

ACHIEVEMENT DEMONSTRATES
DIGNITY



成果

彰显尊严

结果 $\neq$ 成果

RESULT $\neq$ ACHIEVEMENT

上班是任务，有价值才叫成果。不为完成任务，只为成果而战！

张轩逞 何制衡 翟勇 石俭 / 著



中国工人出版社

成果 彰显尊严

张轩遑 何制衡 翟勇 石俭 / 著

员工培训
大讲堂系列

YUANGONG PEIXUN
DAJIANGTANGXILIE



中国工人出版社

图书在版编目(CIP)数据

成果彰显尊严 / 张轩逞, 何制衡, 翟勇, 石俭著. —北京: 中国工人出版社, 2010. 12

ISBN 978 - 7 - 5008 - 4870 - 7

I. ①成… II. ①张… ②何… ③翟…④石… III. ①企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 243560 号

出版发行: 中国工人出版社

地 址: 北京鼓楼外大街 45 号

邮 编: 100120

电 话: (010)62350006(总编室) 82075964(职工教育编辑室)

发行热线: (010)62045450 62005042(传真)

网 址: <http://www.wp-china.com>

经 销: 新华书店

印 刷: 北京燕旭开拓印务有限公司

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

开 本: 700 毫米×1000 毫米 1/16

字 数: 120 千

印 张: 12.5

定 价: 23.00 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

前言

先给大家一个故事：

有一位哲学家，学问很渊博。有一次，他外出考察，路过一个人烟稀少的地方时，前面的路突然被一条大河给阻挡，那条河既看不到头，又看不到尾，河面上又没有桥梁；考察工作还没有结束，就此无功而返，心有不甘。正当他焦急万分的时候，突然从不远处有个摆渡的船家划着一只小船从上游过来。哲学家喜出望外，喊道：“船家，船家！赶快把我载到对岸去。”

让人难办的事情终于解决了。哲学家坐在船上，心情顿时觉得很舒畅，就跟摆渡的船家聊上了：“船家，干这个行当几年了？”船家说：“我们已经两代都靠打鱼摆渡为生。”

哲学家：“有没有上过学，读过书？”

船家：“读过几天。”

哲学家：“有没有学过数学？这是人生很重要的学问。”

船家：“不好意思。先生，没有学过。”

哲学家：“太遗憾了！连数学都没有学过，您的生命已经有50%不存在了。”

哲学家：“那你有没有听说过哲学？这是一门人生重要的大学问。”

船家：“不好意思。先生，听都没有听过。”

哲学家：“那就更遗憾了！您的生命80%已经不存在了。”

船家一直跟哲学家聊天。一不留神遇到了旋涡，船突然翻了。两个人都掉进了水里。哲学家大声呼救。船家就问：“先生，您会游泳吗？”哲学家说道：“我不会。”船家也大声说道：“那太遗憾了！先生，您的生命可能100%都不存在了。”

这个故事所反映的现象，其实在我们企业经营中并不少见。我由此想到：

为什么有那么多人谈思路一套接一套，却总是做不出成果？

为什么有那么多人做不出成果，却总要归结于客观原因而找不到进步的方向？

为什么有那么多人懂得很多，却一做就错，而且是一错再错？

为什么有那么多人分析问题头头是道，做起事来却一塌糊涂？

为什么战略总是让人热血沸腾，执行起来却无所适从？

为什么看起来完美无缺的计划和制度，执行起来却南辕北辙？

为什么事情做错了上司总怪下属无能力，而下属总怪上司不授权？

为什么有那么多人总是抱着美好的愿望，得到的却是沉重的打击？

为什么？为什么？为什么？还可以有更多的为什么。

但我们想再问一遍：以上种种问题为什么存在了很长时

间，却总是得不到解决？

大家想知道这无数个为什么背后的真正原因吗？

下面，通过分享一个深刻的案例，来说明改变执行力的惯性思维的重要性，你就会恍然大悟，豁然开朗。

王总通知下午2点开会，秘书小李发出通知。本来应该有30人参加，结果开会时还不到一半人。王总问秘书怎么回事。秘书说：“王总您看，我通知还没有擦掉。什么时间、什么地点我都写得清清楚楚，而且有几个人不在，我还专门给他们打了电话，发了短信。可是，腿长在他们身上，到底能不能来，我又怎么控制得了呢？”

请问：如果您是王总，您生不生气，为什么？

当公司王总布置开会这个任务的时候，他要的是30个人准时参会这样一个成果！但是，秘书小李只是发通知，打电话，并不管最终的实际结果，只是按部就班的把事情做了。这叫勉强完成了任务。勉强完成任务，拿不到成果，不但不算有执行力，而且还是执行力的最大的天敌和陷阱！每天无数的企业和同仁都困在类似的陷阱中，上司为下属的劳而无功大发雷霆，下属为自己的劳而无获而郁郁寡欢，结果上司训下属，下属怪上司，互相指责，相互抱怨，上司脾气越来越大，下属抱怨越来越多，这就是企业普遍存在的执行力的“怪圈现象”。

