

解决问题、提升工作效率的绝妙方法

朱雪强◎著

21世纪
企业管理培训
黄金版

SOLVING THE PROBLEM

用正确的方法 解决问题

WITH THE RIGHT WAY

没有解决不了的问题，只有未找到正确方法的人

——（美） 杰克·韦尔奇

国际文化出版公司

解决问题、提升工作效率的绝妙方法

朱雪强◎著



SOLVING THE PROBLEM

用正确的方法 解决问题

WITH THE RIGHT WAY

没有解决不了的问题，只有未找到正确方法的人

——（美）杰克·韦尔奇

国际文化出版公司

图书在版编目(CIP)数据

用正确的方法解决问题 / 朱雪强著. —北京: 国际文化出版公司, 2009. 9

ISBN 978-7-80173-859-2

I. 用… II. 朱… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 174870 号

用正确的方法解决问题

作 者 朱雪强

责任编辑 宋亚暄

出版发行 国际文化出版公司

经 销 北京国文润华图书销售公司

印 刷 北京毅峰迅捷印刷有限公司

开 本 880×1230mm 32 开 印张 7

字 数 185 千字

版 次 2009 年 10 月第 1 版

2009 年 10 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-80173-859-2

定 价 22.00 元

国际文化出版公司

地址: 北京朝阳区东土城路乙 9 号 邮编: 100013

总编室: (010)64270995 传真: (010)64271499

销售热线: (010)64271187 64279032

传真: (010)84257656

E-mail: icpc@95777.sina.net

<http://www.sinoread.com>

➔ 前言

一流的方法解决问题，三流的方法制造问题

任何企业、任何单位、任何机构，在任何时候都需要能够解决问题的人。如果没有能力解决问题，到任何地方都不会受欢迎。

要想解决问题就需要好的方法，解决问题的方法当然是越多越好，不过方法也是分三六九等的，三流方法跟一流方法相比，效果是大不相同，一流的方法彻底解决问题，三流的方法不断制造问题。

一流的方法就是那些正确的方法，是真正能解决问题的方法，而三流的方法只能消除问题的表面现象，根本不能彻底地解决问题，解决问题的效果一般，甚至不但解决不了问题还有可能引发新的问题。

要想又好又快地解决问题，当然是一流的方法最好，又正确又有效，让问题得到彻底妥善的解决。三流的方法则不可取。方法正确，问题就会得到正确的解决。方法错误，不但解决不了问题，反而会制造出新的问题。

用正确的方法解决问题和用三流的方法解决问题会得到两种完全不同的结果。用正确的方法解决问题会取得称心如意的结果，而用三流的方法解决问题得到的只能是差强人意的结果，根本不能解决问题。

举例说明：

案例一：处理墙皮脱落

办公室里的一块墙皮脱落了，看上去很不雅观。什么叫用正确的方法解决问题呢？用铲子铲掉比脱落的墙皮更大一些面积的墙皮，之后抹上灰再喷上涂料。什么是用三流的方法解决问题呢？就是用一张比脱落的墙皮更大一些的纸或者画，贴在墙上，让人们看不见脱落的墙皮。都是解决问题的方法，但是第一种方法是正确的能彻底解决问题的方法，第二种方法勉强能称之为一种方法，但是采用第二种方法的话，迟早有一天，不断扩大的脱落的墙皮将连同那张画或者纸一同掉在地上。不但没有解决问题，相反，还把问题扩大了。

案例二：不用时，请将梯子横放

在青岛啤酒集团生产车间的一个角落，因为工作需要，工人需要爬上爬下，因此，有人放置了一个活动梯子。用时，就将梯子支上；不用时，就把梯子移到拐角处。为了防止梯子倒下砸着人，工作人员特地在梯子旁写了一个小条幅——请留神梯子，注意安全。这是用三流的方法解决问题，因为问题没有得到彻底的解决，时不时会有人碰倒梯子砸到人或物件，有安全隐患。

