

赢在变通

培养中国员工职业素质的首选读本

打造优秀企业双赢文化的通行准则

王非庶 编著

学会变通地工作是中国企业优秀员工的理想标准

本书内含应对问题最实用的8大变通思维方法

最有效的6堂变通思维训练课

石油工业出版社

培养中国员工职业素质的首选读本

打造优秀企业双赢文化的通行准则

王非庶 编著

赢在变通

学会变通地工作是中国企业优秀员工的理想标准

本书内含应对问题最实用的6堂变通思维方法

最有效的6堂变通思维训练课

石油工业出版社

内容简介

学会变通的员工是推动企业发展的核心力量。一个善于变通的员工能够主动将变通思维融入工作，以变制变，创造性地完成任务，让变通成为习惯。本书引用大量的企业案例，加上精彩、深刻的哲理评析，为中国企业培养具有变通思维品质的员工，提供了可操作的范本和培训方案。

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在变通 / 王非庶编著.

北京: 石油工业出版社, 2007.5

ISBN 978-7-5021-6013-5

I. 赢…

II. 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 040408 号

赢在变通

王非庶 / 编著

出版发行: 石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网址: www.petropub.com.cn

营销部: (010) 64523603 编辑部: (010) 64523616

经 销: 全国新华书店

印 刷: 石油工业出版社印刷厂

2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月第 1 次印刷

700 × 1000 毫米 开本: 1/16 印张: 13.75

字数: 190 千字

定价: 22.80 元

(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)

版权所有, 翻印必究

本书内含优秀员工变通工作的实际操作方法，
及创造性思维养成的训练方案

应对问题最实用的8大变通思维方法

- ※ 系统思维法
- ※ 逆向思维法
- ※ 发散思维法
- ※ 侧向思维法
- ※ 类比思维法
- ※ 逻辑思维法
- ※ 平面思维法
- ※ 简单思维法

创造性完成工作的12项具体法则

- ※ 分阶段逼近目标
- ※ 适时调整工作计划
- ※ 在工作中及时“充电”
- ※ “此路不通”就换方法
- ※ 根据市场变化进行决策
- ※ 比老板吩咐的多做一点
- ※ 采用迂回战术取得业绩突破
- ※ 为问题多准备一种解决方案

- ※ 积极主动，做好分内分外工作
- ※ 利用团队力量，征服工作高峰
- ※ 深入挖掘问题，揭示问题核心
- ※ 积极沟通交流，掀起“头脑风暴”

最有效的6堂变通思维训练课

- ※ 品读《方法总比问题多》，勇于找方法不找借口
- ※ 品读《创新中国》，跟商业大师学习创新新理念
- ※ 品读《创新型员工》，把自己激励成创造型员工
- ※ 品读《请给我结果》，学会在工作中赢得好业绩
- ※ 品读《谁动了我的奶酪》，领悟以变制变的哲学
- ※ 品读《六顶思考帽》，学会挖掘思考“软”资源

前言

» Preface

有一家贮藏水果的冷冻厂突然起火，等到人们把大火扑灭，才发现有18箱香蕉被火烤得有点发黄，皮上还沾满了小黑点。老板便把香蕉交到一名员工的手中，让他拿到别的地方去降价出售。

于是，这名员工就在杜鲁茨城最繁华的街道上摆了个水果摊，招呼来来往往的行人，希望能够把这些被烤过的香蕉卖掉。

一开始，无论他怎样解释，都没人理会这些“丑陋的家伙”。无奈之下，这名员工仔细地检查这些变色的香蕉，发现它们不但一点没有变质，而且由于经过了烟熏火烤，吃起来反而别有风味。一个好主意在他的脑袋中诞生了。

第二天一大早，这名员工便开始叫卖：“最新进口的阿根廷香蕉，南美风味，全城独此一家，大家快来买呀！”当摊前围拢的一大堆人都举棋不定时，他注意到一位年轻的小姐有点心动了。他立刻殷勤地将一只剥了皮的香蕉送到她手上，说：“小姐，请你尝尝，我敢保证，你从来没有尝过这样美味的香蕉。”年轻的小姐一尝，香蕉的风味果然独特，价钱也不贵，而且这名员工还一边卖一边不停地说：“只有这几箱了，要买赶快了啊。”于是，人们纷纷掏钱购买，18箱香蕉很快销售一空。

