

★★★★★ 打造不找借口的落实型员工 ★★★★★
★★★★★ 全面提升组织成员的执行力 ★★★★★

没有如果 只讲结果

打造不找借口的一流执行者

★★★★★ | NO EXCUSES | ★★★★★
★★★★★ | BUT RESULT | ★★★★★

万志辉◎著



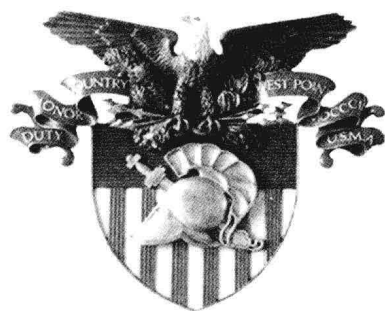
杜绝借口，医治职场借口弊病
创造价值，锻造一流执行团队



万志辉◎著



没有如果 只讲结果



图书在版编目 (CIP) 数据

没有如果 只讲结果：打造不找借口的一流执行者/万志辉编著.
—北京：新世界出版社，2011.9
ISBN 978-7-5104-2054-2

I. ①没… II. ①万… III. ①企业—职工—修养
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第162783号

没有如果 只讲结果：打造不找借口的一流执行者

作 者：万志辉

责任编辑：杨艳丽 梁素娟

责任印制：李一鸣 黄厚清

出版发行：新世界出版社

社 址：北京市西城区百万庄大街24号 (100037)

发行部：(010) 6899 5968 (010) 6899 8733 (传真)

总编室：(010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部：+86 10 6899 6306

版权部电子信箱：frank@nwp.com.cn

印刷：三河市骏杰印刷厂

经销：新华书店

开本：710×1000 1/16

字数：160千字 印张：12.5

版次：2011年9月第1版 2011年9月第1次印刷

书号：ISBN 978-7-5104-2054-2

定价：25.00元

版权所有，侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页等印装错误，可随时退换。

客服电话：(010) 6899 8638

没有如果，只讲结果

结果，是企业 and 员工生存的保障、成长的基石。只有创造结果，企业才会有利润；只有创造结果，员工才能获得报酬；只有创造结果，公司和个人才能够优势生存，缔造常青基业。放弃了对结果的坚守，就放弃了生存的根本。

百事可乐就是这样一个坚持“结果决定一切”的公司。它推崇一种深入持久的“执行力”文化，强调员工“主动执行”公司的任务，100%地完成它。在通用电气（GE）公司，业绩在其核心价值观中占有十分重要的地位，衡量员工的标准是他在GE的业绩，是他为GE所作的贡献，员工现在及今后的表现比他过去的经历更重要。不光百事和GE，任何一家企业都要求员工拿结果来回复。

要“结果”，就必须抛弃“如果”。在激烈的市场竞争环境下，任何为失败进行的辩解都将导致没有结果。结果是个人工作成果的最有力证明，鲜花和掌声只会献给那些创造出结果的人。

在优秀者身上，“没有如果，只讲结果”体现出一种服从、诚实的态度，一种负责、敬业的精神，一种杰出的执行能力。他们总是出色地完成上级安排的任务，替上级解决问题，而不是找借口推脱；他们总是最大限度地满足客户提出的要求，而不是找借口推诿；他们总是尽全力配合完成团队的工作，而不是找借口拒绝。



任何以“如果”开头的理由都没有价值，因为执行要的就是结果。想在竞争激烈的职场中有所发展，就必须牢记，拿出结果的人，才是最有能力的人，不找任何借口，全力以赴取得结果才是最重要的。

本书针对企业普遍存在的借口现象提供了详细的解决方案，从专业能力、工作智慧、行动步骤等角度提出实现结果的现实途径，分析深入浅出，案例新颖幽默，方案切实可行，希望本书能让你顺利找到针对性的意见和建议。

