


第一章



公司渴望员工
成长

1 认同企业价值 尽快融入企业

国际著名的战略发展研究机构兰德公司经过长期研究发现，以企业理念、企业价值观为核心的企业文化，是企业最核心的竞争力。他们还发现，优秀的企业文化在成功企业的发展过程中起着十分重要的作用。

企业文化是指一个企业认可并推行的一系列价值观、行为方式与处理事情的原则。一名员工如果能够很好地遵守这些原则，就能使自己的工作符合企业的长期目标，就能很快地融入企业，从而取得大的发展。

任何一家成功的企业都有自己独具特色的文化，都有着明确原则和坚定信念。这些原则和信念似乎很简单，很平常，但正是这些简单、平常的原则和信念成为了它们发展的强大

力量。

老托马斯·沃森早在 1914 年创办 IBM 公司时就设立了“行为准则”。正如每一位有野心的企业家一样，他希望他的公司财源滚滚，同时也希望能借此反映出他个人的价值观。因此，他把这些价值观标准写出来，作为公司的基石，任何为他工作的人，都必须明白公司要求的是什么：

“必须尊重个人”，“必须尽可能给予顾客最好的服务”，“必须追求优异的工作表现”。

这些准则一直牢记在公司每位员工的心中，任何一个行动及政策都直接受到这三条准则的影响。“沃森哲学”对公司的成功所贡献的力量，比技术革新、市场销售技巧以及庞大的财力所贡献的力量更大。

与企业文化格格不入，很难被企业接受

职业咨询顾问 Jessica Qian 认为：不同的企业有不同的企业文化，尤其对于大型的稳定的企业来说，它们有着多年形成的企业文化。假如你与它格格不入，是很难被接受的。上班时精神不集中，在以前的公司可能不算什么，但在新的公司，却足以让你失业。因此，在初到一个新单位时，一定要事先了解它的企业文化，知道哪些事情是绝对禁止的，哪些事情是需要学会习惯的。比如，一些大的企业虽然待遇优厚，但可能制度要求极严：每天必须着正装上班，准时打卡记考勤。如果你希望得到这份工作，就必须遵守这些规定。你选择了这份工作，就要接受它的企业文化。如果上班时间听音乐，实在是一件不可原谅的事。

许多著名企业都会考虑应聘者是否能够认可和适应本企

业的价值观和企业文化，因为这决定了这个人能否更好地发挥自己的潜能，更好地为企业服务。他们并不强求员工个人能力非常出众，但必须有团队精神，能融入自己的企业文化。

“客户第一，自律，质量，创新，工作开心，看重结果”——这是世界著名的大公司英特尔的企业文化和企业精神。英特尔聘人的首要条件就是认同这个精神、这种文化，员工必须融入企业的文化，因为这是英特尔的凝聚力所在。英特尔在人们的印象中是一个不断推陈出新、升级换代的品牌，其创新精神在招聘过程中也能充分地体现出来。英特尔在各高校招聘应届毕业生时，愿意招那种学习成绩虽是 3 分却富有创新意识的学生，最好是在校期间就完成过颇有创意性的项目，那么这个人更会受到英特尔的青睐。

员工必须知道的公司四项要素

微软对员工融入公司企业文化的要求是十分严格的，微软总裁比尔·盖茨说：“熟悉本公司是每个员工的必修课，因为只有熟悉本公司情况，才有可能把公司情况介绍给你的客户，反之，必会引起客户的怀疑。”

要想融入企业的文化，了解公司的一切是必要的，一个优秀的员工应该对自己的公司了如指掌：

第一，公司的成长历程及声望。

每家公司都有其独特的理想、目标和价值观，了解这个价值观，可以在很大程度上增进员工的忠诚度和工作热情。因为这有助于让员工觉得自己是公司的一分子，自己是公司的主人，从而让员工满怀激情地投入工作。

