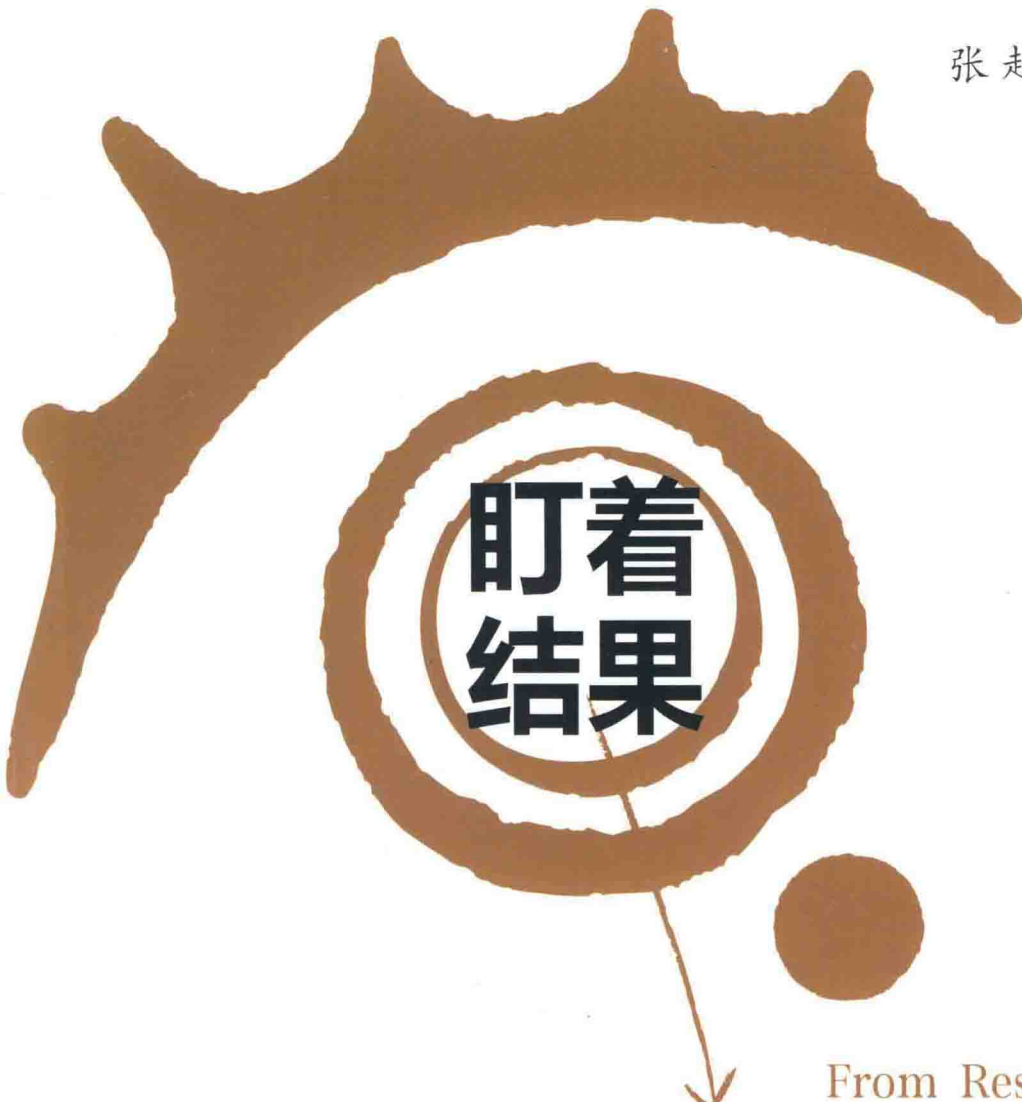


张超 著



盯着
结果

From Results
to Methods

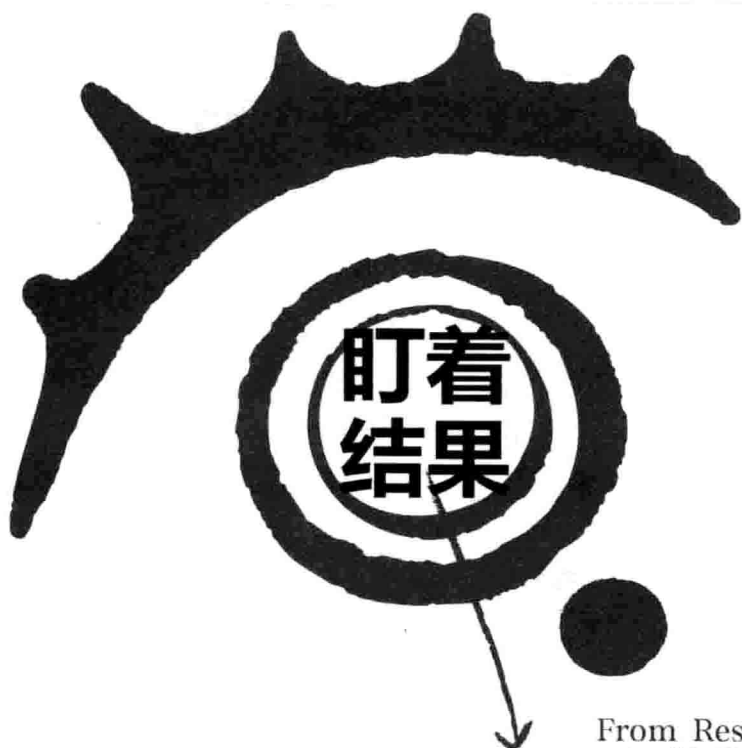
找方法

结果制胜，方法为王

庸者找借口，智者找方法
结果决定业绩，方法决定成败
逆向思维工作方法带来全新工作理念



化学工业出版社



From Results
to Methods

找方法



化学工业出版社

· 北 京 ·

面对困难, 50% 以上的企业员工很难通过“自救”走出困境。但并不是因为没有能力解决问题, 或者意志力不坚定。究其根本, 是处理问题的方法不对。事实上, 我们苦苦追求结果的过程也是一个寻找方法的过程, 只有有了恰当的方法才有可能有满意的、出人意料的结果。田忌赛马之所以在最初连连失败, 就是因为方法不当所致, 而最后又能大获成功也是因为找对了方法。如果遇到问题只因循守旧, 不求转换思路, 换一种方法, 再怎么精明能干的员工也难以成为笑到最后的王者。

其实, 换一种方法并不困难, 本书正是秉持着“换思路→找方法→出结果”的原则, 为读者朋友呈现了一桌“结果制胜, 方法为王”的盛宴。

图书在版编目 (CIP) 数据

盯着结果找方法 / 张超著. —北京: 化学工业出版社, 2012. 2

ISBN 978-7-122-13100-3

I. 盯… II. 张… III. 工作方法 - 通俗读物
IV. B026-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 276830 号

责任编辑: 罗 琨
责任校对: 洪雅姝

