



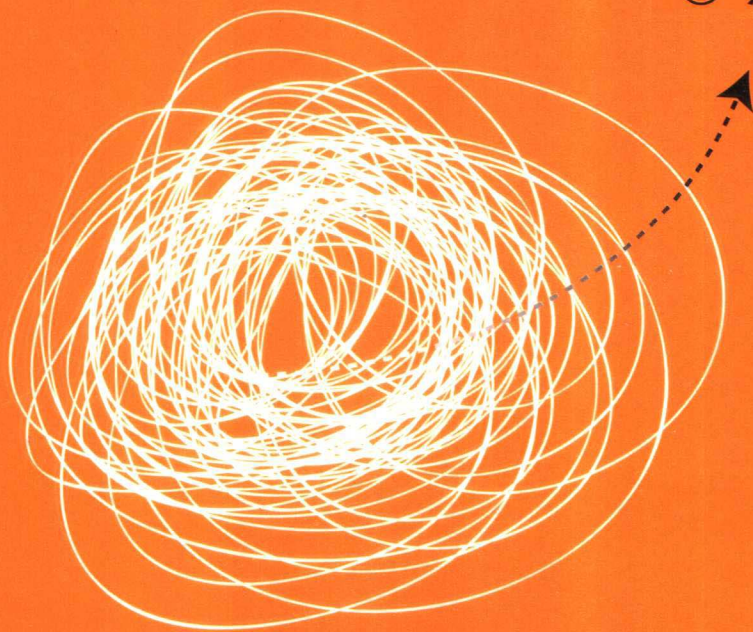
中铁博文
BLOGEWIN

THE BOOK OF CHANGE FORMULA

改变方程式

找到问题背后的改善方案

◎ 周明达 著



中国铁道出版社

**THE BOOK OF
CHANGE FORMULA**
改变方程式

找到问题背后的改善方案

周明达 著

中国铁道出版社

2006年·北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

改变方程式：找到问题背后的改善方案 / 周明达著. —北京：中国铁道出版社，2006.6

ISBN 7-113-06856-1

I. 改… II. 周… III. 企业管理 - 经验
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 153065 号

书 名：改变方程式：找到问题背后的改善方案

作 者：周明达 著

出版发行：中国铁道出版社（100054，北京市宣武区右安门西街8号）

策划编辑：郭 宇 张业宏 朱策英

责任编辑：荆志文

特约编辑：黄维益

封面设计：润和佳艺

印 刷：北京市彩桥印刷有限责任公司

开 本：787×1092 1/16 印张：8 字数：100 千

版 本：2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

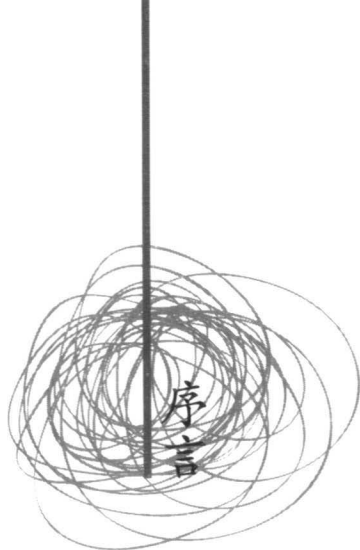
书 号：ISBN 7-113-06856-1/F·423

定 价：21.80 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书，如有缺页、倒页、脱页者，请与本社发行部调换。

编辑部电话：010-51873014 发行部电话：010-51873117



明达老师说：你最了解我这本书的起源，也最了解我这本书的思想，所以，我不用多么出名的名人来写序，你就可以了……

信任让我倍感压力，信任也让我感动万分。2002 年接触周老师，当时大陆的培训市场应该说属于“萌芽加混沌”状态。而现今“混沌”状态似乎也愈演愈烈。短短四年时间，我也在这样的环境中有了些许的成长，从初步的培训专员成长为国内本土知名度较高的培训公司的高管人员，获得这样快速的成长得益于明达老师的引导与栽培。

