

· 甘霖智慧培训文库 ·

凡事先讲条件的员工，必然是最不受欢迎的员工
凡事先讲智慧的员工，必然是最受欢迎的员工

方法 总比问题多II



打造不重条件重智慧的一流员工

吴甘霖◎著



少向外界要条件，多向自己要智慧！



机械工业出版社
China Machine Press

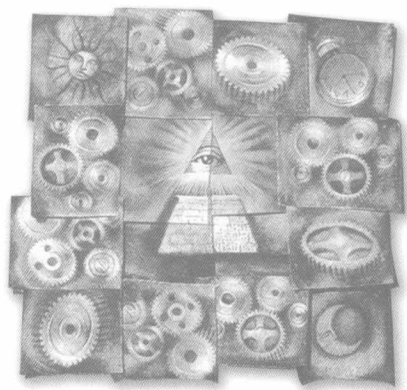


方法总比问题多II



打造不重条件重智慧的一流员工

吴甘霖◎著



少向外界要条件，多向自己要智慧！



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书是我社畅销书《方法总比问题多》的提升版。

《方法总比问题多》已经出版将近3年，持续畅销，总销量达50多万册。本书继承原版的理念“不找借口找方法”，从另一个角度，即心态、智慧上发挥开来，明确提出“少向外界要条件，多向自己要智慧”；什么是“大智慧”，怎样开发自己的智慧，系统阐释了智慧型员工的特质。当然，其中的体悟和理念，相信对于每一个想在职场快速发展的人都有很大的启示。

图书在版编目（CIP）数据

方法总比问题多Ⅱ/吴甘霖著. —北京：机械工业出版社，2008.9
ISBN 978-7-111-24887-3

I. 方… II. 吴… III. 企业管理：人事管理 IV. F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字（2008）第124324号

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号 邮政编码100037）

责任编辑：魏小奋 责任校对：侯 灵

封面设计：任燕飞 责任印制：李 妍

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2008年9月第1版·第1次印刷

148mm×210mm·6.5印张·10插页·142千字

标准书号：ISBN 978-7-111-24887-3

定价：22.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

销售服务热线电话：（010）68326294

购书热线电话：（010）88379639 88379641 88379643

编辑热线：（010）88379001

封面无防伪标均为盗版

► 吴甘霖为北京五洲大酒店
进行迎奥运管理者培训

会议中心管理者培训

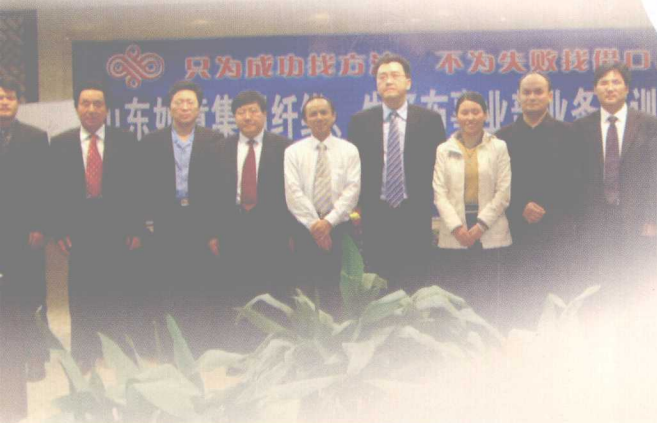


◀ 吴甘霖多次为北京住总集团培训

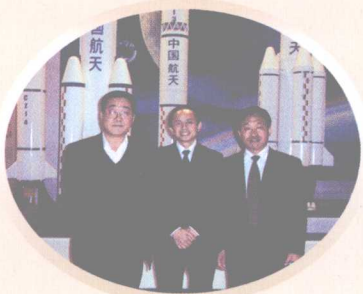


▲ 吴甘霖为中石化济南公司做“方法总比问题多”培训

吴甘霖为江西中国移动全省总经理班做年度培训 ►



◀ 做完“方法总比问题多”培训
后，上市公司山东如意集团领
导与吴甘霖合影



◀ 吴甘霖为中国航天集团培训后
与领导合影

▼ 吴甘霖在中国培训论坛上做“方法总比问题多”专题讲座



▲ 吴甘霖为晋江市府“财智论坛”
主讲创新方法

▼ 吴甘霖为重庆中国移动进行“方法
总比问题多”培训

第7届 中国·培训论坛

New Century China Training Conference

更高·更快·更强



▲ 吴甘霖为全国各地银行进行“方法
总比问题多”培训

▶ 《方法总比问题多》名列各地畅销
图书排行榜，读者纷纷选购



前 言

智慧做主：彻底解决问题

本书是在《方法总比问题多》一书印刷 30 多次，发行超过 50 万册的时候推出的。当本书出版时，我脑海中不断浮现《方法总比问题多》面市后受欢迎的情景，分析该书之所以受欢迎的原因后，考虑《方法总比问题多 II》应该在继承它的长处的同时又在某些方面有所超越。

