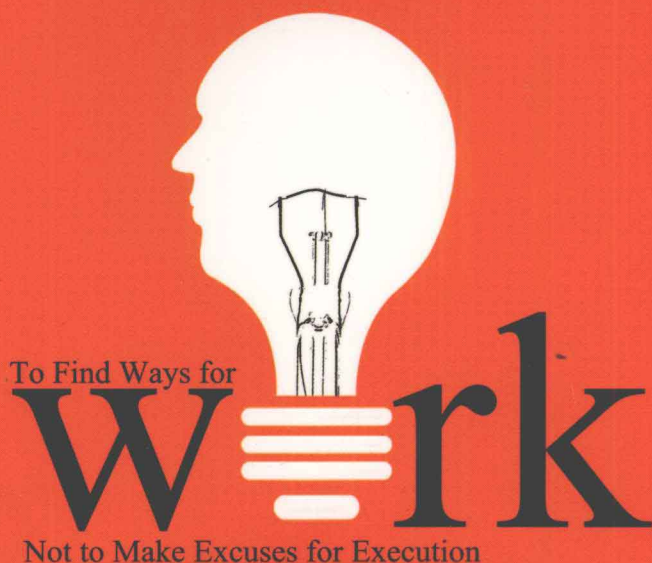




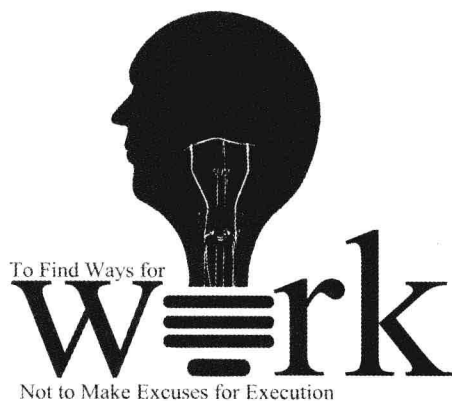
塑造找方法不找借口——一流员工经典培训读本

# 只为工作找方法 不为问题找借口

卓越员工自我修炼必备的理念和行动准则

问题解决高手培训集中营 高效执行员工的行动指南

费尽心思找借口 不如千方百计找方法



只为工作找方法  
不为问题找借口

问道◎编著

**图书在版编目 ( CIP ) 数据**

只为工作找方法, 不为问题找借口 / 问道编著. —北京: 中华工商  
联合出版社, 2011.5

ISBN 978-7-80249-801-3

I. ①只… II. ①问… III. ①工作方法 - 通俗读物  
IV. ①B026-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 046625 号

---

**只为工作找方法, 不为问题找借口**

编 著: 问 道

特约策划: 郑春蕾

策划编辑: 卢 俊

责任编辑: 付 生 于 东

营销企划: 卢 俊 郑春蕾

装帧设计: 水玉银文化

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红 王素娟

出 版: 中华工商联合出版社有限责任公司

发 行: 中华工商联合出版社有限责任公司 北京东方智库文化传播有限公司

印 刷: 北京普瑞德印刷厂

版 次: 2011 年 8 月第 1 版

印 次: 2011 年 8 月第 1 次印刷

开 本: 730mm × 960mm 1/16

字 数: 180 千字

印 张: 13.5

书 号: ISBN 978-7-80249-801-3

定 价: 28.00 元

---

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813 010-62239845

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19-20 层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问  
题, 请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915



哪一种员工最容易做出业绩，哪一种员工最容易受到公司的认可，哪一种员工最容易脱颖而出……职场中会经常探究这样的问题，但回答几乎无一例外：不找借口只找方法的员工。

面对相同的工作，有的人认为无从下手，有的人却可以做得很好，其中的关键差别就在于对待工作的态度。一个人在执行任务的过程中，找借口或者找方法，两种不同的选择注定了今后不同的职业境遇。

事实上，员工有责任要求自己在工作中积极地寻找方法，从而更出色地完成任务。任何企业都喜欢找方法不找借口、有智慧有能力的员工，他们是最受企业欢迎的人，他们用智慧和执行能力为企业扫除棘手难题、创造海量财富。

细心观察身边的人，我们发现，优秀者总能在工作中发现“金点子”，在同样的岗位上做到比别人更优秀，在他们身上表现出来的闪光点就是：不找借口找方法。

通用电气公司前 CEO 杰克·韦尔奇曾说过：“在工作中，每一个人都应该发挥自己最大的潜能，努力工作，而不是耗费时间去寻找借口。因为公司安排你在某个岗位上，是为了让你解决问题，而不是听你那些关于困难的长篇累牍的分析。”