这件事，谁也没有放在心上。一晃几年过去了。后来，外方来青岛啤酒集团谈合作事宜，他们留意到这个梯子和梯子旁的小条幅，驻足良久。外方一位专家熟悉汉语，他提议将小条幅修改成这样——不用时，请将梯子横放。很快，梯子边的小条幅就改过来了。都是9个字。这个方法就是用正确的方法解决问题，横放的梯子砸不到人或物件，这个方法是一流的方法。

这两个条幅都在讲方法解决问题，区别在于：前者的方法仅仅是做到了提醒，后者的方法则是把梯子倒下砸人的潜在危险彻

底排除。很明显，当然是后者的方法是正确有效的。

案例三：用排水管把水雷排到远处去

二战期间，一艘美国驱逐舰停泊在某国的港湾。一天晚上，万里无云，明月高照，一片宁静。一名士兵在值班巡视全舰时，突然停步站立不动，他看到一个乌黑的大东西在不远的海面上浮动。他惊骇地看出那是一枚触发水雷，可能是从一处雷区脱离出来的，正随着退潮慢慢地向着舰身中央漂来。

他急忙抓起舰舱内的通讯电话机，通知了值日官，而值日官马上快步跑来。他们也很快地通知了舰长，并且发出全舰戒备讯号，全舰立时动员了起来。

全舰官兵都愕然地注视着那枚慢慢漂近的水雷，大家都了解眼前的状况，灾难即将来临。

舰长以及其他军官立刻提出各种办法。方法一：他们该起锚走吗？不行，没有足够时间。方法二：发动引擎使水雷漂离开？不行，因为螺旋桨转动只会使水雷更快地漂向舰身。方法三：以枪炮引发水雷？也不行，因为那枚水雷太接近舰舱里面的弹药库。方法四：放下一只小艇，用一枝长杆把水雷携走？这也不行，因为那是一枚触发水雷，同时也没有时间去拆下水雷的雷管。那么该怎么办呢？悲剧似乎是没有办法避免了。

突然，一名水兵想出了一个既正确又安全的办法。“把消防水管拿来，用水把水雷排到远处去。”那个水兵大喊着。大家恍然大悟，为这个方法拍手叫好。他们抬来消防水管向舰艇和水雷之间的海面上喷水，制造一条水流，把水雷带向远方，然后再用舰炮引爆了水雷。

这位水兵真是了不起。他当然卓尔不凡——但是他却只是个凡人。不过他却具有在危机状况下冷静而正确思考的能力。我

们每一个人的身体内部都有这种思考出正确方法的能力。也就是说，我们每一个人都有用正确的方法解决问题的能力。

用正确的方法解决问题和用三流的方法解决问题之间的差距是显而易见的，方法总比问题多，出现一个问题，可以想出好几种方法来解决，想出了方法不要急于实施，而要冷静地对比一下哪种方法是最好最正确的。出现问题的时候不要随随便便想个办法应付一下，如果是这样的话，那就是在应付问题而不是在解决问题，一定要挑选最好最正确的方法，这样问题才能得到彻底的解决。

要想用正确的方法解决工作中遇到的问题，就要先学会把口中常说的“绝不可能”删除，遇事只说“绝对可能”，只有这样，才能调动我们的每一根神经，全力以赴地向问题挑战，从而创造出想象不到的奇迹。我们每个人都可以做到：想出正确的方法去解决问题。