有关公司的各种信息资料最主要的有：公司的经营理念、

公司的规章制度、公司的日常行为规范、公司的财务情况、生产情况、在同行业中的评价与声望、产品市场占有率等等。

第二，公司主要管理层人员的姓名。

员工进入公司时应了解一下公司的人事，特别是公司主要领导以及姓名。因为公司的主要领导决定着公司的经营目标、经营方针，他们的变动往往会影响公司的对外政策。因此，员工绝对有必要对公司的管理层人事做个基本的了解。当然了解公司其他成员也是必不可少的。这样可以更好地沟通，有助于构建互助、团结、学习型的团队，有利于提升公司文化的深层理念，提高竞争力。

第三，公司的运行模式与程序。

要真正了解公司的文化，除了了解公司的历史变革以及它的声望之外，也必须熟知本公司现行的运行模式与程序。了解公司未来的长远目标，通晓公司的工作流程，可以增进自己对公司的认知度和认同感。

第四，公司的未来发展目标。

了解公司的未来发展目标，熟悉公司的战略方向以及未来发展的蓝图，可以帮助员工更好地了解公司的企业文化，从而更好地理解公司的未来。

要靠你自己去观察

要融入一个企业的文化，首先要找出企业文化的真正内涵是什么，要亲身体会其丰富的内涵，并身体力行。企业的员工手册、企业文化手册是了解企业文化的重要工具。更重要的是，认清公司的企业文化还需要靠员工自己去观察，看自己的同事是如何工作的，他们得到了什么样的反馈。也可

以与同事交流，了解公司的情况，了解上司的好恶与禁忌，从而获得宝贵的职位。

进入企业后，只要细心观察，用不了多长时间就能获得许多关于企业文化的信息。进入一个企业，不管你位置多重要，也必须积极地去适应这套文化。改变是站稳脚跟之后的事情，需要做的就是表示出你对现存文化的尊重。

了解了企业的文化后，就要调整自己的行为以适应新的企业文化。如果发现公司员工经常加班加点，你就不能按时来按时走，否则不但上司看不惯你，就是同事也不会对你有什么好印象。

如果员工希望在公司内有好的发展，对企业文化的了解不能仅仅限于企业文化约束什么，还要搞清楚企业倡导什么，并从更深的层次上找出企业为什么会形成这样的文化，从而为推进企业文化、完善组织成员的行为模式打好基础。只有真正融入一个企业的文化之中，才能在职场上实现突破。

2 要想成为好员工 必须主动参与变革

不断进行创新，不断变革，是一个企业永葆生命力的最可靠的保证。“要么变革，要么死亡”，这是流行于商界的圣经。“掌握全世界男人的胡子”的吉列公司就是一个靠不断变革，不断推出新产品而立于不败之地的典型，IBM也正是依靠不断变革才免除了一次又一次的危机；雅虎也是因为积极顺潮流而动，最终成就了今天的伟业。忘记变革就意味着危机。

变革意识和能力的持久性是判定一个企业生命力高低的重要标准。变革意识、变革能力及其持久性是决定企业生命周期形态的主要原因。

企业所推崇的就是每个员工必须做到的。对于任何企业来说，企业员工的变革意识和变革能力直接决定着企业变革的成败。所以要想成为一个好的员工，就必须主动参与变革。

渴望变革 是 GE（美国通用公司）的核心价值观念之一。在 GE120 多年的发展过程中，变革与创新从未间断过，而对员工变革理念的灌输与培训也一刻未停止过。GE 的前 CEO 杰克·韦尔奇就非常注重变革，大力倡导所有 GE 人渴望并敢于变革。

1995 年之前 GE 的质量水平与大多数工业企业相当，只达到三个西格玛到四个西格玛的水平，产品合格率达 90% 以上。尽管这一质量水平并不算低，但对于 GE 这样产品数量在百万件甚至上亿件的大型企业来说，这一质量水平是远远不够的。因为这意味着每周手术失误 5000 次，每小时遗失邮件 2 万份，每年开错药方上万份……这听起来很恐怖。当摩托罗拉公司成功推行了六个西格玛品质管理，并取得了不错的成绩后，GE 意识到自己必须主动变革了。六个西格玛的质量水平，意味着生产或服务程序中每 100 万次的操作出现的差错小于 3.4 次，合格率将达到 99.9997%。于是杰克·韦尔奇决定拥抱六个西格玛。