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 刷: 北京云浩印刷有限责任公司

装 订: 三河市万龙印装有限公司

710mm × 1000mm 1/16 印张14 字数191千字 2012年6月北京第1版第1次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 29.80元

版权所有 违者必究

结果制胜，方法为王

为什么说结果制胜，方法为王？

先来听听发生在某知名企业里的一个小故事：

2011年年初，一个非销售部的员工创造了比销售部的员工多15倍的销售额。这让销售部的一位员工很不甘心，一个月后，这位员工经过不懈地努力终于一举突破了之前被赶超的15倍的销售业绩。

后来，销售部部门经理问这位员工是怎么做到的？员工回答得干脆利落：“很简单，在我得知那位比我们多创造15倍业绩的员工采用了独特的跳跃式销售法之后，我也不断地自我反思，总结出了属于自己的一套方法。变换一种销售模式是小事，但业绩却因此翻番。”

互相争夺业绩的员工在企业里并不少见，这也说明了：

第一，企业内部竞争日趋激烈；

第二，结果决定业绩，方法决定成败。

我发现，面对困难，50%以上的企业员工很难通过“自救”走出困境。但并不是因为没有能力解决问题，或者意志力不坚定。究其根本，是处理问题的方法不对。事实上，我们苦苦追求结果的过程也是一个寻找方法的过程，只有有了恰当的方法才有可能有满意的、出人意料的结果。田忌赛马之所以在最初连连失败，就是因为方法不当所致，而最后又能大获成功也是因为找对了方法。如果遇到只会硬碰硬，因循守旧，不求转换思路，换一种方法，再怎么精明能干的员工也难以成为笑到最后的王者。

