

全面打造企业“**结果导向**”价值理念的培训经典

— 培养员工结果思维 塑造企业完美执行力 —

结果 高于一切

JIEGUO 
GAO YU YIQIE

曹华宗◎著

不重苦劳重功劳，不重过程重结果。
不仅仅只是完成任务，重要的是要提供结果。

 中国致公出版社

全面打造企业“结果导向”价值理念的培训经典

—— 培养员工结果思维 塑造企业完美执行力 ——

结果 高干一切

不重苦劳重功劳，不重过程重结果。
不仅仅只是完成任务，重要的是要提供结果。

③ 中国致公出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

结果高于一切 / 曹华宗著. —北京: 中国致公出版社,
2009.8

ISBN 978-7-80179-862-6

I. 结… II. 曹… III. 企业管理—普及读物 IV. F270-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第105496号

结果高于一切

著 者: 曹华宗

责任编辑: 王 聪

出版发行: 中国致公出版社

(北京市西城区德胜门东滨河路11号西门 电话66168543 邮编100120)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

印 数: 1-10000册

开 本: 710mm × 1000mm 1/16开

印 张: 11

字 数: 120千字

版 次: 2009年8月第1版 2009年8月第1次印刷

ISBN 978-7-80179-862-6

定 价: 24.80元

版权所有 翻印必究

序言

结果是每一个公司生命之源泉，成长之基石。没有结果，公司就难以生存。没有结果，员工就不能发展。

公司作为一个经营实体，必须要靠利润来维持发展。同样，公司也是员工努力证明自己价值的战场，无论何时何地，如果你没有贡献结果，你迟早是一枚被弃用的棋子。

工作中，我们每天都在用结果来交换自己的报酬，也在用结果来证明自己的能力。事实上，只要你能创造结果，不管在什么公司你都能得到老板的器重，都能获得晋升的机会。

在这个社会里，没有人去注意你工作过程中的笑与泪、得与失，鲜花和掌声只会褒奖给那些能够创造出结果的英雄。而你只要做到出类拔萃，获得大家一致的认同，你就是最终的冠军。只有这时，你才有资格去谈论你奋斗过程中的酸甜苦辣。

戴尔公司的核心经营原则就是靠结果说话。戴尔对创造优秀结果的员工一向给予优厚的奖励。同时，对业绩平平者执行的是“严厉的走人政策”。

微软公司的价值观中有这样一条：信守对客户、投资人、合作伙伴和雇员的承诺，对结果负责。

联想集团的企业文化中，也有一个很著名的理论：“不重过程重结果，不重苦劳重功劳。”强调不仅要完成任务，更要提供结果！



由此可见，作为员工我们不要仅仅把注意力放在企业给我多少报酬上，而是要有这样的一种觉悟：只要我们还在企业一天，就一定要提供结果；只要我们接受这份工作，不管薪酬多少，就一定要用相同甚至更多的结果来交换这份薪酬。

当然，创造一个优秀的结果并非唾手可得，需要我们把握机会、注重细节、赢得速度、勇于竞争、注重方法、接受挑战、融入团队、不断创新等。只有这样，你才能不局限于一般的工作表现，你才能超越自己，你才能在职场里纵横驰骋。

因此，在工作中，每一个渴望卓越的员工都应该记住：公司中存在任何问题，无论是老板不懂管理，还是同事不配合，无论是产品质量有问题，还是市场不景气，都不是你不提供结果，不创造价值的理由。

所以，纵然你有1000个理由，10000个理由都不重要，因为最重要的是结果。

易华宇

2009年7月于上海

目 录

序 言

第一章 不重苦劳重功劳，不重过程重结果

完成任务不等于提供结果 / 003

公司要的是结果而不是过程 / 006

结果是所有企业的生命线 / 009

没有结果就是在浪费资源 / 011

把你的努力与结果分开 / 014

第二章 用业绩证明能力，用结果说明价值

结果是能力和价值的代名词 / 019

竞争力说到底就是结果的竞争 / 022

对想要的结果要“志在必夺” / 025

认真是赢得佳绩的不二法则 / 029

专业技能决定你工作的结果 / 032



第三章 把借口留给自己，把结果带给公司

- 在结果面前没有任何借口 / 037
- 抱怨与成功永远是南辕北辙 / 040
- 用100%的热情去做1%的事 / 043
- 把“不可能”变成“可能” / 045
- 依靠一流的结果套牢老板的心 / 048