2005 年 1 月，机械工业出版社推出了《方法总比问题多》，并成为当年全国图书排行榜人力资源类图书第一名，接着 2006 年被评为“2006 年影响企业管理 10 大团购书”、“2006 年图书行业畅销品种（社科类）”，至今在“雅虎中文”上发表的读后感及新闻达 1200 多万条，创中国企管培训图书网上反响之最。

《方法总比问题多》一书出版以后，许多著名企业，如中国兵器集团、“中国鞋王”奥康集团、上市公司通威集团等几十家企业都把该书作为员工培训首选图书，至于由此带动的多次培训，如重庆移动、北京网通、中石化济南公司的员工培训……就更多了。

通过对读者和培训对象反馈情况的了解和分析，我们认识到：

《方法总比问题多》之所以受到欢迎，除了写作上具有原创性和生动活泼等原因外，最重要的一点，是该书的理念对当前中国职场中的不少人而言，有直接的针对性——在任何单位，每个人时时刻刻都会遇到问题，一个人是否自觉发现问题、能否积极地解决问题的能力，决定了其在单位能否很好地发展。

一流的人，总是找方法去解决问题；而末流的人，总是找借口回避问题。

在该书中提出了“不找借口找方法，方法总比问题多”的理念，并进一步强调最优秀的员工，应该是“只为成功找方法，不为失败找借口”，在此基础上，让人们掌握具体的解决问题的方法，将问题变为机会。

这样的理念，不仅是一个让员工态度负责、办事聪明的理念，更是一个让团队绩效提升的理念，同时还是一个层层解放管理者的理念——当中层管理方法总比问题多的时候，高层就可以更好地被“解放”；当员工方法总比问题多的时候，中层管理者就更好地被“解放”；不管是员工还是任何级别的管理者，当他能方法总比问题多的时候，他也就能使自我得以解放。

正因为这个理念能够给管理和工作带来实际的效果，不少读者和培训对象在认可《方法总比问题多》一书的基础上，纷纷建议我再写一本《方法总比问题多II》。

通过多方面的思考与调查，现在，《方法总比问题多II》终于能与读者面世了。《方法总比问题多II》一方面延续了《方法总比问题多》的传统，即“一流=主动负责+工作高效”，另一方面，又在原来的基础上更进了一步，总结起来说，本书讲述的是

“四少四多”：

一、“少向外界要条件，多向自己要智慧”。这是本书的核心理念。

《方法总比问题多》所针对的，是遇到问题先找借口的习惯，所以要强调“只为成功找方法，不为失败找借口”。而本书所针对的，是要先讲条件才去解决问题的习惯，所以要强调“少向外界要条件，多向自己要智慧”。

强调这样的理念，就是要让大家明白“外在条件有限，内在智慧无穷”、“先讲条件举步维艰，先讲智慧前途无量”等，并自动地开发人人都有智慧潜能。假如我们能根据这样的理念去实践，不仅能成为单位最需要的员工，同时也能开发连自己都想象不到的潜能，成为最有价值的人才。

二、“少一点苦劳，多一点功劳”。

这是针对“没有功劳也有苦劳”的理念而提出的。在工作中，永远要避免陷入忙而无功的陷阱。固然有时候需要苦干，更多时候却需要巧干。我们应该通过方法和智慧的提升，忙得更有效率、更有效益。

三、“少一点阻力，多一点助力”。

这更多是从做人的角度来探究成功之道。在单位和社会上要成功，单做好事情还不够，还得充分处理好与别人的关系。聪明的人，总是能够获得更多助力；愚蠢的人，总是遇到更多阻力。做人的智慧能让我们得到更多帮助，走一条更顺利更快捷的路。

