

大道行简

一本提高员工工作效能的最佳培训手册

世界500强

高效工作方法

徐 源\编译

SIMPLICITY
BRINGS HIGHLY
EFFICIENCY

一门提升个人解决难题能力的必修课程

大道行简

一本提高员工工作效能的最佳培训手册

世界500强

高效工作方法

徐源\编译

SIMPLICITY
BRINGS HIGHLY
EFFICIENCY

一门提升个人解决难题能力的必修课程

 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书是对世界 500 强企业、众多有效率的政府机构与社会组织团体采用的最重要的工作方法的分析、归纳和应用,以求让世界上更多的企业、政府机构和社会团体提高办事效率,更轻松地应对千变万化的经济和社会现象,更高效地解决各种错综复杂的问题,化繁为简,举重若轻,用最短的时间和最少的投入,出色地完成各种工作任务。

“大道行简”是指以“简单、简约、简明、精简”等理念为指导,自如应对千变万化、错综复杂的工作问题与社会现象,化繁为简,举重若轻,用最短时间、最少投入,最出色地完成任务和解决困难,使组织与个人领先并长青。

图书在版编目(CIP)数据

大道行简:世界 500 强高效工作方法/徐源编译. —北

京:中国纺织出版社,2004.9

ISBN 7-5064-3047-9/B·0098

I.大... II.徐... III.工作方法 IV.B026

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 069322 号

策 划:詹 珏 滑 志 特约编辑:邢冠蕾

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号 邮政编码:100027

电话:010-64160816 传真:010-64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

北京飞达印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2004 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开本:880×1230 1/32 印张:7

字数:140 千字 印数:1-6000 定价:19.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

“大道行简”的准则

- 复杂问题简单化
- 简单问题条理化
- 解决问题抓重点
- 简单事情做完善

世界 500 强高效工作方法

核心理念

大道行简

“大道行简”是指以“简单、简约、简明、精简”等理念为指导，自如应对千变万化、错综复杂的工作问题与社会现象，化繁为简，举重若轻，用最短时间、最少投入，最出色地完成任务和解决困难，使组织与个人领先并长青。

序言

更简单高效地解决一切问题

为世界亿万人民带来电灯这项伟大发明的发明家托马斯·爱迪生先生，在发明白炽电灯时，想要知道灯泡的容量，但由于手上工作太多，便让他的助手帮助他量一下一个没有上灯口的玻璃灯泡的容量。过了很长时间，爱迪生已经把手上的工作都做完了，但助手还没有把灯泡容量的数据送过来，于是，他便来到助手的实验室。

进门时，爱迪生看见助手正在桌子旁边忙碌地演算着，桌上堆满了很多演算用的稿纸。爱迪生便问他在干什么。助手回答：“我刚才用软尺测量了灯泡的周长、斜度，现在正在利用复杂的公式计算呢。”爱迪生笑了笑，然后对助手说：“你可以用简单的方法。”说着，他便向灯泡里注满了水，然后交给助手说：“你把灯泡里面的水倒在量杯里，

Simplicity

Brings Highly
Efficiency

这样就可以知道灯泡的容量了。”

问题总可以用更简单的方法去解决，无论这是个多么复杂的问题。人们最常见的习惯是，一看见重要的事情，往往会用复杂的方法去解决。结果，事情越做越复杂，最后变得更加困难。很多时候，简单的思维往往能够更有效地解决复杂的问题。

记得美国太空署曾遇到过一个难题：怎样设计出一种笔，它能够帮助宇航员在失重的情况下，方便地握在手里，书写起来流利，且不用经常灌入墨水。在绞尽脑汁都想不出解决问题的方法后，太空署只好求助于社会公众。最后，最有效的方法来自于一位小女孩，她的建议是：“试一试铅笔吧，如何？”问题就如此简单地解决了。

是的，一切问题都可以更简单和更高效地解决。注重工作效能，持续提高效益是我们这个时代提出的一个全新的话题，我们要勇敢面对，更要在自己的工作和生活中努力去实践。

对人类的单个个体而言，每个人的时间和精力都非常有限，如何提高个人利用时间的效率，是我们必须知道、总结与实践的。更简单、更容易地解决问题，事半功倍的办事效率更是每个工作者必须追求的目标。

“大道行简”的核心理念提倡的是，每一个人、每一个组织在解决问题、谋求持续发展时，都能够以这样的原则作为指导：复杂问题简单化，简单问题条理化，解决问题抓重点，简单事情做完善。