第四章 平庸的是态度，心态决定结果

- 没有卑微的工作，只有卑微的工作态度 / 053
- 一流员工追求结果，末流员工制造恶果 / 056
- 不断提高标准，逾越一个个目标 / 059
- 突破心中的枷锁，不要自我设限 / 061
- 懂得感恩，对拥有的一切心怀感激 / 064

第五章 执行先于梦想，行动缔造结果

- 只说不做，结果永远是零 / 069
- 只有行动才能产生结果 / 072
- 懒惰和拖延的结果是平庸 / 075
- 只要决定了的就是正确的 / 078
- 用你的行动去收获一切 / 080

第六章 锁定责任，才能锁定结果

- 责任保证绩效，责任创造结果 / 085
- 只有明确责任，方能锁定结果 / 088
- 不要漠视结果，让问题到此为止 / 090
- 对所做事情的结果负责任 / 093
- 认真负责，确保结果零缺陷 / 096

第七章 依靠所在团队，打造满意结果

- 团队的力量 / 101
- 个人因为团队而强大 / 104
- 聪明的人主动融入团队 / 107
- 帮助别人最终是帮助自己 / 110
- 团结合作才能共赢天下 / 114

第八章 思路决定出路，结果藏在方法里

- 凡事都有其解决的方法 / 119
- 成功的结果源于成功的智慧 / 122
- 在正确的时间做正确的事情 / 125
- 学会将问题巧妙地转换 / 128
- 用创新思维缔造一流结果 / 132



第九章 效率至关重要，速度影响结果

忙，就一定要忙出结果来 / 137

要事第一，要务优于急务 / 140

第一次就把工作做到位 / 143

做一分钟效率专家 / 146

日事日毕，别把工作留给明天 / 148

第十章 注重平凡细节，缔造完美结果

世界级的竞争就是细节的竞争 / 153

“差不多”的结果是“差多了” / 156

魔鬼隐藏在细节之中 / 158

以结果为本，完善每一个细节 / 161

做好每件简单的事就是不简单 / 163

第一章

.....不重苦劳重功劳，不重过程重结果 ▶▶

JIEGUO 
GAO YU YIQIE

完成任务不等于提供结果

工作中，老板最关心的不是工作过程中出现了什么问题，而是问题有没有得到解决，有没有一个最终的结果。在这里，很多人有一个思想上的误区，认为自己只要完成了老板交代的任务，就是创造了业绩，提供了结果。实际上，并不是这样。任务只是结果的一个外在形式，它不仅不能代表结果，有时还会成为我们工作中的托词和障碍。

多数情况下，我们总是把任务和结果混淆、等同起来，好多时候都是在完成“任务”，而不是追求“结果”。

在竞争激烈的职场中，如果你不能在工作中提供较好的结果，非但实现人生价值的目标无从谈起，而且你还会成为下一个被淘汰的人。在实际工作中，我们必须明白一个基本的不等式：完成任务≠提供结果。

有一个小和尚每天的工作就是撞钟，日子久了，觉得毫无趣味，觉得自己的工作仅仅是“做一天和尚撞一天钟”而已。

一天，老方丈宣布调他到后院劈柴挑水，原因是他不能胜任撞钟一职。

小和尚十分委屈：“我撞的钟难道不准时、不响亮？”

老方丈一笑：“你撞的钟虽然很准时，也很响亮，但钟声空泛、疲软，没有感召力。钟声是要唤醒沉迷的众生，因此撞出的钟声不仅要洪亮，而且要圆润、浑厚、深沉、悠远。”

