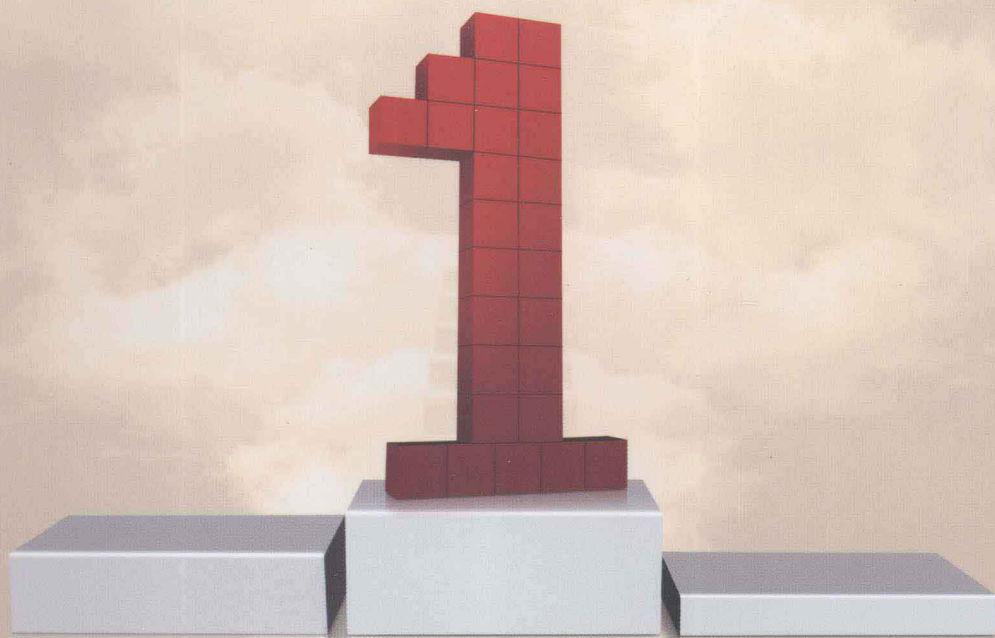


500强企业员工的最佳工作理念，中国职场精英的方法工具书

美迪 员工培训经典系列

结果第一

许鸿琴 编著

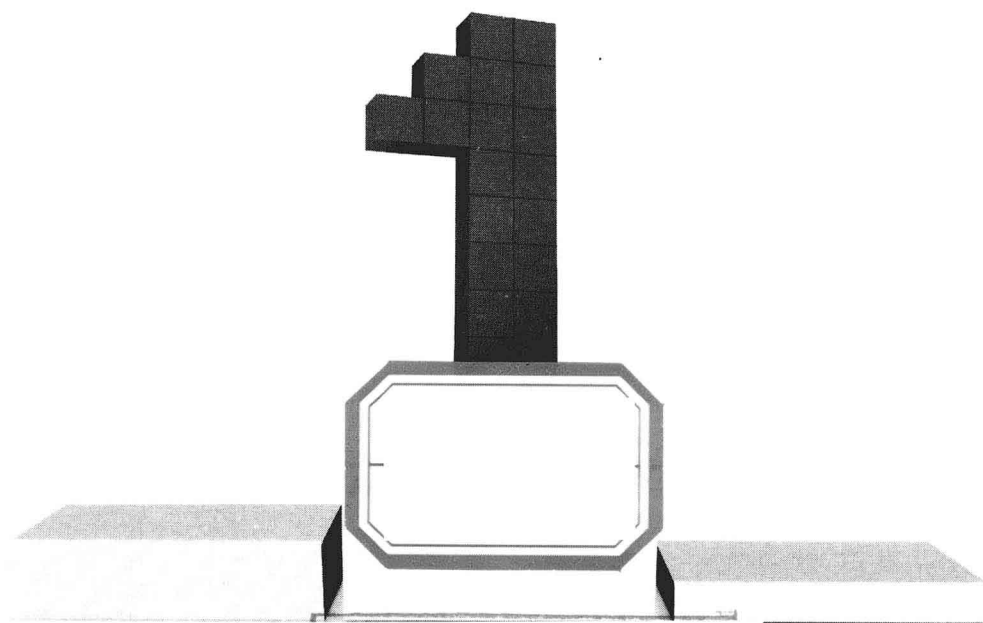


结果是企业发展的动力，是增强竞争力的法宝。
结果是员工能力的标尺，是提升执行力的关键。

员工培训经典系列

结果第一

许鸿琴 编著



电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京 • BEIJING

内 容 简 介

“结果第一”是每个优秀员工应有的执行精神与生存智慧。本书为读者详细阐述了“结果第一”的理念，并提供了如何提高个人以及组织执行力的方法与手段。案例新颖幽默，方案切实可行。阅读本书能让你顺利找到提高执行力的针对性的意见和建议，从而成为“结果第一”的高效员工。

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

结果第一 / 许鸿琴编著. —北京：电子工业出版社，2013.2

（美迪员工培训经典系列）

ISBN 978-7-121-19195-4

I. ①结… II. ①许… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第295343号

责任编辑：戴 新

特约编辑：王 倩

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：11.5 字数：144千字

印 次：2013年2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。



PREFACE

>>>>>>>

对企业而言，“结果第一”就是指企业若想在市场上站稳脚跟，获得长远的发展，就必须有漂亮的财务报表和实实在在的利润。但企业所追求的结果最终要靠每一位员工去完成，所有员工的结果之和就是企业的利润率、市场占有率等。

面对残酷的职场环境，我们每一位员工都应该把结果的创造放在首要地位，竭尽全力创造业绩。结果永远不是从天而降的，不是唾手可得的，而是要经过缜密思考，精心准备，积极行动，不断变通，执著地寻找解决方法，不断尝试突破，才能达到的。

