



风行世界500强企业的工作理念和价值观



一切凭业绩说话

一本所有公司职员、政府公务员必读的职场励志书

— 吕国荣 徐志成 著 —

业绩是企业赢利的源泉，是决定企业生存和发展的关键！

业绩是检验员工的标准，是证明员工能力和价值的尺度！

业绩是企业生存发展之源，业绩是员工安身立命之本！

这是一个一切凭业绩说话的时代，一个员工要想加薪晋职，要想在单位里获得好的发展，就要创造出良好的业绩，拿出辉煌的业绩来证明自己的价值。

求真出版社



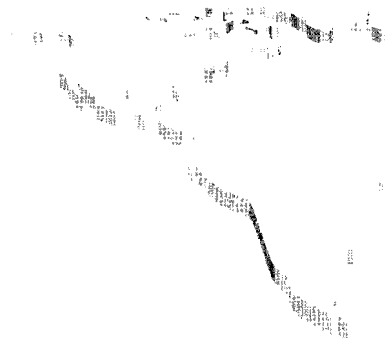
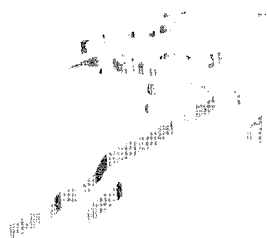
风行世界500强企业的工作理念和价值观



一切凭业绩说话

一本所有公司职员、政府公务员必读的职场励志书

—— 吕国荣 徐志成 著 ——



求真出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

一切凭业绩说话/吕国荣, 徐志成著. —北京: 求真出版社,
2011. 7

ISBN 978 - 7 - 80258 - 122 - 7

I. ①—… II. ①吕…②徐… 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 (2011) 第 098180 号

一切凭业绩说话

著 者: 吕国荣 徐志成

责任编辑: 贺世民

出版发行: 求真出版社

社 址: 北京市丰台区卢沟桥城内街 39 号

邮政编码: 100165

印 刷: 北京中科印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 700 × 1000 1/16

字 数: 177 千字

印 张: 13

版 次: 2011 年 7 月第 1 版 2011 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 80258 - 122 - 7/B · 15

定 价: 28.00 元

编辑热线: (010) 83891765

团购热线: (010) 83892478 83895215 83895438

销售服务热线: (010) 83895215 83895438



前 言

身在职场，我们必须勇于接受并且尊重这样一个现实：在企业 and 老板的心目中，最看重的其实是两个字——业绩。

业绩对员工和公司的重要性不言而喻。企业要蒸蒸日上需要好业绩，员工实现价值也需要好业绩。即使员工每天努力地工作，但如果没有业绩，公司不赚钱，公司又拿什么给员工发工资呢？所以说，没有业绩一切都是空谈。

业绩对我们来说是如此重要，那么到底什么是业绩呢？

所谓业绩，就是指员工工作中取得的成绩、成就，是员工履行岗位责任的成果，是员工一定时间内工作目标的实现程度。一个员工在具体岗位上做出与之相称的工作业绩是岗位职责的起码要求。业绩作为一个重要的衡量标准，检验着员工的工作能力。

现在大部分公司都实行岗位薪酬制，除一定数额的基本工资外，其余诸如奖金、福利等完全根据个人工作业绩来决定，业绩高则收入高，否则就只能拿低薪。在销售、保险等行业，其收入更是取决于工作业绩，可以说完全视个人能力而定。

所以，作为一名员工，无论你曾经付出了多少心血、做出了多大努力，也不管你学历有多高、工作年限有多长、

人品是如何的高尚，如果你拿不出业绩，那么老板就会觉得他付给你薪水是在浪费金钱，你的结局也就可想而知。

作为一名员工，要想得到领导的器重，是千万不能忽视业绩这个硬件的。在这个凭业绩说话的年代，讲究能者上庸者下，没有哪个老板愿意拿钱去养一些无用的闲人。现实就是如此，千万不要因此而责怪老板和企业薄情寡义。一名员工，必须把努力创造业绩、为老板和企业谋利当做自己神圣的天职、光荣的使命。如果不这样，即便你有千般好、万般优，归根结底也还是难免被辞的命运。因为，在当今社会，业绩才是硬道理。

