

所有老板都希望你记住的一句话：
不要遇到问题就来找老板
请给我解决方法！

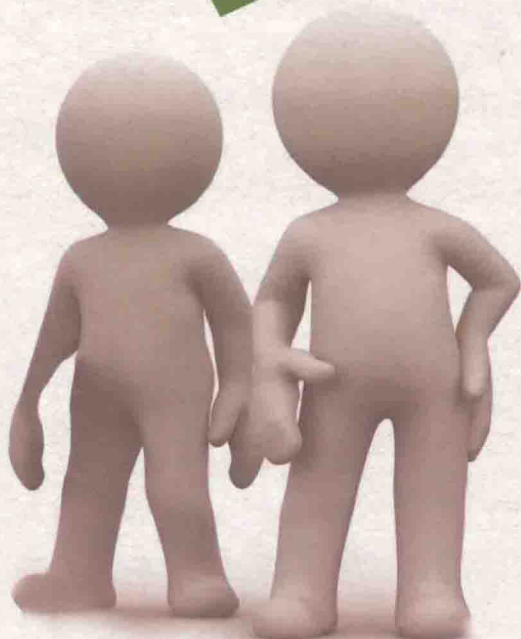
宿春礼 佰岗 著

一流员工找方法， 末流员工找借口

打造不找借口找方法的一流员工
方法决定人生 方法决定命运

苹果、微软、谷歌、华为、联想、
海尔、中石化……

中外顶尖企业最重视的员工素质

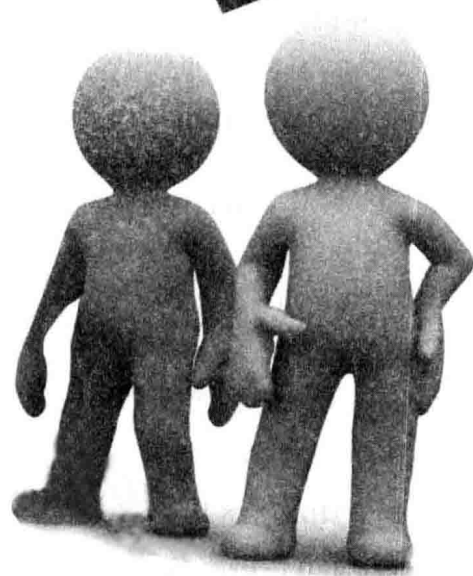


中国言实出版社

一流员工找方法 末流员工找借口

打造不找借口找方法的一流员工
方法决定人生 方法决定命运

宿春礼 佰岗 著



中国言实出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

一流员工找方法，末流员工找借口 / 宿春礼，佰岗著.

—北京：中国言实出版社，2011.6

ISBN 978-7-80250-455-4

I. ① 一…

II. ① 宿…② 佰…

III. ① 企业管理 - 职工培训

IV. ① F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第022861号

出版发行 中国言实出版社

地 址：北京市朝阳区北苑路180号加利大厦5号楼105室

邮 编：100101

电 话：64924716 (发行部) 64924735 (邮 购)

64924880 (总编室) 64963107 (一编部)

网 址：www.zgyschs.cn

E-mail：zgyschs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京市昌平前进印刷厂

版 次 2011年6月第1版 2011年6月第1次印刷

规 格 710毫米×1000毫米 1/16 12.5印张

字 数 170千字

定 价 25.00元 ISBN 978-7-80250-455-4/F · 350

前言

在问题面前，“找方法”还是“找借口”是每一个人都必须要作出的选择。两种不同的选择，两种不同的人生。多数“聪明人”会选择找借口，因为找借口不需要付出太多时间和精力，但是结果却已经被注定：“业绩差”、“能力低下”、“无奈跳槽”……事实上，不会有人记得你的借口多么巧妙，但结果却会被人永远牢记。当然，真正聪明的人，他们会选择找方法，虽然找方法需要付出时间和精力，但是结果却是诱人的：“业绩攀升”、“职场精英”，等等。

一位人力资源专家说：“在职场上，能够贡献智慧的员工，是一流的员工；不能贡献智慧，而能贡献汗水的员工，是二流的员工；而那些既不动脑，也不动手的员工，必然被企业所淘汰，这是职场的不二法门。”勤于动脑动手的人，永远是职场上最受欢迎的人。仔细观察不难发现，凡是成功的职场人士，他们在工作中所经历的困难与挫折一定不比常人少，但是，他们总能找到解决问题的好方法。因此，成功属于那些善于找方法的人，而不是总在找借口的人。

