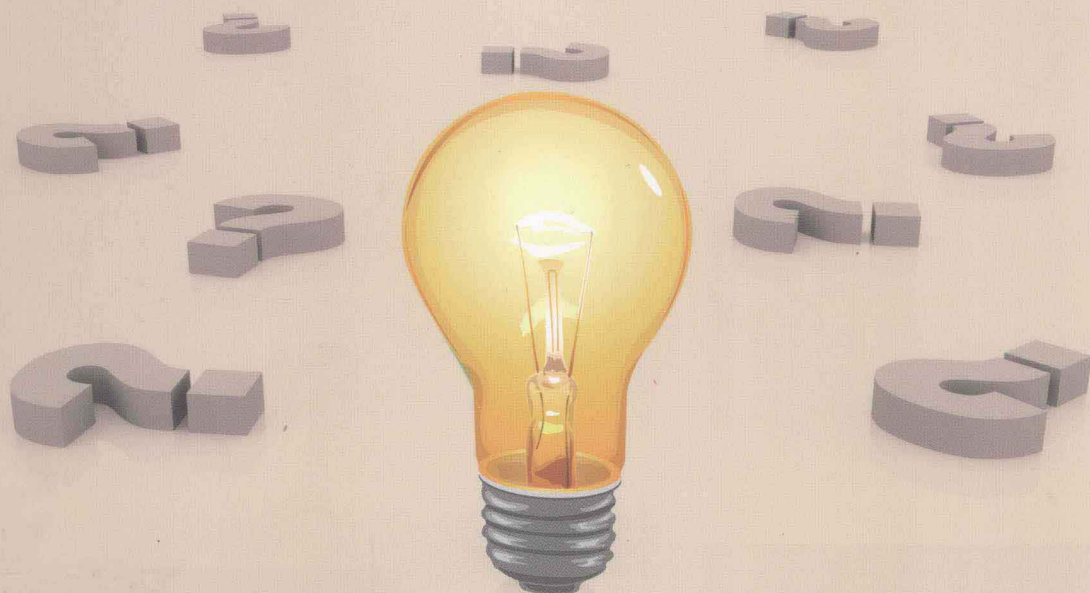


500强企业员工的最佳工作理念，中国职场精英的方法工具书

美迪员工培训经典系列

方法多 总比问题多

欧俊 编著

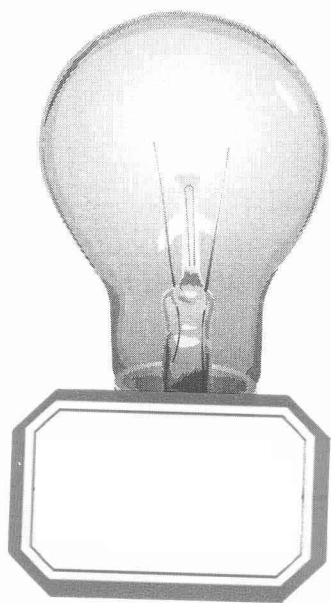


世界上没有**解决**不了的问题，只有你**还没想到**的**点子**。方法是一条实现企业与员工**双赢**的**捷径**。主动找方法，用自己的智慧推动公司的发展，也在**主动思考**中为自己铺就一条**通往成功**的大道。

美迪员工培训经典系列

方法多 总比问题多

欧俊 编著



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

有问题找方法不仅是一种理念，也是一种工作态度。本书既是一部心灵励志书，它告诉人们在工作和生活中要积极地面对问题和困难，不妥协、不后退；同时又是一部思维工具书，它教会人们在工作和生活中如何开动思维的动力火车，寻找智慧、灵感和解决问题的方法和工具。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