我们的工作不是以任务为导向，而是以成果为导向。所以，我们应该确立一个观念：执行就是不折不扣地拿到成果！为了真正地做到不折不扣拿到成果，我们一定要知道拿到成果对公司和自己能带来什么价值，获得什么能力，未来能带给我

们什么发展空间。我们要把取得成果所产生的收获和简单完成任务所产生的损失比较一下。通过比较，我们就会发现，完成任务有时并没有获取成果。不论是公司老总，还是公司职员，成果都应是第一位的。完成任务不等于成果，结果也不等于成果。成果一定是有成效的结果，是有业绩地完成任务。

成果是企业和个人的生命线。没有成果就无法生存，没有成果就意味着死亡。

因此，可以说：成果决定命运，成果彰显尊严！

本书是中国总裁培训首选学堂——世华精英讲师团十年实战培训的成果结晶，是世华集团的数位导师近千场企业内部沟通、现场教练、问题员工改造、年终会分享、客户答谢会、企业内训、员工特训、突破瓶颈、修炼同仁心态、年终激励等无数经验的总结。培训课堂的每一场演讲后，所有学员及同仁都感受至深，工作的责任感和使命感立刻提升，团队之间的理解和凝聚力立刻增强。很多很多的企业家和团队听课后都说：

“太震撼了！太有价值了！如果我们公司能推行这种执行力的思维和文化，我们一定能做到行业第一名！”因此，我们把培训课堂的有关精华内容分别编写成书，期望能与更多的企业界朋友分享，造福更多的读者！

在本书中，我们还特别针对职场人士如何成功，企业家需要什么样的优秀干部等问题做了重点分析和案例解剖，帮助优秀的人才获得更大的突破，帮助优秀的企业发现优秀的接班人，从而，使本书的内容结构更加完善，现实感和时代感更强，阅读面更广。

「目录」

前言

第一章 出色地完成任务

——成果与任务的外力较量 / 1

- 不为任务而做，只为成果而战 / 3
- 过程说明态度，成果显示能力 / 7
- 不要寻找借口，而要付出努力 / 12
- 出色完成任务，才能获得成果 / 16

第二章 用成果替换任务

——成果与任务的内力较量 / 21

- 应付工作是任务，提供价值是成果 / 23
- 工作没有成果，等于白忙一场 / 27
- 差不多先生，请你趁早离开 / 32
- 不为未完成任务辩解，要为成果护航 / 36

第三章 不要让假象迷惑眼睛

——结果不等于成果 / 41

结果不等于成果，忙碌不等于高效 / 43

成果是底线——做不到就等于白忙 / 47

企业家不赚钱就是不称职，员工不创造价值就要被淘汰 / 52

爱公司就请创造成果 / 56

第四章 追根溯源

——为什么做出成果这么难 / 61

缺乏原则，执行出现偏差 / 63

归罪于外，设法寻找借口 / 67

丧失自我，依赖心理作祟 / 72

标准模糊，考核缺乏依据 / 76

第五章 出奇制胜

——成果来源于思维 / 81

市场思维——把工作当成项目来承包 / 83

契约思维——形成按规则做事的习惯 / 87

原则思维——决策要科学，工作要落实，执行要有力 / 90

求实思维——抛弃形式，看重业绩，锁定成果 / 95

第六章 找对方法做对事

——成果取决于方法 / 101

流程合理，科学高效 / 103

方法正确，事半功倍 / 108

落实措施，注重奖惩 / 113

关注细节，摘取硕果 / 117

第七章 态度决定高度

——成果离不开态度 / 123

驴行职场，一步一个脚印 / 125

拒绝借口，用行动去落实 / 130

坚决服从，才能认真执行 / 135

开拓进取，就能得到成果 / 139

第八章 千万里，我追寻着你

——找到成果型人才的特质 / 145

信守承诺，忠诚敬业 / 147

紧盯目标，成果第一 / 152

持续行动，永不言弃 / 157

发现问题，迎难而上 / 161

第九章 我不要求你，你却知道该怎么办

——树立“成果第一”的企业文化 / 167

人品决定产品 / 169

品质成就财富 / 174

想要，就一定能 / 178

激情铸就成果 / 183

第一章

出色地完成任务

——成果与任务的外力较量

- 不为任务而做，只为成果而战
- 过程说明态度，成果显示能力
- 不要寻找借口，而要付出努力
- 出色完成任务，才能获得成果



在实际工作中，一些人每天按时上下班，按规定的流程工作，认为这样做就算完成任务了。实际上，这只是以任务为导向，只是做过一项工作，只是走程序而已。只有做到了，并且体现了工作的价值，创造了企业想要的成果才能算做功劳。所以，把苦劳变成功劳，出色地完成任务，才是我们成功的底线！

► 不为任务而做，只为成果而战

只专注于任务本身而不关心成果对于员工来讲是一种弊病！如果仅仅履行程序就能得到奖励，那这个团队就会慢慢地染上只做任务不管成果的瘟疫。企业的肌体就会逐渐的无力、疲软，直至瘫痪、死亡。