1996 年 1 月 杰克·韦尔奇在 GE 的 500 名全球高级经理人员参加的年会上宣布“在五年内”用六个西格玛改造 GE，“这是 GE 历史上最大的一次发展、盈利和使每个雇员满意的机会。”“世界上还没有哪个公司采取过如此庞大、如此改头换面的行动”，按照这样的目标，GE 必须将现有的质量上的失误率降低一万倍。

1997 年 1 月 杰克·韦尔奇宣布：GE 的经理们必须行动起来，接受六个西格玛，否则只有被解雇！

杰克·韦尔奇的决心与号召成功激励了 GE 的员工 他们开始纷纷主动参与到六个西格玛的学习与推广中。

对创造力要求最高的NBC起初是对六个西格玛唱反调最响的业务部门，杰克·韦尔奇任命了新的经理负责六个西格玛的实施。结果，第一季度，通过六个西格玛改进向供应商付款的手续，就为NBC节省了950万美元。

在GE塑料集团，所生产的LEXAN(历新)聚碳酸酯树脂具有非常高的纯度标准，但还是不能满足索尼公司的高密度光盘驱动器和音乐光盘的要求，只能眼睁睁看着业务被亚洲的供应商夺走。一个由“黑带”(六个西格玛计划最核心的推动者被称为“黑带”)组成的小组，解决了这个问题，通过改进生产工艺，使质量水平从3.8个西格玛提高到了近六个西格玛，满足了索尼对颜色和静电的要求，从竞争对手那里重新赢得了索尼的业务。

GE的一个企业发现通过应用六个西格玛工厂的生产能力得以大大提高以至于在10年内无须再在生产能力方面投资。

GE医疗系统公司将六个西格玛方法应用在新产品设计上，成绩卓越。1998年面世的运用六个西格玛设计生产的GE“光速”新型CT扫描仪，把原来的胸部扫描时间从3分钟降到了17秒，全身扫描时间从超过10分钟下降到不到32秒——这为拯救病人赢得了更多宝贵的时间！

通过推行六个西格玛，GE成功了，GE员工成功了。GE的成功并不是因为处于一个朝阳的产业，而是其能够适时应变，充分把握自己的命运。这是GE渴望变革的价值观的胜利，更是GE勇于变革的胜利！

主动创新，主动改变

没有一个公司需要墨守成规、不思进取、不敢改变的员

工。改进自己的工作方法、创新自己的工作思路是每个员工必须努力去做的事。要想成为最能为公司创造效益的员工，首先必须具有主动改变、主动创新、主动进取、主动改善的意识和能力。惟有改变和创新才能实现工作效率和工作质量的质的飞跃。

在这个以变革为主基调的时代，拒绝变革就意味着被淘汰，每一个员工必须把自己变成变革的提倡者而不是抗拒者，成为变革的推动者而不是阻挠者，才能成为一名合格的员工，获得终极的胜利。