四、“少一点小聪明，多一点大智慧”。

这是避免员工学了方法以后，将自己停留在小聪明的水平。

通过“巧诈不如拙诚”、“聪明人更下笨工夫”、“把握‘小’与‘大’的辩证”、“出彩，但不出事”等方面的阐述，让大家更好地全面提升自己，从而成为最有发展前景的员工。

通过《方法总比问题多》的学习，我们将拥有方法，成为解决问题的高手；通过本书的学习，一切以智慧作主，我们就能让问题得到彻底的解决。

解决问题就是创造财富，解决问题就是提升效率，解决问题就能成为越来越受欢迎的人才！

通过对许多单位的调查和分析，本书还得出“三种员工三种命运”的结论：

第一种：智慧型员工，最受欢迎，有发展前途；

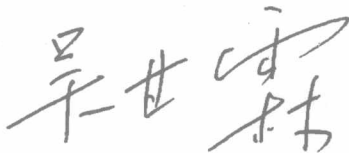
第二种：苦干型员工，较受欢迎，发展慢；

第三种：问题型员工，不受欢迎，没有前途。

本书明确地提出：“智慧型员工是钻石”，每个员工都应力争成为单位和社会最需要的“智慧型员工”！

本书在写作的过程中，得到了机械工业出版社各方面领导及编辑的大力支持，深表感谢。

甘霖智慧培训国际机构编辑魏敏、徐增情在文字整理方面也为我提供了有效帮助，特表感谢。



2008年7月于北京

目 录

前言 智慧做主：彻底解决问题

第一单元 少向外界要条件，多向自己要智慧 /1

第一章 智慧型员工是“钻石” /3

第二章 问题到此为止 /17

第三章 条件有限，智慧无穷 /25

第四章 与其强求环境，不如改变自己 /34

第五章 重视比尔·盖茨的忠告 /44

第六章 开掘最大的智慧潜能 /54

第二单元 少一点“苦劳”，多一点“功劳” /61

第七章 要努力工作，更要智慧工作 /63

第八章 决不做无效的“能人” /73

第九章 努力重要，选择更重要 /83

第十章 培养四两拨千斤的思维 /91

第十一章 培养建设性思维 /100

第三单元 少一点阻力，多一点助力 /109

第十二章 智者多助力，愚者多阻力 /111

第十三章 少点“我认为”，多点“别人怎么想” /121

第十四章 山不过来，我就过去 /131

第十五章 君子量大，小人气大 /137

第十六章 越能掌握人性，越能拥有成功 /144

第十七章 一定不圆滑，务必要圆通 /150

第四单元 少点小聪明，多点大智慧 /157

第十八章 不要聪明反被聪明误 /159

第十九章 巧诈不如拙诚 /164

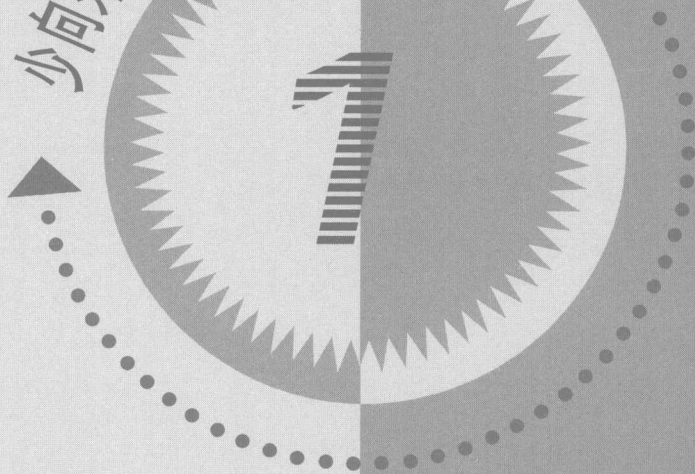
第二十章 聪明人更下“笨工夫” /171

第二十一章 把握“小”与“大”的辩证 /180

第二十二章 出彩，但不出事 /187

第二十三章 多一点光芒，少一点锋芒 /194

少向外界要条件，多向自己要智慧



第一章 智慧型员工是“钻石”

谁都希望成为单位的“钻石”。但唯有智慧型员工，才能真正成为单位最有潜力、最有发展、最受器重的“钻石”。

纵观那些杰出的成功人士，在他们刚刚起步、还只是普通员工的时候，就已经显示出了不同一般的智慧，而这些最终使得他们能够脱颖而出，成为最耀眼的“钻石”。

总结起来，智慧型员工都具有以下几个特点：

少向外界要条件，多向自己要智慧，时时以智慧去解决问题；能苦干，更能巧干；会做事，更会做人；重视知识，更重视智慧。

三种状态，三种命运

“假如你有智慧，请你贡献智慧

假如你没有智慧，请你贡献汗水

假如你两样都不贡献，请你离开公司。”