在市场经济条件下，业绩是企业生存的命脉，业绩是员工发展的基础！员工业绩不佳，就失去了继续工作的资格；公司利润淡薄，就丧失了立足市场的根基。所以，假设让老板对员工只提一条工作要求，那绝对是——一切凭业绩说话。

一切凭业绩说话，是我们每位职场人对自己最好的激励。只有做出好的业绩才能够得到企业和老板的认可，只有做出好的业绩才能够证明自己的真才实学。

这是一个一切凭业绩说话的时代，一个员工要想加薪晋职，要想在单位里获得好的发展，就要创造出良好的业绩，拿出辉煌的业绩来证明自己的能力和价值。

本书分析和阐述了在市场经济环境下，业绩对于企业和员工的重要意义，剖析了影响员工工作业绩的十大不良心态和行为，并针对如何做一个业绩优秀的员工提出了详

细的实现方法。全书自成体系，内容丰富，案例翔实，剖析精当，理念引人入胜，方法、建议简洁有效，是一本员工提升业绩、提高效率的黄金宝典。为现代企业培训提供了一个更有针对性、更为实用的读本。希望每个阅读过本书的人都能从中受益，从现在做起，创造出非凡的业绩，成为受企业欢迎的、不可替代的、业绩卓越的员工。

目 录

前言 / 1

第一章 当今时代，为什么要一切凭业绩说话

1. 企业靠业绩生存和发展，员工靠业绩证明自己的能力和价值 / 2
2. 业绩是检验员工的唯一标准 / 5
3. 一流员工敢于用业绩说话 / 9

第二章 工资拿多少，业绩说了算

1. 让业绩为你的工资说话 / 14
2. 业绩是你加薪晋职的通行证 / 17
3. 靠本事、凭能力获取高额薪水 / 20
4. 拿公司的工资，就要为公司创造价值 / 26
5. 有多少付出，才有多少回报 / 30

第三章 与其抱怨，不如拿业绩说话

1. 与其找借口，不如竭尽全力去提升自己的业绩 / 36
2. 提升自己的能力，为自己加薪 / 40
3. 在与同事比较收入之前，请先比比业绩 / 44
4. 与其抱怨“忙”，不如“忙”出业绩和成效 / 47

	5. 停止抱怨，用优秀的业绩来证明自己 / 51
第四章	影响工作业绩的八大不良心态和行为
	1. 只想不做，业绩永远是零 / 56
	2. 心态消极，推远了业绩 / 61
	3. 缺乏自信，业绩难以快速提升 / 67
	4. 没有激情，做不出有创造性的业绩 / 72
	5. 不思进取，满足于已有的工作业绩 / 79
	6. 不敢冒险，与创造业绩的机会失之交臂 / 85
	7. 办事拖拉，错失创造业绩的先机 / 89
	8. 自我设限，创造业绩的能力被钳制 / 96
第五章	树立结果意识：有结果才叫业绩
	1. 不重过程重结果，不重苦劳重功劳 / 102
	2. 完成任务≠结果 / 105
	3. 以结果为导向，有结果才算业绩 / 107
	4. 锁定责任，才能锁定结果 / 110
第六章	好人品铸就好业绩
	1. 好人品铸就好业绩 / 114
	2. 忠诚是创造一流业绩的最佳保障 / 118
	3. 树立敬业精神，让业绩一路飙升 / 123
	4. 一流的责任心，创造一流的业绩 / 126
	5. 靠诚信赢得业绩 / 130
	6. 只有勤奋，才能出业绩 / 136
	7. 具备吃苦耐劳精神，方能创造业绩 / 141
	8. 以感恩为动力，努力去创造一流的业绩 / 147
第七章	找对思路和方法，用聪明头脑创造业绩
	1. 找对思路和方法，用聪明头脑创造业绩 / 152

2. 好创意是打开业绩大门的金钥匙 / 155
3. 工作的实质就是要解决问题，创造业绩 / 159
4. 只要努力想办法，一定能有好方法 / 164
5. 善于创新，用创新创出新业绩 / 166
6. 打破常规思维，以超常思维来创造非凡业绩 / 172

