

PROBLEMS

别问为什么

Don't Say any Superfluous Words
Do Your Best to Solve Problems

柯 维/编著



对员工的职业能力与执行力的全面提升

一部企业领导者与员工都需要认真通读的书

这是一本教你努力思考解决问题的书

比一般谈执行的书都要有趣、易读、具体和实用

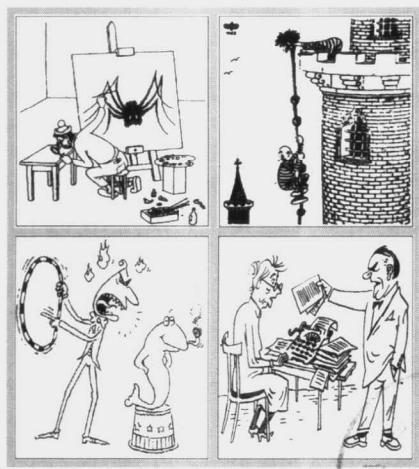
中国商业出版社



别问为什么

对员工的职业能力与执行力的全面提升

柯 维 编著



中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

别问为什么：对员工的职业能力与执行力的全面提升／

柯维编著．——北京：中国商业出版社：2004.12

ISBN 7-5044-5294-7

I.别... II.柯... III.企业管理：人事管理
IV.F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 131549 号

责任编辑：孙锦萍

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京洛平印刷厂印刷

★

880×1230 毫米 32 开 6 印张 120 千字

2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

定价：18.80 元

★ ★ ★ ★ ★

(如有印装质量问题可更换)

前言



别问为什么

前言

这是一个一切都在改变的时代，职场中的游戏规则也在不断改变。每一个员工都必须不断自问：我怎样随着时代的改变而改变？我怎样随着职位的改变而改变？我怎样随着问题的改变而改变？怎样不断提高解决各种复杂问题的能力？

——世界著名培训专家和管理咨询专家佩格·皮克林

在生活和工作中，每个人都难免会遇到各种各样的问题。面对问题，许多人在第一时间，往往会做负面的反应，他们首先想到的，不是如何很好地解决问题，而是以抱怨的口气提出质疑：“为什么要我来完成这样的任务？”“为什么我总是这么不走运？”“为什么总是有这么多问题？”“为什么我不能早些时候再考虑这些问题？”“上司为什么不多给我一些时间？”……

提出这些问题后，你的感觉往往是，自己是工作中的受害者，同事中的可怜虫，生活中的“倒霉蛋”。用“为什么……”的语气发问，等于在说：“看起来这对我不公平！”这是一种非常消极的想法，没有建设性，会对问题的顺利解决造成障碍。但不幸的是，许多人却经常把“为什么”挂在嘴边。

任何人都可能陷入“为什么……”的误区。有一次，著

名的管理咨询专家柯维问一位部门经理：“有多少人在为你工作？”那位经理说：“大概半个人吧！”虽然这是一句玩笑话，但是像他这类的管理者，无疑会提出错误的问题来，比如：“为什么我总是找不到好员工？”“为什么现代的年轻人不安心工作？”“为什么我得不到上司的更多指导？”等等。

柯维认为，这些都是“我是受害者”的思考方式，在我们的生活和工作环境中，到处可见这种思维。他指出：为了更好地工作，顺利地完成任务，必须帮助包括管理者在内的每个人，除去生命中的“我是受害者”的想法。

面对生活和工作中的各种难题，保持正确理念、积极乐观的人会以“什么”或“该如何”来发问，他们首先思考的是：“我今天该如何把分内工作做得更好？”“我能做些什么来改善现状？”“我可以采用哪些方法？”“怎样才能圆满地完成任务？”……如果每个员工都放弃“寻找借口”、“设法推托”的思想，积极勇敢地去担当，责无旁贷地去执行，这样的企业，规模即使很小，也会充满不可战胜的力量，企业就能够无往不胜，管理者就可以轻松取得卓越的成绩。