问题是一种客观存在，解决问题的方法也必定存在。任何一个问题都会有若干种解决的方法，但里面必定存在着最简单、最高效的解决方法，只要从“大道行简”的核心理念出发，把问题简单化、条理化，并抓住问题的重点之处，把它们解决掉，次要问题也必定会迎刃而解。

“大道行简”的理论，以企业作为组织的代表，以员工作为个人的代表，在如何使工作更简单、更高效，使组织更能创造利润方面着重进行了专题分析，但里面提出的理念适用于一切相关的组织与个人。例如，在组织或个人的管理上，高效管理往往是掌握重点的管理，这跟“大道行简”的核心理念吻合。通常，要解决问题就一定要抓住关键与重要的事情。如何判断事情的重要性呢？可以看它是否跟你的目标密切相关。这也是提高办事效率的关键指导原则之一。

而要做到更高效地实现组织或个人的目标，“找对人，做正确的事”是关键。这是任何企业能够成为行业领先者

Simplicity

Brings Highly
EFFICIENCY

大道行简

并使利润持续增长的指导核心，也是任何人要取得卓越业绩与伟大成就的关键因素。

每一个人都希望过上自己希望的生活，从事自己喜欢的职业，用最有效、最轻松的方法去解决问题，完成任务。本书的理念与方法可以助你一臂之力，但前提是你必须去实践它。

你若能够静下心来，认真学习本书中提倡的理念，然后在现实工作与生活中，结合具体情况灵活应用，并慢慢地体会，就一定会获益匪浅，不断地提高自己解决问题的能力与管理水平，更简单、更高效地完成各项任务，花更少的力量与时间去做更多的事情，进而取得更多更卓越的成就。



目录 contents

第一章 大道行简：最简单的往往最有效/1

- 一、天下难事必作于易/2
- 二、最简单的常常最有效/6
- 三、管理，越简单越好/10
- 四、简单是让人们更聪明地工作/15
- 五、有标准才能简单高效/19
- 六、成就辉煌，只需每天进步百分之一/24
- 七、原来，很多事情很简单/30

第二章 化繁为简：管理之至高境界/35

- 一、事情是如何变复杂的/36
- 二、“管得少就是管得好”/41

Simplicity

Brings Highly
EFFICIENCY

大道行简

三、让世界高效的“十字架”/45

四、把握重要的少数/51

五、杜绝不必要的复杂/56

六、外行管理内行的启示/61

七、因势利导显高效/66

八、目标分解法，化繁为简的金钥匙/70

第三章 借力成事：铸就伟业的简捷之道/75

一、只要会用人，一切都可以解决/76

二、善用竞争杠杆/80

三、借助名人效应造势/86

四、借助银行，加速发展事业/91

五、建筑好你的人脉/95

六、向竞争对手借力/99

七、向专家请教指点/104

contents

第四章 精专为王：最简单的通常最难做/109

- 一、专业化是全球化的保证/110
- 二、集中经营，规避多元化陷阱/116
- 三、当好 CEO 只需两种才干/122
- 四、一次仅能解决一件事情/126
- 五、抛弃事必躬亲/131
- 六、懂得放弃，收获更多/136
- 七、开始时便怀有最终目标/141

第五章 赢家策略：最简单的往往最重要/147

- 一、要事惟上/148
- 二、有效激励提高效能/152
- 三、找出驱动力的关键因素/157
- 四、打造核心竞争力/162

Simplicity

Brings Highly
EFFICIENCY

大道行简

五、信任使复杂变得简单/167

六、沟通有效才能使团队高效/172

七、每日力求更简单地知行/177

第六章 效能致胜：越简单越成功/183

一、越简单越成功

——沃伦·巴菲特的财富长青之道/184

二、让大象跳舞的智慧

——重建“蓝色巨人”IBM的辉煌/190

三、一步到位的强大力量

——戴尔直销模式的巨大效能/196

四、精简成就高效

——宝洁公司的精简致胜方略/202

五、终端目标指引，确保领先一步

——可口可乐成功的奥秘/206

第一章 大道行简：

最简单的往往最有效

一、天下难事必做于易

正如锁和钥匙是一种相互依存的客观存在那样，问题和方法也是一种必然存在。只要存在着问题，就必定存在着解决的方法。天下难事必作于易，说的就是无论何事或是多么困难的问题，都可以通过化繁为简，再把简化后的各种问题解决掉，从而最终把问题化解的方法来实现解决难题的目标。

人们通常的思维是：有的问题是可以解决的，有的问题是很难解决的，而有些问题则是不可能解决的。例如，在我们日常工作生活中，大家都能够办得到的事情或者与自己能力相差不多的人也曾经成功地处理过的困难，那么我们就认为能够解决。攀登珠穆朗玛峰，在没有人爬上去之前，人们会觉得不可能上去；但有人爬上去之后，人们便开始觉得这种事情可能，但很困难。而像飞到太阳上去