记得 2003 年，明达老师对我说：每一件小事情都有影响力，如果想获得快速的成长，那就要善于发现和总结，善于在每件事情发生后挖掘可以获得成长的动力与改变现状的方法。起初，觉得拗口，总想搞这么复杂和麻烦干吗，不如痛痛快快地把当下的事情解决了就好。但一段时间后便会发现，原来存在的问题，也许当时解决了，但因为解决的办法与思路一直没有改变或者提升，碰到同样事情后，仍旧会出现相同的错误，人就会停滞不前，就没有获得成长，充其量拥有的只能是错误的经验值。

这样的阶段持续了近半年。当我认识到问题后，与老师总结了认识。老师说：恭喜你，你的思考方式已经开始系统化了。一

定记住，每件事情，你要善于感觉，善于发现，善于总结与改变，当你真正做到思维模式与行为改变的时候，你就已经比别人进步了一大步。那时，老师让我看了他在网络上共享的短文，里面是发生在他身边的小故事与自己的总结感言。于是，“改变方程式”成了我与老师经常共同探讨的话题。

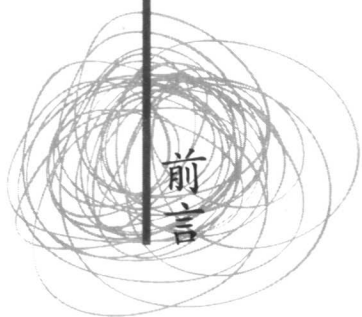
后来我就想，这样好的故事，为什么不和更多的人分享呢？2005年下半年，我说：老师，这么好的经验与思考模式，为什么不让更多的人了解与掌握呢？网络上浏览更多的只是您的学生，我们能否让更多的职业人士从这样的思想中获得成长？老师说：你看如何进行？于是，基于这样的目的，“改变方程式”有了出版的源头。

在《改变方程式》这本书的第一部分，老师运用亲自经历的事件引导出连贯的思维模式，从这种模式中看到问题背后的改善方案。比如帮顾客撑伞的这篇短文，我们能够看到超市的人性化服务，我相信更多超市卖场的管理者如果能够借鉴这种小小的服务方式，应该可以提升顾客的忠诚度吧？还有更多的故事，都值得学习。精彩内容等你挖掘，同时也为了让读者掌握一套工具与方法，老师在第三部分通过方程式的运用，期望读者能够将此形成习惯。那么，我想，“改变”就在眼前。

再次感谢老师对我的信任，也期望通过短短的文字能将本书的大致理念传达给读者朋友。同时，明达老师的“让成长的信息简单有趣地流传”的理念应该也会让你对本书有好读、愿读、意犹未尽的感觉。总之，我是如此。

和君培训总经理助理

刘利红



让改变成为习惯

——我的“改变方程式”

“凡事发生必有其目的，并且有助于我。”

所谓“不经一事，不长一智”，但是经一事，真的就一定会长一智吗？其实也未必，重点在于经历这一件事之后，是否去发现其中成功或失败的关键因素，然后汲取经验与教训，并且在下一回合的行动中加强成功的因素、摒除失败的因素，如此不断地修正、调整与改变，经验就会愈来愈丰富，当然成功的机会也就会愈来愈高。

当每一次我们下定决心做一件事情，并且真正采取行动之后，我们有可能会遇上两种结果：一种是非常顺利，甚至是超乎我们的预期，或是虽历经坎坷，但最终花落成果（一般我们称之为成功）；另一种可能是遇上了挫折、麻烦，以至结果不理想，甚至是半途而废、一事无成（一般我们称之为失败）。

当我们成功时，那实在太棒了！我们不但获得了成就，更重要的是在过程中找到成功的关键因素，所以我们也赚到了“成功的经验”。而当我们失败时，心情固然会不太好，但也别忘了赶紧去查明到底是什么因素造成了这一次的挫败，所以我们赚到的是“为何失败的经验”。