《别问为什么——对员工的职业能力与执行力的全面提升》是一本谈努力思考解决问题的书，比一般谈执行的书要有趣、易读、具体和更实用，非常适合于那些因为忙没有时间或不喜欢读太多书的员工和管理者。本书将会是每个员工个人前程与事业生涯规划中极具坐标参考作用的罗盘，也是协助管理者在工作中把握航向、正确决策的实用地图。

目录

CONTENTS

第一章 别问为什么要完成这项任务 / 1

- 别问为什么工作总是那么乏味 / 3
- 别问为什么自己总是没有好运 / 5
- 别问为什么做不到 / 7
- 别问为什么偏偏别人会走运 / 10
- 别问为什么要完成这项任务 / 12
- 别问为什么顾客总是那么挑剔 / 14
- 别问为什么不能放松一下 / 16
- 别问为什么不能优先考虑自己 / 19

第二章 别问为什么上司不把你放在眼里 / 23

- 别问为什么不能停下来 / 25
- 别问为什么不能再拖一拖 / 27
- 别问为什么上司不把你放在眼里 / 30
- 别问为什么下岗的偏偏是你 / 33
- 别问为什么你总是遭到拒绝 / 35
- 别问为什么生活总是这么艰难 / 37
- 别问为什么要受这么多罪 / 40
- 别问为什么你要接受这项任务 / 42
- 别问为什么你要改变自己 / 46

第三章 别问为什么找不出最佳方案 / 49

- 别问为什么总是找不到解决问题的头绪 / 51

- 别问为什么总是缺东少西 / 54
- 别问为什么总是有那么多的要求 / 56
- 别问为什么不再努力些 / 58
- 别问为什么你注定要贫困 / 62
- 别问为什么大家都不愿听从劝阻 / 66
- 别问为什么你没有掌握更多的知识 / 68
- 别问为什么找不出最佳方案 / 72
- 别问为什么事情不是那样的 / 74

第四章 别问为什么苦难总是没有尽头 / 77

- 别问为什么可怕的事情那么多 / 79
- 别问为什么你会遇到这么大的困难 / 81
- 别问为什么别人都失败了你还要去碰钉子 / 83
- 别问为什么危机总是降临在你的身上 / 85
- 别问为什么别人不理解你 / 87
- 别问为什么你总是时运不济 / 89
- 别问为什么你总是要失败 / 94
- 别问为什么别人总是否定你 / 100
- 别问为什么苦难总是没有尽头 / 102
- 别问为什么你不能放弃 / 104
- 别问为什么生活中总是有那么多的问题难于解决 / 109
- 别问为什么不可以把计划制定得更详细些 / 111
- 别问为什么你会发生错误 / 114