比尔·盖茨曾说：“能为公司赚钱的人，才是公司最需要的人。”百事可乐以业绩决定员工成就。西门子评价员工就是看业绩、行为方式，而不是看国籍；在沃尔玛，拥有一张MBA文凭不

一定能够赢得主管的赏识，只有杰出的工作业绩才能证明自己的实力；通用前CEO杰克·韦尔奇认为：“要想获得晋升，就要交出动人的、远远超出预期的业绩”。这种以“结果论成败”的理念为企业塑造了一支有着顽强战斗力的员工队伍。

无论什么时候，企业都在寻找坚决服从、尽职尽责、追求结果的卓越执行者。拿出最好结果的员工，就是最有能力的员工。一位房地产总监曾说：“所有企业的管理者和老板，只认一样东西，就是业绩。老板给员工高薪，凭什么呢？最根本的依据就是员工所做的事情能在市场上产生多大的业绩。”如果你没有为企业创造结果，企图靠企业的那些工资来维持自己的生活，那只能是本末倒置，也会伤害到辛辛苦苦为企业创利润的员工。

许多执行力卓越的企业背后，都凝聚着一批为企业创造利润的优秀员工，他们认同，并跟随企业的战略，与企业共同成长。海尔的杨绵绵、联想的马雪征、华为的孙亚芳、海信的于淑珉……他们卓越的执行力，为企业带来了发展，也让自己的事业和人生达到了常人难以企及的高度。

对大多数人来说，工作的过程就是落实，就是提供结果。优秀者向来重视执行力，他们兢兢业业、任劳任怨，扎实高效地干好自己的本职工作，不折不扣地执行，他们总是能在最短的时间内拿出让人满意的结果。

如果没有创造结果的实力，就算你是企业的元老，有硕士或博士学位，老板也会为了企业的利益而舍弃你，因为你并不能为企业创造更大的价值。换句话说，能为企业创造业绩的人才是最受企业欢迎的人。在这个以结果为主要竞争力的时代，没有能力改善业绩，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，因为这种人恰好是企业打算“删除”的人。

如果没有结果，那么所有的过程都没有价值，因为我们靠结果生存。如果想在竞争激烈的职场中有所发展，就必须牢记，全力以赴为企业创造结果才是最重要的。

基于此，为了将“结果第一”这个理念渗透到每个员工的内心，为企业打造一批优秀的业绩达人，帮助和指点员工创造出更多的业绩，我们特意编写了《结果第一》这本书。

本书从专业能力、工作智慧、行动步骤等多角度提供了实现结果的现实途径，分析深入浅出，案例新颖幽默，方案切实可行。阅读本书能让你顺利找到针对性的意见和建议，期望本书对广大企业和员工的发展有所裨益。



