

一本帮助员工快速成长和提升业绩的佳作

工作就要解决问题

• 曹慧青 李文勇◎编著 •



一流的员工解决问题，末流的员工抱怨问题

世界上没有解决不了的问题，只有不想解决问题的人。

——松下幸之助



中华工商联合出版社

工作就要 解决问题

•曹慧青 李文勇◎编著•



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

工作就要解决问题 / 曹慧青, 李文勇编著. — 北京: 中华工商联合出版社, 2009. 10

ISBN 978 - 7 - 80249 - 198 - 4

I. 工… II. ①曹…②李… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 166026 号

工作就要解决问题

编 著: 曹慧青 李文勇

责任编辑: 郑婷 郑承运

封面设计: 朝圣设计

责任审读: 海鸿

责任印制: 张萍

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市华丰印刷厂

版 次: 2010 年 1 月第 1 版

印 次: 2010 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 710mm × 1020mm 1/16

字 数: 200 千字

印 张: 12.75

书 号: ISBN 978 - 7 - 80249 - 198 - 4/F · 096

定 价: 24.80 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

http: //www. chgslcbs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题, 请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

序 言

工作中出了问题怎么办？工作到底是什么？也许很多人工作了一辈子也没有弄清这个问题。其实，仔细想想，工作中，我们总是在不断遇到一个又一个的问题和困难，然后又一个一个的去解决。换句话说，有问题是正常的，没有问题才不正常。正如松下幸之助所说：“工作就是不断发现问题，分析问题，最终解决问题的一个过程——晋升之门将永远为那些随时解决问题的人敞开着。”

然而，面对工作当中不断出现的问题，每个人却有不同的表现：

有的人害怕问题，因为他们害怕在解决问题的时候出现失误，给自己带来麻烦。

有的人逃避问题，因为他们对自己解决问题的方法和能力没有自信。

有的人认真解决问题，他们善于发现问题，还会彻底解决问题。因为他们知道发现问题才是避免问题的良药，彻底解决问题才能快速发展。

还有的人只是敷衍了事。他们被动的去解决问题，往往只看到表面，却没有彻底解决，结果依然是问题的不断重现，甚至是扩大。要知道问题永远不会自动消失。你不能彻底解决它，它就会不断地骚扰你。

那么，问题出现了，到底应该怎么办？优秀的员工只有一个答案，解决它！并且要彻底的解决，不留任何后患。所以说只要工作就要解决困难。

任何一位成功的人士总是在解决一个又一个问题的过程中成长的，正是一个个问题的解决才锻炼了他，成就了他。他们从不回避问题，从不惧怕困难。他们总是积极主动思考，勇敢面对难题，运用智慧找到最有效的解决问题的方法。所以，他们能够克服别人克服不了的困难，解决别人解决不了的问题。其实，一个优秀员工的价值就在于能及时、有效、彻底地解决各种问题。这也是成功者与失败者之间的主要差别之一。

大卫和艾迪是大学同学，10年前他们大学毕业并一起到某公司技术部工作。如今，大卫已经成了总公司副总裁，而艾迪还是技术部的一名普通员工。

熟悉他们的人都知道，大卫是一个富有激情的人，他对待工作非常用心，能够认真去思考解决每一个技术难题，而且敢于创新。而艾迪却只是忙着应付上司交代的事，遇到问题能推则推，要不就是不停地抱怨、指责，从不开动脑筋去主动解决问题。

这就是是否用心工作，积极解决问题的差距。成功之门永远向着那些努力解决问题的员工敞开着。

很多人总认为解决问题很难，实际上，世界上没有解决不了的问题，只有不想解决问题的人。方法总比问题多，只要你有决心去解决问题，任何问题都会变得十分简单。优秀的员工面对问题想办法，从不为自己找借口。

也许，有些员工说自己不是不想解决问题，只是因为不知道如何去解决。还有些员工虽然去解决问题了，但是没有彻底解决。实际上，这种态度就是阻碍你成功的致命毒药。因为，归根结底这是一个人不负责任，逃避问题的表现。

因此，如果你想成为一名优秀的员工，想在工作中有所建树，那么，最简单的方法就是解决好工作中的每一个问题。



第一章 认清使命 | 工作就要解决问题

- 你在为谁工作 /2
- 总有一些问题是无法避免的 /5
- 问题是命运送给你的机遇 /8
- 工作的实质就是解决问题 /11
- 问题出现了，解决它 /14
- 发现问题是工作的开始 /16
- 没有落实，问题永远得不到解决 /19
- 在解决中获取成就的快乐 /22