第五章 别问为什么要做不切实际的幻想 / 119

- 别问为什么没有明显的改善还要去做 / 121
- 别问为什么不遵守常规 / 124
- 别问为什么要给鸡戴上眼镜 / 127

别问为什么要做不切实际的幻想 / 129

别问为什么不按脑子告诉你要做的去做 / 131

别问为什么必须离开自己感觉舒适的环境 / 134

第六章 别问为什么要去做“做不了的事情” / 137

别问为什么要完成“不可能的任务” / 139

别问为什么认定不可能了还要尝试 / 142

别问为什么要去做“做不了的事情” / 147

别问为什么要废除监狱 / 150

别问为什么要在“不可能的”客户上花费
时间 / 152

别问为什么一艘小拖船可以拉住一排万吨
货船 / 155

第七章 别问为什么不能只靠理智行事 / 157

别问为什么搞经营不能“一看、二慢、三
通过” / 159

别问为什么不能将问题积存下来 / 162

别问为什么不能只靠理智行事 / 165

别问为什么本领不差、人格也好的人也会
失败 / 171

别问为什么别人会为你指错方向 / 173

别问为什么要学会判断和把握时机 / 175

别问为什么要在生活中丢掉一些东西 / 178

别问为什么要保持一颗童心 / 181

第一章

别问为什么 要完成这项任务



别问为什么工作总是那么乏味



别问为什么

第一章

别问为什么要完成这项任务

不要问：为什么工作总是那么乏味？人们疲倦往往不是工作本身造成的，而是因为自己感觉工作乏味、心绪焦虑和遭受挫折所引起的，它消磨了人对工作的活力与干劲。

赖一鸣是一家汽车维修公司的二级修理工，上班时他不是拧螺丝，就是修车床，整天得跟这些油乌乌的汽车零件打交道，工作无聊到极点。可是，他却不能放弃这些，因为他必须以此为生。于是，赖一鸣就下决心把自己的工作变成新的样子，便开始着手研究汽车的构造是怎样的，为什么汽车能行走？行走一段时间后为什么会发热？汽车运行原理同火车飞奔有什么不一样？这样一来，他的这份工作对他就很有吸引力。经过努力，他成为该汽车维修公司的维修专家，后来被送到一所职工大学攻读机械制造专业。

当我们在做自己喜欢的事情时，很少感到疲倦，很多人都有这种感觉。比如在一个假日里你到湖边去钓鱼，整整在湖边坐了10个小时，可你一点都不觉得累，为什么？因为钓鱼是你的兴趣所在，从钓鱼中你享受到了快乐。产生疲倦的主要原因，是对生活厌倦，或对某项工作特别厌

烦。这种心理上的疲倦感往往比体力消耗更让人难以支撑。心理学家曾经做过这样一个实验。他把 18 名学生分成两个小组，每组 9 人，让一组的学生从事他们感兴趣的工作，另一组的学生从事他们不感兴趣的工作，没有多长时间，从事自己所不感兴趣的工作的那组学生就开始出现小动作，再一会儿就抱怨头痛、背痛，而另一组的学生正干得起劲呢！

同是汽车修理，为什么赖一鸣原来觉得乏味，而后来就感到快乐呢？原因就在于他自己的工作注入了生命，培养了对自己工作的兴趣。



别问为什么自己总是没有好运



别问为什么

第一章

别问为什么要完成这项任务

不要问：为什么自己总是没有好运？任何人的成功都不是偶然的。这其中包含着有志气，有决心，有毅力，有善于捕捉时机的智慧，有创造时机、操纵环境的才干等等。

真正的成功决不是侥幸可以得到的。也就因为这个缘故，我们可以相信，失败也决不是命运。有许多人把自己的失败归罪于命运，其实，如果我们肯冷静的观察，就会发现，命运还是操纵在自己手里；坚强的人不会因为环境的不利就消失了斗志，只有那些优柔寡断的人才在外力的阻挡之下低头退缩，改变了自己的志愿。

一个人如果在外力阻挡之下消失了斗志，那不是可惜吗！

我们常看见有一些人，他们有天賦的聪明和才气。在别人看来，他是可能有点成就的，他自己当初也以为是可以有点成就的。可是到后来，其中有的人青云直上，发挥了自己的专长，而有的人却在生活的琐碎项目中消失了。

这是为什么呢？

研究发现，许多失败的人都是太懒散，他们以为来日方长，反正有的是时间，加上自己的聪明才智，总不会不

成功的。可是，懒散会成为习惯，他们慢慢的安于懒散逸乐的生活，而他们的那点可贵的天赋就在弃置不用之下生锈或发霉了。当别人还不免为他可惜的时候，他自己却早已忘记自己是可能有所成就的了。

有些人辜负了他自己优越的天赋，是因为他太聪明。他看不起埋头苦干的人，笑那些想走上成功之路的人们是傻瓜。

你也看到过笑人们是傻瓜的聪明人吗？在这些聪明人看来：一样是拿薪水，一样的吃饭穿衣，娶妻生子，少付出一些力气，老板也不会骂我，更不会开除我，你们那样兢兢业业，又是何苦来呢？可是，他不知道，我们对上司交待容易，维持生活也绝不困难，而怎样才能向自己的生命交待，才是我们一生中最大的责任和最大的课题。