要想成为一名好的员工，必须从以下几个方面努力，提高自己的变革精神：

1. 把变革和变化视为生活和工作的一部分。

在工作中支持和推动公司新制度和新措施在公司的有效执行，并能与其他员工沟通以支持推动变革。

2. 开放、不分彼此地接纳新建议并寻求有效的办法实现建议。

3. 能够进行创新的思维，打破思维的常规，挑战现状，追求卓越。

4. 认同企业所描绘的共同愿景。

共同愿景是将纷繁的个人愿景整合为企业的共同愿景，激发自身的积极性、主动性、创造性和追求卓越的本性，从而主动进行变革，跟上企业变革的步伐。

5. 积极参加团队学习。

团队学习对企业与个人来说都是双赢的选择，也是双赢性的结果。企业通过整合其个体的学习，形成蓬勃发展的前进动力。未来成功的企业必将是企业与员工共同学习、共同

发展的学习型企业，只有这样企业才能让员工了解变革的必要性，同时员工也才能从思想上和行动上促使自己进行变革。

每天都有所改变

改变和创新可以帮助所有的人成就辉煌、晋升卓越。只要保持对创新的热衷，很快就能成为最受老板青睐的人，好的机会也就会随之而来。值得注意的是，创新应该随时随地进行。很多人认为创新是一种“极端”的手段，只有在“极端”的情况出现时才有必要使用。事实上，正是这种对创新的误解，才使他们被贴上了因循守旧的标签，并注定了平庸的命运。创新不是什么“极端”的手段，也不用非要等到情况不可收拾时再进行。创新就是寻找新的方法，改进现有工作方式的不足和缺陷，所以应该是随时随地进行的。

每天早晨，我们下定决心，力求自己把工作做得更好些，较昨天有所进步。当下班离开办公室、离开工厂或其他工作场所时，一切都应安排得比昨天更好。这样做的人，在业务上一定会有惊人的成就。

“今天我们应该在哪里改进我们的工作？”

如果你能在工作中把这句话当作自己的格言，它就会产生巨大的作用，当你随时随地地要求自己不断改变，不断进步，你的工作能力就会达到一般人难以企及的高度。

人的身体之所以保持健康活泼，是因为人体的血液时刻在更新。同样，作为公司的一名员工，只有不断地从学习中吸收新思想，不断地提升自己的思考能力，才能够在工作中获得不断改进的方法。

不断改进如果成为一种习惯，将会受益无穷。一名不断

改进的员工，他的魄力、能力、工作态度、负责精神都将会为他带来巨大的收益。

一桶新鲜的水，如果放着不用，不久就会变臭；一个经营良好的公司，如果不能持续改进就会逐渐地衰退。每个员工在每天的工作之中都要有所改变。这种自我超越式的创新精神，是每个人成就卓越的必要修炼。

只有善于自我改变，自我超越的人，才会警觉到自己的无知及能力的不足，才能不断地发展完善自我，向成功的目标迈进。

总之，员工要努力改变自己。现在的时代是一个变革的时代，在整个世界都在变革的大环境下，主动应变胜于被迫改变，这样才能在竞争激烈的职场中立于不败之地。

3 不要甘于平庸

商业社会中，到处都充满了竞争，充满了挑战。一个企业，若想在波涛汹涌的商潮中获得成功，就必须有奋斗的精神。而企业的前进离不开员工的努力，只有在员工的推动下，企业才能向前发展。因此，作为一名企业的员工，不能甘于平庸，必须充分发挥自己的能力，实现自己的价值。

不甘平庸是好员工不可缺少的品质

绝大多数的企业都要求员工具有积极进取的精神，因为这一品质更能促进企业的发展，推动企业适应社会，创造更为辉煌的成就。

韦尔奇曾告诫通用的员工：“如果通用电气不能让你改变窝囊的感觉，那你就该离开这里。”通用电气要求每个员工都

不能甘于平庸。为了鼓励员工提升自己，通用电气把员工分成三类：前面业绩最好的占 20%，中间业绩良好的占 70%，和最后业绩较差的占 10%。在通用，最好的 20% 的员工必须在精神和物质上受到爱惜、培养和奖赏，因为他们是创造奇迹的人。最好的 20% 和中间的 70% 并不是一成不变的，人们总是在这两类之间不断地流动，但是，“依照我们的经验，最后的那 10% 往往不会有什么变化。一个把未来寄托在人才上的公司必须清除那最后的 10%，而且每年都要清除这些人——以不断提高业绩水平，提高员工的素质。通用的领导者必须懂得，他们一定要鼓舞、激励并奖赏最好的 20%，还要给业绩良好的 70% 打气加油，让他们不断进步。不仅如此，通用的领导者还必须下定决心，永远以人道的方式，换掉那最后 10%，并且每年都要这样做。只有如此，真正的精英才会产生，企业才会兴盛。”