第二章 积极解决 | 态度决定职业命运

- 像第一天那样工作 /26
- 不要害怕问题出现 /29
- 相信自己一定能解决 /32
- 只有做，困难才能解决 /35
- 永远不存侥幸心 /38
- 解决问题，不要放弃 /40

第三章 主动解决 | 别等老板下指示

- 不做按钮式员工 /44
- 从“要我解决”到“我要解决” /47
- 把公司的事当成自己的事 /50
- 假如我是老板…… /53
- 在老板提出问题前找到答案 /56
- 自己的问题自己解决 /59
- 充满激情地解决问题 /61
- 用责任激励自己解决问题 /64

第四章 马上解决 | 问题到此为止

- 我的问题，我负责 /68
- 不找任何借口 /71
- 该解决的问题一分钟也不要推迟 /74
- 不让问题扩大 /77



惰性在拖延中滋生 /79
当机立断，抓住最佳解决时机 /82
不要等待万事俱备 /85
空谈是解决问题的绊脚石 /88

第五章 借力解决 | 求助团队找答案

个人的力量是有限的 /92
充分利用团队的力量 /95
尊重你的同事，每个人都有自己的优点 /98
解决问题要善于借助他人的智慧 /101
团队利益高于个人利益 /103
主动帮助同事，同事才会乐意帮助你 /106

第六章 认真解决 | 工作中无小事

不胜任背后的“小事大责” /110
拒绝浮躁，做事不贪大 /114
细节决定成败 /117
再小的问题也要倾注全部的解决热情 /119
把每一件简单的事做好就是不简单 /122

第七章 用心解决 | 带着思想去工作

面对问题，学会用心思考 /126
用心才能见微知著 /129
用心才能敬业，敬业才能卓越 /132
心无旁骛，一次只做一件事 /135
用力做事只能做完，用心做事才能做好 /139
成功就是你比别人多用心 /142

第八章 智慧解决 | 方法总比问题多

思路有多宽，出路有多大 /146
用智慧去解决 /150
问题总能解决，只要善于找方法 /153
因循守旧是解决问题的大敌 /156

用好经验这把钥匙	/159
要事优先解决	/162
思想多开窍，创意随后来	/165
不断学习，更新知识储备	/168

第九章 彻底解决 | 老板要的是结果

老板要的是完美结果	/172
没有功劳的苦劳毫无价值	/175
行动之前就设定结果	/178
不留任何死角	/181
彻底解决，消除后患	/184
千分之一的疏忽也会导致前功尽弃	/187
追求过程是失败者的自我安慰	/189
一次解决，不要寄望下一次	/192
用结果代替自己说话	/195

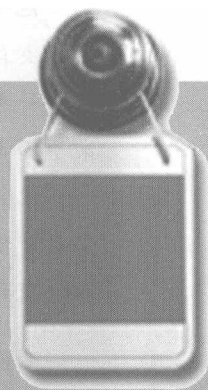


工作就要 解决问题



第一章

认清使命 | 工作就要解决问题





你在为谁工作

一个人生活在世界上，总要不断地工作。有的人工作勤奋、努力，有的人却敷衍了事。对待工作中的问题，有的人能积极解决，有的人却能推就推。有的人总觉得，自己是在给老板工作，做好做坏，做多做少，都与自己无关，事实是：员工永远不会走到事业的顶峰。

你到底在为谁工作？为老板，还是为自己？每一位工作着的人都应该好好问问自己。弄清这个问题，对你的职业发展，未来的成功之路，非常重要。

一个人在一家外贸公司已经工作一年多，由于不满意自己的工作，他愤愤地对朋友说：“我在公司里的工资是最低的，老板也不把我放在眼里，如果再这样下去，总有一天我要跟他拍桌子，然后辞职不干。”

“你把那家外贸公司的业务都弄清楚了吗？做国际贸易的窍门完全弄懂了吗？”他的朋友问道。

“还没有！”

“君子报仇十年不晚！我建议你先静下心来，认认真真地工作，把他们的一切贸易技巧、商业文书和公司组织完全搞通，甚至包括如何书写合同等具体细节都弄懂了之后，再一走了之，这样做岂不是既出了气，又有许多收获吗？”

他听从了朋友的建议，一改往日的散漫习惯，开始认认真真地工作，主动解决自己的问题，甚至下班后，还常常留在办公室里研究商业文书的写法。

一年之后，那位朋友偶然遇到他。“现在你大概都学会了，可以准备拍桌子不干了是吧？”