因此，不管是成功还是失败，每采取一次行动、每体验一次过

程，我们就又多累积了一份经验。而这份经验，就是下一回行动能否成功的关键。更何况，即使是别人的经验和教训，只要我们善于学习，它也会为我们所用。

当我们用这样的视野与角度来看待生命中所有的事件时，内心真是充满了喜悦与感恩，而不是抱怨与批评。因为不管是好事或坏事、不管是成功或失败，对一个懂得看过程、抓经验的人而言：每一个事件都是礼物，每一个过程都有启示。

正是基于这种想法，我将自己十几年的管理与人生经验积累汇集在本书中，努力想通过对事物的观察与分析，总结出系统地改变人们思维习惯与方式的方法。同时，让更多读者了解两岸成功与失败企业的经验，让成长的信息简单有趣地流传。唯此良愿，诸君指正。

周明达



目录 Contents

第一章

习惯之“改变方程式”故事

帮助别人，成就自己 002

你别骗我了 004

干枯的小盆栽 006

碟形天线的方向 008

音控助理的误会 010

执著的芒果小贩 012

两本杂志 016

中山大学的店 019

加油站的洗车流程 023

二楼的监视器 026

街角咖啡厅的洗手盆 028

装修中的礼物 030

032 忍让与包容

034 沈阳最高建筑凤凰楼

036 树下的黄金葛

038 开心很简单

040 中医师的药柜

042 老四川麻辣烫

044 请勿携带宠物用餐

046 手巾与杯

049 妈妈的礼服

051 窗前的蜜蜂

053 钓鱼

没有洗车	055
有深度的围墙	058
中式快餐的小抽屉	060
麦当劳的两支奶酪抹刀	062
帮顾客撑伞的大卖场	064
点滴瓶与鹿角蕨	066

第二章

习惯之“改变方程式”理念

“改变方程式”问题解决法	070
不经失败也能获得经验	071
化腐朽为神奇	072
因果法则	074
负责任才能发现	075
教导与引导	077

第三章

习惯之“改变方程式”运用

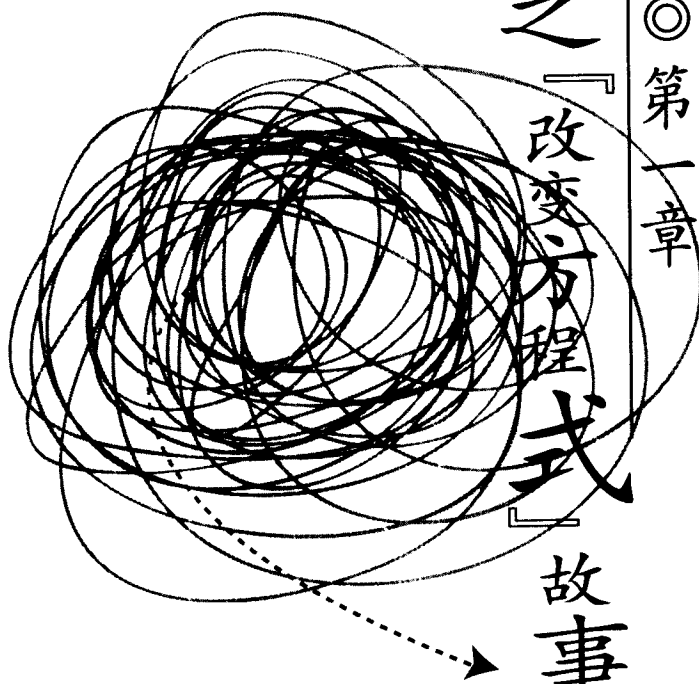
080	百货公司里的娃娃车
083	马可先生德国杂粮面包
086	砌墙的利器——压条
088	高雄的上海生煎汤包
092	舒服有爱的支撑
095	谁的责任
099	锁盖
101	山西帅府面庄
104	玉兰花伯伯
107	漏水的水管与净水器
110	“119咖啡”的白店长
113	贴心的立荣航空
116	生鲜冷藏的脾心猪肉
119	你的改变方程式呢？