第八章 创一流业绩，做企业精英

1. 在平凡的岗位上做出不平凡的业绩 / 176
2. 以精业为工作标准，创造非凡的业绩 / 180
3. 将大目标分解，分段实现大业绩 / 183
4. 用坚持不懈打开业绩之门 / 186

参考书目 / 191

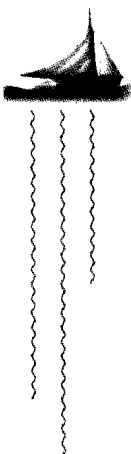
1 Chapter

当今时代， 为什么要一切凭业绩说话



1. 企业靠业绩生存和发展， 员工靠业绩证明自己的能力和价值

企业要想生存和发展，就要创造价值，而价值的创造正是来源于员工的业绩。所以，企业是员工创造业绩的战场。



业绩是一个企业的生命。企业必须依靠利润才能维持正常运转，而利润的获得则需要依靠员工所创造的业绩。没有业绩，企业将无法生存。其实，企业之间竞争的实质就是业绩的竞争。

美国通用电气公司（GE）前首席执行官杰克·韦尔奇曾提出的“生存第一，绝对竞争”的观点一针见血地道出了市场的真谛。市场的逻辑就是一切凭业绩说话，企业要想生存和发展，就必须用优异的业绩来保持强大的竞争力，否则，等待企业的将是被淘汰出局的命运。

著名企业战略专家姜汝祥先生曾在《请给我结果》一书中为我们讲述了这样一个案例：

美国施乐公司曾经辉煌一时，施乐的辉煌源于20世纪最伟大的发明之一——静电复印技术。因为这项伟大的发明，施乐公司从1962年起就跻身于全球500强企业的行列，成为复印机业的领军人物。

但正是这样一家成功的企业，最后却被竞争对手无情地甩在身后，论其原因，可谓“成也萧何，败也萧何”。

当传统的复印机已经不能与电脑等新型的办公设备相关联工作时，施乐还在一门心思地生产传统复印机产品，赢利能力衰退，新产品的研发也停滞不前。而此时，日本的佳能公司迎合市场变化，已经推出了颇受现代办公族欢迎的中小型数码复印机。

2000年，施乐复印机在美国几乎失去了1/3的市场份额，佳能复印机如愿以偿地坐上了美国复印机市场的头把交椅。到了年底，施乐中国公司不得不以5.5亿美元的价格将股权转让给了日本富士公司。

市场竞争激烈无比，市场是无情的。如果企业拿不出自己的业绩，即使你曾是业界霸主、龙头老大，也摆脱不了退出市场、退出舞台的命运。赢得好业绩，是一个企业能够保持优势生存，缔造常青基业的根本保障。放弃了对业绩的坚守，就等于放弃了企业生存的底线。

每一个企业、每一个公司、每一个领导最为关注的，就是一个员工能否带来出色的业绩。因为业绩是延续企业生命的动力，如果没有业绩，企业、公司也就难以继续营运下去，甚至导致破产或倒闭，所以，员工要想在一个公司长久立足，就要将自己的利益与企业、与公司的利益联系在一起，就必须拿出高人一等的业绩来证明自己的与众不同。否则，你迟早是一枚会被弃用的棋子。

我们来看下面这个故事：

这已经是杰西卡的第三份工作了，她不明白为什么无论在哪个公司、从事哪一份工作，每到年底考核之后自己都会成为被炒鱿鱼的那个倒霉蛋。而凯茜、南希和自己学历相当，并且都是同一批进入公司的，她们现在却都有了丰厚的业绩，而且在新的一年里都有望得到进一步的提升。

回首这一年，自己的成果确实有些恼人。整整一年，杰西卡都没接到什么大单，也许这是整个行业都不景气的缘故吧。可是凯茜的客户资源却依然丰富，她似乎整天都忙着和客户谈判。南希虽然没有像凯茜一样丰富的客户资源，但是她也让自己闲着，即使是最糟糕的去年也有好几笔大单进账。

杰西卡找到了业务主管，希望主管再给她一次机会，她觉得主管并不是一个苛刻的人。主管正在办公室里看文件，杰西卡敲门之后进去了。刚刚坐下，主管就接听了一个电话，是公司总部打来的，杰西卡听到电话的另一端正在向主管下达解聘自己的命