我们要取得让公司和老板满意的结果，就应当关注自己工作的核心价值，而不能仅仅把目光放在任务是否已经完成上。



比如，经理让小陈去买书，小陈先到了第一家书店，书店工作人员说：“刚卖完。”之后去了第二家书店，营业员说已经去进货了，要隔几天才有；小陈又去了第三家书店，可是这家书店根本没有。

快到中午了，小陈只好回公司，见到经理后，小陈说：“跑了三家书店，快累死了，都没有，过几天我再去看看！”经理看着满头大汗的小陈，欲言又止……

什么是任务？什么是结果？买书是任务，买到书是结果。小陈有了苦劳，却没有功劳，因为他没有为公司提供结果，要知道公司是靠结果生存的，如果我们每个人都满足于苦劳，满足于“我尽力了，结果做不到我也没办法”，那么公司靠什么生存？客户会因为公司员工很辛苦，但没有提供优质产品就付钱给你吗？

如果我们工作仅仅是为了完成任务，那么我们多半得到的是若干借口，因为完不成任务的借口可以有成千上万，欲找借口，何患无辞？当然，如果我们要结果，那么我们多半得到的是方法。

比如前面说的买书，去买是任务，买到书是结果。小陈的确跑了三家书店都没有买到书，这就意味着小陈已经付出了劳动，却没有结果。那么，如何让自己的劳动不白费呢？事实上，只要小陈执著地追求结果，就会有很多办法：比如打电话问其他书店是否有这本书，这样可以大大节省跑书店的时间；或者直接找出版社购买等。

但小陈这么做了吗？没有！为什么他不这么做？是因为他脑子中有一个思想，你安排我做这件事（任务），我就做了这件事（任务），我只对事（任务）负责，我不对结果负责。但公司真正想要的是做事（任务）的过程吗？不是，公司要的是这件事的结果！

可见，在工作中，我们要完成任务，但更要提供结果。懂得用心，提供好的结果才是创造成果的基础。因此，你想要得到更多的回报，那就多为公司创造价值吧！

有位老总曾经苦笑着说，他的公司里来了个新会计，做报表的态度很

认真，报表的格式也做得漂漂亮亮、整整齐齐。可惜，报表上的数据与实际数额相差甚远，不仅老板看了一头雾水，连她自己对报表上的数据的来源也说不清楚。于是，这张报表实际上也就成了废纸，在公司管理层作决策时一点参考价值都没有。

这位会计没有发现工作中的核心结果，她虽然表面上完成了任务，但却仍然把问题带到了老板那里。

一位会计工作的“核心结果”是什么？那就是数据的真实性，这是最基本的要求。如果财务的基础数据都出问题，那么任何精细的核算都会失去应有的价值。

有一位博士，在意大利某名牌鞋店买鞋。最合脚的尺码卖完了，他选了一双小一号的，但有一点紧。他想到反正鞋穿穿会松的，于是掏钱买，可售货员拒绝卖给他，理由是顾客试穿时表情不对劲，“我不能将顾客买了后会后悔的鞋子卖出去”。

显然，这个售货员不仅仅只是希望完成公司的任务，简单地把产品卖出去，而是真正懂得老板和公司的宗旨，即把令人满意的服务提供给消费者。

所以，我们在做工作时不能将目光只停留在“完成任务”上，我们应该看得更长远一些，将执行的着眼点放在“结果”上，用“结果”的心态去做工作，而且，这个“结果”最好是一个能够创造价值的好结果。



公司要的是结果而不是过程

在工作中，公司员工不管在完成任务的过程中多么辛苦忙碌，但如果没有提供公司想要的结果，那么一切辛苦皆是白费，一切付出均没有价值。

小戴、小赵、小孙不仅是高中时期的同班同学，而且是大学同班同学，更是同一天进入了同一家公司。

但是他们的薪水却大不相同：小戴月薪6000元，小赵月薪4000元，小孙月薪2000元。

有一天，他们的中学老师来看望他们，得知他们薪水的差距之后，就去问他们公司的老板：“在学校，他们的成绩可都差不多，为什么毕业两年就会有这么大的差距？”

老板听完，笑着说：“在学校，他们是学习书本知识，但在公司里，却是要行动、要结果。公司与学校的要求不同，员工表现也与学校的考试成绩不同，薪水作为衡量的标准，就自然不同了！”