这是日本松下集团的著名理念。

在《方法总比问题多》一书出版后，这段话在广大读者和

我培训的对象中，引起了强烈的反响，尤其在许多单位的老总和人力资源总监中，得到了很多的认同与共鸣。

为什么有这样大的反响和共鸣呢？

通过对许多单位的调查和分析，我们发现：有三种员工，他们有三种完全不一样的命运：

第一种：智慧型员工，最受欢迎，有发展前途；

第二种：苦干型员工，较受欢迎，发展慢；

第三种：问题型员工，不受欢迎，没有前途。

毫无疑问，排在第一的员工——智慧型员工是单位的“钻石”，他们在单位，一定有最大最快的发展，并获得最好的回报与发展空间。

不妨来看这样一个故事：

一个星期天，联想集团一个普通员工去电脑城给自己买东西。很偶然地，他听到一位顾客和销售经理吵架。

他开始也没觉得什么，但仔细一听，就觉得不能不关心了——因为顾客吵架的原因不是别的，是为一台联想的电脑而起了争执：

原来客户买了这台电脑回去后，觉得有些地方不满意，于是找到销售商。但销售商觉得这不是自己的责任。两边谈不拢，于是就吵起来了。

照一般人的理解，对这样一件事情，这位普通的联想员工完全可置身事外，因为这与他的本职工作无关。但是这位员工并不这样想。他觉得这件事与联想有关，自己作为联想的一分子，就不能不管。

于是，他主动走过去，介绍说自己是联想的员工，询问他们争执的原因。

两人一听他是联想的员工，竟然将矛头对准他了，把他当成了联想的代表，将他狠狠地批评了一通。

他没有生气，而是始终面带微笑，耐心地向他们解释，并提出了解决方案。之后，这位员工给联想的有关部门打了很多个电话，不断地协调，前后花了整整几个小时，将此事圆满解决。

他超越分内事帮客户解决了问题，回到单位后，却没有向任何人讲起这件事情。

但是，他所做的好事并没有被人忘记。这位顾客和经理都很感激，于是写了封感谢信，直接寄给了联想集团总经理杨元庆。

杨元庆看到这封信后十分感动，立即号召公司员工向他学习。那年，联想集团的最高奖——“联想奖”也颁给了这名普通员工。

有了这样的好基础，他以后在联想的发展机会和空间，难道不是可想而知吗？

讲述这个故事的人，是联想控股集团人事部副总经理李小姐。讲故事的地方，是在北京举办的“中国首届白领成功训练营”上。这个训练营不仅吸引了来自全国各地的众多白领人士，更有来自联想、红牛、清华同方等众多知名企业的高层管理者参加。

尽管过去了几年，但是，作为主讲老师的我，怎么也无法忘记所有与会学员对这位普通员工的认可和赞扬。大家一致认为：

“要在单位中有大的发展，这位联想的员工就是所有人学习的榜样。”

由于“白领成功培训训练营”做得深受欢迎，后来新浪网还为我们的培训开设了一个特别专栏《白领成功大课堂》，并对这个故事进行了详细介绍，在广大网友们中产生了热烈反响。

后来，我在不少的课程中多次讲过这个故事，并让大家对这个故事进行分析。几乎所有人都对这个员工加以称赞，并从不同的角度和层面，对他为什么成功进行了全面分析。

当我在写作本书的时候，这位员工的形象又重新出现在我眼前。

综合大家的分析，我觉得，这个员工是真正的智慧型员工，他的经历，给所有想有最大发展的员工们很大的启示：

（1）问题是发展的最佳机会

很多人害怕问题，但是智慧型的员工不仅不害怕问题，而且还会很高兴与问题相遇。为什么？

我们不妨听一下有关领导的意见。

我曾经在北京住总集团连续做了七期培训，许多管理者和员工针对如何在单位有更好发展这个话题，纷纷发表意见。在这些意见中，我格外欣赏北京住总房地产公司人力资源总监姜水的观点：

“单位是什么？单位就是不断遇到问题和不断解决问题的地方！

“一个员工的核心竞争力，就是他善于解决问题的能力！

“所以，永远不要害怕问题。问题是命运送来给你的礼物，你越会解决问题，在单位就越有分量，也就越能有最大的发展！”

我认为，她的话，实际上是说出了许多领导的共同心声，值得所有想发展的员工重视！一个优秀的员工，不仅不害怕问题，而且喜欢问题。因为他们能通过智慧地解决问题，不断创造人生发展的机会！

（2）少向外界讲条件，多向自己要智慧

读者们知道：《方法总比问题多》一书核心理念是“不找借口找方法”——“只为成功找方法，不为失败找借口”。