聪明人都会为自己算一笔账，寻找借口的唯一好处就是把自己的过失掩盖，把自己应该承担的责任转嫁给他人，在掩盖与转嫁的同时，成功也注定离自己远去。成功与失败之间、幸运与不幸之间，往往只有一步之遥。而这一步往往就是选择借口和方法带来的差距。

罗斯福说过：“克服困难的办法就是找办法，而且，只要去找，就一定有办法。”主动寻求方法解决问题的人总会战胜困难与挫折，成为最后的赢家。

不找借口找方法，成为工作中的方法专家，并非是一件不可能的事。如果我们在工作中用巧劲而非蛮力、有序忙碌、创新思路，最终一定会战胜执行中的种种困难，从而快速高效地完成任务，不断登上职业生涯的新高峰。

本书从探讨借口产生的原因入手，深入剖析了找借口的心理和可能带来的严重后果，并针对如何在困难中找方法提供了详细的解决方案。书中从专业能力、工作智慧、执行的有效方法、将问题变成机会的创新思维等方面提出执行方案，分析深入浅出，案例新颖幽默，建议切实可行。阅读本书能让你顺利找到针对性的意见和建议，从而找到高效解决问题的方法。

借口是执行的路障，方法则是工作的利器。没有什么比阅读一本关怀心灵、激励行动、创新思维、智慧工作的书更美妙的事情了，希望每位读者都能体会到这种成功的喜悦和激动。



## 第一章

# 借口——企业执行力的头号杀手

借口的实质是推卸责任 / / 003

借口的潜台词是不思解决问题 / / 005

恐惧是刑具，借口是枷锁 / / 007

借口是拖延的温床，拖累企业拖垮自己 / / 009

人生不相信抱怨，职场不接受借口 / / 012

找方法不找借口，执行无死角 / / 015

## 第二章

# 只为工作找方法，不为问题找借口

人人找方法，成为执行力最强的企业 / / 021

找方法是双赢，找借口是双输 / / 023

用方法狙击问题，将执行瞄准结果 / / 024

借口是工作的路障，方法是执行的利器 / / 026

只要方法适当，“蚂蚁”也能变“大象” / / 030

用方法加速执行，让智慧扫除借口 / / 033

### 第三章

## 结果证明能力，借口必须走开

企业存于结果，亡于借口 // 039

不重苦劳重功劳，不重过程重结果 // 041

结果第一，借口第二 // 043

让借口闭嘴，用结果说话 // 046

难题留给自己，结果献给公司 // 048

对结果负责，不为过失找理由 // 051

### 第四章

## 没有做不好的工作，只有不懂得找方法的人

改变不了世界，就改变自己 // 055

精神不滑坡，方法就比问题多 // 057

积极思维，已经成功一半 // 059

先别说工作多难，先问自己是否竭尽全力 // 062

不是没办法，是没找到新办法 // 064

没有问题就是最大的问题 // 066

成为企业的“关键员工”，而不是“问题员工” // 069

### 第五章

## 执行没有借口，找对方法做对事

高效复命，执行不打折扣 // 075

面对任务，服从第一 // 077

立即行动，主动执行 // 081

一分钟也不要拖延 // 083

责任越大，成绩越大 // 086

执行到底，任务必达 // 089

## 第六章

**工作 6S 法则，缔造高标准执行**

Strict ( 严谨 ): 1% 的失误, 100% 的失败 // 095

Slight ( 细节 ): “小事情”也是“大工作” // 098

Serious ( 认真 ): 认真应成为一种习惯 // 101

Standards ( 标准 ): 标准只是最低要求 // 104

Stick ( 坚持 ): 在平凡中积累卓越 // 108

Save ( 节约 ): 节约一分钱, 就是增加一分利 // 110

## 第七章

**靠蛮力称职，不如靠智慧优秀**

巧干胜过蛮干, 执行要讲方法 // 117

思路决定出路, 思考带来进步 // 119