让我们主动抛弃“如果”吧，对自己的工作负起责任，积极主动地完成自己的工作，成为“没有如果，只讲结果”的优秀员工。

“没有如果，只讲结果”，成功注定属于那些不找借口的人！

第1章 没有结果，就没有生存

——结果是企业和员工的唯一底线

结果是生存之本——没有结果一切都是空谈 /2

结果是发展的保证——结果决定企业的行业座次 /4

老板为什么聘你——结果决定员工的职场位置 /6

不重苦劳重功劳——结果是检验成败的唯一标准 /8

有业绩才有竞争力——结果是对能力最好的证明 /11

第2章 没有如果，只讲结果

——员工的天职是创造价值

热爱企业不靠嘴，创造业绩来证明 /16

树立结果心态：不是想要，而是一定要 /18

全力以赴，对结果志在必得 /19

让顾客满意才是最好的结果 /23

对工作负责，给老板想要的结果 /25

“认真”是赢得结果的不二法门 /28

做结果创造者，不做结果破坏者 /30



第3章 抛弃借口，迎难而上

——不找借口，一切皆有可能

西点军校的执行准则：没有任何借口 /34

如果无法选择角色，就选择好好干 /37

不找借口，再艰巨的任务也能完成 /40

不找借口，再复杂的关系也能处理好 /42

不找借口，再难解决的问题也能解决 /44

抛弃借口基因，不让借口成为习惯 /47

第4章 过程≠结果

——扫除对结果认识的五大误区

完成任务≠结果：对结果负责而不是对任务负责 /52

好态度≠好结果：态度不能换来认可，而结果能 /54

薪水≠结果：成长比薪水更重要 /56

开会≠落实：没有落实，一切都等于零 /58

效率≠效果：忙要忙到点子上 /60

第5章 没有如果，只有如何

——优秀员工追求结果的七大行动模式

第一大模式：少抱怨环境，改变自我是根本 /64

第二大模式：不止于“嘴上”，落实在行动上 /66

第三大模式：锁定目标，射中结果靶心 /68

第四大模式：分清轻重缓急，重要的事永远第一 /71

第五大模式：磨炼技能，提高自己的含金量 /73

第六大模式：果断决定，快速解决问题 /76

第七大模式：管理时间，让工作更有效率 /78

第6章 锁定责任，才能锁定结果

——让问题到“我”为止

问题出现时，不要“躲猫猫” /82

明确岗位职责，让结果无可挑剔 /84

把公司的事当做自己的事 /86

凡事从“我”做起 /88

安全生产空转，转了等于白转 /90

敢于对错误负责，才可能有好结果 /92

推掉责任意味着推掉了业绩 /95

第7章 及时复命，高效执行

——拿结果回复领导

复命：没有任何借口，无条件服从 /98

不要把问题给老板，要拿结果回复 /101

高频率复命：坚决执行“四小时复命制” /103

提出问题时，带上解决问题的方案 /105

最好的时机是马上，最差的时机是明天 /108

迟疑不决、优柔寡断会让责任落空 /111



第8章 有规必行，有禁必止

——企业制度保证良好结果

让任务在纪律的保障下完美落实 /115

把落实中的责任链条简单化 /117

严守操作规程，确保安全生产 /118

把制度作为准绳，使落实具体到位 /120

第9章 一次到位，结果不移位

——第一次就把事情做对

“做事”是完成任务，“做成事”才做出结果 /124

做事一次到位的标准：按时、保质、保量 /126

杜绝疏漏，保证各环节趋于“零缺陷” /128

精益求精，永远不说“做得够好了” /130

将1%的失误化解，才会有100%的结果 /133

一定要补足落实的“最后一节课” /135

第一次就把事做对 /137

第10章 不折不扣，完美执行

——把事情做到极致

优化工作流程，确保工作结果 /141

量化工作标准，让任务更具可操作性 /143

学会统筹规划，让工作系统化和程序化 /145

学会转换思路，柔性执行也能达到预期目标 /147

培养专注能力，将任务在高效执行中落实 /149

消灭“想当然”，确保执行不会前功尽弃 /152