他笑着说道：“可是，我发现近半年来，老板对我刮目相看，最近更是委以重任，又升职、又加薪。说实话，不仅仅是老板，公司里的其他人都开始敬重我了！”

案例中的这个人用了一年的时间明白了他是在为自己工作，然后从被

动解决问题变成主动解决问题，最后获得了升职和加薪的机会。

那么，我们到底在为谁工作，实际上，很多成功人士已经给了我们最好的答案。“打工皇帝”唐骏说：“我‘打工’不是为了一个企业，也不是为了某个个人，我‘打工’是为了我自己。无非是我借了一个平台，但是最终我还是在为自己服务。我是为了自己的梦想在打工，我的老板就是我自己。”

理由很简单。因为有了这份工作，你才能赚到一份工资；只有赚到了工资，你才能保证生存需要。这是从最低层次上说的。从另一个层次上说，你在任何工作中积累的经验、资历和智慧永远都属于你自己。从这个角度看，我们都是在为自己工作。

然而，现实中，很多人一直没有弄明白“自己是在为自己工作”这个简单的道理。“拿多少钱做多少事”，“又不是为自己工作，差不多就行了”，这种消极的心态一直侵蚀着他们的头脑。他们只是机械地为薪水而工作，从不去想如何解决更多的问题，如何更好地解决问题，更不要说去不断学习，主动地提升自己了。

美国第三大钢铁公司之一伯利恒钢铁公司的创始人齐瓦勃，18岁时在钢铁大王卡内基所属的一个建筑工地打工。当其他人都在抱怨工作辛苦、薪水低并因此而怠工的时候，齐瓦勃却一丝不苟地工作着，并且为着以后的发展而开始自学建筑知识。

一天晚上，公司经理到工地检查，他发现了躲在角落里看书的齐瓦勃。第二天，经理把齐瓦勃叫到办公室，问：“你学那些东西干什么？”齐瓦勃说：“我想，我们公司并不缺少打工者，缺少的是既有工作经验，又有专业知识的技术人员或管理者，对吗？”经理点了点头。不久，齐瓦勃就被升任为技师。

他的同伴经常讽刺挖苦齐瓦勃，他回答说：“我不光是在为老板工作，更不单纯是为了赚钱，我是在为自己的梦想工作，为自己的远大前途工作。我们只能在认认真真的工作中不断提升自己。我要使自己工作所产生的价值，远远超过所得的薪水，只有这样我才能得到重用，才能获得发展的机遇。”抱着这样的信念，齐瓦勃一步步升到了总工程师的职位上。25岁那年，齐瓦勃成为这家建筑公司的总经理。

后来，齐瓦勃独立建立了属于自己的大型伯利恒钢铁公司，并创下了非

凡的业绩，真正完成了他从一个打工者到创业者的飞跃，成就了自己的事业。

唐骏、齐瓦勃能竭尽全力为公司着想，能积极从工作中发现问题，并解决问题，一步步走向成功，就是因为他们知道为公司尽力，就是为自己尽力。

所以，只有抱着“为自己工作”的心态，你才能主动地去解决问题。要知道现代职场竞争激烈，人才辈出，能做这个工作，能解决这个问题的人有很多。如果你坚持认为自己是在为老板工作，等着老板去解决问题，那么，你的结局注定是被淘汰。

怎样才是为自己工作，不妨试着回答以下的问题，如果你的答案为“是”，那么祝贺你，成功就在你的不远处。如果是“否”，就请重新思考一下，现在开始转变心态，还为时不远。

- 你是否已经把工作当做一种乐趣？
- 你是否对自己的工作充满热情？
- 你是否能积极主动地解决问题？
- 工作时，你是否有很强的使命感？



解决箴言

只有抱着“为自己工作”的心态，承认并接受“为他人工作的同时，也是在为自己工作”的理念，才能主动解决好工作中的问题。



总有一些问题是无法避免的

工作的过程其实就是一个不断碰到各种问题、不断解决各种问题的过程。在一个企业中，上至老板，下至最基层的员工，不论他的工作是简单还是复杂，总有一些问题是避免不了的。有时候，这些问题摆在你面前，有时候需要你去发现它，这就要求我们要勇于面对这些问题，既然不可避免，与其害怕、逃避，不如坦然接受，然后把这些问题合理解决。日子久了，你会发现自己已经迈进了成功的门槛。