方法总比问题多 / 欧俊编著. —北京：电子工业出版社，2013.1
（美迪员工培训经典系列）

ISBN 978-7-121-19132-9

I. ①方… II. ①欧… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第286192号

责任编辑：戴 新 文字编辑：朱 雨

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：11.25 字数：129千字

印 次：2013年1月第1次印刷

定 价：25.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



前言

PREFACE



19世纪，一些有胆识的人开始探索向天空飞翔，但是，权威人士纷纷出来阻挠。最早用三角方法来测量月亮与地球距离的法国天文学家勒让德断言：制造比空气重的装置去飞行是不可能的。稍后，法国大发明家西门子也发表了同样的看法。紧接着，能量守恒定律的发现者之一、德国物理学家赫尔姆克茨又从物理学的角度来论证：机械装置上天完全是妄想。

美国的莱特兄弟，是人类航空史上的英雄。他们于1903年驾驶飞机飞上了蓝天。飞行过后不久，莱特兄弟去欧洲旅行。在法国的一次盛大的欢迎酒会上，主人一再要求兄弟俩演讲。经过再三推让之后，大哥威尔伯站了起来，他的演讲只有一句话：“据我们所知，鸟类中会说话的是鸚鵡，但鸚鵡是飞不高的。”

说得太多的鸚鵡忘记了飞行，忘记了蓝天。只有那些蔑视困难和问题，积极寻找办法的人才是天之骄子。今天人类翱翔蓝天已经是事实，而进入太空的活动也日渐频繁。刚刚飞上蓝天的我国“神九”飞行员刘洋、刘旺、景海鹏，又一次证明了人类不仅

飞起来了，还可以飞得越来越远、越来越快。

今天，网上办公、电话聊天是每个人都离不开的生活，但谁都知道人类在寻找千里眼、发明顺风耳所遇到的巨大挑战，我们甚至付出了几十代人、东西方精英的努力。这也从侧面告诉我们一个道理：在挑战自然、挑战困难中，方法总比问题多。

有一位智者说，这个世界上有两种人：

一种人是看见了问题，然后界定和描述这个问题，并且抱怨这个问题，结果自己也成为这个问题的一部分。

另一种人是观察问题，并立刻开始寻找解决问题的办法，结果在解决问题的过程中自己的能力得到了锻炼，品位得到了提升。

你愿意成为问题的一部分，还是成为解决问题的人，这个选择决定了你是一个推动公司发展的关键员工，还是一个拖公司后腿的问题员工。

方法与问题是辩证关系，有好的工作态度，方法就比困难多；反之则反。具备了积极、乐观和对问题负责任的工作态度，就找到了生活和事业成功的金钥匙。

“我不想要借口，给我方法。”这是日本松下集团的创始人松下幸之助最常说的话，他不允许下属为失误找借口，为完不成任务找理由，而是要求下属承担责任，发现问题，尽全力找到解决问题的方法。

洛克菲勒曾经一再地告诫他的员工：“请你们不要忘了思索，就像不要忘了吃饭一样。”也就是说，只要你不放弃，肯动脑，解决问题的方法总是有的，而这些方法一定会让你有所收益。

方法可以提高企业的执行力，可以为企业创造效益，是一条实现企业与员工双赢的捷径。一个优秀的员工能够在工作中主动找方法，用自己的智慧推动公司的发展，同时，也在主动思考中为自己铺就一条通往成功的大道。

职场人士要善于寻找方法、拥有方法。一是敢于打破定势思维，工作不能墨守成规、按部就班；二是要有科学的工作习惯，工作要科学安排、合理规划；三是要开动智慧，一个人只要燃烧着闪亮的思维火花，他就不会沉沦，不会放弃，不会失败。

本书既是一部心灵励志书，它告诉人们在工作和生活中要积极地面对问题和困难，不妥协、不后退，同时又是一部思维工具书，它教会人们在工作和生活中如何开动思维的动力火车，寻找智慧、灵感和解决问题的工具。