第 11 章 山不过来，我就过去

——只为结果找方法

没有淡季的市场，只有淡季的思想 /156

四两拨千斤，用杠杆撬动地球 /158

走不一样的路，好创意带来超值回报 /160

智者善于以他人之长，补己之短 /162

头脑冷静，才能想到好办法 /165

木桶原理：盯住你最短的木板 /167

只要思想不滑坡，方法总比困难多 /170

第 12 章 与其等待，不如出击

——像狼一样去追求结果

狼性哲学：比别人跑得快才能占据主动 /174

主动补上缺口，工作没有空白地带 /176

不做“木偶”，主动去做自己该做的事 /179

马上行动，想到就立即去做 /181

放手去做，在尝试中让自己“物超所值” /183

抢额外的任务，机会从天而降 /185

积极参与，为公司发展献计献策 /187

第1章

没有结果，就没有生存

——结果是企业和员工的唯一底线

在当今这个竞争激烈的时代，要想生存和发展，靠的就是结果。结果是企业和员工生存的保障，成长的基石。赢得结果，是企业和员工能够保持优势生存、缔造常青基业的根本保障。无论是企业还是员工，放弃了对结果的坚守，就放弃了生存的根本。



结果是生存之本——没有结果一切都是空谈

许多企业和个人可能都遇到过这样的问题：看上去很好的市场策略却不能取得较好的市场效益；不管自己多么努力，都无法取得好的业绩……其实，对任何一个企业和个人来说，不管确定了怎样的战略和目标，不管为此付出了多少努力，最重要的就是出结果。结果决定一切，没有结果，一切都是空谈。

这种“结果决定一切”的信念，是指对他人的承诺能在限定时间内给出一个结果。它不是交差，而是要完成任务；不是做事，而是要创造价值。

赢得结果，是公司和个人能够保持优势生存，缔造常青基业的根本保障。放弃了对结果的坚守，就放弃了生存的根本。

在百度，新入职的技术员被安排在9个序列的技术岗位上，这9个序列的技术岗位共分为57个技术职称，每半年进行一次评定，表现出色的人可以被破格提拔，表现最差的人则很有可能被淘汰。

崔珊珊进入百度公司的时候，是一名普通的技术员，技术等级很低，薪水也比别人低得多，而且公司内部竞争很激烈，她随时都有被淘汰的可能。但是她一直抱着这样一个信念：“只要我能努力给公司带来业绩，公司一定会认可我。”在这一信念的指引下，崔珊珊通过不断学习，掌握了过硬的技能，为公司创造了很可观的业绩，而她自己自然也得到了公司的认可。她在百度经历了工程师、高级工程师、技术经理、高级经理、技术总监五个级别的晋升，从一名普通员工成长为一名高级管理



者。她从最开始单纯做技术，转为管理自己部门内的工程师，确保他们创造出最好的技术产品。

崔珊珊用自己的努力为公司创造了可观的业绩，也成就了她自己。在百度，像崔珊珊这样把为公司创造业绩放在第一位的员工很多，他们的目标就是在自己所在的领域中做到最好，而整个团队的目标就是为公司生产出最棒的产品。

无论从事哪一行，你都必须用工作的结果证明你的价值，证明你可以促进公司的发展。谁为公司创造结果，谁就更可能得到老板的重用。

结果决定一切，员工生存要靠结果，一家公司的发展要靠结果。有了结果，员工才可以挣到更多的薪水，保证自己的生存；结果可以为公司带来利润，有了利润才能不断生产，不断扩大企业的规模。结果之于企业和员工，就像鱼儿之于水。企业的每位员工都要树立起主人翁的意识，把公司当成自己的，认真做好自己的工作，拿出结果来。



结果力训练

对任何企业和个人而言，一切必须以结果为导向。作为员工，我们要想在激烈的市场竞争中求得生存，使自己立于不败之地，就必须为企业创造结果。

1. 忠于自己的企业

任何时候，员工的忠诚永远是企业生存和发展的生命线。只有忠于自己的企业，为企业创造结果，员工才能拥有生存和发展的空间。

2. 付诸行动

创造结果的关键在于行动，就是把决策付诸行动，让企业中的每个成员都尽到自己的责任，进而取得预期的结果。简单来说，付诸行动就是把嘴上说的、纸上写的贯彻到实际行动中，达到预期目标。

