

일을 했으면

성과를 내라

[韩]柳朗道◎著

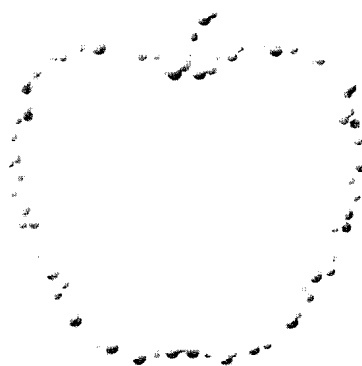
潘晓君◎译

做事就要出 成果

不再盲目工作，堂堂正正地创造卓越成果，
成为被公司认可的核心人才！



中信出版社·CHINA CITIC PRESS



일을 했으면
성과를 내라

做事就要出成果
怎样去做才能得到最好的结果？

[韩]柳朗道◎著 潘晓君◎译

中信出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

做事就要出成果 / (韩) 柳朗道著; 潘晓君译. —北京: 中信出版社, 2011.11

ISBN 978-7-5086-2933-9

I. 做… II. ① 柳… ② 潘… III. 企业管理—人事管理 IV. F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第 143676 号

Beyond your Work, Aim for Performance by Ryu Rangdo 柳朗道

Copyright © 2010 By Ryu Rangdo 柳朗道

All rights reserved.

Simplified Chinese copyright © 2011 by CHINA CITIC PRESS

Simplified Chinese language edition arranged with SAM & PARKERS.

through Eric Yang Agency Inc.

本书仅限中国大陆地区发行销售

做事就要出成果

ZUOSHI JIUYAO CHU CHENGGUO

著 者: [韩] 柳朗道

译 者: 潘晓君

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 15.5 字 数: 203 千字

版 次: 2011 年 11 月第 1 版 印 次: 2011 年 11 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2010-3134

书 号: ISBN 978-7-5086-2933-9 / F · 2394

定 价: 36.00 元

版权所有 · 侵权必究

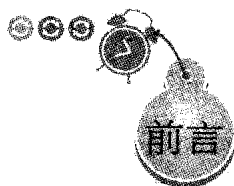
凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

网 站: <http://www.publish.citic.com>

投稿邮箱: author@citicpub.com

服务热线: 010-84849555

服务传真: 010-84849000



你想赚取“3倍年薪”吗？

世上没有免费的午餐。

英文的表达是 “There’s no free lunch”。“免费午餐”的概念源于美国西部的一些酒吧。酒吧用“免费午餐”招徕顾客，它们承诺：只要顾客喝够一定数量的酒，酒吧就会为顾客提供免费午餐。事实上，顾客的酒钱已经包含了午餐的费用。不过，大多数顾客都被“免费午餐”蒙蔽了眼睛，他们没有花心思去衡量。

世上没有免费的东西。如果你想得到更多的金钱，就必须付出与这些金钱价值相等的劳动。即便如此，作为公司的一员，我们不可能以赚取年薪为满足，我们不得不为了“自己将要获得的年薪”、“公司的利益”和“自己和公司的未来”而努力赚取现在年薪 3 倍的薪水。

有人会问：“我只要赚取自己应得的那份钱就够了，为什么要付出 3 倍的精力获得那么多的薪水？”

我们可以仔细思考一下。作为一个劳动者，我们获取的年薪体现了劳动力价值的全部吗？

年薪绝对不是劳动力价值的全部。除了年薪，我们还得到了一些额外的实惠。我们去一家公司上班，首先需要使用一些比如椅子、桌子、电脑、打印机、纸张之类的办公用品，以及办公空间、水、电等。如果一家公司支付给一个职员的工资为 100 万韩元，那么在这个职员身上所花费的总费用大约为 130 万~150 万韩元。

可见，我们从公司获取的并非单纯的工资。

不过，公司不是慈善组织，它不会白白支付我们工资。我们必须具备拿到薪水的资格。如果想理直气壮地拿到一个月的工资，我们就必须为公司作出与工资价值同等的贡献。

拿大企业来说，一个新职员的年薪有 3 000 多万韩元。再加上福利、保险、奖金、办公费用，公司一年在一个新职员身上的花费大约为 5 000 万韩元。按照 5% 的银行利率计算，一个股东只有存入 10 亿韩元的定期存款，每年才能获取 5 000 万韩元的利息。换句话说，相同的 10 亿韩元，股东投资在了商业上，而公司又投资在了你身上。倘若你不值 5 000 万韩元，公司将不再为你投资。