不认死理, 不走死路 // 122

给工作加点想象力 // 124

找不到方法, 就改变问题 // 127

做问题的“旁观者” // 130

## 第八章

**瞎忙不如不忙，有序才能高效**

盲目 + 忙碌 = 碌碌无为 // 135

找准路, 再开始跑 // 138

不招揽互相冲突的工作 // 140

冷静! 不要着急! // 143

发现问题关键, 培养重点思维 // 144

分解难题, 拆大为小 // 147

## 第九章

### 向自己要创意，向市场要结果

模仿没有出路，创造才能新生 // 151

计划跟随变化，思维打破常规 // 154

没有笨死的牛，只有愚死的汉 // 156

没有需求，创造需求 // 159

面前两条路，我走第三条 // 161

长尾理论：蝇头未必小利 // 163

## 第十章

### 阻力变助力，一切靠智力

不孤军深入，要协同作战 // 169

人脉就是生产力 // 171

变压力为动力，变危机为良机 // 175

劣势也是优势，短处也是长处 // 178

只有淡季思想，没有淡季市场 // 180

## 第十一章

### 不找借口找方法，全面成就卓越

一流员工找方法，末流员工找借口 // 187

LCD 理论，在升值中升职 // 190

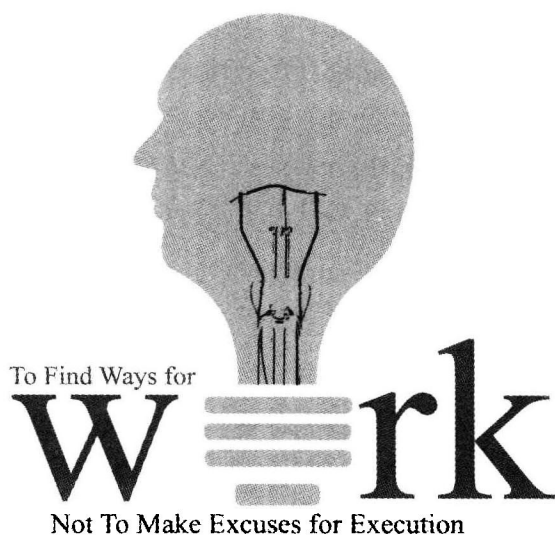
智慧做主，将工作执行到位 // 193

人生无极限，事业有乾坤 // 195

职场“点金术”，秘诀是勤奋 // 200

找方法讲技巧，不是投机取巧 // 203

打造个人品牌，贴上卓越标签 // 205



## 第一章

# 借口——企业执行力的头号杀手



## 借口的实质是推卸责任

在某企业的季度会议上可以听到这样的推诿。

营销部经理说：“最近销售不理想，我们得负一定的责任。但主要原因在于对手推出的新产品比我们的产品先进。”

研发经理“认真”总结道：“最近推出新产品少是由于研发预算少。大家都知道杯水车薪的预算还被财务部门削减了。”

财务经理马上接着解释：“公司成本在上升，我们能节约就节约。”

这时，采购经理跳起来说：“采购成本上升了10%，是由于俄罗斯一个生产铬的矿山爆炸了，导致不锈钢价格急速攀升。”

于是，大家异口同声说：“原来如此！”言外之意便是：大家都没有责任。

最后，人力资源经理终于发言：“这样说来，我只好去考核俄罗斯的矿山了？”

把成绩归功于自己，把过错归结于他人，责任面前，绕道而行，这是趋利避害的典型表现。这样的情景经常在各个企业上演着——当工作出现困难时，各部门不寻找自身的问题，而是指责相关部门没有配合好自己的工作。相互推诿、扯皮，责任能推就推，事情能躲就躲。最后，问题只有不了了之。

在日常生活中，我们常听到这样一些借口：上班晚了，会有“路上堵车”、“手表停了”的借口；做生意赔了本有借口，工作落后了也有借口……只要有心去找，借口总是有的。很多人在工作中寻找各种各样的借口来为遇到的问题开脱，而且养成了习惯，这是很危险的。

久而久之，就会形成这样一种局面：每个人都努力去寻找借口来掩盖自己的过失，其实只是推卸自己本应承担的责任。

在现代职场中，勇于承担责任的人已经越来越少了，大家都学会互相推诿和转移责任，并美其名曰：风险转移。很多人认为推卸责任可以避免引火烧身，但是你在老板眼中从此就是一个缩头缩脑的人，一个不能把问题妥善解决的人。

杰克是一家家具销售公司的部门经理。有一次，他在公司得知一个消息：公司高层决定安排他们部门的人员到外地处理一项难缠的业务。这项事务非常棘手，要想处理妥当并非易事，所以，他提前一天告假。第二天，上面安排任务，恰好他不在，便直接把任务交给他的助手，让助手转达。当助手打杰克的手机，向他汇报这件事情时，杰克便在电话中以自己身体不适为借口，让他顶替自己带人去处理这项事务。具体的做法和程序，他在电话中也教给了这位助手。