令，而主管则竭力向对方证明杰西卡是个不错的员工。对方沉默了一会儿，然后说道：“我们也相信她不错，但是她可能并不适合在我们公司待下去，因为她一直没有像其他员工一样用业绩来证明自己的能力和价值。我也没有办法，她必须离开，因为公司要发展，不能让任何人拖后腿。”

还能说什么呢？杰西卡只有黯然离开了公司。

职场中，业绩是检验优劣的标准，是证明能力和价值的尺度。一个员工是否优秀，关键要看他所创造的业绩。

在市场经济中，公司要想获得很好的生存和发展，必须创造价值，而公司价值的获得靠的就是员工的业绩。

一个企业或一个人是否优秀，关键要看其所创造的业绩。因为，只有业绩才能让企业或个人赢得更好的发展。

每一个人的生活价值都是伴随着工作业绩才得以体现的，人生的境界也靠非凡的奋斗业绩来升华，所以无论你面对多么平凡的工作岗位，都应该用心去做，在行动中赢得令人瞩目的业绩。

这是一个一切凭业绩说话的时代，一个员工要想加薪晋职，要想在单位里获得好的发展，就要创造出良好的业绩，用辉煌的业绩来证明自己的能力和价值。这样，才能从平凡走向卓越，才能成就一番大事业。



😊 阅读思考：

1. 你是怎样认识和理解“企业之间竞争的实质就是业绩的竞争”这句话的？你所在的企业有竞争力吗？
2. 你所在的公司里有杰西卡这类人吗？他们在公司里的处境如何？
3. 你为公司创造了哪些业绩？请举例说明。

2. 业绩是检验员工的唯一标准

业绩是企业的生命，每一家企业都把注重业绩当做自己企业文化的重要组成部分，而且把业绩观当做员工的重要素质标准之一。

现实中，很多企业管理者都被问到这样一个问题：“评价一个员工工作能力的标准是什么？什么是一个员工加薪晋职的最大筹码？”

这些管理者绝大多数都毫不犹豫地答道：“业绩！”

业绩是检验员工的唯一标准。的确，老板考核员工能力的标准，就是看他的业绩，唯有业绩才能体现其价值，让老板觉得雇用他“物有所值”，他完全有资格得到其应得的报酬；考核管理人员能力的标准，还是看他领导团队取得的业绩，除此之外，别无其他考核的准则；考核企业综合实力的标准，还是企业所取得的业绩，股东、公众、国家都是通过考核企业年终收益来判断企业成功与否。

业绩是企业的生命，每一家企业都把注重业绩当做自己企业文化的重要组成部分，而且把业绩观当做员工的重要素质标准之一。

在美国通用电气公司（以下简称 GE），业绩在核心价值观中就占有着十分重要的地位。GE 特别重视对员工业绩观的培训。

新员工进入 GE 后，公司会在员工的入厂教育中告诉他们：业绩在 GE 的文化中非常重要。在 GE，所有员工无论是来自哈佛大学，还是来自哪一所不知名的学校，也不管其以往在其他公司有着多么出色的工作经历，一旦进入 GE，就都在同一条起跑线上。每名员工必须重新开始。从进入 GE 开始，衡量员工的就是他在 GE 的业绩，是为 GE 所做的贡献，员工现在及今后的表现比



他过去的经历更重要。

GE 向来都关注业绩。对于员工来说，业绩当然重要——业绩好、有明显成绩的员工很容易得到提升；业绩若不尽如人意，则会面临被淘汰的危险。

GE 会严格评估员工的业绩和发展潜力，公司对每位职员的考核是经常性、制度性的。GE 有一个称之为“活力曲线”的有效绩效评价方法，所谓的“活力曲线”，就是运用“强制正态分布法”将员工的考核结果按从好到差的次序进行排序，然后分成三类：排名在前 20% 的 A 类员工，是 GE 公认表现最优秀的“明星员工”，GE 会为他们提供更具挑战性的工作岗位，制订详细的发展计划，给他们优厚的物质奖励，如增加工资、股票期权等；排名在中间占总数 70% 的 B 类员工是 GE 业务成败的关键，GE 同样会给这部分员工提供培训与提升的机会；排名在最后 10% 的 C 类员工，GE 会给他们 3~6 个月的时间安排他们培训或是转岗，要求他们快速调整状态，找出原因并迅速赶上，如果不能实现这一目标的话，便会面临被辞退的风险。所有的员工都在争当前 20%，而且时时提醒自己努力工作，不能松懈，千万不能掉入后 10%。这一条“活力曲线”在 GE 内部有效地营造了一种强有力的绩效文化。