有些人会问，难道世界上真的没有一份不存在任何问题的工作吗？答案是肯定的，看看下面的故事，你就会明白了。

苏珊最近非常郁闷，工作中出现越来越多的问题，常常把她弄得焦头烂额，为此她牢骚满腹，情绪也越来越暴躁，工作效率越来越低，眼看面临被解雇的危险。没办法，苏珊只好求助于心理咨询师。

苏珊见到心理咨询师后，又发起了牢骚，抱怨一阵后，她无奈地说：“要是能找一份没有任何问题的工作就好了。”心理咨询师听后，笑笑说：“有，我带你去这个地方吧！”

苏珊很好奇，还真有这样的地方。他跟随心理咨询师来到了郊外，苏珊下车一看，诧异不已，原来是一处墓地。心理咨询师指着前面的坟墓对她说：“你看看吧，只有这里才没有问题，也只有这里的人才不会被问题困扰。”苏珊恍然大悟。

这个故事听起来有点严肃，但它证明了一个问题，只要活着，就必须面对各种问题。从这个方面来说，人活在世，就是为了解决一个个问题而来的。小时候，要解决说话、走路、穿衣等问题；学生时代，要解决读书、写字等问题；参加工作后，要解决生存、实现个人价值等问题。这解决的过程中，我们又会碰到很多工作中特有的问题，如人际关系问题，职业发

展问题，一些挫折、困难等等。所以，我们说“有问题是正常的，没有问题才是不正常的”。

但是，总有一些人，不明白这个道理。在问题面前表现得总是那么胆小、怯懦，“前怕狼，后怕虎”，做事总是小心翼翼。他们潜意识中害怕犯错误，不敢去挑战新问题，不是害怕出错，就是怕担责任。“明哲保身”是他们的处事原则。

这样一来，时间久了，他们就失去了解决问题的能力，自己的核心竞争力逐渐消失。但是，事实是，问题永远不会自己消失，除非你能彻底解决它。一味地抱怨、逃避、推卸，甚至希望“没有问题”的想法和行为都是愚蠢的。真正聪明的人，是积极面对，去认真学习、钻研，寻找各种解决问题的方法，并主动将问题有效地解决，这恰恰也是老板最希望员工能够具备的品质。

李明大专毕业后在一家公司做销售，刚接受完培训。公司决定找一个富有经验的员工到另外一座城市开拓新市场。当老板宣布这一决定后，那些老员工都低下了头，没有人愿意去。大家都知道，开拓新市场会遇到很多意想不到的困难，要面对的问题太多了，一旦砸了，自己受苦不说，还要承担责任，谁愿意去做吃力不讨好的事情呢？

现场气氛很尴尬，这时候李明举起手说：“老板，我想去试试。”大家把目光都投向他，一个毛头小伙子，业务还没熟悉，就敢接受这个任务，似乎有些自不量力，就连老板也心存怀疑。李明笑着说：“虽然我是新员工，但是我相信只要我全力以赴，一定能克服困难，顺利完成任务。”

也许是被李明的勇气打动，老板同意了他的要求，也算是对新员工的考验。下班后李明听到同事偷偷议论，认为他是不知轻重。他的父母也认为他过于鲁莽。面对这些，李明下定决心，一定要解决公司的问题。随后，老板还专门制定了一套严谨的工作方案，并在后方为李明提供咨询服务。

经过近半年的艰苦奋战，李明终于在那个城市建起了一个稳定的市场拓展点，规模不断扩大，发展势头很快。公司的人都开始对他刮目相看，他也理所当然地成了那里的部门经理。

小建议：面对问题，巧妙稀释

调整心态：工作中有问题很正常，没必要害怕。

施加压力：这是自己的事，必须自己解决。

心理暗示：他是做得很好，我要比他做得更好。

现代职场中，解决问题的能力已经成为衡量员工绩效高低的一个关键指标。IBM一位高级经理表示：“解决问题能力强的人往往能够创造卓越的业绩，而那些欠缺这一能力的人则刚好相反。”

如果你因为这家公司的问题太多，跳槽到另一家，也许你面临的将是更多的、各式各样的问题。因为，我们工作的实质就是解决问题，无论在哪一个公司，你都要去解决问题。每一位职场中人，都应明白这一点，总有一些问题是不可避免的，最好的办法就是努力解决它。