本书围绕“一流员工找方法，末流员工找借口”展开论述，详细阐述了“方法总比问题多”的理念，并提供了“找方法”的现实途径，还辅以大量的案例。阅读本书能让你顺利找到具有针对性的意见和建议，从而成为“不找借口找方法”的优秀员工。

借口是成功路上的高山险阻，方法则是成功路上的高速通道。在问题面前，“不找方法找借口”还是“不找借口找方法”，相信你已经作出自己的判断和选择了。

Contents

目录

前言

第一章 面对问题，只找方法不找借口——方法总比问题多

自我测试题：阻挠你成功的矛盾心态是什么 / 2

一流员工找方法，末流员工找借口 / 3

不找借口找方法，能力越来越强 / 6

解决问题才是硬道理 / 8

没有笨死的牛，只有愚死的汉 / 11

所谓没有办法是没有找到新方法 / 14

给自己来场思维革命 / 17

勇于突破困境，让问题变成机会 / 20

第二章 不是你打倒问题，就是问题打倒你——让问题到此为止

自我测试题：面对问题，你将如何选择 / 24

没有解决不了的问题，只有解决不了问题的人 / 25

战胜对问题的恐惧 / 28

问题来了，不要推卸责任 / 31

业务素质是解决问题的硬功夫 / 33

先别说难，先问自己是否竭尽全力 / 36

解决问题的方法就在自己身上 / 39

不找借口，“我不行”能变“我真棒” / / 41

把问题留给自己，把结果留给公司 / 44

第三章 执行没有借口，找对方法做对事——不要任务要结果

自我测试题：你的落实能力如何 / 48

面对任务，你的第一反应是服从 / 49

完成任务≠结果 / 53

用行动代替抱怨 / 55

行动时，不要给自己太多借口 / 58

0.1 > 0——立即行动，速度第一 / 61

选择聪明地执行 / 63

第四章 思路决定出路，巧干胜于蛮干——树立科学工作观

自我测试题：你分析问题的能力如何 / 68

发现问题比解决问题更重要 / 70

只有头脑冷静，才能想到好办法 / 73

思路有多远，就能走多远 / 75

思考叩开问题之门 / 78

实干加巧干，方法比态度更重要 / 81

转换思路，四两就能拨千斤 / 83

第五章 打破思维定式，方法不拘一格——出奇才能制胜

自我测试题：你的创新思维能力如何 / 88

换个角度，你就是赢家 / 89

不再“墨守成规” / 93

一个好创意胜过千万张订单 / 95

创新帮你解决棘手难题 / 98

要创意，不必按常理出牌 / 100

最优秀之人必是开辟新路之人 / 103

第六章 少向外界要条件，多向自己要智慧——化阻力为助力

自我测试题：你的交际能力如何 / 108

智者多助力，愚者多阻力 / 111

山不过来，我就过去 / 113

得人缘者得天下，用人脉延伸能力 / 115

承认木桶效应，万事都要巧借力 / 119

嫁接他人之长，补己之短 / 121

整合资源，小舞台也能唱大戏 / 123

第七章 提升工作效能，忙要忙到点子上——要功劳不要苦劳

自我测试题：你是一个工作狂吗 / 126

珍惜时间，有效利用时间 / 128

分清轻重缓急，做好工作计划 / 131

发现问题关键，培养重点思维 / 134

简化思维，不要把简单问题复杂化 / 138

学会拒绝，避免无效工作 / 141

提升工作效能的七个科学工作方法 / 143

第八章 向自己要创意，向市场要结果

自我测试题：你有一颗坚忍执著的心吗 / 148

模仿乃是死，创造才是生 / 150

积极思考，把梳子卖给和尚 / 153

当两条路摆在你面前时，走第三条路 / 156

抓住你的“长尾巴” / 158

没有淡季的市场，只有淡季的思想 / 161

第九章 职场争霸，方法制胜

自我测试题：看看你专业技能的熟练程度如何 / 166

以“平面思维”方法解决问题 / 167

以“类比思维”方法解决问题 / 169

以“侧向思维”方法解决问题 / 172

以“逆向思维”方法解决问题 / 174

以“质疑思维”方法解决问题 / 176

以“联想思维”方法解决问题 / 177


以“逻辑思维”方法解决问题 / 180

以“发散思维”方法解决问题 / 182

以“U形思维”方法解决问题 / 183

以“双赢思维”方法解决问题 / 186

后 记



第一章 面对问题，只找方法不找借口

——方法总比问题多

自我测试题：阻挠你成功的矛盾心态是什么

心态就是决定我们日常行为的一种心理状态。它决定着我们做事的最终结果，决定着在遇到问题时我们会不会乐于寻找方法。

就职于某企业宣传部的你，因为工作的关系，常接受一些广告代理商的招待，也常收到相应的礼物。前些日子你以竞标的方式向A、B两家公司提出要求，要他们为你所负责的商品制作广告。某天下午，你就收到一件没有署名的礼物，不过，你心里有数，这份礼物可能是其中一家公司寄来的。请问在这种情况下，你的反应比较接近下面哪一个答案？

