成功，不仅仅是要保持强烈的责任意识，还必须努力提高自己的判断力、行动力，让责任心衍生出相应的工作能力。因为责任心不是说出来的，而是做出来的，是用事实来证明，用业绩来体现的。能者上，平者让，庸者下，是对以能力为基础的责任文化发展的必然要求。

要“干成事”，就必须有谋事的本领。要想有干成事的本领，就要适应竞争和变革的形势，迅速提升自己的决策能力、统筹协调能力、开拓创新能力、执行落实能力，做到推进工作有实招，加快发展有本事，攻坚克难有办法。用心、用功、用脑子去干，多学习、多调研、多思考、多总结，舍得付出代价，身体力行，真抓实干，一步一个脚印，干一件事像一件事，干一件事成一件事。

## 三、责任行为

一沓纲领不如一个行动。责任意识、责任能力离开责任行为都是无法体现的。听其言，还要观其行。一个负责任的人，首先要积极主动，凡事雷厉风行，“不等、不靠、不要”，抓住机遇，加快发展；其次要科学求实，不急功近利，不弄虚作假，不为长远发展留隐患；再次要精心细致，把责任落实到平常工作的点点滴滴中，以锲而不舍的精神、坚持到底的信念、脚踏实地的务实态度，自动自发地把事情做好、做到位。

经常听到这样的话，某某领导表示要真抓实干，坚决地干、一马当先地干、又好又快干；要坚持科学发展观，树立可持续发展观，真正让老百姓得利益，为老百姓谋福利，要把群众的利益放在第一位……听起来很“想干事”。而实际情况呢？“真干事”了

吗？一个组织，如果没有真抓实干，工作不到位，总结起来、汇报起来当然就只有“编故事”了：领导如何重视深入，干部如何迎难而上，有认识有做法，有典型有经验，充分全面，重点突出，让人颌首赞许，无可挑剔。总之，是讲起来“动情”，听起来“动心”，但实际情况却是相距甚远，甚至根本就不是那么回事。这种听得看得见、不出成绩出经验的怪现象之所以屡禁不绝，正是因为没有“真干事”，其后果是“空谈误国”，这是组织发展的大敌。

#### 四、责任规范

正确的行为导致正确的结果，错误的行为导致错误的结果。责任者采取的行为当然应该是正确的行为。那么，什么是正确的行为呢？正确的行为有衡量的规范，包括规则、制度、流程、法律法规、社会公德、客观规律……

责任规范保证“干对事”。必须做的，要有规范保证；不该做的，也要有规范约束。在高速公路上开车，最苦恼的就是看不到限速标志。看到了限速标志，我们就知道必须保证车速在下限和上限之间；同时也知道超出限度是不允许的。

我们干任何事情，都要有个规范，前提是这样的规范要符合客观发展规律。用现在的话说，即要符合科学发展观，符合广大人民群众的根本要求。老百姓是不是拥护、老百姓是不是赞成、老百姓是不是支持，是衡量我们办事正确与否的标尺；是不是好大喜功的政绩工程、是不是不计成本的摊子工程、是不是装潢门面的面子工程，是检验我们决策能力和水平的标尺。只有按规范办事，作出科学决策，我们干成的事才经得住历史的检验，才能取得成功。

在干事过程中还要确立一个相对较高的标准。标准不高，事情的质量就不会高；高起点、高标准，做出来的事情就会与众不同，

成效也不一样，因而也更有利于推动队伍建设向前发展。这样的标准也需要用规范作为保证。

组织建立责任体系，就是将组织管理和责任制度结合起来，明确具体的工作职责、任务流程、运行程序、时间要求、考核标准、奖惩办法等，形成环环相扣、责任明晰的执行责任体系。

## 五、责任成果

责任意识、责任能力、责任行为、责任规范四方面有机结合、相互作用，就能达成一个最终结果——责任成果。所以，责任体系也可以称为4+1责任体系。




从广义上讲，责任文化应该包含责任成果，因为文化从广义上讲是人类创造出来的所有物质和精神财富的总和，所以，广义的责任文化自然也应包含物质文明和精神文明的成果。在责任文化的实际操作中，愿意负责任不一定就能负到责任，因为在我们周围，很多人理解的“负责任”可能只是一种态度而不包含成果。我们经常看到这样的现象，一些看起来很“负责任”的人却往往做不好事情，似乎负责任是一回事，做好事情是另一回事，两者不是统一的，这种现象影响了“负责任”的价值体现。其实这是把负责任和责任心，或者说是责任意识混淆起来了，“负到责任”是负责任的应有含义。