CONTENTS

[illegible]

第1章 没有结果，一切都等于零

结果是企业的生命底线

弱肉强食：结果就是竞争力

职场竞争的实质是业绩的竞争

羊还是狼，靠结果证明

第2章 追求结果的五大陷阱

陷阱一：完成任务=结果

陷阱二：好态度=好结果

陷阱三：结果=薪水

陷阱四：尝试=失败

陷阱五：决议=落实

第3章 不是想要，而是一定要

对结果要“志在必夺”

把“不可能”变成“可能”

❑ 口吐莲花不如结果说话	032
❑ 别说“难”，凡事全力以赴	035
第4章 让借口走开，拿结果复命	039
❑ 工作的实质就是解决问题	040
❑ 西点军校：没有任何借口	042
❑ 没有“如果”，只有“如何”	046
❑ 无法选择角色，那就好好干	048
❑ 问题来了，别推诿	051
❑ 勇于向难题挑战	054
❑ 设立无借口区	057
第5章 锁定责任，才能锁定结果	063
❑ 绩效是看得见的责任	064
❑ 背起自己的“猴子”	067
❑ 遵从“首问责任制”	069
❑ 奔着“今天”的目标去	073
❑ 守住自己的岗位	076
❑ 问责制度：对结果负责	078
❑ 用显微镜看产品	081
第6章 变“要我落实”为“我要落实”	085
❑ 自动自发：有效执行的保障	086
❑ 行动创造价值，效率决定成败	088

■ 愿干加能干，解决一切问题	091
■ 与其被动等指示，不如自觉干实事	095
■ 有命必复，用行动兑现承诺	098
■ 日事日毕，日清日新	101

第7章 只为结果找方法.....105

■ 照单做菜：列好你的任务清单	106
■ 二八法则：重要的少数>烦琐的多数	108
■ 重点突破：从关键问题入手	111
■ 迂回思维：结果就在拐弯处	115
■ 思维定式：思路决定出路	118
■ 放开想象：为解决问题开辟新思路	121
■ 心智模式：去除心中的枷锁	123
■ 提高效率：正确做事+做正确的事	127

第8章 在团队中攀登高峰.....131

■ 协作制胜：1+1=3	132
■ 坦诚相待，合作的能量来自信任	135
■ 借镜学习，向高手取经	136
■ 大雁团队：你的队友你要帮	139
■ 自下而上，多为团队提建议	141
■ 有效沟通，为你的业绩增速	143
■ 资源整合，借助他人的力量	147

第9章 追求结果的六大行动模式.....	151
❑ 抛弃抱怨，改变自我是根本	152
❑ 锁定目标，射中“靶心”	154
❑ 管理时间，让工作更有效率	157
❑ 雷厉风行，快速解决问题	160
❑ 磨炼技能，提升“含金量”	162
❑ 充满激情，以百米赛的速度奔跑	165



你若要喜爱你自己的价值，你就得给世界创造价值。

——歌德



结果是企业的生命底线

市场竞争无比激烈，如果企业给客户、给市场提供的结果——业绩跟不上市场的需求，得不到客户的认可，那么不管你曾是业界霸主，还是龙头老大，你的结局就是退出市场。

2010年1月19日下午，日本航空公司和旗下两个子公司向东京地方法院申请破产保护，之后京都陶瓷公司名誉董事长稻盛和夫接掌了日航。这是日本历史上金融业外最大的破产案。据媒体报道，日航破产的最主要原因是受到全球经济衰退的影响，业绩大幅下滑，最终资不抵债。

日航的破产说明一个问题：企业要生存，就必须创造业绩，没有结果，就没有一切。对因业绩不佳而早已风雨飘摇的日航来说，破产是必然的结局。

结果，是企业 and 员工的成长之基石，生命之“底线”。只有创造结果，才可以为企业带来利润；只有创造结果，员工才能获得报酬；创造结果，是公司和个人能够保持优势生存，缔造常青基业的根本保障。