后来，这名员工因为能够主动寻找变通的方法解决问题而受到了老板的重用。

变通思想和方法从某种程度上决定着员工个人的发展前景与企业的生存命运。因一时的应变不及或方法失当而导致的败落在商场中比比皆是。那些已逝去的企业的噩梦，在今天的企业与员工的头脑中敲响了警钟。

赢 变通

变通，能够缔造双赢。员工通过变通可以取得非凡的业绩，实现个人的价值；同时，也会给企业带来经济效益，而且为企业打造良好的客户关系，实现员工、企业、客户之间多方面的双赢。

变通，说明思路决定出路。一个好思路造就一个好出路，改变一个想法，往往就能够创造一份事业的成功。

变通，就是找对方法做对事。寻找巧妙方法将困难化解于无形，是每一个善于变通者的通用法则。

变通，就是创造性完成任务。打破传统才能有所突破，“循规蹈矩”、“甘于平庸”的做法已经为变通者所摒弃。

变通能够使员工开阔思维，活跃头脑，增长见识，从而备受老板的青睐与重用，乃至加薪晋级。是为员工之赢。

变通能够用最巧妙的方法解决工作中的困难，使问题消弭于无形，使工作的效率倍增。是为工作之赢。

变通能够积极地应对企业面临的危机与困境，用更优质的服务赢得更多客户的钟爱，为企业带来不可估量的经济效益。是为企业之赢。

可以说，变通是当代员工与企业的多赢艺术。

员工与企业可以说是命运紧密联系的利益相关者，为了个人的进步，为了企业的发展，每个员工都应该具备随机应变的思维与变通的行为能力，只有善于运用巧妙的方法及时解决问题，并且具有主动创新的意识与能力，才能成为新时代的一流员工。

变通，就像人生战场上的一柄镆铳剑，锋利无比、锐不可当。但能否取得战争的胜利，关键在于剑的主人。你，就是这把变通剑的主人，用好它，你就能赢。

编者
2007年5月

引子：不会变通的6种人

身在职场，你是否有许多的困惑与无奈？

是否哀叹命运不济，身为千里马却从未曾遇到过伯乐？

是否抱怨待遇不公，每日辛苦劳作却无加薪、晋升的机会？

那么，你是否自查过自己的作为，是不是固执刻板、循规蹈矩、毫无创意、特立独行？

看一看下面这些人的表现吧，比一比，你是不是其中的某一种人呢？



从不主动的机器人

这类员工就像机器人一样，需要先将所要执行任务的命令输入机器中，之后操作者碰一碰，机器人才会动一动。

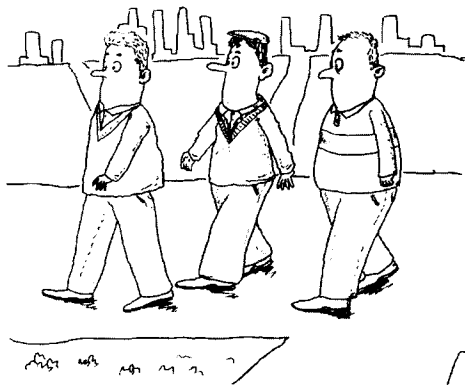
机器人式的员工总在被动地等待老板的指令，老板让做什么，他就只做什么，绝不多做一点工作。他们将分内与分外分得过于明晰，哪怕多做



了一点，都会感到吃了亏。他们不会主动地去做工作，更不会主动地变换思路、变通方法去解决企业运营过程中遇到的问题。在企业发展决策中，永远看不到他们的身影；在企业遭遇困境时，他们不会主动地去想办法，为企业排忧解难，而是静等着老板的指示或盼望着别人的方案出台。这样的员工是不会受到老板欢迎的。试想，老板怎会雇用一个时刻需要老板督促的员工？



循规蹈矩的毛毛虫



法国有位叫约翰·法伯的科学家曾做过一个著名的实验，人们称之为“毛毛虫实验”。

法伯把若干只毛毛虫放在一只花盆的边缘上，使其首尾相接围成一圈，在花盆不远的地方，撒了一些毛毛虫喜欢吃的松叶，毛毛虫开始一个跟一个，绕着花盆，一圈又一圈地走。

一个小时过去了，一天过去了，毛毛虫还在不停地、坚韧地爬行，一连走了7天7夜，终因饥饿和筋疲力尽而死去。而这其中，只需任何一只毛毛虫稍微与众不同地改变其行走路线，就会轻而易举地吃到松叶。