其实，换一种方法并不困难，本书正是秉持着“换思路→找方法→出结果”的原则，为读者朋友呈现了一桌“结果制胜，方法为王”的盛宴。

这桌盛宴共分为以下十个单元：

第一个单元是：综合全面剖析企业员工存在的问题，告诉员工，为何作为员工，应该靠结果发展，而不是靠理由生存。并通过几个员工平时最爱犯却最爱忽视的小错误讲述其中存在的大问题，从根本上纠正员工不找方法找理由的心态，并认识到只有盯结果才能找对方法做对事。

第二个单元是：知道了结果的重要性，那么，如何做才能出结果恐怕是员工最为关心的一个问题了。为此，这一单元则吹响了员工工作方法中存在的各式各样问题的集结号。方法往往代表着一个人的思路，只有从潜意识里转换思路，才能找对方法把事做好出结果。

第三个单元～第十个单元是：当员工既彻底明白了结果的重要性，又知道了大概用怎样一个思路去找方法时，才算是获得了盯着结果找方法的门票。这八个单元分别为员工解析各种结果的背后到底暗藏着怎样的方法机关。

——**盯着结果找方法！**没错，这一逆向思维工作法是本书推出的一个全新工作理念，也是员工寻找方法的新思路。

提出这种理念的依据是：

心理学研究表明，当一个人在不清楚具体的结果时，是很难意识到自己所执行任务的重要性的。换句话说，在执行过程中，除了无限接近终点的日期，对自己没有什么约束力。然而，每个人都是有惰性的，如果说企业里条条框框的制度都无法对你起到一定的约束作用，那么，你还有什么激情去执行呢？

大部分的企业员工正在遭受这样的痛苦，因为最初就不知道自己想要什么，所以总是不明不白地去执行，结果往往是不尽如人意，甚至干脆做了无用功，做出来的东西根本不是领导想要的。