◎第一章

习惯之

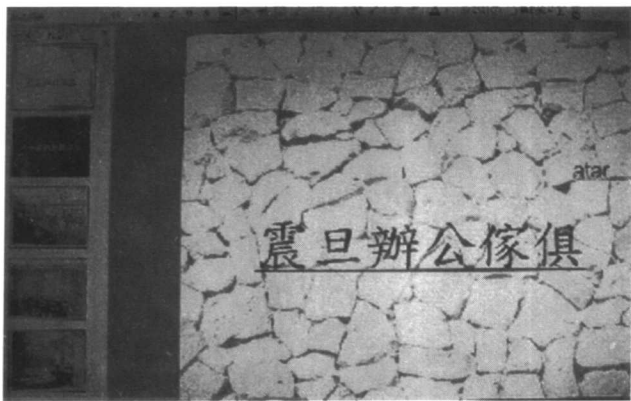
『改变方程式』

故事



→ 帮助别人，成就自己

回家打开电邮，有一封邮件吸引了我的注意：“我从朋友那里看到了你所写的无懈可击的书摘《鲍尔风范》，希望尔后能够再收到你的书摘，是否可以跟我联络……”同时，她也留下了她的个人移动电话。于是，我就回了电话给她，后来才知道她是“震旦集团办公家具事业部”的总经理。电话中谈得很愉快，我们也约了见面聊聊的时间。



隔周的星期一早上十点，到了她位于台北健康路的办公室。我们彼此交换了一些读书学习的心得，以及经营管理的经验。在提及办公家具业经营的状况时，我们就经营实务的层面进行了探讨。因为谈得很投机，而且很深入，于是她要求我隔天再来跟她所有企划部的同仁们做分享。

回家之后，我将与她会谈的内容，以及自己对营销企划的一些想法，写了一套长达 49 张的投影片，隔天为她的同仁们做了一次的分享与演示。演示完文稿后，赵总经理以及企划部经理和同仁们都觉得非常棒，对他们的帮助很大。

之后，我回忆了这件事整个的过程，实际上除了赵总送的一张

“福华饭店住宿券”以外，我好像没有得到更多物质上的好处。但事实上，我却在很短的时间里赢得了他们对我专业的肯定，以及愿意无所求付出所带来的友谊。其实，除此之外只有我知道，我所赢得的远远不止这一些。

在整理投影片的过程中，我的精神非常集中，由于此行业自己不曾服务过，因此便将此个案当作是自己的企业一样，认真研究并规划，把过去所积累的资料与经验做了一番整理。同时在演示文稿与分享的过程中，我又将自己的想法与实际操盘过程中的企划和执行能手彼此交流切磋，并验证假设与企划思维的可行性，并最终得到了很好的回响与肯定。

在短短的两天当中，我对于一个原本并不太熟悉的事业领域，有了快速而深入的了解。这对于我的教育训练的经验度与深入度都产生了很大的影响，也因此再一次验证了我的信念“帮助别人，成就自己”是正确而高效能的。

柴 **过程** 协助赵总进行了一次营销创意的整合规划。

柴 **感觉** 对方很感谢，自己很有成就感，同时又增长了自己的见识与经验。

柴 **发现** 无所求的付出会赢得真正的友谊，帮助别人真正成就的是自己。

柴 **改变** 把握机会，给别人最大、最多的帮助。

柴 **好处** 可以拥有优质的人脉关系，同时可以用很短的时间，使自己成为经验丰富、案例精彩的专家。

→ 你别骗我了

很久以前曾经看过一篇文章，好多年了，我一直记得很清楚。

念高中时，班上有位调皮的男生，成绩普通，并不突出。

一天，物理老师发下一份艰深的试题，要同学当家庭作业。

隔天上课时，每个同学几乎都答不出来，可是，只有那调皮的陈同学解出来了！

“陈某某，你老实说，这作业是不是你哥哥帮你做的？我知道你哥哥的物理很厉害，去年我教过他……”老师问。

“是我自己做的啊！老师，你怎么可以诬赖我？”