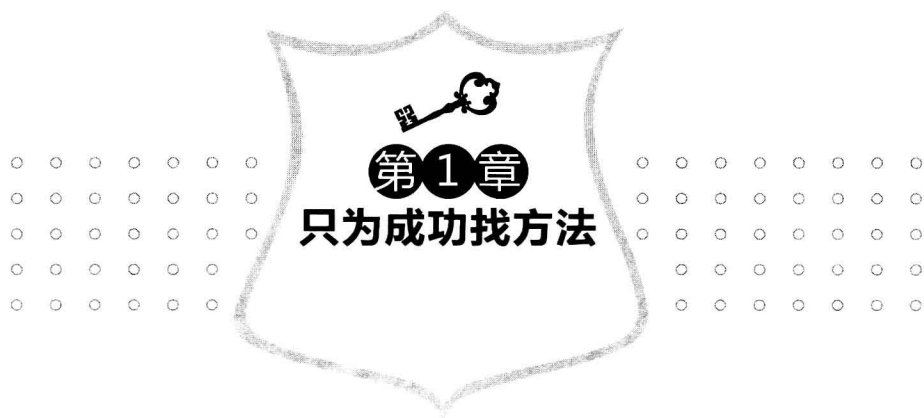
一本好书带来的引导作用是巨大的，阅读启迪智慧，思考使人进步。只要读者在问题面前有着负责任的态度和积极的精神，方法总比困难多。只要脚踏实地干工作，实实在在做事，在工作中提高自己的执行力，成功肯定会拥抱你。



■ 让问题到此为止 036

❶ 要以结果为导向	038
❶ 不谈苦劳谈功劳	041
❶ 只为结果找方法	044
❶ 方法就在你身上	047
 第4章 对工作负责就是对自己负责	051
❶ 选择工作，就等于选择责任	052
❶ 糊弄工作，就是糊弄自己	054
❶ 打好这份工，为自己工作	058
❶ 保持全力以赴的工作热情	061
 第5章 想办法才会有办法	065
❶ 心理制胜，战胜对问题的恐惧	066
❶ 一切困难都是“纸老虎”	069
❶ 摆脱你的“约拿情结”	074
❶ 克服困难就是努力找办法	076
❶ 少向外界要条件	079
 第6章 拆掉思维里的墙	083
❶ 艺术家用脑，普通人用手	084
❶ 无须墨守成规，常理并非真理	087
❶ 先下手为强，跟风者瞎忙	090
❶ 世界在变，方法也要变	092
❶ 适者生存，“试”者成功	096

■ 开创蓝海，抓住你的“长尾巴”	100
第7章 用正确的方法做正确的事	105
■ 努力做正确的事	106
■ 把时间用到刀刃上	109
■ 解决问题要对症下药	113
■ 忙而有序方出工作成效	116
■ 把大问题分解成小目标	119
第8章 高效能人士的七个习惯	123
■ 方向比努力更重要	124
■ 在变化中不断充电	128
■ 与团队共同成长	132
■ 做好每一件小事	136
■ 越简单越高效	139
■ 努力工作不抱怨	142
■ 永葆进取心做事	145
第9章 方法为王，最成功的人是最重视找方法的人	149
■ 平面思维：换个地方“打井”	150
■ 类比思维：举一反三的能力	152
■ 侧向思维：越不显眼越有意外收获	156
■ 逆向思维：反向角度思考问题	158
■ 质疑思维：怀疑的精神很可贵	162



良好的方法能使我们更好地发挥天赋的功能，而拙劣的方法可能妨碍才能的发挥。

——[法] 克劳德·贝尔纳



依赖借口，是因为找不到方法

一个人，可以找到很多借口为自己开脱责任，这极大地阻碍着他们正常潜能的发挥，使许多人未老先衰，丧失斗志，消极处世。

对于这些人来说，借口已经“吃掉”了他们做事的方法和希望，这些借口也形成一个个台阶，让他们顺着台阶自然而然地走进无法翻身的无底深渊。

当曹康还是一个孩子的时候，不小心打破了家中的花瓶，大人袒护他说：“孩子，这没什么关系，你的年龄还小。”