毛毛虫不懂得变通，只会一个跟着一个转圈圈，而没有一只摆脱原来的路线去走一条新路，最后只能死去。

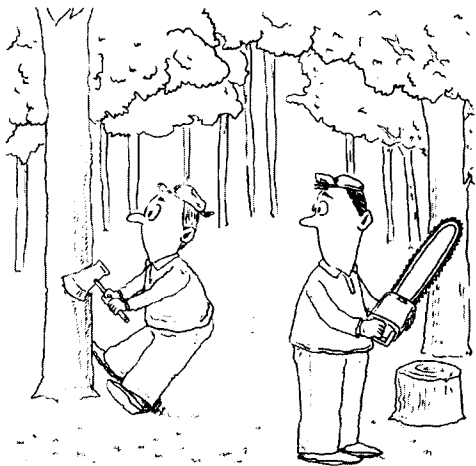
末流员工中有一种就像循规蹈矩的毛毛虫，工作中不敢有所突破、有所

创新，一味沿着别人踏过的路走下去，最终只能被企业淘汰，被市场淘汰。

活该累死的老黄牛

老黄牛，终日吃草，埋头苦干，任劳任怨。但久而久之，它习惯了低头拉车，很少抬头看路。

有一类员工，每天提早上班，推迟下班，连星期六、星期天都不休息，弄得身心憔悴、愁眉苦脸。但是，由于这些人常常陷入传统思维定式之中，自设陷阱，自设障碍，不懂得变通地、创造性地工作，就像老黄牛一样



“一根筋”地坚持到底，迷迷糊糊地转不过弯来。好似一群伐木工人，走进一片树林，开始清除灌木。当他们费尽千辛万苦，好不容易清除完矮灌木，直起腰来准备享受一下完成了一项艰苦工作后的乐趣时，却猛然发现，他们需要清除的不是这片树林，而是旁边的那片。老黄牛式的员工总是费力不讨好，做工作不寻找好的方法，一味地蛮干，最终荒废了自己的聪明才智，使很多本可以办成的事情没有办成，以至于老板对他总是很不满意。这种员工是很难在工作中有所突破的。

！没有创意的鸚鵡



鸚鵡一度被认为是智商颇高的一种鸟，因为它可以“说话”。久而久之，人们发现，鸚鵡其实只会一味地模仿别人说话，从不会创造。

企业中就存在这样一批人，他们只会听从领导的指示，不会灵活变通，不善于挖掘领导的“话外之音”，不能够创造性地完成工作。而且，他们做工作只会遵从前人的

经验，一味重复，毫无创意。这类员工的思路过于狭窄，没有创新意识，只会在陈旧的事物上盘旋，不能为企业的发展提供新的点子、新的创意，他们不能用自己的聪明才智为企业开拓更广阔的市场，在原有的市场又不能实施任何有创意的营销方案，使得新、旧市场均得不到稳固。最后只能沦为企业的末流之人，失去进一步发展的机会。

！不会适应的恐龙族

在数亿万年前，恐龙曾经是我们这个地球上最强大、最活跃的物种之一，但不知道什么原因被灭种了，至今没有一个科学家能拿出确实的证据来

举证。但有人曾提出其中一个原因，就是当环境发生剧烈变化的时候，长期安于现状的恐龙缺乏“应变”和“学习”能力，无法改变自己以适应环境的变化。

职场中，有不少恐龙式的员工，我们姑且称之为“恐龙族”。

“恐龙族”不喜欢改变，他们安于现状，没有野心，没有创新精神，没有工作热忱，满脑子目前的状态，不设法改进自己，不让自己有资格做更好的工作。

“恐龙族”不肯承认改变的事实。他们不愿为自己制造机会，而情愿受所谓运气、命运的摆布。因为不相信自己能掌握命运，所以会选择错误，不是在平坦的道路上蹒跚前进，就是一辈子坐错位置。