- A. 先确认送礼的人是谁之后，再委婉地回绝对方
- B. 跟上司商量，再做决定
- C. 先打开来看看。如果是自己喜欢的东西，就先收下

测试结果

选A：因过于受到道德观念的束缚，有不懂得变通的倾向，想必大概是自幼父母管教严格，丝毫不敢越轨。但若想在事业上有所成就的话，就必须在各方面寻求自我的突破。不过，你的潜意识却害怕如此，因而产生矛盾的心态。建议你不妨慢慢调整自我，而不要突然地做太大的转变。

选B：可以看出贪小利的心态。选此答案的人，从某个意义上来说，是有着相当强烈实用主义色彩的人。在这种人的观念里，成功不等于自己的立场。因此，对工作似乎也不太起劲。

选C：表示有依赖心理或逃避责任的心理。选此答案的人，具有拒绝长大的倾向。建议你不妨冒险为自己的事业做一番赌注，或许会为你带来意外的刺激。

一流员工找方法，末流员工找借口

汉朝时期，有一天，汉武帝外出察访民情，路过宫门口时看到一位头发全白的卫兵，穿着很旧的衣服，站在门口十分认真地检查出入宫门之人。于是，汉武帝就走上前询问起来。

老人答：“我姓颜名驷，江都人。从文帝起，经历三朝一直担任此职。”

汉武帝问：“你为什么没有升官机会？”

颜驷答：“汉文帝喜好文学，而我喜好武功；后来，汉景帝喜好貌美的人，而我容貌丑陋；如今您做了皇帝，喜欢年轻有为之人，而我又年迈无为了。因此，我虽然经过三朝皇帝，却一直没有升官。惭愧啊！惭愧啊！”

颜驷几十年没有升职，固然与环境（皇帝的喜好）有关，但真的就没有自己的原因吗？从这个角度看，颜驷总是在别人身上找问题，一味地强调外部原因，为自己的平庸找借口。

一个人面对困难时所表现出来的态度是他走向卓越或平庸的分水岭，同样，也是企业区分一流员工和末流员工的重要标准。一流的员工面对困难会主动想办法去解决，末流员工遇到困难只会找借口推卸自己的责任。

20岁那年，余丹青从深圳市工业学校毕业，被分配到深圳市邮电局团委。余丹青因在兑汇台与顾客发生争执被顾客投诉，因此写了平

生第一次检讨书。余丹青一口气写了十页纸，向上级说明为什么遭到投诉、管理上出现了什么问题，以及邮局应该如何改善服务才能使客户来邮局寄钱既安全又快捷。

这份检讨书被递送到了福田分局局长那里，局长一看说得有道理，选拔上来在分局先当个办公室秘书，半年后提拔为办公室副主任。

因为其他关系，余丹青被下派“基层锻炼”去了，到了深圳市八卦岭邮电支局出任副局长。邮电分营后邮政创收的压力是非常大的，然而邮政施行的全员营销却还是具有浓厚的国企特色。在整个企业里，“全员营销”被理解为人人头上有任务、个个肩上有指标的“全员推销”。来到支局，余丹青并没有遵循所谓的全员营销思路，而是不断地找方法寻求创新。对于邮政储蓄业务，其他邮局分局长的做法无一例外都是把任务分配到每个员工身上，比如去拉几十万元的存款。事实上，哪能找到那么多的有钱人啊。

余丹青观察到，一到发工资那天，营业所就挤满了工厂的打工仔、打工妹，他们排着长队来寄钱。余丹青敏锐地意识到，很多工厂都有代发工资的需求，代发工资业务在八卦岭支局去推广肯定会有优势。因此，余丹青着手启动向工厂推广代发工资汇款一条龙的服务，一经推出，各方反响热烈，效益大增，同时也为中国邮政首创了一个新型业务。

到了中秋节寄月饼，其他支局依旧按部就班地实施着“全员营销”的模式，号召员工把亲戚朋友的月饼都拿到支局来寄，可是摊派的任务还是完不成。当时余丹青又想，如果把月饼的销售与邮局的邮寄业务结合在一起，这样既能给用户便捷的服务，又能为邮局创收。