上学的时候，曹康没有按时完成老师布置的作业，他对自己说：“不要紧，偶尔一次。”

参加工作后，他在车间里给工友们发工资，把工资计算错了，他又对自己说：“我还年轻，犯一点错误是可以原谅的。”

中年的时候，和曹康同时进入公司的明杰，很上进，节节升迁。曹康却不以为然地说：“明杰并不比我聪明多少，他只是不怕吃苦，经得起磨炼，能完全投入工作，而我没有做到这一点。”

在他退休的时候，一切都已经过去了，他什么也没有得到。曹康这时才蓦然发现，往事不堪回首啊！“其实公司内外有很多机会，只要我抓住了就可能获得晋升。比如有一次，公司想派我到西部去掌管分公司，但是我自己因为感到有困难而拒绝了。每



能，这些借口恰好迎合了人的这种本能，而且像罂粟果一样让人成瘾，成为难以驱除的顽疾。

我从没受过适当的培训来干这项工作；

我们以前从没那么做过，这不是我们这里的办事方式；

这个任务太难办了，对于我来说是一个重大的考验；

我们从没想过要赶上竞争对手，在许多方面人家超出我们一大截；

他们作决定时根本就没有征求过我的意见，所以这个不应当是我的责任；

.....

在工作中，我们经常会听到一些借口。这些借口萦回在我们的耳畔，告诉我们不能做某事或做不好某事的理由，它们好像是“理智的声音”、“合情合理的解释”，冠冕而堂皇。业务拓展不开、工作无业绩，会有“制度不行”、“政策不好”或“我已经尽力了”等借口；事情做砸了有借口，任务没完成有借口。

找借口的根源是缺乏做事的方法。如果你总是在事后为自己找借口推脱责任，而不去深刻反思，认真总结，那么以后遇到类似情况，你仍然会推卸自己的责任。只知道一味推卸责任的人是永远也无法取得较大成就的。

有一个发生在美国海军陆战队的故事，生动地说明了这个道理。

有一天，一名军官下部队去看望士兵。在军营里，军官看见一名士兵戴的帽子很大，大得快把眼睛遮住了。

他走过去问这个士兵：

“你的帽子怎么会这么大？”

“报告长官，不是我的帽子太大，而是我的头太小了。”士兵立正说道。

军官听了哈哈大笑：“头太小不就是帽子太大吗？”

士兵说：“一个军人，如果遇到什么问题，应该先从自己身上找原因，而不是从别的方面找原因。”

军官点点头，似有所悟。

十年后，这名士兵成了一位伟大的少将。

不找借口不仅是一种优秀的职场品质，还是一种良好人格的体现，一个人无论是在工作中还是在生活中，如果遇到了困难或麻烦，首先要做的不是找借口，而是找问题。

找借口对于执行和问题的解决没有任何益处。习惯了寻找借口来为你掩饰之后，每当遇到困难，遇到不想去做的事时找借口就像约好的客人一样如约而至。你的问题也是越积越多，你的激情也是越磨越淡，最终沦落成为一个普普通通的人。在老板的心目中你也成了退缩、畏惧、缺乏责任感的典型。

也许第一次我们为工作的失职找借口后能够得到原谅，但可怕的是责任心不强的一些人会尝到这种甜头，慢慢养成找借口的习惯。毫无疑问，借口是一种不好的习惯，一旦养成了找借口的习惯，你的工作就会拖沓、没有效率。