所以，讲责任就要以结果为导向，“成者为王，败者为寇”，凭功绩论英雄，把“干成事”作为我们一切责任的落脚点，让“想干事”的人有机会，让“能干事”的人有舞台，让“真干事”的人有回报，让“干对事”的人有保障，让“干成事”的人有前途，干一件是一件，干一件成一件。长此以往就能干成不少的事，就会不断创造出组织发展新业绩。

唐 渊

2013年6月18日于北京清华园

# 目 录

	<b>第一章 天下兴亡 责任在我 —— 责任文化的核心</b> .....	1
	第一节 责任天下是最高境界 .....	2
	第二节 社会责任是最高标准 .....	6
	<b>第二章 选择责任 选择机会 —— 责任意识塑造</b> .....	11
	第一节 我负责，我成长 .....	12
	第二节 负责任的误区 .....	21
	第三节 尽职尽责的心态基础 .....	44
	第四节 责任心是领导力的基础 .....	64
	第五节 责任重于泰山 .....	69
	第六节 全方位增强责任意识 .....	74
	<b>第三章 责重山岳 能者当之 —— 责任能力的提升</b> .....	79
	第一节 责任包含能力 .....	80
	第二节 学习提升能力 .....	84
	第三节 拯救你的潜能 .....	92
	第四节 技巧烘托能力 .....	97
	第五节 精力也是能力 .....	111
	第六节 是孔雀就开屏 .....	117

♻️	<b>第四章 知行合一 落实责任 —— 责任行为的实践</b>	123
	第一节 多做一点	124
	第二节 用心一点	128
	第三节 勤奋一点	134
	第四节 高效一点	138
	第五节 合作一点	145
	第六节 理性一点	151
♻️	<b>第五章 令行禁止 保障责任 —— 责任规范的建立</b>	157
	第一节 无规矩不成方圆	158
	第二节 纪律就是战斗力	165
	第三节 一切行动听指挥	172
	第四节 不要触碰“高压电”	191
	第五节 用制度保证制度	196
♻️	<b>第六章 责任落地 重在结果 —— 责任成果的获得</b>	203
	第一节 什么是成果	204
	第二节 对成果负责	211
	第三节 一对一责任	221
	第四节 成功有要领	224
	第五节 赏罚适其法	228
♻️	<b>责任之歌——责任文化主题歌</b>	239
♻️	<b>中国梦——“中国梦 责任歌”全国唱讲主题歌</b>	241
♻️	<b>后记 快乐尽责 精彩前行</b>	243



## 第一章

# 天下兴亡 责任在我

## ——责任文化的核心

### 第一节 责任天下是最高境界

- 一、传统责任思想的不同境界
- 二、义以为上与天下为公
- 三、从责任中国到责任天下

### 第二节 社会责任是最高标准

- 一、“见利思义”的适用性
- 二、“义以生利”的适用性
- 三、“义以为上”的适用性

## 第一节 责任天下是最高境界

### 一、传统责任思想的不同境界

中华民族有着数千年的文化，其中孕育着深厚的责任思想，先秦儒家的“义利观”就是突出的代表。“见利忘义”、“见利思义”、“义利统一”、“先义后利”等观点，揭示了责任思想的不同境界，为我们研究责任文化提供了借鉴。

#### (一) 负分思想“见利忘义”

中国有个成语叫“见利忘义”，即见到有利可图就不顾道义，形容人贪财自私，常常用于批评人贪恋钱财、品德败坏。

“见利忘义”从逻辑上说，也不算是不负责任，但由于只对自己负责，不对他人负责，就成了人们眼中典型的不负责任，与代表正直、正气、正义的责任文化格格不入，为中华文明，也为全人类所不齿，是备受抨击的落后思想，与其说是不及格的思想，不如说是负分思想更为确切。