有些人越走离他的目标越远，是因为他的舵把不稳，所以只能随着潮水的冲击，跟着风向的吹动，忽东忽西，忽前忽后。他没有坚决朝向自己目标行进的魄力，一生在迁就环境。结果，他就被环境淹没、沉落下去了！这不也是一个悲剧吗？可是，我们随处都可以见到有人做这种悲剧的主角。

不要做聪明的傻瓜！在一部美国西部电影里，有一句对白说“苦干近乎愚蠢”，可是，到后来证明，只有近乎愚蠢的苦干的人才能拯救自己和别人。假如你有聪明的天赋，千万找到那点近乎愚蠢的干劲。

只有傻干、苦练的人才可以真正显出他的聪明。也只有时常笑骂别人“傻瓜”的聪明人，才是真正的傻瓜。



别问为什么做不到



别问为什么

第一章

别问为什么要完成这项任务

不要问：当面临生活中的巨大挑战的时候，为什么做不到？把精力放在如何去做上吧！

一个星期五的晚上，龙卷风横扫了多伦多北面的一个叫巴里的城市。这场灾难造成许多人死亡，数百万美元的财产被毁。

当天晚上，泰姆卜莱顿正好经过这条公路。他是一个在安大略省和魁北克省拥有许多电台的泰利米迪亚通信技术的副总裁。他认为必须利用电台为这些遭受苦难的人提供帮助。

随后，泰姆卜莱顿把泰利米迪亚的所有行政人员都召进了他的办公室。在一张活动挂图的顶部，他写了三个“3”。他对那些行政人员说：“从现在开始，你们愿意在3天之内用3个小时，为巴里的人们筹集300万美元吗？”房间里顿时鸦雀无声。

终于，有一个人说：“泰姆卜莱顿，你疯了？我们无论如何也做不到！”

泰姆卜莱顿说：“等一下。我没有问你们是否能够做到，或者是否应该，而是是否愿意。”

他们都说：“我们当然愿意。”

听了这个回答，他就在那三个“3”的下面画了一个大大的T。他在T的一边写下：“我们为什么做不到？”然后又在T的另一边写下：“我们如何去做到？”



“我要在‘我们为什么做不到’这一边画上一个‘X’。我们不用浪费时间去考虑我们为什么做不到，那没有任何价值。我们要在T的这一边把我们‘如何去做到’这件事的每一种方法都写下来。除非我们想出了解决这个问题的办法，否则我们就不离开这个房间。”

房间里又沉寂下来。

终于有人说：“我们可以在加拿大全境用无线电播放一个专题节目。”

泰姆卜莱顿说：“这是一个好主意。”然后就把它写了下来。他还没有写完，就有人说：“我们不可能在加拿大全境播放一个专题节目，因为我们的电台频率没有覆盖整个加拿大。”他说得非常对，这确实是一个客观存在的障碍。他们只在安大略省和魁北克省拥有电台。

泰姆卜莱顿回答道：“那是‘我们如何去做到’的一个主意。我们先暂时把它放在这里。”不过，因为各个电台之间通常并不能够协调一致，甚至互相攻击，所以这确实是一个很大的障碍。

突然，有一个人说：“我们可以让加拿大广播公司里最有名气的人物柯克和罗宾逊来主持这个专题节目。”这真是一个具有创造力的建议。

三天后，他们成功联络了多家电台，并策划了一个多家电台联合广播行动。在全加拿大，共有50家电台同意参

与这个专题节目的联合广播，而且，果然是柯克和罗宾逊主持了这个节目。他们在3个工作日内3个小时里成功地筹集到了300万美元！

一旦确立了一个目标，如果你把精力全部集中到“怎样去做到”而不是“为什么做不到”上面，情形会完全不同——你就能攻无不克、战无不胜。



别问为什么

第一章

别问为什么要完成这项任务