半个月后，事情办砸了，杰克怕公司高层追究这件事的责任，便以自己告假为由，声称不知道这件事情的具体情况，一切都是助手自作主张，带人去处理的。按他的想法，助手是总裁安排到自己身边的人，出了事，让他顶着，在公司高层面前还有一个回旋的余地。假若让自己来承担这件事的责任，恐怕有被降职罚薪的危险。总裁听了助手的解释，对杰克的人品产生了怀疑，担心他把这种手段当做惯伎，影响公司的团结和业务发展，所以再也没有给过他一份富有挑战性的工作。

不管你的理由多么冠冕堂皇，归根到底就是你不愿意承担自己的责任，想把责任转嫁给别人。借口让我们暂时逃避了困难和责任，可是，久而久之，每个人都努力寻找借口来掩盖自己的过失，推卸自己本应承担的责任，你所供职的企业就将举步维艰，甚至倒闭。

我们无法改变或支配他人，但一定能改变自己对待借口的态度——远离借口的羁绊，控制借口对自己的影响力，坚定完成任务的信心和决心。越是环境艰难，越要敢于承担责任，只要锲而不舍，坚忍不拔，就一定能消除借口这条“寄生虫”的侵扰。

一定要树立这样的观念，承担责任光荣，推卸责任可耻，我承担的责任越大，说明我的能力越强，公司对我越重视，我今后在公司的机会越多。很难想象一个不想、也不能承担责任的人在企业中会有好的发展前景。

一旦我们养成了寻找借口的习惯，那么我们的责任心也就慢慢地烟消云散了。我们要拒绝借口，避免养成寻找借口的坏习惯，在工作中，应该主动承担责任，想办法完成任务，而不是忙着找借口。

### 借口的潜台词是不思解决问题

在进入中国市场前的准备期间，肯德基公司派了一位代表考察市场，他来到首都北京，看到街道上人头攒动，觉得肯德基在中国肯定能站稳脚跟，就立即回到公司复命。总裁听了他的报告，暗自摇头，问他为什么这么早就回来了，不做些更细致的调研。他抱怨道：“你知道，那边的生活习惯有差异。再说了，我这个礼拜还要去参加一个拍卖会。”总裁大怒，严厉地训斥了他，随即派了另一位代表前来中国。

新代表本来和朋友已经有约，但他二话没说，立即取消约会，赶赴中国。他是一位务实的人，先在北京几条街道测出人流量，进行了大量的实地走访，然后又对不同年龄、不同职业的人进行品尝调查，并详细询问了他们对炸鸡的味道、价格等方面的意见，另外还对北京油、面、菜甚至鸡饲料等行业进行广泛的摸底研究，最后将样品数据带回总部。

不久，那位代表根据考察结果组织了一个团队，率领他们回到北京，肯德基从此打入了北京市场。

这两位代表的差别所在就是第一个满脑袋借口，并且工作流于表面，做事轻浮。第二个则不找任何借口、不偷懒，努力解决问题。只有像第

二个代表那样，落实于行动，追求任务的圆满完成，才会有成功的可能。

甲、乙、丙三个人供职于同一家加工贸易公司。虽然公司的产品不错，销路也不错，但由于公司前一任销售经理跳槽，一些货款无法及时收回。

四川一个大客户，半年前就购买了公司价值10万元的产品，但总以各种理由迟迟不肯支付货款。

公司决定派甲业务员去讨账。那位大客户没有给甲业务员好脸色，他说那些产品在四川销售一般，让甲过一段时间再来。甲觉得这位大客户不好惹，心想他欠的又不是我的钱，跟我没什么关系，于是便返回了公司。

甲业务员无功而返，公司只得派乙业务员去要账。乙找到那位大客户，那位客户的态度依然很强硬，说自己这段时间资金周转也很困难，让乙体谅他的难处，他还找借口说等他的资金到位了一定还钱。业务员乙也无功而返。

没办法，公司只得派丙业务员去讨账。丙刚跟那位大客户见面，就被大客户指桑骂槐地教训了一顿，说公司三番四次派人来逼账，摆明了就是不相信他，以后就没法合作了。丙并没有被客户的强硬态度吓退，他想尽了办法说服那位大客户，晓之以理，动之以情，说到最伤心处大客户眼睛也湿润了。客户冲动之下开了一张10万元的现金支票给丙。