目 录

CONTENTS

前言 一流的方法解决问题,三流的方法制造问题/1

第一单元 问题到底是什么

第1章 正确界定问题/3

问题到底是什么/3

问题并不可怕,可怕的是不知道问题在哪里/6

多问几个为什么/7

第2章 找出真正的问题/10

找到正确的问题/10

抓住问题的关键/12

从根源上找问题/13

找出真正的问题/14

第3章 “没有问题”就是最大的问题/17

“没有问题”就是最大的问题/17

发现不了问题就是有问题/18

如果你没有问题,就离失败不远了/19

看不到自己的问题也是一种问题/21

第4章 惧怕问题是造成问题的根源/25

逃避问题,问题会对你紧追不舍/25

不敢迎接挑战,才会轻易恐惧/27

不敢面对问题,会越来越怕问题/29

第5章 问题的90%是自己造成的/31

你自己就是问题的一部分/31

问题面前最需要改变的是自己/33

最难医治的问题是迷失自己/35

第二单元 问题到此为止

第6章 为什么要让问题到此为止/39

小问题往往会导致大灾难/39

忽视小问题,引来大危机/41

第7章 你不消灭问题,就会被问题消灭/45

问题不会自动消失/45

你不消灭问题,就会被问题消灭/48

第8章 出现问题不可怕,可怕的是不想办法解决/50

解决问题千万不能拖延/50

所谓没有办法就是没有想出新办法/51

问题并不是你想象中的那么难解决/53

第9章 不畏惧问题才能解决问题/55

别害怕拒绝,不试哪知行不行/55

不要用“心灵之套”把自己套住/57

你不害怕问题,问题就会为你让路/58

紧盯着问题不放,一点一点把它消灭掉/59

第10章 少向外界要条件,多向自己要方法/61

把“不可能”变成“完全可能”/61

外在条件有限,内在方法无穷/63

先讲条件举步维艰,先讲方法前途无量/65

第11章 解决问题要竭尽全力,而不要尽力而为/68

把自己从“我已尽力”的假象中解放出来/68

先别说难,先问是否竭尽全力/70

只要精神不滑坡,方法总比困难多/71

第12章 不要成为企业里的“问题员工”/75

老想着把问题推给领导/75

主动学习的精神不够/77

独立解决问题的能力不够/79

主动担当重任的意愿不够/81

主动承担责任的精神不够/82

把领导当保姆/82

经常发少爷脾气或小姐脾气/83

工作习惯不好/84

第13章 问题到此为止/86

对你遇到的问题负责/86

责任到我,不会再推/87

出现问题关键是解决而不是解释/89

做问题的“终结者”/92

第三单元 用正确的方法解决问题

第14章 问题会变化,方法要正确/97

今天是最佳的方法,并不代表永远是最佳的方法/97

老办法行不通就想新办法/98

把问题巧妙转换/99

一样的问题,不一样的解决方法/101

第15章 勤于思考能获得正确的解决方法/104

8小时工作,24小时思考/104

带着思想来工作,在疑问中找方法/108

不要让脑袋放假/109

第16章 用正确的方法解决问题/112

正确的方法就是最恰当的方法/112

当两条路摆在面前时,选择第三条/114

正确的方法比执著的态度更重要/115

第17章 复杂的问题往往能用简单的方法来解决/118

凡事探究“有没有更简单的办法”/118

把问题简单化,正确的方法就出现了/119

“多”不一定好,“合适”才好/120

最简单的方法往往是最佳方案/121

第18章 方法对了,一切都对了/124

解决问题有很多种方法,要选择正确的方法/124

一千个问题必有一千零一个解决的方法/126

变通地运用方法解决问题/128

举一反三地解决问题/130

第19章 为问题多准备一套正确的解决方案/132

用最好的方法来解决/133

不能改变手中的铁锤,就改变用铁锤的方式/134

方法多一个,困难少一堆/135

第20章 最经典的七种正确解决问题的思维方法/137

用逻辑思维方法正确地解决问题/137

- 用类比思维方法正确地解决问题/138
- 用逆向思维方法正确地解决问题/140
- 用发散思维方法正确地解决问题/143
- 用侧向思维方法正确地解决问题/144
- 用换位思维方法正确地解决问题/145
- 用迂回思维方法正确地解决问题/146

第四单元 把问题变成机会

第21章 把问题变成机会/151

- 推掉问题就是推掉机会/151
- 机会总是乔装成“问题”出现/153
- 抓住问题的根源,在危机中找转机/155
- 悲观者只看见机会后面的问题;乐观者却看见问题后面的机会/156

