



培养优秀员工职业精神的最佳读本
打造卓越企业双赢文化的通行准则



找到方法，才能成为团队的灵魂人物

刘 玮 王非庶◎编著

WIN

赢在方法

华夏出版社

★ 培养优秀员工职业
打造卓越企业双赢文化的通行准则

找到方法，才能成为团队的灵魂人物

刘 玮 王非庶◎编著

WIN

赢在方法

华夏出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在方法 / 刘玮, 王非庶编著. —北京: 华夏出版社,
2008.1

(金牌员工赢在职场系列丛书)

ISBN 978-7-5080-4537-5

I. 赢… II. ①刘…②王… III. 企业—职工—修养
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 195265 号



出品策划

网 址 <http://www.xinhuabookstore.com>

策划统筹 新华文轩

赢在方法

作 者 刘玮 王非庶

责任编辑 黄珊珊 米海鹏

出版发行 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编: 100028)

总 经 销 四川新华文轩连锁股份有限公司

印 刷 北京通州皇家印刷厂

开 本 787×1092 1/16

印 张 15.75

字 数 250千字

版 次 2008年2月第1版 2008年2月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5080-4537-5

定 价 26.80元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换



作者简介

刘玮，毕业于西南石油大学，长期从事企业文化的研究工作，对优秀企业管理模式和企业文化有独特而独到的见解，多年来致力为中国企业提供解决现实问题的操作方案。在各类报刊杂志发表论文50余篇。

王非璇，毕业于中央民族大学，长期致力于经济管理与职业培训方面的课题研究及相关主题的策划活动，深入调查当今企业的发展状况，对员工职业素质的提升方案有独到的见解。





竞争日趋激烈的职场，永远青睐具有多种优秀职业素养的“金牌员工”。《金牌员工赢在职场》系列丛书全面深入系统阐释了员工必备的十种成功职业素质：责任、感恩、忠诚、敬业、人品对于员工自我塑造、完善人格、加快自身职业提升的重要意义；纪律、创新、方法、细节、态度对于增强员工与团队执行力、提高工作效能、增强企业的市场竞争力的重大价值。书中配有大量案例，通俗易懂，适合作为大中小型企业员工的培训教材和参考读物。

责任编辑：熊瑞娟、李海霞
封面设计：熊瑞娟

➡ 前言

企业和个人的成长都离不开好方法

一、方法，卓越企业赢得市场的关键

有这样一个园子，里面种满了花草树木，有高有矮，有大有小，不一而足。

突然有一天，刮了一阵大风，下了一场大雨。暴风雨以迅雷不及掩耳之势横扫这个园子，顿时，园子里一片狼藉。

风雨过后，我们看到的是很多树倒下了，很多花凋零了，唯独那些小草没有受到致命的伤害。

我们在怜花惜木的同时，也会有这样的疑问：经历了同样的风雨，为什么高大的树木和美丽的花朵都过早地失去了活力，而只有小草仍旧生机勃勃？

小草明白自己的弱小与处境的危险，并且一直在积极地想办法解决。最后，它找到了，那就是将根深深地扎入土壤，从土壤中最大化地吸收养料，让自己变得更加强大，足以抵挡暴风雨的袭击。

我们不禁感叹，小草是何等的聪慧！它一定是经历了许多次的风雨，每一次风雨中，它都在主动地找方法让自己更好地生存下去。也许一种方法会让它失败，但它不会放弃，也不会固着于此，而是立刻去尝试其他的方法。就像它的根须在地下穿梭，碰到了坚硬的石头，它自然不会退缩，更不会“以卵击石”，而是绕道而行，寻找一条新的路径。它的方法经过一次次的改进、一次次的完善，最终，即便是面临更强大的暴风雨，小草也岿然不动。

这是个故事。

这又不只是一个故事。

因为，有一个类似的园子就在我们身边。我们身边的园子叫做市场，其中的花草树木就是遍布各行各业的众多企业组织。我们曾经疑惑，为什么在

同样的市场浪潮冲击下，诺基亚、摩托罗拉能够引领手机的发展潮流；联想能够从中关村异军突起，将四海远远地甩在身后；海尔能够走出国门，发出“海尔世界造”的口号？

我们不妨将真正强大的企业视为园中的小草，它们之所以能够在残酷的环境下幸存，并且健康地成长，靠的就是小草那种找方法的精神。

方法应该贯穿于企业经营管理的方方面面，是企业与市场对接的手段。找方法的过程对于企业来说，不只是寻求一种办事的技巧或方式，更是一种管理模式的优化和企业文化的实践。方法对了，一切都对了。方法错了，纵使你占有无穷资源，也会陷入管理的混沌状态而难以寻得出路。