2010年7月，诺基亚公布了其第二季度运营财报，诺基亚的市场地位正在逐渐下降。导致诺基亚衰退的根源正是苹果。尽管苹果的iPhone手机只占全球不到15%的智能手机市场份额，但

iPhone所掀起的手机创新浪潮却让诺基亚受到重创。

诺基亚公司曾经辉煌一时。诺基亚将是一个移动互联网公司，且已有了网络应用程序的概念。此时肩负起诺基亚移动互联网战略的部门是多媒体事业部（也就是智能手机部门）。其掌门人AnssiVanjok的一句话让许多人至今记忆犹新：“目前手机的全球普及率已经超过个人电脑，手机已成为很多人体验互联网的第一终端，未来移动计算的主流设备将是手机，而非传统计算机。”现在看来，这些都是富有前瞻性的概念。尽管战略上不落后人后，但诺基亚却在手机屏幕的尺寸、手机控制方式等看似不起眼的战术问题上出现失误，这些失误直接导致诺基亚至今仍未走向正轨。

诺基亚久居手机龙头老大之位，时间长了，对市场的变化失去了警觉，新产品千呼万唤也难见踪影。当旧的系统已经不能与时代同步时，诺基亚公司就已经OUT了。

事到如今，诺基亚已经失去了独自发展一款成熟手机操作系统的时间窗口，只能与英特尔公司合作，共同发展Meego操作系统，而商品化的产品恐怕需要很长时间才能面世。与之相反的是，作为手机操作系统后来者的Google，却牢牢抓住了新一代手机操作系统的核心要点，对大屏幕和手控触摸屏的支持也非常到位。Google现在已经取代诺基亚，成为苹果最大的手机操作系统竞争对手。

诺基亚公司的失败可以证明，任何企业都必须不断进取，创造更新的结果才能立于不败之地。要想在弱肉强食的市场中生存下去，首先就要从结果抓起。没有结果，企业就要被市场无情地



抛弃，淡出人们的视线。

以“成败论英雄”是残酷的，却又是必然的，我们没有选择。对任何企业而言，一切必须以结果为导向，结果决定着企业的行业座次。不追求结果，企业必然会失去最原始的动力，落在别人的后面；不看重结果，企业的生存将不能得到保障。

一切以利润为导向，是企业保持生存优势，缔造常青基业的根本保障。放弃了对利润的坚守，就是放弃企业生存的底线。企业的所有努力，目的就在于给客户提供一个是实实在在的产品，这是企业赖以生存的根本。对于员工来说，市场原则就是应为企业提供物有所值的结果。

企业的发展要靠业绩，员工生存要靠业绩。业绩可以为企业带来利润，有了利润才可以追加生产，不断扩大企业的规模；有了业绩，员工才可以挣到薪水。无论从事哪一行，你都必须用工作成绩证明你可以帮助企业赚钱。谁为企业创造结果，谁就能得到老板的重用。不能为企业创造结果，你连生存的权利都没有。

因此，作为企业的员工，都要树立“为企业创造利润”的市场原则，认真做好自己的工作，为企业提供最好的结果。

弱肉强食：结果就是竞争力

诺贝尔文学奖获得者拉迪亚德·基普林曾经说：“弱肉强食如同天空一样古老而真实，信奉这个原理的狼就能生存，违背这个原理的狼就会死亡。”

通用前CEO杰克·韦尔奇提出的“生存第一、绝对竞争”的观点一针见血地道出了市场的真谛。市场的自然法则就是一切凭业绩说话，企业要想生存，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的命运。

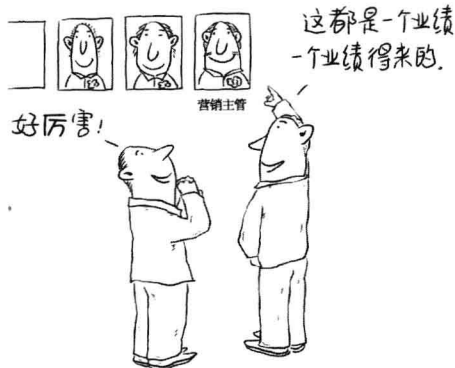
没有竞争能力，企业就永远不会成为强者，也不会存活太久。弱者永远被人指挥、驱使，甚至被人吃掉。在自然法则中，唯有竞争力强者才能为王，高高在上。这也是为什么诸多企业提倡竞争文化的重要原因。只有作为企业细胞的员工强大了，业绩提升了，整个企业才能得到彻底的改善，业绩也才能有本质的提高。