丙业务员很开心地拿着支票到银行取钱，结果却被告知账上只有99920元。很明显，对方耍了个花招，那位客户给的是一张无法兑现的支票。第二天就是放春节假的日子了，如果来不及拿到钱，便要拖到年后了。

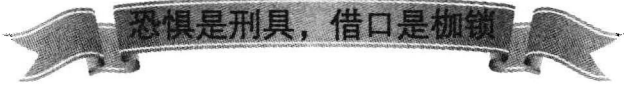
丙业务员突然灵机一动，自己拿出100元钱，把钱存到客户公司的账户里去。这样一来，账户金额就超过10万元，他立即将支票兑了现。

当丙业务员带着这10万元货款回到公司时，公司领导十分满意，

自此对他刮目相看，在公司年会公开表扬并号召公司其他的员工向他学习。后来，公司发展得很快，他自己也很努力，在不到五年的时间里，他就当上了公司的副总经理，后来又当上了总经理。而当初曾讨过账的甲和乙依然是公司里最普通的业务员。

丙业务员和甲、乙区别很大，他不讲借口，一心达成任务，面对赖账难缠的客户、不能得罪的“贵人”，几番较量，一边用情，一边用智，终于拿到了欠账。丙能想办法解决问题，既锻炼了自己解决问题的能力，也为职业升迁铺平了道路。甲、乙回避问题就注定了他们将业绩平平，升迁无望。

只有当我们一心想找借口时，问题才成其为问题；摆脱借口，所有问题都会迎刃而解。问题只是借口的表象，是后者的替身。我们每个人都是一座有待开采的金矿，潜力是无穷无尽的。如果我们脚踏实地，寻找各种方法，热忱地追求自己的事业，不找借口，把工作当成生命中崇高的事。那么，我们一定会解决掉工作中的全部问题，在职场中绽放出夺目的光彩。



恐惧是刑具，借口是枷锁

美国总统艾森豪威尔小时候有过这样一段经历：5岁的时候，有一次去叔叔家玩。叔叔的房子后面养了一对大鹅，结果公鹅一见他就一边怪叫着一边向他扑来。他哪儿受得了这种恐吓！于是他拼命跑开，向大人哭诉。

受了几次惊吓后，叔叔找了个旧扫帚交给他，然后指着大鹅对他说：“你一定能战胜它！”

艾森豪威尔回到了屋后，当鹅再次向他冲来时，他手里拿着扫帚，浑身不住地颤抖。猛然间，他鼓足勇气大吼一声，挥起扫帚向鹅冲去。

鹅掉头便跑，他紧追不舍，最后狠狠地给了鹅一下，鹅惨叫着急跑了。从那以后，鹅只要一见他，就会远远地躲开。

从此，艾森豪威尔懂得了一个道理：只要勇敢迎战，就能战胜对手。

一位哲学家说过：“恐惧是意志的地牢。它囚禁着你的思想和灵魂，让你无法行动。”

我们常常听到失败的各种理由和借口。比如，“老实说，我原来就不认为它行得通”，“我在开始前就感到不安了”或“事实上，我对这件事情的失败并不觉得太惊奇”。他们大多都是对困难怀着恐惧，工作上采取“我暂且试试看，但我想不会有什么结果”的态度，结果导致了失败。当你心里不以为然、怀疑和恐惧时，就会想出各种理由来支持你的退缩。怀疑、恐惧、潜意识要失败的倾向，以及对成功不渴望，都是失败的重要原因。

当遇到困难和挫折时，不是积极地去想办法克服，而是去找各种各样的借口。其潜台词就是“我不行”、“我不可能”，这种消极心态套上了执行的枷锁，剥夺了个人成功的机会，最终让人一事无成。

每个人都会有恐惧，但勇敢的人能够大胆行动，摆脱恐惧的困扰。所以，当恐惧的想法开始侵占你的思想领地，给你带上精神的刑具时，你需要转变思想，用积极的心态和实际的行动来代替恐惧的情绪。

日本三洋电器公司的顾问后藤清一，曾在松下电器公司担任厂长。有一天，日本遭逢有史以来最狂暴的台风，虽无人员伤亡，工厂却接近全毁。后藤心想：好不容易迁到新厂，正想要全力生产、大干特干时，却遭此打击，老板心里一定很沮丧。

松下是在台风即将停止之前赶到工厂的，此时不巧松下夫人也因身体不适而住院，松下先生是探病后才赶来的。

“报告老板，不得了，工厂遭逢巨变，损失惨重，我来当向导，请去工厂巡视一趟吧！”