



方法决定绩效

快速提升绩效的48个工作方法

刘伟毅◎编著

WORKING
PROCEDURE

著名职业经理人 **刘伟毅** 让你拥有卓越的工作方法

揭示决胜职场的秘籍，告诉你一生成就辉煌的捷径

你可以暂时没有工作，但是你绝不能永远不卓越



方法决定绩效

WORKING PROCEDURE

快速提升绩效的48个工作方法

刘伟毅◎编著

中国工人出版社



图书在版编目(CIP)数据

方法决定绩效 / 刘伟毅编著. —北京:中国工人出版社,2009.11
(员工培训大讲堂)

ISBN 978-7-5008-4546-1

I. 工… II. 刘… III. 企业—职工—修养 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 182642 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(编辑室)

发行热线:(010)62005450 62005042(传真)

网 址:<http://www.wp-china.com>

经 销:新华书店

印 刷:北京建泰印刷有限公司

版 次:2009 年 11 月第 1 版 2009 年 11 月第 1 次印刷

开 本:700 毫米×1000 毫米 1/16

字 数:160 千字

印 张:15

定 价:28.00 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

写在前面

这本书将带给我们什么

此书献给——

希望改变自己工作状态、提升自身工作效率的朋友；

希望从员工升到主管再到经理的朋友；

在职场中，一直苦于不知道如何更快速、更有效工作的朋友；

正在工作或者即将走上工作岗位的朋友。

我希望这本书带给我们——

更良好的工作作风；

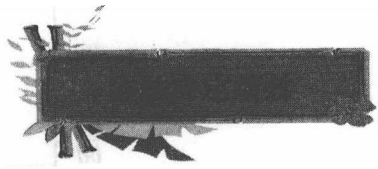
更高效的工作效率；

更卓越的工作成绩；

更被他人欣赏；

更美好的前程。

但是你要记住，如果你只是纸上谈兵，就算你把《方法决定绩效》倒背如流，你也仍然不会有太多收获。如果你只想随便地翻阅几页后就找到快速升官发财的方法，很遗憾，它也做不到。你需要用心去揣摩，用行动去不断练习。最终你会发现，它带来的不仅仅是轻松的心情和会心的微笑，更是一生的收获。



如何使用这本书

这是一本改变自身工作状态的秘药良方。书中的“良方”使很多人在工作中游刃有余，已经被很多员工奉为工作锦囊。

这是一本企业用来提高员工工作效率的教科书。书中的“经验法则”已经被很多企业证明有效，帮助很多企业提升了整体效率。书中的“法则”也已经被很多人称为工作中的“好望角”，工作中，我们或多或少地接触过一些工作法则，如责任第一；要事第一；创新第一；学习第一。它们来源于工作，同时又高于工作。而“好望角”的意思是“带来美好希望的海角”，它阻止不了风暴降临，但却可以让船改变航向。

书有很多种，读法也不同。工作方法方面的书，一般不是只拿来看看的，而是需要一边看一边对照着练习。掌握一门知识与掌握一种能力，方法是完全不同的。如果你像学习数学、英语、营销等课程一样来学习此书，就算你把《方法决定绩效》背诵得滚瓜烂熟，也还是不能解决问题。



当然，这并不是一本万能的工作方法训练课程，它更像是一场精彩的话剧，使你身临其境，有所启发。书中的经验，如果向你的上司或同事直接求教，对方恐怕很难和盘托出，因为或许这就是他们比你更胜一筹的秘密武器。

此书的完成，得到了众多朋友与学员的帮助和支持，书中的案例都来自于他们，在此一并感谢。最后我希望这些工作方法不仅能完善你的工作状态，更能提高你的工作业绩，帮你打造职场的个人品牌。

刘伟毅



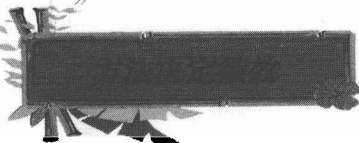
目 录

第一章 高效工作的前提/1

- 第一节 树立积极的工作心态/2
 - 一、工作心态及测评/2
 - 二、避免错误的工作心态/5
 - 三、积极工作的心态种类/7
- 第二节 清晰理解自己的工作/9
 - 一、全面理解工作的四个要素/10
 - 二、理解分析工作的方式/11
- 第三节 发散性的思维方式/14
 - 一、发散性思维/14
 - 二、头脑风暴法/15
- 第四节 拥有良好的人际资源/19
 - 一、如何获得良好的人际资源/20
 - 二、管理与维护自己的人际资源/21