于是，余丹青积极组织引进了深圳当时著名的晶都酒家品牌月饼，顾客来到邮政营业厅购买月饼可享受优惠价格，并且选好月饼就可以直接交给邮局邮寄，月饼折扣的差价就用来交邮费了。对于顾客来说就是免邮费，而且免去跑商场又跑邮局之累。这项一条龙的新型邮政服务推出后，受到了社会各界极大的欢迎，许多品牌月饼争相要

求与邮局合作。

后来的余丹青又被借调到了邮政商函广告局，摇身一变，成了广告人。在余丹青来之前，上百名传统邮政员工奋斗了大半年，几乎颗粒无收。除了做一些本系统单位的内部宣传外，邮政广告没有太多的起色。余丹青到了之后，很快便理清了头绪。她很快领悟到邮政掌握着直达千家万户的投递渠道，这是它独一无二的资源，可以从中找出大目标客户群体直接投递广告。

确定思路以后，她立即开始行动。他们为中国移动、沃尔玛、中信银行、万科、摩托罗拉等全城适合做邮政渠道的大品牌客户提供了有效的市场推广、媒体代理、客户关怀等服务。在余丹青的带领下，部门员工每年都超额完成业务收入，在余丹青加入广告局的3年间，余丹青领导的部门广告收入接近1亿元。其中余丹青个人广告业绩累计6000多万元，按10%的提成就是600多万元，余丹青个人每年的创收递增比例、个人营销业绩在全国同行中名列前茅。

压力就是动力，思路决定出路。余丹青在各个岗位上面对的压力不可谓不大，但她总是能找出办法，解决问题。

很多时候，人们习惯用一种固定的眼光看问题，为自己找些似是而非的借口，最终错失了锻炼自己能力、寻找办法解决问题的机会。

一个做事高效的人，往往是最重视找方法的人。他们相信凡事都会有方法解决，而且总会有更好的方法。

有什么样的目标，就有什么样的人生色彩；有什么样的追求，就能达到什么样的人生高度。在公司里，员工勤勤恳恳地工作，超越平庸，主动进取，才能取得职场上的成功，才会拥有精彩卓越的人生。

我们每个人都是一座有待开采的金矿，潜力是无穷的，如果我们怀着崇高的信念，寻找各种方法热忱地追求自己的事业，不找借口，把工作当成生命中必须做的事，那么总有一天，我们的生命会绽放出夺目的光彩。

不找借口找方法，能力越来越强

方法是企业赢利、个人受益的关键。在现实工作中，存在着许多方法，我们只有找对了方法，才能使企业受益，得到好的成效。

事实证明，方法不仅能够提高员工工作效率、推动企业的发展，而且对于员工个人而言也是职业生涯中最重要的资本。

皮特在一家高校的研究所从事研发工作，在工作中皮特发现学校的学生签到系统面临着很大的压力。有很多班级拥挤不堪，而另一些班级却又太小，面临被注销的危险。

意识到导师罗格承受着改进学生签到系统的压力，皮特自告奋勇组织攻关，负责开发一个新的体系。罗格高兴地同意了他的意见，于是，这个攻关小组开发出一个完善的签到系统。对皮特组织开发成功的这套系统，罗格给予了高度赞扬。

之后的一次组织机构改组中，罗格升任为主任，随即，皮特被提升为副主任。

这个故事给我们的启示是：喜欢动脑，努力找方法来解决职场难题的人是最优秀的人，也是公司需要的人。公司领导一定会发现这种优点，予以重用。假如你通过找方法、动脑筋做了一件乃至几件让人佩服、让领导赏识的事，你就会很快脱颖而出并获得更多青睐。

方法可以提高企业的执行力，可以为企业创造效益，是一条实现企业与员工双赢的捷径。一个优秀的员工能够在工作中主动找方法，用自己的智慧推动公司的发展，同时，也在主动思考中为自己铺就一

条通往成功的大道。

在东太湖的一个小岛上，有一个带狗捉鳖的老汉，他每天能挣50多块钱，是远近闻名的生财有道的新闻人物。

他在太湖边生活了半个世纪，对鳖进行了长期的观察，找到了老鳖“晾滩”的规律：每逢产卵或骄阳如火时，鳖便爬上岸来，于荫凉处吹风、透气、纳凉；有时为争一块“风水宝地”，众鳖竟簇在一起，甚至叠起罗汉来。太湖边芦苇茂密，沼泽地连绵不绝，给捕鳖者带来极大的不便，更何况，老鳖感觉灵敏，稍有动静，便立即逃之夭夭。