GE 会为员工提供有竞争力的薪酬，其工资增长计划也是根据员工的业绩确定 A、B、C 三级，员工的工资增长都是根据员工的业绩制定的，员工上一年的业绩好坏，直接决定着工资增长的周期和工资的涨幅。A 级部分的人，工资增长的幅度高、周期短。表现非常优秀的员工，根本无须一年时间，有的 10~11 个月就可以加薪。

在 GE，员工的升迁不是论资排辈，而是根据业绩和才能来决定的。才华突出的人很容易就能找到自己的用武之地，一夜之间连升三级也不是什么稀奇事，韦尔奇本人当上首席执行官时也是年仅 44 岁。

现任通用 CEO 杰夫·伊梅尔特在负责 GE 医疗系统时，曾经有一年业绩不太好。通过一段时间的考察后，韦尔奇对他说：

“我们都很喜欢你，也相信你的能力，但如果明年你的业绩还不好，我们就必须采取行动了。”

当时杰夫·伊梅尔特回答道：“如果结果不尽如人意，您不需要亲自来辞退我，因为我自己会离开的。”结果，第二年杰夫·伊梅尔特的业绩又重新提高，并且之后的业绩越来越突出。GE 也给了他相应的回报，他的职位逐级晋升。在 GE，这种例子不计其数。

在这个以业绩为主要竞争力的时代，没有能力改善公司业绩，或者不能出色地完成本职工作的员工，是没有资格要求企业给予回馈的，因为这种人恰好是公司打算“去掉”的人选。

1993 年，郭士纳就任 IBM 公司董事长和首席执行官。这是 IBM 第一次从本公司员工外挑选一个领导人。而郭士纳出任之际正是 IBM 亏损惨重、即将分崩离析之时。

郭士纳上任后，他的扭亏为盈的措施之一就是裁员。他在一份备忘录中说出了自己的肺腑之言：“你们中有些人多年效忠公司，到头来反被宣布为‘冗员’，报刊上也登载了一些业绩评分的报道，当然会让你们伤心愤怒。我深切地感到自己是在要大数量裁员的痛苦之时上任的，我知道这对大家都是痛苦的，但大家都知道这也是必要的。”

不解雇政策是 IBM 企业文化的主要支柱，公司创始人托马斯·沃森认为，这样可以使每个员工觉得安全可靠。如今，郭士纳裁员却是动了大手术，辞退了至少 35000 名员工。

裁员行动结束后，郭士纳对留下来的雇员说：“有些人总是抱怨，自己为公司工作多年，薪水太少了，职位升迁太慢。你们必须拿出点成绩让我看看，得给我创造出最大的效益。现在，你们是否能继续留任，就看你们的表现了。”

通过一系列的治理整顿和改革，郭士纳在短短 6 年中重塑了 IBM 这个曾是传奇式偶像企业的美好形象，使之走上了重新增长的复兴之路。

在一切凭业绩说话的时代，能创造业绩的员工是公司最宝贵的财产。不管你在公司的地位如何，不管你长相如何，也不管你



的学历如何，只要你想在公司里成长、发展、实现自己的目标，你都只能用业绩来实现你的梦想。只要有过人的业绩，你就是公司里最受欢迎的员工。



阅读思考：

1. 请结合实际，谈谈你对“业绩是检验员工的唯一标准”的认识和理解。

2. 正确理解 GE 的“活力曲线”绩效评价方法。在这些员工中，你是 A 类员工、B 类员工还是 C 类员工？

3. 在公司里，你是不是“公司打算‘去掉’的人选”？如果是，你打算怎样去改变自己？