第二章 卓越工作方法怎么找/25

- 第一节 抓住问题的关键/26
 - 一、确定明确的工作目标/26
 - 二、找出问题的根本原因/27
- 第二节 如何分析问题/29
 - 一、全面分析事物的优缺点/29
 - 二、考虑可能的影响因素/30
 - 三、考虑后果/31
 - 四、为真实的目标服务/31
 - 五、换个角度思考/31
- 第三节 寻求解决问题的多种方案/33
 - 一、搜集解决方案/33
 - 二、打破常规寻找解决方法/34
 - 三、“一题多解”/36
 - 四、独立思考/36
 - 五、敢于坚持/36

- 
- 六、勇于尝试新方法/37
 - 第四节 选择解决问题的最优方案/39
 - 一、重新审视目标,筛选方案/39
 - 二、确定较好方案/39
 - 三、确定最优方案/40
 - 四、反思负面情境/41
 - 第五节 根据实际,调整方法/43
 - 一、方法总比问题多/43
 - 二、修正方案的几种方法/44

第三章 有效准备/47

- 
- 第一节 你为什么需要准备/48
 - 一、做好准备工作/48
 - 二、不做好准备就会失败/50
 - 第二节 如何进行有效准备/53
 - 一、做好工作计划/53
 - 二、准备好一切信息资料 and 工具/54
 - 三、调整好心态投入工作/56
 - 四、提前为晋升做准备/56
 - 五、为自己的未来添加砝码/57
 - 第三节 有效的目标设定原则/59
 - 一、什么是目标/59
 - 二、目标的五个原则/60
 - 第四节 如何制作一份工作表/66
 - 一、为什么要写工作表/66
 - 二、工作表的制定/67
 - 第五节 如何做好每天的工作计划/70
 - 一、行动需要计划/70
 - 二、如何做好计划/70

第四章 高效的时间管理/73

- 第一节 时间管理的意义/74
 - 一、提高工作效率/74
 - 二、使工作更有目的性/75
 - 三、提升生命价值/76



- 第二节 分段时间管理法/79
 - 一、找出自己的高效工作时间/79
 - 二、在高效时间段中做最重要的事情/80
 - 三、寻找外部黄金时间/81
- 第三节 利用好“边角”时间/83
 - 一、边角时间的概念及其利用价值/83
 - 二、边角时间可以做什么/84
 - 三、利用边角时间的诀窍/85
- 第四节 经常整理你的办公桌/87
 - 一、办公环境对工作效率的影响/87
 - 二、办公桌整理五原则/89
- 第五节 一次只做一件事/92
 - 一、专心解决一件事/92
 - 二、不要分散注意力/93

第五章 工作系统化/97

- 第一节 系统化工作的重要性/98
 - 一、工作系统化/98
 - 二、文件系统化/99
- 第二节 5W1H 分析工作目标/102
 - 一、什么叫 5W1H 分析法/102
 - 二、5W1H 分析法的分析技巧/104
 - 三、运用 5W1H 分析法应该注意什么/104
- 第三节 PDCA 循环工作法/106
 - 一、PDCA 循环工作法解析/106
 - 二、如何运用 PDCA 循环工作法/108
- 第四节 细化工作内容/110
 - 一、细化目标/110
 - 二、量化工作/112
- 第五节 将工作分类/113
 - 一、将工作分类提高效率/113
 - 二、如何给工作分类/115
- 第六节 把重要的事情放在第一位/116
 - 一、做要事而不做急事/116
 - 二、抓住工作任务的轻重缓急/118