#### (二) 及格思想“见利思义”

孔子提出了儒家义利观的基本要求——“见利思义”，当利与义之间出现矛盾时，可以承认人们追逐个人利益的正当性，但“君子爱财，取之有道”，要求人们合法、合理地获得个人利益。“非义勿取”是孟子对孔子“见利思义”的价值判断标准的沿袭。孟子主张无论是个人还是国家，绝对不能因为利益而牺牲道义。

这里所说的“见利思义”中的“义”，包括法律和道德两个底线。如果说法律底线的要求相对清晰，操作起来较为容易的话，道德底线的要求则相对宽泛，操作起来就比较难了。孔子认为换位思考是处理道德问题的有效手段，他提出“己所不欲，勿施于人”，意思是不愿意加于自己身上的东西，也不要强加给别人。

### （三）良好思想“义以生利”

“义以生利”从字面上可以理解为通过“义”来生“利”，是说人们如果都按照义的要求行事，相互之间关系协调，社会稳定，则每个人都能得到与自己社会地位相应的一份利益。

我们反对“见利忘义”，是要求我们做人做事要有一个基本准则——“有所不为”，而“义以生利”则是教我们另一种准则——“有所作为”。孔子从利人与利己的关系出发，教我们从“己所不欲，勿施于人”向“己欲立而立人，己欲达而达人”转化，就是说，自己想要站得住，首先要使别人也能站得住；自己要想做得到，首先要使别人也做得到。这种通过利人实现利己的义利观，可以看做先秦儒家义利观的中层要求。

### （四）优秀思想“义以为上”

儒家在其道德建立过程中，主张“义以为上”的荣辱观，把“计利富民”作为价值导向。儒家思想认为人“非利不生”，用“义以分之”，从而树立其在道德建设中极为重要的地位和意义。

这种“义以为上”的思想可以看做先秦儒家义利观的最高要求。孔子认为，小人明白的是利益，君子明白的是道义，可将义与利的取舍作为甄别君子与小人的分水岭。因此，他自己就“罕言利”。当义与利发生根本性的冲突时，强调“杀身成仁”。

孟子继承了孔子“义以为上”的义利观，其指出：“鱼，我所欲也；熊掌，亦我所欲也。二者不可得兼，舍鱼而取熊掌者也。

生，亦我所欲也，义，亦我所欲也。二者不可得兼，舍生而取义者也。”即是说，在利益与道义，或者更确切地说是个人利益与公共利益发生冲突的时候，应当放弃、牺牲个人私利，追求、成全大众公利，甚至“舍生取义”。

## 二、义以为上与天下为公

传统责任思想中的优秀思想“义以为上”可进一步升华为“天下为公”。

“天下为公”也是孙中山、廖仲恺先生的指导思想，意思为天下是天下人的天下，为大家所共有，天子之位，传贤而不传子，只有实现天下为公，彻底铲除私天下带来的社会弊端，才能使社会充满光明，百姓得到幸福；后成为一种美好社会的政治理想，也指天下公平。胡锦涛这样评价孙中山的“天下为公”：“孙中山先生的一生，是为近代中国的民族独立、民主自由、民生幸福而无私奉献的一生，是为实现国家统一、振兴中华而殚精竭虑的一生。孙中山先生追求真理的开拓进取精神和矢志不渝的爱国主义情怀，孙中山先生天下为公的博大胸怀和放眼世界的开放心态，孙中山先生生命不息、奋斗不止的坚强意志和鞠躬尽瘁、死而后已的高尚品德，是他留给我们的宝贵精神遗产。”

可见，“天下为公”倡导的是一种“以天下为己任”的责任文化。这种责任文化要求：从我做起，从身边的事情做起，正确认识和处理好个人利益、集体利益和国家利益的关系，自觉地以国家、集体利益为重，先公后私，当三者利益发生冲突时，应当“克己奉公”、“公而忘私”、“大公无私”，即“义以为上”。

同时，“天下为公”也是中华民族传统美德的重要规范，既是个人修养之要，又是社会公德的最高原则。近代梁启超把“天下为公”的这一思想概括为“天下兴亡，匹夫有责”，把“天下为公”的道德