第22章 公司的问题:就是你获得发展的机会/158

- 把公司的问题当成是自己的问题/158
- 多替公司想一想/160
- 看清公司的问题,找到解决的方法/163

第23章 客户的问题:就是你赢得销售的机会/166

- 发现客户的问题/166
- 没有问题就不会有销售/169
- 解决问题是最好的口碑/171

第24章 自己的问题:就是你超越自我的机会/174

- 每天淘汰你自己/174
- 发现自己的问题,努力改进/178
- 不换脑袋就换人/179

第25章 同事的问题:就是你拓展人脉的机会/182

唐骏与同事的相处之道/182

帮同事就等于帮自己/185

第26章 老板的问题:就是你受到器重的机会/189

老板想不出办法时,你就要主动替老板想办法/190

一点五秒也能给老板留下深刻的印象/191

超越老板对你的期望/193

第27章 竞争对手的问题:就是你获得胜利的机会/196

克服自己的问题,发现对手的问题/196

战胜竞争对手最好的方法,就是比竞争对手做得更好/198

感谢竞争对手给了你成就自己的机会/200

附录 成为用正确方法解决问题的人/203

SOLVING THE PROBLEM WITH THE RIGHT WAY

第一单元>>
问题到底是什么

虽然人人都希望解决问题,但是真正有能力从根本上解决问题的人却不多。如果不知道问题到底是什么;如果不知道怎样从现象中发现真正的问题;如果不知道怎样排除情绪上的干扰;如果无法摆脱自以为是的陷阱,解决问题就是一句空话。

第1章 正确界定问题

问题到底是什么

每个人每天都会遇到问题,那么,问题到底是什么呢?乍一听,似乎没有讨论的必要,问题就是问题呀。但仔细想来,却没有一个定义能够告诉我们“问题”的真实面目,尤其是在实际工作中。

问题其实就是:你期望的东西和你体验的东西之间的差别。这种差别就是问题。

当然,如果问题是一眼就能看清的,那它也不会成其为问题了。想找出解决问题的方法,先要看清问题,正确地界定问题。弄清了“问题到底是什么?”就等于找准了应该瞄准的“靶子”。否则,要么是劳而无功,要么是南辕北辙。

界定问题,就是研究清楚到底要解决什么问题。如果还没看清问题,一开始就直接找方法,很容易陷入盲目尝试的误区。只有正确地界定问题,才能有一个解决问题的最佳着眼点。

下面的案例,告诉我们正确界定问题的重要性。

查理是许多公司的企管顾问,他闯荡江湖的绝招就是“问问题”。

有一次,一家专门在欧洲机场做咖啡餐饮的连锁公司请查理来帮忙,想找出提升业绩的方法。查理把几个机场的店长找来,然后开始问问题。

“你们感觉业绩不能提升的最大问题是什么?”

“人太多。”其中一个店长说。

“什么意思?”

“就是店里老是客满。”

“客满有什么问题?”

“你知道,在机场的旅客进了咖啡店,一屁股坐下来就不动了,一直等到要登机才会起身。他们不会多点东西,只是占着位子……”

“对,其他客人也进不来,所以店里老是客满,看起来好像生意很好,其实业绩不佳。”另一个店长附和道。

“好,问题是旅客占着位子不走,那怎么办?怎么让客人快点走呢?”查理问。

“把椅子换成硬的,让他坐得不舒服,这样他们就待不久。”

“我的办法是盯住客人,只要他的杯子一空,就过去清理桌子……”

“如果客人不动呢?”

“我刚才没说完,接着问他要不要再点什么。”

“如果他说:不要,谢谢!那应该怎么办?”

“那就叫每个服务员每隔30秒就过去问他要不要再点什么。”

“再不行,就叫恐龙妹服务员去问他要不要点东西!”

“可是你们的女服务员不都是美女吗?”

“那就每个店雇一个恐龙妹!”

“不,说正经的,我认为可以在每张桌上装个定时器,坐得超过时间就加钱,跟出租车一样,时间也算钱嘛!”

“不,这不实际,我认为只要加收座位的钱,很多人就会选择