

09 | 工作技能：如何避免自己成为一个职场螺丝钉？

同事之间开玩笑，常常以“搬砖”自嘲。很多同学进入一个岗位，日复一日干着重复的工作，节奏堪比钟表一样，一眼就可以望到头。这种无望却无奈的困境，以前存在于很多传统企业中，现在已经遍及互联网大厂。

今天我们就聊一聊职场“螺丝钉”是如何形成的？如何避免自己成为“螺丝钉”？

“螺丝钉”的由来和问题

流水线上的一颗颗螺丝钉，类比起工作技能窄化的职场人。职场人之所以会成为“螺丝钉”。

一个客观的原因是**专业化的分工**。现阶段知识工作者，被划分为各种各样的工种。比如，在互联网企业中，我们每个人被分工去做运营、产品、市场、商务等不同的工种。有的人可能会在职业中途转换一两次岗位，有的人可能很长的时间中都不会换岗。

第二个客观原因，是由于**企业的发展节奏和所处的行业**间接造成的。在职场中，其实存在大量的企业，发展速度非常缓慢，业务没有创新，企业年复一年本来就没有什么新的事情出来，那么，作为这些企业稳定的员工，当然就会被约束和塑造成“螺丝钉”。

除了这两个客观的原因之外，还有一个深层的原因在于我们自身，很多人因为人为的专业化分工，在心理上也给自己**构筑起了一堵篱笆墙，把自己锁死在相应的岗位上**。

其实，只要你“隔墙”看一眼旁边同事，探索一下他们的领域，总能发现不一样的精彩。但是，他们非常“自律”，从来“不越雷池一步”。所以，即使工作多年，他们熟悉的永远是自己一亩三分地的事情。这就给自己的职业发展埋下了隐患。

在互联网企业中，职业升迁有两条典型的路径：一条是专业线，也就是通常大家说的大厂的 P 序列；一条是管理线，也就是所谓的 M 序列。

如果你打算走管理线，那么工作技能的窄化，将严重阻碍你向管理岗位发展。因为要成为一个管理者，就不能仅仅熟悉自己的岗位领域，还必须横向地了解熟悉其他的岗位，明白那些岗位是做什么的，那些岗位做事的逻辑是什么。否则，你就可能陷入“彼得原理”的陷阱中——越升迁，越不称职，或者在管理岗位上就像一个木偶一样被人愚弄和摆布。

很多人总是哀叹升迁的为啥不是自己，如果你连同级别同事的岗位领域都没有兴趣，把你升迁到管理他们的位置上，你怎么能够指导他们，怎么能够服众呢？

如何摆脱“螺丝钉”困局？

要摆脱“螺丝钉”宿命，也必然要从以上三个方面入手。但由于专业化分工是一个长期存在且暂时无法改变的因素。所以，破解“螺丝钉”困境，就可以从这两方面着手了。

- 第一方面，从客观上，寻找高增长的行业和企业。
- 第二方面，从自身上，建立“π 型能力”结构。

下面我就分别从两个方面，给你仔细拆解一下破局的路径。

寻找高增长的行业和企业

快速发展的企业，规模会不断扩大，人员规模也就需要同等扩大，这时候就会让你有机会扩大自己的工作技能。

比如 2020 年在线教育和社区团购领域，如果你是早期进入的员工，就有较大概率向上升迁，从而把控更多的业务内容，这会逼迫你扩大自己的技能圈，来解决遇到的各种问题。

另一方面，企业扩张期，外部人员招聘往往无法跟上企业的发展节奏。这时候，内部在职的员工，就有很大的概率进行快速的转岗，去支援新的业务。如果你已经在企业中，也会有机会从事不同岗位的工作，你就有机会扩展自己的技能范围，避免了在一个阶段内的技能窄化问题。

不过，这只是突破技能“窄化”的一种方式，真正确定性的要改变自己走上巅峰，还需要依赖于第二种方式。

建立“π 型能力”结构

职场人的主观设限及其对应策略，是造成技能“窄化”的一个核心原因，破解的方法也比较简单，那就是建立自己的“π 型能力”结构。这个概念听起来可能有一点抽象，你先别急，我给你慢慢说。

关于职场人的能力，以往其实有一种说法，叫作“T 型能力”，就是一横一竖，一横指的是你要在职业能力的横向方面向广博修炼，一竖指的是你要在专业能力的纵向方面向精深修炼。“T型能力”是过去人们常常津津乐道的一个指导原则。

但是，要想在今天的职场上有很强的竞争力，就需要建立“π 型能力”。

“π 型能力”是我借用北大刘澜教授提出的一个概念。它指的是，在横向的一横上，你要广撒网，扩展自己的能力的宽度；从纵向的两竖上，你至少要在两个职业方向上，精深的修炼自己的工作技能。



“π 型能力”结构图

仅仅说概念还是不够直观，下面我就通过具体的例子带你分别来看这两个方面。

1. 横向上广撒网

在职场中，不同的岗位之间工作内容的差异，决定了岗位所需要的技能之间，必然存在一定的差异。虽然一个人在一个时间段内，只能从事一个岗位的工作，但是，在漫长的职业生涯中，是极其有可能从事多个岗位的工作。

所以，从这个角度来说，从你的职业生涯开始的第一天，你就要给自己架起一个“望远镜”，不断扫视你的职业环境，看看职场中各种可能性的岗位，为“π 型能力”的一横打基础。

这样做不仅是为未来可能的职业转型打基础，还有一个原因在于，你在初入场做出的职业决策不一定是最优的，在你后续的发展中，如果通过“望远镜”看到了你更喜欢、更适合的岗位。那么，你收获的可能就是更加有前景的职业未来。