为什么有些员工每天也是忙忙碌碌，上班时来得比别人早，下班时走得比别人晚，到头来却没有业绩呢？表面上看，时间是熬过去了，但却没有创造有价值的成果，只是把时间浪费在搪塞任务上。

完成任务似乎有了一个好的结果，但这个结果是好是坏，差异是相当大的。有了一个好的结果，可以说是老板想要的成果；有了一个不理想的结果，就不能算是成果。



成果感言

结果只是工作任务的完成，取得理想的结果才可以称为成果。

在工作中，很多员工都只会强调：“我已经完成了任务”，但他们往往忽略了“任务最终的完成情况”。

其实，任务完成并不等于工作就取得了满意的成果，任何规则和程序都必须服从和服务于成果。工作要的是成果，成果永远是第一位的。



案例分享

英国的泰晤士报曾刊登过这样一个问题：

三位专家乘坐同一热气球，突然热气球出现故障，这时必须扔下其中一位，剩下的两位才可能获救，请问丢下哪一位？

第一位是环保专家：在面临全球环境危机的情况下，其发明可以很好地改善全球环境，延长地球的寿命，解决人类的生存问题。

第二位是核能专家：其发明可以有效地利用核能为人类服务，避免不当使用给人们带来的巨大危害，挽救无数人的生命。

第三位是粮食专家：其发明可以让全球的粮食产量大大提高，拯救无数在饥饿边缘挣扎的人们。

很多人做出无数的推理、论证，但没有一个答案可以让人们认同。最后，一个9岁的小男孩做出的答案得到了大家的一致认同，他的答案是——把最胖的那个扔下来。

从这个故事中，我们可以看出，许多人的任务从表面上看

似乎也是完成了，但为什么却都没有得到认同，主要原因就是因为他们的回答没有能够解决问题，也就是没有取得显著的成果。只有9岁小男孩的回答才是完全正确的，才是报社最终想要的成果。

为什么同时进公司的人，甚至是做同一项工作，他们的薪酬差距为什么会那么大呢？因为，在许多大公司里，薪酬始终是与员工工作成果挂钩的。

在IBM公司，每个员工工资涨幅的计算都是有严格标准的，那就是以一个关键的参考指标为依据，这个指标就是个人业务承诺计划。只要是IBM的员工，就会有个人业务承诺计划。上司非常清楚员工一年的工作重点；员工自己对一年的目标也非常明白，所要做的就是立即去执行自己的工作计划。

在这个以业绩论英雄的竞争时代，没有能力改善公司业绩，或者不能出色地完成任务、给出成果的员工，是没有资格要求企业给予回报的。

同样的工作，有的人只对工作的程序负责，表面看起来已经完成了任务，但是缺乏做出成果的主动性，而那些能拿到更高薪水的员工是对成果负责的人，他们也是对自己工作的价值负责。正是因为他们对于工作成果的不同认识，才造成他们在薪酬上的差异。

身为公司的员工，在工作中一定要树立“成果第一”的工作理念，要想方设法去实现企业和自己的目标，为企业创造效益；而不单是机械地完成工作任务，毫不考虑工作的成效。

因此，当事情落实后，你有一千、一万个理由都不重要，重要的是你最后能否有一个满意的成果。没有成果的努力，是在做无用功；成果不理想，同样也是在做无用功。



成果感言

上班是任务，有价值才叫成果；不为任务完成，
只为成果而战！

在工作中，很多员工只知道去完成工作任务，却不重视工作的最终完成情况。他们也在努力工作，但最后的成果却不佳。如果员工在日常工作中总是以成果为导向，那么上述情况就不会出现。因为有了预期的成果，工作起来就会有明确的目标，就会灵活应变，就会轻松快乐地工作。

那么，应该如何以成果为导向呢？以下几点是非常重要的：

◆要有一个成果性目标

成果性目标是以成果为导向的一个关键要素。如果能把这个目标写成书面承诺，那将是最好的做法。这种做法体现了员工对自身一种严格的要求。

◆站在成果的角度去思考问题

站在成果的角度思考问题是以成果为导向的核心点。因为只有先考虑成果的要求，才能做到以成果为导向，不然就是一句空话。具体来说，“成果导向”包括以下内容：达成成果的目标；完成成果的标准。在成果面前，只有成功和失败两种选择；只讲业绩，不讲情面；只有功劳，没有苦劳。

◆自觉行动是前提

作为一名员工，有时不能只求理论的完美，要真正落实，先让自己动起来，在行动中找到解决问题的方法。实际上，这也是成果导向的一种思维方式。

总之，落实不仅仅是为了完成任务，更是为了追求成果。

成果是目标，行为是手段。追求成果，这永远是落实任务的根本所在。

讨论



1. 结果与成果的区别是什么？

2. 完成任务是否等于取得成果？

► 过程说明态度，成果显示能力

忙忙碌碌未必就一定是好事，不停地撒网，但却捞不到鱼；只出手一次，但收获颇丰。两者相比，老板更喜欢哪个？结果会说明一切。忙，就一定要忙到点子上，这样才会有皆大欢喜的结局。