当然，随着工作经验越来越多，你的年薪也会持续增长，公司对于你业绩的期望值也会越来越高。从各个公司的工资-奖金曲线图中不难看出，新职员工资变化的幅度明显比奖金变化的幅度大。而职位越高的人，奖金的变化幅度越大。当两条曲线不相上下或者工资曲线再次高于奖金曲线时，这样的人就该退休或者离职了。公司为你投资，就是期待你的奖金曲线超越工资曲线。倘若现在的你没有能力取得骄人的业绩，那么你就得承担一部分个人和组织的未来投

资费用。

如果你一直是一个努力工作的人，你肯定明白上面的道理。不过，不知你是否也如此抗辩过：“谁都知道应该赚取比年薪好几倍的薪水，可问题是，一切并非按照我设想的那样发生。”

没错，关键问题就是“如何取得骄人的业绩”。如果你是一位对本书的题目有共鸣的读者，那么你对“业绩”肯定有不少的困惑。

本书主要讲述了在工作过程中如何运用战略以及如何增强个人能力。作为一名经营顾问，我曾与众多企业的销售员讨论过关于“业绩”的问题，最终得出了一些结论。平心而论，我们平时所提及的“目标”、“战略”以及“成果主义体系”，说到底不过是在解决“如何做好工作”这一问题而已。如何才能做好工作呢？取得骄人业绩的人，又有什么运筹帷幄的能力呢？

让我感到遗憾的是，很多人都认为骄人业绩只是少数人才能取得的，他们惧怕听到“业绩”二字。这部分人认为，单凭自己的力量不可能完成公司制定的目标，他们喜欢随波逐流，对于上司的斥责，他们不知所措，更不知如何改进。

看到这样的人，我特别希望与他们一起分享如何通过有效工作来取得成果的方法，想帮助他们一起寻找获得成果的最直接因素，并让这些因素发挥巨大作用。作为一名成果经营专家，我写作本书的目的就是为所有销售员呐喊助威，希望他们能够发挥最大的潜力，创造出骄人的业绩。

因为我不是一个专职作家，所以文字可能略显平淡。但这是一本以“成果”为主题的书，我认为成功的方法比委婉的劝说更直接有效。虽然本书的表现手法不够细腻凝练，但是我可以自信满满地说，我把从实战中总结的最为有效的成功方法都展现给了各位读者。

实力从来不会撒谎。我之所以能够理直气壮地站在现在的位置上，信心满

满地活着，就是因为我拥有一个强大的武器。这个武器就是实力。而实力是借助“能力”来实现的。偶然获取的成果，只能说是“幸运”，而不能证明“能力”。能力不具备偶然性，更不会转瞬即逝。能力是获取持续性成果的“筋肉”。只要给予能力一定的时间，它一定会转化为某种成果。从现在开始，让我们一起把个人能力转化为成果吧。

当你遇到挫折或者安于现状时，我希望具有无限发展潜力的你能翻看一本书。书中虽然没有立即提高年薪的方法，也没有获取上司赏识的技巧，可是本书中价值连城、让你终生受用的成果创收法。就像细心照料孕育着丰收的沃土一样，我希望大家能够善待本书，借助本书孕育出丰硕的成果。

期待着所有人都能创造卓越成果

柳朗道于安国洞

工作方法

本书把取得成果的方式分为三部分：第一部分为“做事方式”，主要由工作的基本原则、概念和方针构成。第二部分为“行动方式”，具体包含为取得成果而采取的战略行动以及良好的工作习惯。最后一部分为“思考方式”，在行动过程中要充满热情，发挥主人翁精神。

“工作方法”是贯穿本书的具体方法论。在阅读本书时，你或许会认为我所说的理论千篇一律，可是，仔细思考的话，你会发现里面有很多值得借鉴的方法。为了能够更好地把这些方法运用到实践中，我添加了“附录1”。附录1的图表是对全书内容的缩略概括，每周按此实施，可以改进自己的工作方法，增强自身的力量。