第六章 问题简单化/121

第一节 简单化原则/122

- 一、简单成就效率/123
- 二、如何将问题简单化/123

第二节 抓住问题的核心/125

- 一、抓住核心才能解决问题/125
- 二、如何抓住核心/126

第三节 先解决容易的问题/129

- 一、心态决定先易后难/129
- 二、职业规划以及时间安排要求先易后难/130
- 三、大成就来自小问题/131
- 四、解决容易的事情的误区/131

第四节 简化问题的两种方法/133

- 一、鱼骨图分析问题法/133
- 二、80/20 法则/137

第七章 保持顺畅的沟通/143

第一节 懂得倾听/144

- 一、倾听误区——“倾听”=“听”/144
- 二、如何有效“倾听”/145

第二节 学会反馈/151

- 一、反馈的种类/152
- 二、学会接受反馈/152

第三节 如何汇报工作效果最好/155

- 一、主动汇报工作/155
- 二、先汇报结果/156
- 三、汇报工作的技巧/157

第四节 电话沟通的学问/161

- 一、打电话前的学问/161
- 二、电话沟通时的学问/162
- 三、接电话的学问/163
- 四、结束电话的学问/164

第五节 如何写好报告/165

- 一、吃透主题和重点/165
- 二、拟订提纲/166



- 三、尽量搜集全相关资料/167
- 四、报告初稿要一气呵成/167
- 五、修改是稿件成长的必经之路/168
- 第六节 书面信函应遵循的原则/169
 - 一、了解书面信函/169
 - 二、书面信函应遵循的原则/170

第八章 加强团队合作/175

- 第一节 团队的重要性/176
 - 一、什么是团队精神/176
 - 二、团队精神是事业的精髓/177
 - 三、明确团队的目标/178
 - 四、在团队中成长/178
- 第二节 团队中的八种角色/181
 - 一、实干家/181
 - 二、协调员/182
 - 三、推进者/182
 - 四、智多星/183
 - 五、外交家/183
 - 六、监督员/183
 - 七、凝聚者/184
 - 八、完美主义者/184
- 第三节 明确你在团队中的角色/185
 - 一、明确团队角色的重要性/185
 - 二、如何确定自己在团队中的角色/186
- 第四节 如何培养你的合作能力/189
 - 一、换位思考/189
 - 二、信任他人/190
 - 三、发挥优势/191
 - 四、严格遵守纪律/191
 - 五、服从安排/192
 - 六、不推卸责任/192
 - 七、正确面对各种冲突/193

第九章 查找无法落实的原因/195

第一节 心态落实不到位/196

一、落实到位/197

二、端正心态/197

第二节 行动落实不到位/201

一、“不到位”的背后是低效与浪费/201

二、如何将工作落实到位/202

第三节 能力落实不到位/205

一、专业能力不足/205

二、领悟能力不足/206

三、缺乏创新能力/206

四、解决突发问题的能力有限/207

第四节 方法落实不到位/210

一、如何评估方法的有效性/210

二、方法落实到位的关键/211

第十章 从习惯中提高工作效率/215

第一节 处理好经验和学习的关系/216

一、经验容易导致故步自封/216

二、在工作中学习提升/217

第二节 改变依赖现代沟通工具的习惯/219

一、现代沟通方式的特点/219

二、恰当利用现代沟通工具/220

第三节 立即行动，马上落实/222

一、立即行动促进自身发展/222

二、养成立即行动的习惯/223

第四节 与同事和谐相处/225

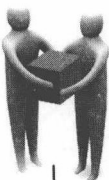
一、与同事相处的诀窍/225

二、与讨厌的同事和谐相处/226

第五节 学会休息才能高效工作/228

一、不会休息的人不会工作/228

二、学会休息的方法/229



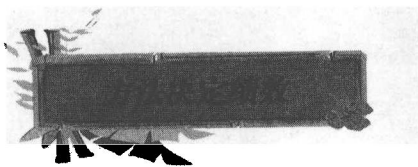
方法决定绩效

GongZuoFangFaJueDingGongZuoJiXiao

第一章 高效工作的前提

要工作，更要高效率地工作，这就要求我们不但要有卓越的工作方法，还要有更多的“软能力”。积极的工作心态，全面地理解自己的本职工作，发散性的思维方式以及良好的人际资源都是员工高效工作的大前提。