但是，老汉想了一个办法，训练了一只小狗，使小狗成了捕鳖的能手。他训练的方法是选择一只优质小狗，养在一个不深的地洞中，留个出气孔。小狗进洞后，不喂食，让它挨饿，每日三次于洞口上风处，熏鳖壳鳖骨，再以鳖汤拌饭供食。如此反复进行三四次，小狗便对鳖有了兴趣，一闻到鳖的气味就会立即扑上去。这样，小狗就成为捕鳖能手了。

捉鳖老汉能够想到用训练有素的小狗来代替自己捉鳖，根本原因在于他善于寻找方法，从问题中寻找突破口，自然就靠近了结果。

成功的人经常强调，最努力工作的人最终绝不会不富有。放眼古今中外，成千上万的成功者无不是善于思考的人，而世间万物无不出自人的头脑，出自思考的源头。所以，胸怀豪情的职场人士，如果善于启用“头脑”，挖掘出最大的潜能，就没有做不好的工作。

1993年郭士纳入主IBM的时候，公司已四面楚歌，处于风雨飘摇的境地。1994年年底，郭士纳任CEO满一年时，公司累计亏损额达150亿美元，超过前三年亏损总和，IBM市值也从1050亿美元暴跌至320亿美元。

那么，郭士纳后来是如何力挽狂澜，使IBM东山再起的呢？

1993年到任之初，他就向公司阐明了自己的管理哲学：按原则而不是按程序实施管理，以市场为导向，迅速行动；注重解决问题；清除政客式人物；坚信质量、竞争战略、团队合作、绩效工资和商业道德的价值。他要求企业的管理者和经理人都要具备三个特征：明确业务核心、卓越的执行力和优秀的领导艺术。

具体来讲，他做了四件事情：一是重组公司结构；二是重塑品牌形象；三是建立以业绩为导向的激励机制；四是向服务转型。

在他的带领下，IBM东山再起，成为成功实现战略转型的全球知名大公司。到1998年年底，IBM已经完成了18000项电子商务业务，从中获得了820亿美元的收入。

用方法锁定问题，自然就靠近了执行结果。在工作时多动脑筋、勤于思考，善用大脑工作的员工肯定比仅用四肢工作的员工更有工作绩效。

法国的物理学家朗之万在总结读书的经验与教训时深有体会地说：“方法的得当与否往往会主宰整个读书过程，它能将你推到成功的彼岸，也能将你拉入失败的深谷。”

这些话中所包含的道理并非仅仅指读书，生活中许多时候，方法是十分重要的。面对一个难题时，我们不仅需要良好的态度和精神，需要刻苦和勤奋，而且需要掌握科学的方法。

解决问题才是硬道理

小凤和小莉是开发区旁边的一家网络公司营销部的职员，她们主要从事着把网络产品推销给开发区企业主的工作。但是小莉的业绩一

直不如小凤，有一天，小莉在公司和同事聊天的时候说：“你们发现没有，经理对小凤格外地照顾。”

这话被经过的经理听到了，他把小莉叫到办公室，问：“那你觉得你比起小凤的业务能力如何？”

“我觉得我不比她差。”

“你比小凤的业绩如何？”

“小凤的业绩比我好，但……”

“那就行了，对于我来讲，我只看你们的业绩，谁的业绩高，我就给谁开出更高的工资，就说明谁对公司有更大的价值。这么讲虽然有点残忍，可这就是在公司生存下去的法则。”

业绩，就是我们解决好问题的产品。它不是靠从天而降来的，是要经过艰辛、努力、思考所得的。

每个公司都是追逐利益的实体，而发展则需要公司中的每个员工解决公司运营中的所有问题。公司是员工证明自己能力的战场，无论何时何地，如果你没有贡献、解决不了问题，你迟早会是一枚被弃用的棋子。

1861年，当美国内战开始时，林肯总统还没有为联邦军队找到一名合适的总指挥官。

林肯先后任用了4名总指挥官，而他们没有一个人能“百分之百执行总统的命令”——向敌人进攻，打败他们。

最后，任务被格兰特完成。

从一名西点军校的毕业生，到一名总指挥官，格兰特升迁的速度几乎是直线的。在战争中，那些能圆满完成任务的人最终会被发现、被任命、被委以重任，因为战场是检验一个士兵、一个将军到底能不能出色完成任务的最佳场所。

在格兰特将军担任联邦军队总指挥官期间，纽约方面派了一个牧师代表团到白宫求见林肯，以酗酒为名，要求撤换格兰特。林肯耐心