如果稍微有点挑战精神，你也可以构建具有自身特点的“工作方法”。参考“附录2”中的“工作方法自我完成法”来实践你独特的工作方法吧。

所有业务的核心都是把预先制定的“目标”转化为“成果”。从现在开始，让我们迈出坚实的第一步吧。



前 言 你想赚取“3 倍年薪”吗? → VII

工作方法 → XI

第一部分：
做事方式

用头脑做事 → 3

其实，上司想吃比萨 → 11

再美味的食物也有保鲜期 → 18

不要借用别人的“眼镜” → 23

只有正对靶心，才能确定要做的事情 → 28

成功需要 2 000 次的失败 → 33

是否授权给我不是领导的问题，而是我的问题 → 38

隐藏的“暗礁”可以毁掉全盘计划 → 43

绊倒我们的往往是小石块，而非大山 → 48

小块儿的苹果容易下咽 → 53

工作中，要懂得与他人互帮互助 → 57

公司会把机会留给有准备的人 → 62

有意见要及时说，否则永远都不要说 → 67

实力也会打折 → 71

上司一定有你所不知道的“独到之处” → 79

不要做白日梦 → 84

利用阿谀奉承的时间来发掘工作的本质 → 89

努力成为“I 字形”人才 → 93

活用军师的智慧 → 99

真心接受上司的训斥 → 104

一旦开始了，就要坚持到底 → 110

在上司眼皮下偷偷成长为 No.1 → 115

与上司共享工作邮件的密码 → 119

不要随便说大话 → 123

不要只是随口说说，要用行动去实现誓言 → 128

大家先认可的是你，之后才是你的业绩 → 132

借口可能毁掉团队 → 136

摆脱“平均值” → 140

工作时间不是个人时间 → 149

彩票是毒药，汗水才是维生素 → 154

一旦开始了，就要全力以赴 → 159

选择最厉害的对手 → 165

抛弃不切实际的幻想 → 169

他一定有特别之处 → 174

公司不是闲谈的场所 → 179

同时考虑两种未来 → 184

远离说公司坏话的朋友 → 189

武陵岛难道不是岛？ → 195

辉煌过去不能保障完美的未来 → 201

做公司的主人，看管好一切日常用品 → 206

只有先把鹅喂饱了，它才能产下黄金蛋 → 211

成长是循序渐进的 → 215

后 记 做 21 世纪企业的特级战士、高绩效人才 → 219

附录 1 工作方法检测表 → 223

附录 2 工作方法自我完成法 → 233



第一部分

做事方式

看透工作的本质

第一部分主要讲述了为了达成业绩目标而采取的做事方式。在公司工作，与“努力工作”相比，“完成业绩目标”、“取得佳绩”显得更加重要。在第一部分，我们会学到为完成业绩目标而实施的最有效的工作方法。



④④④ 用头脑做事

成功并非埋头苦干就能取得。

千万不要以苦干而骄傲自豪，更不能让工作牵着自己的鼻子走。

请带着成果来上班。

千万不要因为苦干而趾高气扬。

没有目标和成果的工作不过是在浪费时间。不论你多么努力，都是在虚度大好时光。

在中小企业就职的朴经理（部门经理）就是一天 24 小时为公司埋头苦干的类型。每天早上，他都比其他员工提前 30 分钟到公司，仔细阅读日报和经济报，了解业界的发展动向。同时，他还要通过公司内部网络来检查职员的工作情况。整个上午，他需要参与各种提案的讨论。下午又忙于参加外部会议。一整天，职员们都很难在朴经理的座位上看到他的影子。直到下班时间，朴经理才得以抽出时间指导一下职员们的业务进展。为了迎合朴经理的日程安排，职员们都得饿着肚子加班。职员们为此对朴经理极为不满。

很多职员私下里嘲讽朴经理。他们认为朴经理之所以得到总经理的厚爱，都是因为他忠诚，还有肯耗时间。可站在公司的立场上，他们并非只需要忠诚

的员工。公司看重的是业绩，与成本成正比例的业绩。与那些正点下班的部门相比较，朴经理的部门并没有取得骄人的业绩。最终，朴经理得到的也不过是“足够勤奋”的评价。

没有目标的话，船只走错方向

朴经理如此事倍功半的状况并非只是一两天。从作为新职员进入公司的那天起，朴经理就早出晚归，比任何职员工作的时间都长。正是通过长期的苦干，他才取得了一定的成绩，坐上了部门经理的交椅。我们并不是说，老实本分地苦干不重要。可对于朴经理来说，他首先应该确立工作“目标”。因为“目标”是决定工作方向的关键因素。而朴经理则把“目标”与“实干”本末倒置了。

事实上，最令公司领导头疼的就是那些“勤奋但业绩平平的人”。因为在公司领导看来，勤奋固然重要，但是业绩更加重要。刚入职的头几年，通过努力工作，我们能够得到领导的赏识。正是因为领导的赏识和认可，我们才形成了固定的思考模式，认为只要努力工作，就能解决一切问题。我们开始疏忽“工作目标”和“工作效率”，把自己的生死大权全部寄托在“努力”二字上。