第一节 树立积极的工作心态

心态影响人的情绪和意志，心态决定人的工作状态与质量。在职场上，很多员工想得最多的往往是：公司能为我做些什么？怎样才能让自己得到更多的好处？而不是或者从来不考虑自己能为公司带来什么。一个总是希望自己能够从公司得到更多，工作上却不严格要求自己甚至我行我素的员工无疑是无法得到重用和赏识的。这种职业心态与做法于公于私都是毫无裨益，贻害深远。

作为一个企业，利润自然是其生存的根本。一个员工能否取得比较好的工作业绩，能否得到领导提升的关键就在于是否愿意寻找方法提升工作效率；是否愿意做好自己的本职工作。

一、工作心态及测评

不少员工对自己的生活以及工作根本没有一个好的心态，更不用说了了解心态在生活、在人生事业上的作用和价值。实际上，在一个企业中，工作心态直接决定着自已职场生涯以及事业的发展。那么，什么是积极的工作心态呢？事实上，员工在工作中所体现出来的对工作的认同感、参与感；员工将工作看成了自己的事业而并非一个简单的养家糊口的职业，这就是积极的员工工作心态，它是员工对工作价值的认可。只有能够全面理解工作价值的员工才能找到高效的工作方法，才能取得事业上的成功（具体参照表 1-1）。

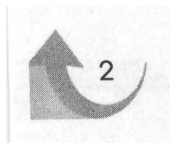




表 1-1 工作心态对照表

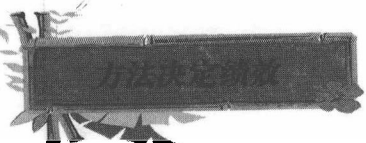
心态	主要表现	结果
积极的工作心态	1. 乐观、勇气、进取、慷慨等正面特征。 2. 对工作的热情；对公司的认同；对工作的主动参与，接受工作的挑战；对集体利益的重视，等等。	在工作中积累经验，提高技能，职场之路将越走越宽。
消极的工作心态	1. 悲观、颓废、抱怨、等待、我行我素等反面特征。 2. 对待工作漫不经心，懒懒散散；经常满腹牢骚、怨天尤人；为一点蝇头小利斤斤计较。	蹉跎岁月，一事无成。

案例：我为什么还是这样子

某公司的一位员工虽然已经工作了近 10 年，但他总是抱着“我只是被雇来的，做多做少一个样”的心态来工作，工作上因此也从来没有出什么出色的业绩，结果 10 年来他的薪水从不见涨。

有一天，他终于忍不住向老板大诉苦水。老板对他说：“你虽然在公司待了近 10 年，但你的工作经验却只和工作了 1 年的员工差不多，能力也只是新手的水平。”

这名员工在他最宝贵的 10 年青春中，除了仅仅得到 10 年的薪水外，其他的一无所获，也许他也不明白，消极的工作心态就是他在职场成长最大的障碍。要想在职场上有所作为，那就需要你积极的心态面对每一天的工作。企业是员工成长的平台，而积极的工作心态是事业成功的基础，它能使你勤奋敬业、脚踏实地、戒除浮躁；也能提升你的进取心和创造力，使你在困难和压力面前能够挺住，同时不断地提升自我价值。



员工工作心态测试：

员工通过工作心态自我评估，可以更加深刻地认识到自身的工作心态，以便更加卓越地工作。

1. 工作是一种乐趣？
2. 工作是自我价值的实现？
3. 不工作会感到无聊？
4. 认为自己的工作非常重要，并以此为荣？
5. 认同自己所服务的公司？
6. 接受工作时，首先考虑我能为公司做什么，而不是我能拿多少薪水？
7. 对自己的工作职能了解得非常透彻？
8. 总是准时上班？
9. 上班始终保持良好的精神面貌？
10. 从不对加班感到烦恼？
11. 从不找借口推卸工作？
12. 及时完成工作任务，从不拖延？
13. 在休息时间，公司突然有事要你立刻去办，从不推辞？
14. 总是想方设法把工作做到最好？
15. 自觉遵守公司各项规章制度？
16. 会议上总是积极发言，提出自己的见解？
17. 工作时间从不随意离开工作岗位，不聊与工作无关的事？
18. 从不用公司的电话谈私事？
19. 自己的工作场所一直保持清洁？
20. 总是能够随时找到自己想要的文件？
21. 与同事保持良好的关系？
22. 忠于公司，自觉维护公司的利益和荣誉？
23. 能够保守公司秘密？
24. 很乐意接受高难度的工作任务？