所以说，方法，已经成为企业得以生存、赢得竞争、夺得市场的关键所在。

优秀的企业都是将正确的工作方法放在崇高的位置上，加以奉行和实践。

宝洁公司的“一页备忘录”已经成为企业管理界的经典案例。崇尚简洁的宝洁要求所有工作人员将工作备忘录缩减为一页纸，将核心观点和方法简明扼要地陈述在一张纸上，避免了沟通的不畅，提高了工作效率。

惠普公司实行流动性办公。这种方法既直接产生了高效节能的功用，又减少了各部门员工之间信息不对称的现象，为公司实现透明化提供了很大的帮助。

福特公司则专门成立了“员工参与计划”。此计划的实行，大大激发了员工的主人翁意识，促使员工积极参与企业的经营管理，积极找方法改进工作状况，对提高组织的整体效率起到了难以取代的作用。

美国保险公司MBL面对烦琐复杂的保单申请程序，毅然决定进行流程再造。打破了原有的工作界限，削减了上百个原有岗位，设立了专案经理。这样做，不仅大大压缩了线形序列的工作，而且取消了中间管理层，使工作效率大幅度提高。

海尔公司将OEC管理法视为“海尔管理之剑”，企业上下坚决执行。努力把企业核心目标量化到人，把每一个细小的目标责任落实到每一个海尔员工的身上，建立了“日事日毕，日清日高”的精细化管理制度。

格兰仕公司对待不同的员工，采取不同的激励策略和方法，并将岗位职责范围设置得既精又宽。这种方法既给员工提供了一个大的舞台，使他们可以尽情地发挥自己的才干，同时又给了他们压力与责任，促使员工主动想办

法去解决工作中的问题。

这些企业重视方法，并依靠科学合理的方法一步步从优秀走向强大。同时，他们也明白，要想真正赢得市场，屹立于世界优秀企业之林，依靠的是善于找方法的员工。只有员工找方法，企业才能有办法；只有员工有思路，企业才能有出路。善于找方法的员工永远是企业的财富源泉，企业从没有停止过对他们的召唤。

如果每一个人都能在工作中主动找方法，而不是找借口；如果每一个人都能成为企业的“关键员工”，而不是“问题员工”；如果每一个人都能让问题止于自己，而不是将问题推向老板；如果每一个人都能用对的方法做对事，而不是喊着很忙却投身于毫无价值的事，那么，这些员工就是不可替代的、人人渴求的金牌员工，这个企业就是充满竞争力的、基业长青的卓越企业。

二、找对方法，做企业不可替代的人

有两只蚂蚁想翻越一段墙，寻找墙那边的食物。

那只红蚂蚁来到墙根就毫不犹豫地向上爬去，可是当它爬到大半时，就由于劳累疲倦而跌落下来。可是它不气馁，一次次跌下来，又一次次迅速地调整一下，重新开始向上爬去。而黑蚂蚁则观察了一下，决定绕过墙去。很快，黑蚂蚁绕过墙来到食物前，开始享用起来。

这时，红蚂蚁仍在不停地跌落下去又重新开始。

读了这则故事，你也许会不禁一笑——红蚂蚁真笨，做着无谓的坚持。

然而，我们希望你读过之后能够深思——是否觉得，有时自己像极了那只红蚂蚁？

其实，红蚂蚁与黑蚂蚁正是代表了工作中的两种人：红蚂蚁对应的是遇事脑袋一根筋，不会变通，不会主动找方法的末流员工；黑蚂蚁对应的则是带着思想去工作，思维灵活，用方法高效解决问题的优秀员工。

方法是完美解决问题的敲门砖，是打造高效组织和个人的利剑。在市场竞争日趋白热化的今天，只懂得勤奋与敬业的员工不能再称之为好员工。员工应当树立方法的信念，找对方法，莫让功劳变苦劳。

我们周围有许多“红蚂蚁”，他们不是抱怨工作太难做，就是叫嚣着方法



太难找，他们对出现在眼前的机会视而不见，“高效地工作”对于他们来说简直是天方夜谭。他们总会有找不完的借口，上班迟到会抱怨闹钟不准时、公交车晚点，而从不想办法让自己做事更高效；他们工作做不好会抱怨别人不配合，抱怨领导要求高，而从不想办法交出完美的答卷。