3. 对结果负责

优秀的员工有一个共同点，那就是对结果负有强烈的责任感。

如果你想成为卓越的人才，如果你想成功，那么首先就要做到对结果负责。

结果是发展的保证——结果决定企业的行业座次

在激烈的市场竞争中，企业要想生存下来，并且获得较好的发展，就必须想方设法创造结果。

结果可以为企业带来利润，有利润才能追加投资，扩大企业的规模。如果企业不想办法创造结果，就会逐渐萎缩，直至败下阵来。

美国施乐公司曾经辉煌一时。它的辉煌源于静电复印技术，因为这项伟大的发明，施乐公司很早便成为复印机行业的先锋。

正是这样一家成功的公司，最后却被竞争对手无情地甩在身后，论其原因，可谓“成也萧何，败也萧何”。

原来，施乐凭借着静电复印技术，久居龙头老大之位，时间长了，对市场的变化失去了警觉，新产品千呼万唤也难见踪影。在传统的复印机不能与电脑等新型的办公设备关联工作时，施乐公司还在一门心思地生产传统复印机产品。此时，日本的佳能公司已经推出了颇受现代办公族欢迎的中小型数码复印机。

在施乐的赢利能力逐渐衰退，新产品研发停滞不前的时候，佳能则不断努力，推出迎合市场变化的新产品。

2000年，施乐在美国失去了1/3的市场份额，佳能坐上了美国复印机市场的头把交椅。当年年底，施乐中国公司以5.5亿美元的价格将股权转让给了日本富士公司。

施乐公司的故事证明，任何企业都必须不断进取，创造结果。企业给客户、给市场提供的“结果”，即产品，若跟不上市场的需求，得不到客户的认可，就无法保证该企业继续发展下去。结果决定了企业的行业座次，没有结果，企业就会被市场无情抛弃，淡出人们的视线。

市场经济以“成败论英雄”，对任何企业而言，一切必须以结果为导向，结果决定着企业的行业座次。不追求结果，企业就会失去最原始的动力，停滞不前，落在别人的后面。市场越来越成熟，市场的竞争也越来越白热化，要想在弱肉强食的市场中占有一席之地，首先就要从结果抓起。



结果力训练

要保证企业的长足发展，就要求每一位员工积极行动起来，为企业创造结果。具体要做到：

1. 树立结果意识

左右企业命运的关键因素是员工的结果意识。有结果意识的员工，会主动请缨、接受任务、执行任务、完成任务，会给企业带来好结果；没有结果意识的员工，习惯于推卸责任、制造麻烦、扯皮任务、拖延时间、不了了之，企业也会因此蒙受损失。只有每一位员工树立了结果意识，才能够保障企业的发展。

2. 时刻关注落实的结果

落实的程度直接关系到结果。一切口号、目标都不是落实，真正的落实不仅要付出行动，更要取得结果。落实的程度越高，取得的结果越好。

老板为什么聘你——结果决定员工的职场位置

员工不能为企业创造结果，就不可能获得升职的机会。只有为公司创造结果，员工才能获得老板的重用。从某种意义上讲，员工为公司创造结果就是为自己增值。努力工作会让你不断提高自己的技能，不断提升自己的价值，最终也会提升自己的职场位置。如果你想在竞争激烈的职场中有所发展，并拥有一份好的工作，就必须牢记，为公司创造结果才是最重要的。

我们每天都要用结果交换自己的报酬，也要用结果证明自己的实力。只有亮出自己的实力，用结果说话，才能获得升职和加薪的机会。

王瑞在一家房地产公司做销售工作，业绩一直不错。他到公司的第二年，公司为了压缩成本，提高员工的工作效率，决定裁减员工。

如此一来，所有员工都面临着被裁掉的危险，销售部要裁去一半的人员，这让所有销售人员都不得不紧张起来。大家平常工作都差不多，谁走谁留呢？

面对这种情况，王瑞却镇定自若，似乎并不在意。最后的结果是，销售部人员走了一半，连副主管也被辞退了，而王瑞不但留了下来，还升了职。这让很多员工觉得难以理解。

原来，王瑞在平常的工作中，十分注意整理所有客户的资料，还利用业余时间学习编程，为公司建立了一个庞大的数据库。这个数据库的建立为销售渠道的正规化提供了科学依据，大大提高了工作效率，也相应地提高了员工的业绩。早在一个月前，王瑞就向主管递交了这个数据库，得到了主管和老板的认可。

升职后的王瑞除了将销售方式正规化外，还联系境外的客户，积极拓展业务。不久，由于业绩突出，王瑞又被提升为公司的副总经理。