特立独行的罗宾汉

特立独行的罗宾汉只喜欢自己的那块孤岛。他没有丝毫团队精神，不愿主动与别人配合，分享自己的劳动，也不会主动听取他人的意见，每天只是自顾自地工作，离群索居。

罗宾汉式的员工一般具有以下特征：

(1) 拥有比周围大多数同事高的学历或者专业知识，取得过一定成绩，并经常以此为荣，沾沾自喜。



(2) 喜欢独来独往，在公司内没有什么朋友，平常话不多，说起话来也充满着骄傲的语气。

(3) 能够提出自己的一些意见和想法，但绝不容许别人修改，甚至包括领导在内。如果自己的意见被采用，则更骄傲；如不被采用，则内心愤愤不平。认为其他人的所有意见和计划都是平庸和充满错误的，并不屑一顾。

(4) 很少与人交流，对别人的意见，不管善意、恶意，一概不接受，不予理睬。

(5) 很少参加公司的集体活动，比如会餐、旅游、娱乐等，认为和同事们在一起很无聊。

这种人在遇到困难时无法准确地向别人发出求助请求，而且由于他的特立独行很容易破坏团队的团结与合作，所以他是受同事和领导欢迎的。人们只能渐渐疏远他，使他无法正常发挥自己的聪明才智而最终被剔除出公司。

看一看上面这些人，是不是有你的影子？如果有，就停止抱怨吧，你之所以成为现在的你，就是因为你不懂得去适应，不懂得去创造，不懂得变通。如果有，也不必要害怕，只要试着去改变，一切都会好起来的。

目 录

➤ Contents

第一章 最优秀之人必是变通之人

微软选秀背后的秘密	(2)
松下“魔鬼”考核的启示	(7)
不换脑袋就换人	(11)
一流员工善于变通，末流员工固守尘封	(14)
最优秀之人必是变通之人	(17)
没有做不好的工作，只有不会变通的员工	(20)

第二章 变通缔造双赢

变通创造非凡业绩	(26)
自己就是变通的最佳受益者	(29)
变通是企业趋利避害的良方	(33)
变通是从“不确定性”中获利的最佳武器	(37)
变通缔造双赢	(41)



第三章 学会变通，才能做好一切

残忍背后的坚强

- 变通是永恒的生存法则 (46)
- 奇方妙法讨回20万元——变通是一种智慧 (50)
- 56美元买福特轿车——变通是一种创意 (55)
- 80美元周游世界——变通是一种超越 (59)
- 奥运会也要赚钱——变通是一种突破 (63)
- “苦苦的追求，甜甜的感受”
——变通是一种市场策略 (67)
- “组合式文具”的诞生
——变通是一种职业习惯 (71)

第四章 思路决定出路，变通突破困境

- 思路决定出路 (76)
- 改变一个想法，造就一份成功 (80)
- 将难题进行分解 (85)
- 改变工作中的“不可能” (88)
- 别让心智老去，通过变通突破困境 (92)
- 在变化中粉碎困难 (96)

第五章 找对方法，变通做事

- 寻找好方法胜于蛮干 (102)
- “此路不通”就换方法 (105)
- 采用迂回战术取得业绩突破 (108)
- 只为成功找方法 (112)
- 借助他人力量征服工作上的高峰 (116)
- 应对问题的八大变通思维方法 (119)

第六章 变通就是创造性地完成任务

- 打破常规，不走寻常路 (132)
- 主动变通，创造性地去工作 (136)
- 比老板吩咐的多做一点 (141)
- 工作中没有分内分外 (145)
- 左脑服从，右脑创造 (149)
- 在工作中加入自己的创意 (153)

第七章 变通的最高境界是以变制变

- “除了妻儿，一切都要变” (158)



以己变应万变	(161)
工作中没有一成不变的计划	(165)
在变化中“充电”	(169)
变麻烦为机遇	(172)
化劣势为优势	(176)

附录：周一清晨变通课
——在品读经典中掀起“脑力风暴”

《方法总比问题多》——不找借口找方法	(182)
《创新中国》——商业大师教你如何创新	(185)
《创新型员工》——如何成为创新型员工	(189)
《请给我结果》——不要任务要结果	(191)
《谁动了我的奶酪》——随着变化而变化	(194)
《六项思考帽》——挖掘思考“软”资源	(197)

后记.....(201)