当然，最重要的，还是你要通过望远镜，看到一个企业中各种岗位全貌，在此基础上，进行多岗位发展和多能力发展。

多岗位发展很容易理解，就是你可以把视线跳出自己的一个岗位，同时关注多个岗位，去了解那些不同岗位的工作内容，掌握一些基本的工作技能，避免自己陷入“窄化”大坑。

如果你是业务人员，相关的岗位有产品、运营、商务、市场等岗位，在每一个岗位上，又有很多细分的岗位，产品岗位有 App 产品经理、数据产品经理、后端产品经理等。运营有产品运营、用户运营、活动运营、内容运营等岗位。

你可能只是一个产品经理，或只是一个运营人员，但是，这只是适应企业专人专岗的需求，而不得不做出的选择。实际上，你是一个产品经理，就真的做不了运营的工作吗？你是一个运营人员，就真的做不了市场的岗位吗？

肯定不是，你在 A 岗位可能暂时做不了 B 岗位的工作，仅仅是因为你没有选择这个岗位，没有机会和时间去锻炼。如果你重新做一次错位选择，或者你花费一定的时间，我坚信，如果你能做好 A 岗位的工作，极大概率也能做好 B 岗位的工作。只是，大部分人几乎从来没有这样尝试过。所以，如果你能把自己的选择面放宽一点，或者多花一些时间去学习不同的岗位能力，我相信，你一定不会沦落成一颗“螺丝钉”。

多能力发展也很好理解。在任何一个岗位上，通常都有不同的工作内容，因而需要不同的工作能力。比如，运营中的细分岗位——用户运营岗位，就需要用户调研、数据分析、用户分层、用户画像等不同的能力。但是，一个工作内容再丰富的用户运营人，也不可能经历所有这些工作，相应地，也不一定具备所有这些能力。

如果你能够通过工作之外，主动地学习，来掌握这些工作能力，当你遇到相关工作的时候，是不是就会顺手很多？不仅如此，同一岗位的不同能力在特定阶段中，可能有的用得到，有的用不到，但是，这可能是一种思维的局限，你习惯了使用某种能力解决问题，而从来没有想过从其他维度“出奇制胜”。

还上面的例子为例，如果你在用户运营中，可能一直都是拿“用户需求分析”当解决问题的万能撒手锏，因为大家都是这么做的。但是，“用户需求分析”真的是万能的吗？不一定，有的时候，通过数据分析，你反而能够轻松发现问题。因为数据是不会骗人的。

如果你会数据分析，你就很容易想到，并且启动它来解决问题。如果你不会数据分析，没有使用过它，那你大概率是不会用数据分析来解决问题的。所以，在工作中，通过多方位发展你的能力，你不仅能够多维度解决问题，更重要的是，你通过这种方式，也可以避免自己成为“螺丝钉”。

2. 纵向上多挖井

职场上，你会看到同一个问题，不同的人解决之后，最终呈现的结果差异很大。有的人做得勉强强强，有的人则出类拔萃。这种结果的差异是因为能力的差异，有的人对于工作能力的修炼达到了炉火纯正的地步，有的人学什么都是浅尝辄止。所以，在纵向能力的修炼上，一定要既深又精。这就好比你打一口井，既要打得深，又要打得精（好）。

所谓深，就是修炼能力的时候，不要蜻蜓点水、浅尝辄止。而应该追求水滴石穿、绳锯木断。正所谓，只要功夫深，才能出好活。

所谓精，就是修炼能力的时候，不要粗枝大叶，应该追求分析问题一针见血，做事情一击即中。

但是，修炼自己的“ π 型能力”结构，仅仅抓住现有一个岗位是不行的。你得多挖井，至少要挖两口井。这才是真正稳定的“ π 型能力”。因为如果你只有一口井，即使你挖得再深再好，总会有出问题的可能性，一旦出问题，你可能就喝不上水了。

但是，如果你有两口井，你不仅不会出现没水吃的困境，你还可能会通过两口井的对比，来发现一些问题。比如一口井里的水要是有问题了，你通过对比另一口井就很容易发现。但是，只有一口井你可能就很难发现这种问题，因为你没有对比。

类比到职场上，就意味着你至少要在两个岗位方向上，都要做到既深又精。这意味着你是在用两条腿走路，不仅两条腿，而且两条都很硬。这样，当你一个职业方向遇到困境的时候，你还可以从另外一个职业方向突破。从而不被“窄化”所困，不会成为一颗“螺丝钉”。

以上，我以几个具体的案例，带你学习了如何通过横向的能力发展，和纵向的能力修炼，构建自己的“ π 型能力”，从而避免在职场上成为一颗“螺丝钉”。相比于第一种方式——寻求高增长的行业和企业，构建“ π 型能力”受到的外部影响因素要少很多，因此你也能够更容易自主把控，问题就是你是否有意愿、有意愿去构建自己的“ π 型能力”结构，你是否愿意花费时间，不管是在工作中找机会，还是在工作外自我修炼。

当然，具体如何做，这个决定权在你。不过，我相信，通过今天的这讲学习，你会做出正确的抉择。

小结

前两年，在互联网行业出现了一种说法，就是做一个全栈人，意思是说一个人要精通各个业务岗位的专业能力，做一个通才。这种说法又走向了一个极端，从工作技能精深所需要的时间方面来说，这对大部分职场人来说，挑战确实比较大。

但是，我们在以 3~5 年的周期内来掌握 2~3 个岗位的一些基础工作能力，还是有可能的。所以，构建“ π 型能力”是一种相对更加靠谱的策略。

你当前的工作能力是属于“T 型能力”还是“ π 型能力”，欢迎给我分享一下你的具体情况，把它放在留言区。

下一讲，我们一起来学习行业视野，看看为啥你的领导就是比你厉害？再会~