25. 对工作中出现的意外问题，总能在第一时间解决？
26. 自己职责范围里的事从不依赖他人？
27. 工作中出现错误，能勇于承担责任？
28. 积极参与企业培训，不断完善自我？
29. 有着良好的沟通技巧，能够和同事协同合作？
30. 主动学习专业技能，提高技术水平？

以上问题根据自己的实际情况回答“是”或“否”，以回答“是”的数量为准。

测试结果：

10个以下：你的工作态度相当糟糕，总是满腹牢骚、怨天尤人，对待工作得过且过。

建议：需要及时改正，不然你将成为公司最不受欢迎的人。

10~20个：你是一个普通的员工，能够勤恳地完成分内的工作，但对工作还缺乏清醒的认识和积极的心态，时常还会对工作产生一些厌烦情绪。

建议：需要努力调整工作心态，更积极主动地工作。

20~30个：恭喜你有着积极进取的良好心态，对工作充满热忱，而且眼光长远，脚踏实地。

建议：继续前进，你将成为公司未来的支柱。

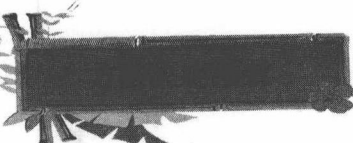
二、避免错误的工作心态

把工作当成负担，把老板当做敌人；这是职场中最容易犯的毛病，在如何对待职业的问题上，我们还存在着一些误区。以下是一些比较典型的误区，仔细看看，对比一下，自己是否也犯过同样的错误呢？

1. 工作单调而乏味。

一个人心态好，看什么都是好的；心态不好，看什么都是坏的。工





作也一样，同样一份工作在甲看来简单乏味，但是在乙看来却很有可能趣味盎然。

案例：别人的工作总比自己的好

某出版社的文字校对员小张总是羡慕别人的工作，他时常说：“我要能有××那样一份工作就好了，既简单有趣又可以拿很高的薪水。”小张认为自己的文字校对工作沉闷烦琐，毫无乐趣和挑战，每天重复着同样的事情，拿的是微薄薪水，于是他跳槽了，换了一份灵活性比较大的工作。可是之后，他却仍然觉得别人的工作比自己的好，仍然羡慕着别人，最后一而再、再而三地继续“跳槽生涯”。

由于现代分工的需要，几乎所有的工作都是机械重复的，比如，秘书打完一篇稿子又打一篇，医生动完一次手术又动一次，电影明星拍完一个镜头又拍另一个。同样是在重复，但结果却大不一样。有些人在重复中迷失了自己，整天抱怨；而有些人却能够在重复中找到工作的乐趣并在事业上取得成功。所以真正枯燥乏味的不是工作，而是你对待工作的态度。这就犹如照镜子，你对着镜子笑，镜子里的人也对着你笑；你对着镜子哭，镜子里的人同样也在哭。

2. 老板真是讨厌的人。

职场上很多员工抱怨自己的老板小气、刻薄，没有人情味，或者说自己的老板每天阴沉着脸，像个密探，时刻监视他们的工作，一旦工作中出现任何差错，就毫不留情地把人臭骂一顿……以上的现象确实客观存在，但是请问大家工作为了什么？为了取悦老板？避免老板的监督？当然不是。

工作是为了自己。如果一个人对生活、工作都漫不经心，势必会处处不如意，很多事都会做不好。没有哪个老板会让员工百分之百的满意，就像我们自己也无法让别人对我们完全满意一样。但当你成为公司的一分子时，就应该做到全力以赴，不该去拉老板的后腿。对老板不满，你的损失远远大于你的老板，他最多损失一点钱，而你却失去了热情、自信及宝贵的生活经历。