我们的身边也不乏“黑蚂蚁”，他们相信：没有做不好的工作，只有找不到方法的人。只要勤于观察、积极思考、灵活思维、持续改进、主动反省，就能够找到完美的解决办法。“黑蚂蚁”的字典里找不到“借口”二字，他们认为用对方法做对事，就能将工作做到最完美。他们随时都会在自己身上找方法，并挥舞着方法的利剑，让自己不可替代。

对于企业而言，我们期待更多的“黑蚂蚁”。善于找方法的员工任何时候都是企业的宝藏，他们会用适当的方法化解工作中的实际问题，会用正确的方法将企业的危机变成转机。

对于个人来说，我们要做“黑蚂蚁”，斩断心中的“罗马结”，用方法改写工作中的不可能。

看看我们身边的“黑蚂蚁”们，他们是怎样用方法取得了骄人的业绩，又怎样用方法赢得了个人的事业成功。

华人首富李嘉诚当初在推销塑料洒水器时，用实地演示产品功效的方法打动了消费者，取得了难以匹敌的销售业绩。

微软的唐骏不断改进Windows中文版，使之更贴近国内用户的需求，并减少了开发成本，为企业赢得了高额的利润。

鸿达电信的刘杰在小灵通的营销活动中，巧妙地将自己的社会关系分为不同等级，并运用迂回的方法缩短了销售距离，最终创下了销售658台小灵通终端的纪录。

金星笔厂的周子柏用“自己埋单”的方法引起永安公司对“金星”金笔的注意，最终使“金星”金笔在永安公司站稳了脚跟。

这些人都是找方法的高手，他们身上折射出了优秀员工应具备的主动性与创新精神。他们不会坐在家里静待机会，而是主动出击，用智慧和方法将前方的障碍一扫平。他们将找方法视为自己的责任，将为企业创造效益视为自己的使命。他们不会将思路局限于一点，而是尽力开拓自己的头脑，用多元思维分析问题，找到最佳的解决方法。

他们不但懂得应该用怎样的方法解决工作中的问题，更懂得如何调整自

己的工作状态。他们懂得如何突破事业停滞期，如何走出不良的工作情绪，如何在竞争中夺取胜利，如何与他人协作，如何保持良好的职业形象，以及如何打造个人品牌。

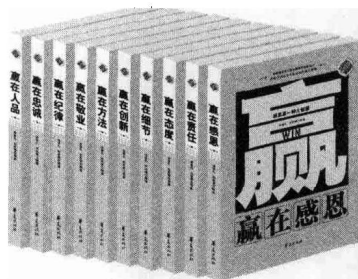
正是这样一群人，在市场大潮的冲击下，始终屹立在潮头，用尽智慧找方法，为自己赢得职业长青的同时，也赢得了企业的长青发展。

你，难道不想加入这群人的行列，让自己不可替代？那么，就从现在开始，以方法来指导自己，做今天的佼佼者，明天的职业之星。

金牌员工培训大系书目

金牌员工赢在职场 系列丛书（共10册）

《赢在忠诚》
《赢在责任》
《赢在纪律》
《赢在感恩》
《赢在敬业》
《赢在方法》
《赢在创新》
《赢在人品》
《赢在细节》
《赢在态度》



世界500强企业金牌员工 素质培训系列丛书（共6册）

《世界500强企业员工的50个工作习惯》
《世界500强企业员工的18条核心标准》
《世界500强企业员工的50个工作细节》
《世界500强企业员工的50个效能定律》
《世界500强企业员工的50种阳光思维》
《世界500强企业面试实录与面试题全案》



金牌员工培训大系书目



金牌员工双赢之道系列丛书（共6册）

- 《对公司负责就是对自己负责》
- 《任务就是成长的机会》
- 《成为最受企业欢迎的人》
- 《成为拉着企业奔跑的人》
- 《用结果证明自己的能力》
- 《用业绩证明自己的价值》



金牌员工智慧点拨丛书（共4册）

- 《忙要忙到点子上》
- 《思路决定出路》
- 《带着思想来工作》
- 《方法总比问题多》



其他

- 《世界上最伟大企业的员工守则》
- 《只有危机感强烈的人才能生存》
- 《优秀员工九商树》

.....