在百度，新入职的技术员被分到9个序列的技术岗位，这9个序列的技术岗位共分为57个技术职称，每半年进行一次评定，表现超凡的可以被破格提拔，表现最差的将有可能被淘汰。

崔珊珊是百度最初的七位创始人之一，她一开始进入百度公司的时候，还是一名普通的技术员，技术等级很低，薪水也比别人低得多，而且公司内部竞争也很激烈，她随时都有被淘汰的可能。但是她一直秉承这样一个信念：“只要我能努力给公司带来业绩，公司一定会认可我。”崔珊珊为此付出了巨大的努力，通过不断学习，她掌握了过硬的技能，并为公司创造了很可观的业绩，而她自己也得到了公司的认可。她在百度经历了工程师、高级工程师、技术经理、高级经理、技术总监五个级别的晋升，从一名普通员工，成长为高级管理者，从开始的单纯做技术，转为管理自己部门内的工程师，确保他们创造出最精良的技术产品。



光荣榜



崔珊珊用自己的努力为公司创造了很好的业绩，最终也成就了她自己。在百度，像崔珊珊这样把为公司创造业绩放在第一位的员工很多，他们所有人的目标就是在自己所在的领域中做到第一，团队目标就是为公司生产出最棒的产品。

华为也强调结果至上，在衡量一个员工是否优秀的时候，有三个标准：第一是决定值，即你的销售额是否上升；第二是提升率，比如你去年的销售额是1000万元，今年是1200万元，那么提升率就是20%；第三是市场份额，在同样的市场区域里，你的销售额是1000万元，你同行业的竞争对手的销售额是多少？这三个数字其实就是结果。华为用这三个数字来衡量员工是否优秀。

企业作为一个经营实体，必须靠利润维持发展，而要发展便需要企业中的每个员工都贡献自己的力量和才智。企业是员工努力证明自己业绩的战场，无论从事何种职业，如果你没有做出业绩，你迟早是一个被淘汰的弱者。

老吴是个退伍军人，几年前经朋友介绍来到一家服装企业做渠道拓展专员，这个岗位是老吴从来没有接触过的，但他并没有就此退缩，而是利用所有的业余时间学习业务知识，积极向老员

工请教。

老吴很快掌握了做事的方法和技巧，开始独自与客户洽谈，他的业绩十分出色。2010年的3月，在进入公司后的第三个月，老吴和云南的客户签订了一份购货合同，这是他的第一份业绩。由此，他当月的工资比前两个月的总和都要高。

进入公司第三个年头，老吴已经成了公司最为倚重的营销主管，整个公司近一半的业绩都是他和他的团队创造的。公司员工没有一个人忌妒他的高薪，因为他们知道，老吴所获得的高薪都是靠他一个又一个业绩得来的。

因为老吴为公司创造了利润，公司才会给予老吴相应的回报。员工做出业绩是最为首要的任务。如果员工没有业绩，企业就没有利润，没有利润的企业就像是没有喂饱的马——不让马儿吃草，又要马儿跑，可想而知，那必定是一副令人泄气的场景。

高业绩并不会凭空而来，想要获得高业绩，必须要为自己设定一个切实可行的目标，并为之进行努力与奋斗。高业绩并不是每个员工都能达到的，一个优秀的员工必定敢于正视自己、超越自己，以最棒的业绩证明自己的价值。“德能勤绩”是企业考核员工的基本标准，对于老板来说，业绩是最实在的标准，考核中所占的比例最大。没有人会注意过程中的酸甜苦辣，荣誉只会给予创造业绩的英雄。

员工作为企业的一分子，唯有结果才能体现其价值。这是一个以结果制胜的时代，对于每一个员工而言，一切凭结果说话。每个员工都应该懂得：用最棒的结果在弱肉强食的职场博弈中取得胜利。