**解决箴言**

在工作中，问题的存在是不可避免的。只要我们敢于正视问题、解决问题，就可以不断前进。



问题是命运送给你的机遇

在工作中没有问题就没有机遇，每一个困难或者危机都是一个机会。古代思想家老子曰：“祸兮，福之所倚；福兮，祸之所伏。”是说问题是命运送给你的机遇。什么是问题，问题无非是工作中存在的一些矛盾，遭遇的困难、挫折，甚至危机等等。我们知道，职场中，这些问题是不可避免的，但是我们面对问题的回应方式与态度却完全操之在个人。聪明的人善于化问题为机遇，并紧紧抓住这个机会，解决问题，创造更大的成绩。愚蠢的人只会抱怨、逃避或为此烦恼，让机会白白溜走。

盖瑞·哥蓝森打算换一辆新车，他那辆旧车已经开了好几年，虽然旧车的状况还很好，但是烤漆已经褪色，使它看起来比实际车龄要老十年。因此，这部车一直卖不到好价钱。

旧车卖不掉，盖瑞的换车计划也就不能如愿。对此，盖瑞并没有放弃，而是开始四处寻找使车子“变”新的方法，他一定要让这辆车卖个好价钱。

不久，盖瑞从加拿大空军基地买回了一部旧机器，机器原本是清理飞机用的，现在还很好用。盖瑞有了这部机器，它不只能将自己的旧车漆得焕然一新，而且还可以拿去帮其他的朋友。盖瑞发现效果如此显著，也许是个很好的机会，于是又买进了几部同型的机器，开始做起翻新汽车的生意。几年后，他已经开了很多家连锁店，成了非常有名的“汽车连锁大王”。

有问题，就有机遇。盖瑞能成为“汽车连锁大王”，就是因为他没有把困难当做借口，而是在解决问题的过程中，创造新的机会。

其实，成功人士接受问题，犹如欢迎一个带来更大满足的良机。例如面对金融危机，别人在抱怨的时候，阿里巴巴总裁马云却说：“我们还是要相信，冬天已经来了，春天还会远吗？当大家都在恐慌时，机会就在这里。如果你和别人一样，总是抱怨大环境不好，真正的好机会，就从你的

指间溜走了。遇到困难，我们要有乐观主义的精神。”

所以，下次当你碰到一个大问题的时候，你应充满自信，因为你又有一个机会来测验自己的创造力；如果你觉得不安，切记，你和其他人一样，都能发挥创造力，解决问题。遭遇任何问题，都是激发创意的大好机会。

加藤信三是日本狮王牙刷公司的普通职员，平常刷牙时，他总是用自己公司生产的牙刷。一天早上，为赶时间，匆匆忙忙刷牙时，牙龈被刷出血来。他不由得火冒三丈，这样的事情，已经发生过许多次了，并非每次都怪他不小心，而是牙刷本身存在质量问题。

加藤信三满肚子不满：“真不知道技术部的人每天都在干什么！”他来到公司，气冲冲地向技术部走去，准备向有关人员发一通牢骚。

当他走到技术部门口时，他忽然想起管理培训课上的一条训诫：“当你有不满情绪时，要认识到正有无穷无尽新的天地等待你去开发。”他冷静下来，心想：难道技术部的人不想解决这个问题吗？一定是暂时找不到解决办法。如果能解决它，情况会怎么样？这也许是一个表现自己的好机会！想到这，他掉头就走，立即打消了去技术部发牢骚的念头。

自此，加藤信三和几位同事一起，着手研究牙龈出血的问题。他们提出了改变牙刷造型、质地、排列方式等多种方案，但加藤仍然决定通过实验来验证方案的可行性。在实验中，他在放大镜下发现由于牙刷是机器切割，牙刷毛的顶端全部呈锐利的直角，这才是导致牙龈出血问题的真正原因。

据此，加藤在改变牙刷造型、质地、排列方式等基础上，建议将牙刷顶端改成圆形的。当然，改进后的狮王牌牙刷在市场上一枝独秀。作为公司的功臣，加藤信三从普通职员晋升为科长。十几年后，他成为这家公司的董事长。

能不能化问题为机遇，态度很重要。正因为加藤信三能转变自己的态度，将问题视为机遇，并在问题中挖掘创新的机遇点，他才赢得了快速成长的机会。所以，每个问题对一个人都会有某种积极的、创造的可能性。一枚硬币还会有两面。那么，任何问题也都会有好的一面与坏的一面，也就是说，问题与机遇并存。

那么，面对问题，我们如何才能将问题化为机遇，并在工作中发现机遇呢？不妨试试以下的方法：