所以，与其一直在不适合自己的道路上兜圈子，不如尝试着换个思路：

先明确结果，再根据结果找方法！

这样，或许你就可以少走许多弯路，让本是一片漆黑的前方柳暗花明，从此距离成功更近一步！

成功的因素和路径固然有很多，但学会另类思考，从旧有的传统模式中开辟出一条新路子时，你便会比别人更多一份资本，更早一步到达成功的彼岸！

目录

C O N T E N T S

第一章

盯结果才能找对方法做对事

001

完成任务 ≠ 获得结果 /004

不能给结果，也不会负责 /007

主动找方法才能脱颖而出 /009

别在最后关头等待“救火” /012

一流员工就要结果至上 /015

别把问题抛给别人 /018

第二章

找方法才能把事做好出结果

022

在执行的过程中找方法 /026

找准“标靶”，认清问题 /029

“换地方打井” /032

6大解决问题基本方法 /036

少说多做备受青睐 /040

第三章

表态的结果：成为最受欢迎的骨干

044

毫无必要的恐惧 /045

多走几步≠吃亏 /048

我不行→我能行 /051

将问题压力分解 /055

“以脚做梦”更靠谱 /057

不试不知行不行 /060

第四章

负责的结果：收获信任的红利

067

保证绩效，责任为先 /068

带着责任心创造结果 /071

有责任，工作更有尊严 /074

对失败负责才有好结果 /077

重要而不紧急的事 /081

不随意更改计划中的事 /084

目录

C O N T E N T S

第五章

执行的结果：一切问题到此为止

090

执行的“马太效应” /091

结果要创造不要等待 /094

卓越员工的“执行真经” /097

执行“三化” /100

懒惰+拖延=平庸 /103

第六章

高效的结果：提高核心竞争力

108

速度就是你的竞争力 /109

效率低下的“罪魁祸首” /112

效率专家的1分钟 /115

用二八法则提速 /118

不被习惯牵着走 /121

做最正确的事 /123

第七章

简化的结果：所有工作事半功倍

129

只做一页备忘录 /130

自己的路，未必不是好路 /133

抓根本要点 /136

复杂问题的“转换法” /139

借力使力，学会求助 /142

大智慧留下，小聪明走开 /144

第八章

创新的结果：结果大于期望值

150

优秀的方法——用结果指导的创新 /151

化危机为转机 /154

及时借鉴，会改变结果 /157

隐忍求成，失败得出经验 /160

“超额思考”，超越常规 /163

甩掉追求成功的包袱 /166

目录

C O N T E N T S

第九章

挑战的结果：出色做好高难度任务

171

挖掘战胜自己的潜力 /172

认准结果，一往无前 /175

解决“不可能完成的任务” /178

高效员工的“4个追求” /181

思想决定结果 /184

再努力一次 /187

第十章

挑剔的结果：优先成为一流员工

193

相信能更完美 /194

卓越员工更追求细节 /196

每天都要进步 /199

“挑”是手段，“改”是结果 /202

建立“员工基本手册” /205

结果导向，注定追求细节 /207

后记

213

第一章

盯结果才能找对方法做对事

企业里，总是有一些喜欢找借口不盯结果的员工，每当任务完不成或遇到困难，总是找一堆理由为自己圆场。

殊不知，工作中没有任何借口，只有千方百计想办法去完成，无论遇到何种问题，都不要试图为你的工作找借口，而是要想怎样才能做得更好，怎样才能解决问题。

这是因为，在市场经济迅速洗牌的今天，一个企业要想生存首先要遵循最基本的商业法则，即不找借口盯结果。否则一个不重视结果的企业就会失去最基本的存在价值。同理，你的企业是不找借口的，而你如果一味地找借口不注重结果，就会逐渐丧失工作和发展的机会。

用结果说话，企业才能生存发展！拿结果交换，员工才有立足之地！

● 工作中不找借口就是对自己的前途负责

不找借口，不仅仅是做好分内工作的前提，更是个人在企业中求发展的需要。

1. 找借口躲避；
2. 找方法解决。

这是我们在遇到问题时，两种截然相反的态度。但这两种态度，不仅是结果上的差别，而且是个人发展前途的天壤之别：前者必然是最没有发展的人，而后者则是发展最快最好的人。

● “盯结果不要借口”适用于每个员工，没有主角配角之分。

当今一些初具规模的企业在执行任务时通常采用部门、团队合作的方

式。其中的一部分人很可能由于不自信或其他原因而认为自己只是配角，给人打下手的。因此，他们常常认为很多工作都不是属于自己的，即使安排给自己也不会接受。例如，很多员工总是说：“这个事情不归我负责，你去找负责人吧。”其实，这种人只是习惯了为自己找借口，而他们并不明白，这样的权宜之计或许可以让自己暂时“躲过一劫”，却不是长久生存和发展的办法。久而久之，他们就会养成一种惰性，遇到点问题就垂头丧气，推卸责任，最终也只能一事无成。所以，做一件事，不要刻意把自己当成主角和配角，不要给自己找借口。

●事事不找借口贵在坚持

做工作，就是不断“被要求”去执行。而上级的要求既是我们执行的标准，也是自己永葆工作激情的根本。

但是，企业发展的需求是没有止境的，所以上级领导的要求也没有止境，那么，员工的提高也理应没有止境，事事不找借口其实贵在坚持！

很多人在顺境时，总是能保持高昂的工作热情，但只要一遇到困难，就会完全变了个人。这类人群通常有两种表现：

1. “我尽力了”。总觉得自己已经付出很多，不是哪里跌倒从哪里爬起；而是坐以待毙，哪里跌倒，就在哪里一蹶不振。

2. “条件太差”。遇事不在自己身上找原因，而是嫌外部环境（外部环境包括上级领导和身边同事等）条件太差，甚至扬言如果没有他们自己会做得更好。

你一定发现，在这两种情况的背后，总有他们不必负责、为自己开罪的种种借口。

但事实上是：没有哪个企业是为员工量身定做的。就算做最轻松的工作，也会时时刻刻遇到问题，如果一有不顺利的情况发生就要换一组搭档，那么就算一天换一个工作，也还是找不到工作的方法和持久

的热情。

一个人在事业顶峰保持高度的热情并不困难，难的是在事业萎靡的时候依然能热情高涨，不找借口。而但凡在企业中最终有所发展和建树的员工，永远都有一颗积极进取、永不言败的心。因为他们明白：只有不找借口、靠结果发展，才是王者的生存之道。

完成任务≠获得结果

执行任务，纵使过程再圆满，交不出结果也等于零。

在企业中难免存在这样的问题——任务和结果总是有出入。

很多时候并不是员工不尽心、不努力，大家都在努力地完成任务，但企业总是拿不到满意的结果。而企业不满意，员工也充满疑惑，为什么我尽最大努力完成了任务，老板还是不满意呢？