不甘于平庸是企业对员工的一项重要标准。不甘于平庸的人最受企业的青睐，因为这样的员工不会沮丧，永远充满朝气，工作起来劲头十足。日本的松下幸之助有一次发表讲话时说：“看到员工努力向上的情景，我感到非常欣慰。在这令人忧患的时代，本公司能很快从战争所带来的混乱中站起来，迈向复兴，就是因为我们比任何创业者都更能争取上进。我认为人人必须不甘于平庸。努力向上，才能创造出佳绩。”

甘于平庸是最大的失败

在不甘平庸、努力进取的过程中，总是会伴随着冒险的。有些员工因为害怕受到挫折，就甘于平庸，不求进取，却不

知道甘于平庸实际上就是挫折，而且还是最可怕的挫折。“幸运总爱光临勇敢拼搏的人”，不甘于平庸所表现出来的正是一种勇气和魄力。

实际上，不甘于平庸，积极挑战高目标，并不总会带来失败和挫折，相反，不甘于平庸常常是与收获结伴而行的。有想法才有行动，有行动才能够成功，要想有卓越的成就就不要甘于平庸，既有成功的欲望，又有敢于成功的行动，这才是企业最为看重的好的员工。不甘平庸与风险不仅联系在一起，它的另一端还连着机遇，只有不甘于平庸，敢于冒风险，才能把握机遇，获得成功。

不甘于平庸的员工是企业的重要财富。要想不甘平庸就必须有坚定的毅力，有成功的信念，以及“拼着失败也要试试看”的勇气和胆略。当然，不甘于平庸并不是一味蛮干，它不仅需要有冒风险的勇气和胆略，还需要理智地思考和智慧地选择，需要他人的协助。不能够单凭感觉和运气，而应尽可能在充分掌握资料的情况下，在智慧的支持下去冒险，并与胆识相结合，这才是真正的不甘于平庸。

4 时刻与企业价值观 保持一致

企业价值观是企业全体成员所追求的固有思维方式、行为方式和信念的综合，它是企业的生命力，对企业的现在和未来都有着巨大的影响，是企业应对挑战的力量源泉。

一个企业在成长过程中会逐步建立自己的企业价值观念，并成为所有成员共同认可和遵守的价值体系。

1. 企业价值观是吸引力和向心力。

企业价值观最大的作用便是强调企业目标和企业成员个人目标的一致性，强调群体成员的信念、价值观的趋同，强调企业成员之间的吸引力和企业对成员的向心力。

企业价值观是一个方向盘，企业提倡什么崇尚什么，员工就追寻什么。

一种价值观可以长期引导员工为实现企业目标而自觉努

力，使之向着企业有利的方向进行。此外，企业还可以直接引导员工的性格、心理和行为，通过整体的价值认同来引导员工，为企业发展而努力。

2. 企业价值观是一种强力粘合剂。

以种种微妙的方式来沟通人们的思想感情，融合人们的理想、信念、作风，培养和激发人们的群体意识。在特定的信念氛围之下，员工们通过自己的切身感受，产生出对本职工作的自豪感和使命感以及对本企业的认同感和归属感，使员工把自己的思想、感情、行为与整个企业联系起来，从而使企业产生一种强大的向心力和凝聚力，发挥出巨大的整体效应。

3. 企业价值是无声的号令、无形的管制。

人们都生活在某一信念之中，接受价值指令而不能脱离价值规范。如果有人强行与自己的价值群体背道而行，那就会成为“价值异类”而被企业所抛弃。

诸如世界 500 强这些目光远大的公司几乎都像维护宗教信仰一样维护自己的核心价值观——为之打造坚实的基础，不随时代趋势和时尚的变化而变化，有些公司的核心价值观甚至已原封不动地保持了 100 多年。目光远大的公司的基本目标——存在的目的——可以连续几个世纪作为公司的指路明灯。这些公司在严格维护自己的核心价值观的同时，还表现出一种推动进步的强大动力，这种动力使它们能够适应不断变化的时代。

4. 认同公司价值观是创造卓越业绩的前提。

只有把自己和企业的价值融为一体，从企业的角度来考虑问题的员工，才能创造出卓越的业绩。因此，培养自己对