前面所说的朴经理就是这样的例子。没有目标的工作，不论多么努力，都无法取得骄人的业绩。到头来，不过是浪费了金钱、时间等资源。毋庸置疑，也会招来领导的不满。

如果你是一个经常抱怨“忙死了”的人，那你可要注意了。你也许是在宣告“我是一个勤奋、努力工作的员工”。可在别人听来，你也是在宣告“我是一个不会安排工作先后顺序、手忙脚乱的员工”。

工作不论多么烦琐，都有适当的处理顺序。只要按照顺序有条不紊地进行，

你就不会变成一个“忙死了”的职员，也不会比其他职员多浪费 5~10 个小时来工作。同样，抓住工作的关键要素也可以避免失误。

工作的掌控者就是你自己。除了你自己，没有人可以详细掌控你的工作进度。因此，我们要像个老板一样，积极有效地引导自己的工作向有利的方向发展。只要掌握工作的核心要素，其他阶段都可以有条不紊地向着目标进行。

工作不是“苦干”出来的，我们需要“有效率地工作”

在工作中，要把力气花在与工作目标相关的事情上，直接创造工作成果。“有效率地工作”的关键就是“目标”。通常情况下，我们所说的“目标”主要指目标市场或者目标顾客。工作理应一步步向目标靠拢。在工作开始之前，我

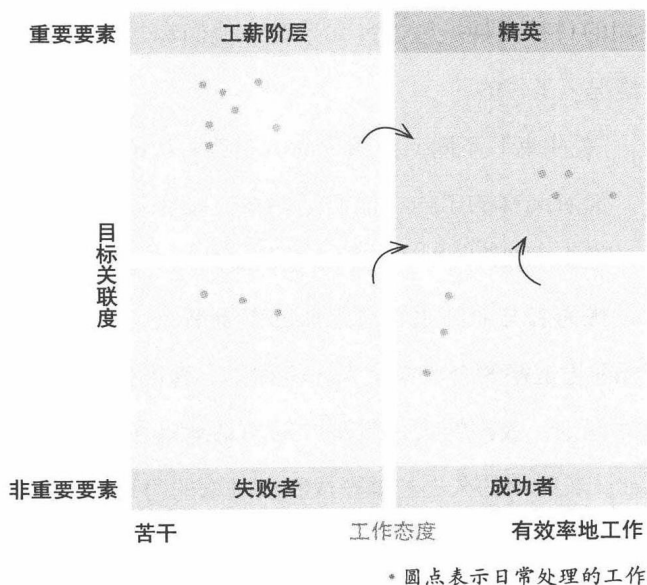


图 1-1 做有用的工作

们就该勾画好当工作完成时，我们应该取得什么样的结果。同时，我们头脑中还要带着几个问题去勾画未来的工作。“现在我所做的工作与成果有什么关联”，“怎么做才能与公司的目标保持一致”，“上司把这个工作交给我的意图是什么”，先解决了这些问题，我们才能实现目标。反之，只能是一味地“为了工作而工作”。

作为一个经营顾问，我与众多企业的员工碰过面。所有在短时间内发展迅速的员工都有一个鲜明的特点，那就是他们对工作有着独到的理念。这个理念大致分为以下三个方面。

第一方面，从“时间的角度”来看，他们大都把眼光放在中长期目标上，而非看重眼前的利益。他们不会为了一两个月的利益而遵循与最终目标不符的工作进度。

第二方面，从“空间的角度”来看，他们不只着眼于自身的目标，而是往往与公司、上司的目标保持一致。换句话说，他们都是在充分考察公司、上司的战略目标的情况下工作的。

第三方面，“关注点”不同。业绩优秀的员工关注的是“顾客”的喜好，而非自身的喜好。面对同样的工作，他们是站在“顾客”的立场上去想问题。不论内部的上司，还是外部的顾客，他们才是最终的用户。

这就是业绩优秀者与业绩平平者之间的差别所在。能够抱有这种理念，摸索出向最终目标前进道路的企业或个人才能称得上真正意义的“成果主义”。

鉴于上面的理论，我们的大忌就是一动不动地坐在座位上，按照上司的指示来做事。可如此长时间的久坐能够形成积极进取的力量吗？

直到今天，“熬夜加班”的职员仍旧数不胜数。大家都是坐在椅子上工作，可结果却完全不一样。一种人是只“坐在椅子上工作”，虚度每一天。而另一种人也是坐在椅子上工作，可他们却收获了丰硕的果实。不用我多说，大家肯定