其实，问题的关键就在于，我们没有把握住重点。“完成任务”只是一种假象，我们正是被这种假象迷惑了。对于我们想要的结果，不是我们办不到，而是我们没有执著地去办到。

在任意一家企业里，我们都会看到这样三类人：1. 上级让做什么就做什么，听到命令就去做，从不思考也不管结果，最终只汇报工作现状；2. 上级指导一步走一步，看似努力认真，却迟迟不能给上级满意的结果；3. 不管上级有没有吩咐，只要与工作结果有关，都会反复思考，再去执行，总能高效地给上级满意的结果。

我们现在问问自己，哪一类人中有自己的影子？我们是否真的明白，我们身边那些收入高的人，为什么他们的薪水比我们的高？

盯着

结果

找方法





一、高薪机会倍增

陆晨、李飞、陈金是大学同班同学，并且同一天进入了同一家公司。

但他们的薪水却大不相同，陆晨月薪高达5000元，李飞月薪4000元处于中游，而陈金月薪却只有2500元。

陈金一直不懂在学校他们三个的学习成绩不相上下，为什么工作后薪水会有这么大的差距呢？

一次他们三个共同的大学导师来他们公司调研，这位导师知道了他们的薪水有这样的差距很诧异。于是带着和陈金一样的疑惑去问他们的经理。经理对这位导师说：“在学校他们学习的是书本上的知识，但是在公司里，唯一衡量人能力的东西是结果。而且公司与学校的要求也不同，薪水作为衡量能力的标准，自然也就不同了！”

我们可以看出案例中的陈金显然给公司展现的“结果”要低于另外两位校友。而这种差距直接体现在了收入上。

可能有人会感到迷惑，完成公司交代的任务，结果自然不就出来了吗？事实上，这就是假象迷惑了我们，我们必须明白一个必然的不等式：完成任务 $\neq$ 结果。

二、被领导赏识

经理叫詹文文去买一本公司培训用书，詹文文匆匆忙忙到第一家书店，被告知：“刚卖完。”之后詹文文来到了第二家书店，营业人员说正在进货，隔几天才能到。最后詹文文满头大汗地来到第三家书店，遗憾的是这家书店也没有那本书。

詹文文把附近的书店逛了个遍还是没有买到经理需要的那本书。大中午没有吃饭的詹文文疲惫地回到公司，见到经理，詹文文说：“腿都跑细

了，也没买到那本书，明天我再去市里最大的书店看看吧！”

经理看到詹文文汗流浹背的样子，欲言又止……

买书是詹文文的任务，而买到书才是经理要的结果。可以说詹文文有了苦劳，却没有功劳。我们每个人都不能满足于“苦劳”，满足于“我努力了，结果做不到我也没有办法”，我们要知道公司是要靠结果来生存的！詹文文付出了汗水，却没能产生结果，她的领导也并不会因为她的“苦劳”就对她有所赏识。而事实上，只要詹文文着眼于结果，并执著地追求结果，绝不会出现这种“费力不讨好”的情况。



找对方法

◆ 方法1：对结果负责，对工作价值负责。

任务实际上是一种执行假象，当我们自以为执行任务而没有结果的同时，其实是在完成任务。我们在接受任务的时候要把握最基本的道理：对结果负责就是对我们的工作价值负责。

◆ 方法2：不要把上班当成结果。

企业花钱雇佣员工劳动，但企业实际购买的是员工劳动所得的结果，而不是劳动本身。员工仅仅是劳动没有做出公司需要的结果，这样的劳动就是没有价值的。

所以说，只有每个人提供劳动所得的结果，企业才有钱赚，才能够生存。但一些在职场中徘徊不前的人却把上班当成了结果，认为上班就能领到工资，这种观念就是他们职场生涯瓶颈的罪魁祸首。

◆ 方法3：试着创造困难，提高胜任力。

企业规模扩大，相应的部门和职位就要增多。这样一来，员工完成任务的程序就往往会把结果掩盖。而员工也就有了开脱责任的借口：我已经尽力了，就算没有功劳也有苦劳啊！

如果你想成为一个企业需要的具备执行力的人才，那么一定要记住：执行只有一个主题——结果，而不是完成任务！因为完成任务≠结果。

盯着

结果

找方法