目录

CONTENTS

第一章 方法比什么都重要

- 方法是完美解决问题的敲门砖 /2
- 方法对了，一切都对了 /4
- 员工要敬业，更要懂方法 /6
- 方法比勤奋更重要 /9
- 找对方法，莫让功劳变苦劳 /12

第二章 一流员工找方法，末流员工找借口

- 卓越者必是找方法之人 /16
- 很多人不是不优秀，而是找不到方法 /19
- 没有做不好的工作，只有找不到方法的人 /22
- 没有笨死的牛，只有愚死的汉 /25
- 所谓没有办法是没有找到新办法 /27
- 成为企业的“关键员工”，而不是“问题员工” /30

第三章 积极思考，在自己身上找方法

- 斩断心中的“罗马结”：方法就在你自己身上 /34
- 突破自我，才能够突破困境 /37
- 带着思考，主动工作 /39
- 工作中不是缺乏创意，而是缺乏想象 /41
- 用方法改写工作中的“不可能” /44
- 心理制胜：只要思想不滑坡，方法总比困难多 /47

目录

CONTENTS

第四章 方法为王：让问题迎刃而解

- 找准“标靶”：问题到底在哪里 /52
- 此路不通就换方法 /54
- 为问题找到更简单的办法 /56
- 如果找不到解决办法，那就改变问题 /60
- 分解难题，把大目标分解为小阶段 /63
- 为问题多准备一套解决方案 /66

第五章 成就方法高手的五大职业素养

- 善于观察——不放过任何一个细节 /72
- 积极应对——从“危机”中找“转机” /74
- 灵活变通——以己变应万变 /77
- 持续改进——把问题作为提升工作绩效的契机 /79
- 主动反省——在问题中成长自我 /82

第六章 转动思维，换个视角找方法

- 换一种思维，换一片天地 /88
- 逆向思维——做一条逆向游泳的鱼 /91
- 类比思维——举一反三，触类旁通 /94
- 侧向思维——打开思维的一扇侧门 /96
- 纵向思维——遇事多问几个为什么 /99
- 逻辑思维——观瓶水之冰而知天下寒 /102
- 平面思维——换个地方打口井 /104
- 迂回思维——以退为进，迂回而行 /107
- 加减思维——分解组合，变化无穷 /109
- 系统思维——全面把握，各个击破 /111
- 创新思维——面前有两条路，选择第三条 /114

目录

CONTENTS

第七章 用方法化解工作中的实际问题

- 如何突破工作中的“瓶颈” /120
- 如何缓解心理压力 /122
- 如何摆脱不良的工作情绪 /125
- 如何保持最佳的工作状态 /127
- 如何保持完美的职业形象 /129
- 如何打造个人品牌 /133
- 如何在竞争中夺取胜利 /137
- 如何与他人协作 /140
- 如何协调工作与生活 /143
- 如何打造职场人脉 /147
- 有效晋升的完美方略 /150

第八章 用对方法做对事，把工作做到最完美

- 提高工作效率，而不是延长工作时间 /156
- 追求高效能，而非高效率 /160
- 专注于有效的工作，忙在点子上 /164
- 第一次就把事情做对 /167
- 发现问题，主动做好公司需要的事 /170
- 团队比个人更有力量 /174
- 问题在发展，方法要更新 /176



目录

CONTENTS

第九章 工作中最有用的效能工具

- 任务清单 /180
- 工作计划表 /182
- 信息过滤器 /184
- 80/20 法则 /186
- 合理授权 /190
- 奥卡姆剃刀 /192
- 史密斯法则 /194

第十章 打造高效能组织的方法

- 剥洋葱法——目标管理法 /198
- PDCA循环法——高效质量管理法 /200
- OEC管理法——日事日毕，日清日高 /203
- 一页备忘录——使工作简化的方法 /206
- VSAFE快速决策与科学决策法——合理决策法 /208
- 沸腾效应与鲇鱼效应——提升企业活力的有效方法 /212
- 从组织流程上下工夫——提升组织执行力的方法 /216
- 透明化管理与员工参与计划——有效沟通的方法 /218

第十一章 最后的忠告：走出认识误区，警惕方法“中毒”

- 方法是技巧，但不是投机取巧 /222
- 重在实效，而不是流于形式 /225
- 立足实际，灵活变通 /227
- 行动至上——决策完美了，机会没有了 /230
- 成功就是重复地做简单的事 /233

YING ZAI FANG FA

第一章 >>

方法比什么都重要