抛弃找借口的习惯，你就不会为工作中出现的问题而沮丧，甚至你可以在工作中学会大量的解决问题的技巧，这样借口就会离你越来越远，而成功则离你越来越近。



锁定问题，企业呼唤找方法的人才

人人找方法，企业就会成为市场上执行力最强的企业，就会成为赢利最好的企业。世界上许多著名的公司都已经认识到员工要学会找方法，从而发挥自身优势的重要性。

1981年4月，杰克·韦尔奇接任美国通用电气公司总裁。这家公司规模庞大、产品分散，当时的情况并不景气。

韦尔奇刚一上任，他就想：怎样才能管理好这样一个大公司呢？如何做才能使公司的销售和利润有所增长呢？经过调查，他发现公司管理得太死板，职工没有足够的自主权，通过仔细的分析，他认定只有全体员工团结一致，才能使公司迅速发展起来。于是根据公司的这一情况他进行了全面的思考，并重新设定了公司发展目标。



首先对公司的改革，就是实行“全员决策”制度。他让那些平时绝少有机会互相交流、按钟点上班的普通员工和中层管理人员及工会领袖等都能被邀请出席决策讨论会，与会者彼此平等，各抒己见。

“全员决策”的施

行，得到了全体员工的支持，增强了他们对公司经营的参与意识，潜藏在每个人身上的无限创意被充分发掘出来，大家纷纷献计献策，其中有90%以上的合理化建议都被韦尔奇采纳。

涓涓细流，汇成江海。没用多久，原本不太景气的公司取得了巨大的发展，成为全美名声显赫的优秀企业。

不仅老牌公司通用公司呼唤不找借口找方法的员工，新型企业如惠普、IBM、苹果等高科技公司也是如此。

惠普的创建人比尔·休利特说：“惠普的成功，靠的是‘重视人’的宗旨，就是相信惠普员工都想把工作干好，有所创造。只要给他们提供适当的环境，他们就能做得更好。”美国惠普公司创建于1939年，该公司不但以其卓越的业绩跨入全球知名的百家大公司行列，更以其对人的重视、尊重与信任的企业精神闻名于世。

在IBM公司的理念中，人是最重要的因素，无论这个人是管理者、普通员工、顾客，还是竞争对手。IBM要求自己所有的员工对他们必须给予足够的尊重。IBM尊重每一个人的想法，它的强大与其重视员工的建议是分不开的。

在苹果电脑公司，是一群富有激情的年轻人完成了麦金塔操作系统的开发。3M公司鼓励所有的员工提出新点子，可粘贴的小记事本就是一个普通员工的发明，现在它已经是办公室文员案头必备的办公用品。

不要忽视自己的力量，不找借口找方法，每个人都可以使公司有所变化。



1993年，郭士纳入主IBM的时候，公司已是四面楚歌，处于风雨飘摇的境地。1994年年底，郭士纳任CEO满一年时，公司累计亏损额达150亿美元，超过前三年亏损总和，IBM市值也从1050亿美元暴跌至320亿美元。

那么，郭士纳后来是如何力挽狂澜，使IBM东山再起的呢？

1993年到任之初，他就向公司阐明了自己的管理哲学：按原则而不是按程序实施管理，以市场为导向，迅速行动；注重解决问题；清除政客式人物；坚信质量、竞争战略、团队合作、绩效工资和商业道德的价值。他要求企业的管理者和经理人都要具备三个特征：明确业务核心，具有卓越的执行力和优秀的领导艺术。

具体来讲，他做了四件事情：一是重组公司结构；二是重塑品牌形象；三是建立以业绩为导向的激励机制；四是向服务型企企业转型。

在他的带领下，IBM东山再起，成为成功实现战略转型的全球知名大公司，到1998年年底，IBM已经完成了18000项电子商务业务，从中获得了820亿美元的收入。

用方法锁定问题，自然就靠近了执行结果。在工作时多动脑筋、勤于思考，善用大脑工作的员工肯定比仅用四肢工作的员工更有工作绩效。

喜欢动脑，努力找方法来解决职场中难题的人是最优秀的人，也是公司需要的人。公司领导一定会发现这种优点并予以重用。假如你通过找方法、动脑筋做了一件乃至几件让人佩服、让领导赏识的事，你就能很快脱颖而出并获取更多青睐。