“少来，你少骗我啦！不是自己写的，干吗那么不要脸，硬说是自己写的？”物理老师站在台上嘲讽地说，“哎呀！你少丢脸了啦！你的程度我很了解，你不用骗我啦！”

当时，我转过头，看到小陈低着头，抿着嘴，眼光闪着泪水。他没有再回答，只是一直低着头，假装看着书，而他的眼泪，也一颗颗滴在课本上。

联考上榜后，争气的他考上台大物理系。毕业之后去服兵役，退伍后，他留学美国。现在，他已拿到物理学博士的学位。

而我，永远忘不了在高中时他对我说的一句话：

“那一题，明明是我自己做对的，他（物理老师）干吗不相信我，还当众嘲笑我、瞧不起我？以后，我的物理，

一定要比他更厉害！”

※ **过程** 无端被老师羞辱。

※ **感觉** 委屈、不被相信、受污辱！

※ **发现** (一) 老师之所以不相信我，是因为我过去的表现无法赢得他的信任。

(二) 再不努力，就这样一辈子让人家瞧不起。

※ **改变** 发奋图强，拼了命地用功读书。

※ **好处** 考取了台大，获得了美国的博士学位，改变了生命原本的轨道。

➔ 干枯的小盆栽

2004年4月，我应马来西亚一家净水器公司的邀请前往吉隆坡讲课。这个老板很喜欢种些花花草草，但又没有太多时间去照顾，所以常常把盆栽给养死了。她知道我对这方面还颇有研究，于是就带我到她的阳台看那些枯萎了的盆栽，问我到底是什么原因，为什么总是种不活？



我到阳台一看，就跟她说：“应该没有其他因素，最可能的就是因缺水而死。”

她一脸不以为然，带点无辜地说：“我有浇水啊，几乎天天浇，怎么还会缺水呢？”

我指着小小的盆钵给她看：这么小的盆子，里面的土只有几公分深，放在阳台上风一吹、太阳一晒，早上浇的水不到中午就被蒸发干了，怎么会不枯死呢？

✿ **过程** 盆栽种不活，一再枯死。

✿ **感觉** 惋惜、挫败，不知道为什么做错的无力感。

发现 (一)盆子太小、土太少，所以浇水的速度赶不上蒸发的速度。

(二)有时候我们做事情不成功，会不会也是我们的土太少了？虽然每天忙于浇水，但还是没有解决真正的问题，因此导致重复不断的失败。

(三)那什么是土呢？对于一个讲师而言，理论根基的扎实、丰富的实战经验就是土。土壤不够厚实，每天光勤于浇水(跑业务、练技巧)，还是不会有太多用处的。

(四)“君子务本，本立而道生。”“民为邦本，本固邦宁。”

改变 (一)将时间重点放在理论的研究，以及经验的验证上。土厚了，水自然留得住。

(二)协助个人或企业去找到他们的土，他们会更轻松，成功机率也会增加，当然身为顾问的我也会更有价值。

好处 可以轻易而有效地解决问题，提升竞争力，并做长期、持续的经营。

→ 碟形天线的方向

在拍“枯死的小盆栽”时，往下看，这个高级住宅区还真是漂亮。前方的别墅一幢幢优雅地散落在树阴与草坪之中，想想里面的主人真是蛮享福的。无意间，我看到其中一幢别墅屋顶上有一个圆圆的盘子，应该是小型的卫星碟形天线，再仔细一看，几乎每一幢别墅的屋顶上都有一个；更有趣的是，每一个碟子还都不约而同地朝向同一个方向。



✿ **过程** 看到不同房子的碟形天线竟然都朝向同一个方向。

✿ **感觉** 有趣，怎么会那么一致。

✿ **发现** (一)应该是那个方向的接收品质最好，也就是说，那个方向应该是电波发射出来的方向。

(二)不同家庭请的可能是不同的公司、不同的施工人员，他们之间可能没有事先沟通，但是方向却是那么一致，这中间一定有什么可以依循的准则或协助执