这种任务，人们就认为是不可能解决的事情。

但是，任何一个行业里，常常都会有一些打破“不可能”框框的优秀者，做出了业内人士都认为是不可能完成的事情。在吉尼斯世界纪录大全里，目前记录的世界零售汽车最多的人是乔·吉拉德，他创纪录地一年销售了 1425 辆汽车，而且他卖车的方式不是批发，而是扎扎实实的一辆辆的以零售价出售的。在十二年时间里，他用零售的方式一共卖出了一万三千多辆汽车。卖汽车数量高的时候，他一天卖了 8 辆。而大多数汽车推销员认为这是不可能的，除非是以批发的方式。

是的，所有的问题都是有解决方法的。做任何事情，无论多么困难，只要你能做到分几步走，只要你能把困难细分为多个目标并把它们一一实现了，那么，再难的问题也会被解决，再高的目标你也能够实现。小目标的实现是大目标实现的前提，而大目标的实现是小目标实现后的结果。

最简单的往往是最有效的，把一个看起来难以实现的远大的目标分解成多个可以实现的小目标来实现，其实道理非常简单，而且实行起来也并不困难。

让我们看看一位非常成功的马拉松世界冠军是如何靠分解目标从而取得成功的。

在 1984 年日本东京国际马拉松邀请赛上，一位名不见经传的日本选手山田本一第一个冲过了终点线，获得了世界冠军。记者问他：“您是靠怎样的锻炼才夺得今天胜利

Simplicity

大道行简

的？”他出人意料地说：“我凭借智慧获得了第一。”

当时，大家都觉得这个偶然跑了第一的矮个子选手故作神秘。众所周知，马拉松比赛比的就是体力和耐力。一个马拉松运动员，只有他身体素质好，又有耐性，他才有可能获胜。爆发力和速度则在其次，如果说是用智慧取胜，那是闻所未闻。于是报纸上便善意地挖苦他。

然而，两年后的意大利国际马拉松邀请赛，山田本一代表日本参赛，结果又夺得了世界冠军。记者又问他取胜的经验，山田本一依然是那句话：“我凭借智慧获得了世界第一。”这一次，报纸上没有再挖苦他了，但对他获胜的秘密依然不解。

十年后，大家心中对山田本一胜利秘诀的疑惑终于解开了。在其自传中，山田本一这样写道：“每次比赛前，我都会乘车把比赛的线路进行一次仔细的勘查，并把沿途比较醒目的标志画下来，例如第一个标志是银行，第二个标志是一棵大树，第三个标志是一座红房子……照这样的方法一直画到赛程的终点为止。到比赛开始的枪声一响，我便以百米的速度奋力地向第一个目标冲去，等到达第一个目标后，我又以同样的速度向第二个目标冲去。四十多公里的赛程，就被我分解成了这样的几十个小目标轻松地跑完了。刚开始时，我不懂得这样的道理，而是跟大家一样把目标定在了四十多公里外的终点线处的那面旗帜上，结果我跑到十几公里时就已经疲惫不堪了，原来我被前方

那段望不到边的路程给吓倒了。”

任何目标都可以分解成更小的目标来完成。例如，今年你的目标是要存十万块钱，那么你就可以把它分成好几部分来完成。如果以时间为标准划分，你可以把十万分成十二份，每个月完成一份，也可以按周来分，分成五十二份。如果以收入来源来分，你可以划分为工资收入负责完成多少钱，奖金收入完成多少钱，而兼职收入完成多少钱等等。当然，你还可以有其他的划分方法。总之，你总可以用“目标分解法”来细分它，从而使你轻松愉快地完成你的目标。

记住，无论是什么样的目标，你都可以用这个方法来分析并知道它是否科学，计算出你完成它需要多少时间。有的目标看起来以为可以实现，其实一分析才知道在你有生之年都难以做到。当然如果一个人实现不了的目标也可以找帮手来一起进行。而有的目标尽管看起来很困难，但你用分解法一分析，就会发现，只要肯每天花点儿时间，还是可以实现的。

天下大事必做于易。你必须要有的一种举重若轻的高效理念和方法。而目标分解法就是让你可以解决任何困难的方法。通过这种方法，你必然能够知道一个目标要变成现实、一个问题要得到解决、一个纠缠要得到理顺，需要具备的充分必要条件是什么。

大道行简，说的就是我们总能找到一条最清晰、最简单、最高效和最易行的道路，来到达我们的目的地。