看到老师疑惑不解地皱着眉头，老板对老师说：“这样吧，我现在叫他们三人做相同的事情，你只要看他们的表现，就可以知道答案了。”

老板把这三个人同时找来，然后对他们说：“现在请你们去调查一下停泊在港口的船上毛皮的数量、价格和品质，你们都要详细地记录下来，并尽快给我答复。”

两小时后，他们三人都回来了。

小孙先做了汇报：“那个港口有一个人是我的好朋友，我给他打了电话，他愿意帮我们的忙，明天给我结果。老板，请您放心，我明天一定给

您结果。”

接着，小赵把船上的毛皮数量、品质等详细情况给了老板。

轮到小戴的时候，他首先重复报告了毛皮数量、品质等情况，并且将船上最有价值的货品详细记录下来。而且，他已从老板助理那了解了老板的目的，是要在了解了货物的情况后与货主谈判。于是，他在回程中，又打电话向另外两家毛皮公司询问了相关货物的品质、价格等。

此时，老板会心一笑，老师恍然大悟。

相信看到这种情况后，任何一个人都会像那位老师一样，一下就会明白，为什么小戴、小赵和小孙三人的薪水会有这么大的差别。

在任何一家企业，我们都可以看到这三种人，我们应当问问自己：在哪一个人的身上有自己的影子？我们是否真正清楚，我们周围那些收入高的人，为什么他们的薪水与我们的不一样？让我们再来看下面一个故事：

古罗马皇帝哈德良手下有一位将军，他常年跟随皇帝征战在外，但却没有得到提拔。终于，有一次这位将军觉得自己应该得到提升了，他便鼓起勇气在皇帝面前提到这件事情。“我应该晋升到更重要的岗位上去！”他说，“因为我已经参加过10次以上重要的战役。”

哈德良皇帝指着拴在周围的驴子说：“亲爱的将军，好好看看这些驴子，它们至少参加过20次战役，可它们仍然是驴子。”

是的，没有功劳，苦劳就是“白劳”。就如同参加过20次战役的驴子一样，最终不会有本质上的改变。公司也如此，不能提供结果，员工就不会有本质上的改变和提升。

在当今的企业中，有不少员工跟这位将军的想法一样。当上司交给的任务没有圆满完成的时候，就会产生“没有功劳也有苦劳”的想法，觉得自己工作的时候一刻也没闲着，不管有没有结果，都应该算做成绩。他们觉得上司会谅解他们的难处，会考虑他们为公司忙碌的苦劳。但是，事实



并非这些整日忙碌却不见成效的员工所想的那样，企业要的是结果而不是过程，即使你付出了千倍的努力，历尽了磨难，如果你没有给公司提供好的结果，那么所有的忙碌实质上就是白忙。

联想集团有个很有名的理念：“不重过程重结果，不重苦劳重功劳。”这是写在《联想文化手册》中的核心理念之一。联想之所以能从最初的由几个“下海”的知识分子组成的小公司，成长为如今一家享誉海内外的高科技公司，毫无疑问，与这个核心理念密切相关。

事实上，任何一家企业都要求员工提供良好的结果。

著名的三正半山酒店的“酒店管理行动纲领”里面有这样几条：

1. 我们追求出正果。出正果就是我们的工作要富有成效，做任何事情都要追求一个好的结果。我们反对只说不做，同时我们也反对做而无效。只有持之以恒地付出，不折不扣地努力，才能得到理想的回报。

2. 企业对员工价值认可的程度，取决于员工为企业创造业绩的多少。

3. 我们坚持以结果的获取和提升作为管理的出发点，以绩效水平作为考核管理工作有效性的依据。

.....

三正半山酒店以结果为导向的管理，督促员工要出成果，而且还要出好的成果。毫无疑问，这是正确的。市场只认结果，企业要想创造效益，员工必须提供结果。

老板要的是结果，老板评价员工不是看他们做事的过程，而是看他们能否为公司创造效益，提供满意的结果。