

# 用成果交换

企业执行力训练第一教材  
一个企业和个人都要遵守的规则  
企业长青教育集团专家团◎著



在国际三一体化与企业  
速加强员工对企业的  
业打造一支有强势组织  
高价值团队，是发行本书  
只要你和团队成员们一起静心用心研读使用，奇  
迎即将发生在你和你的企业中，祝你好运！

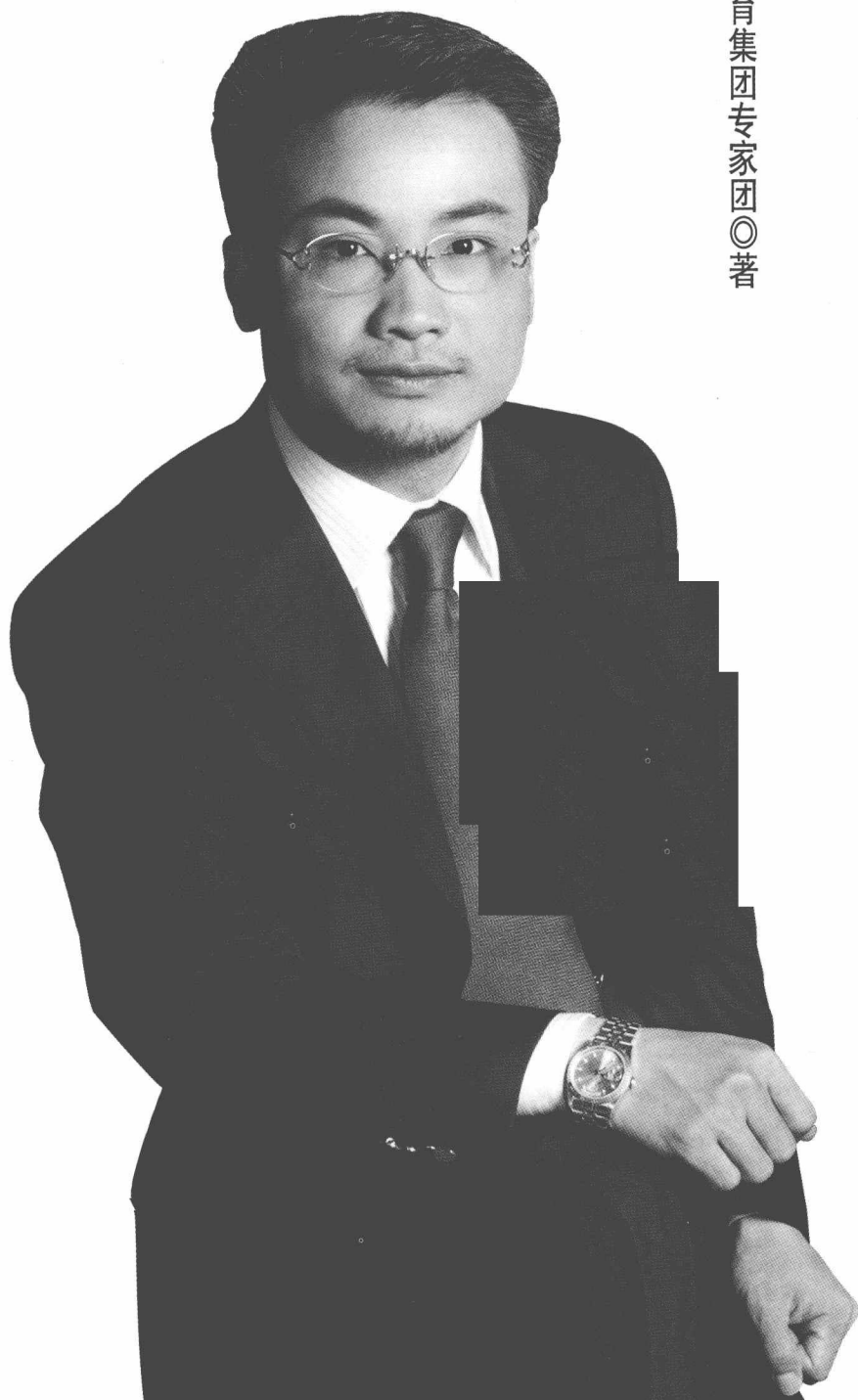


企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

# 用 成果 交 换

企业长青教育集团专家团队◎著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目(CIP)数据

用成果交换 / 企业长青教育集团专家团著. —北京: 企业管理出版社,  
2009.10

ISBN 978-7-80255-272-2

I. 用… II. 企… III. 企业管理: 人事管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 155920 号

---

书 名: 用成果交换  
作 者: 企业长青教育集团专家团  
责任编辑: 尤 颖  
书 号: ISBN 978-7-80255-272-2  
出版发行: 企业管理出版社  
地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048  
网 址: <http://www.emph.cn>  
电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387  
电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn  
印 刷: 北京隆昌伟业印刷有限公司  
经 销: 新华书店  
规 格: 180 毫米×250 毫米 16 开本 10.5 印张 100 千字  
版 次: 2009 年 10 月 第 1 版 2009 年 10 月 第 1 次印刷  
定 价: 32.00 元

---

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

## 前言

### Foreword

本书是企业长青教育集团专家团多年咨询培训及企业管理的智慧结晶，也是企业长青及其会员企业的员工用工作生活谱写的教科书。

不厚的一本书，相信会带给你一些经验和知识，消解你工作中的困惑与苦恼。

没有人拒绝改变，但人人拒绝被别人改变。本书作为企业执行力训练的第一教材，它不同于学校课本内容的教条性，亦不同于一般书报杂志的可欣赏性。它寄教育于无声，作为自身成长的精神食粮，助自我成长于无形。

员工的困惑：

为什么任务都完成了，领导还是不满意？

为什么下班时，总觉得一无所获？

为什么辛辛苦苦大半年，业绩评估一般？

为什么都是同龄人，差异这么大？

企业的苦恼：

做事无成果，借口一大堆……

总是在思考，就是没行动……

员工有苦恼、疲劳，就是没功劳……

部门之间相互推诿，人人回避风险，没人对结果和业绩负责……

不是用成果交换，而是以面子、以感情交换……

很多人觉得企业欠他很多……

以上这些困惑和苦恼就是本书要给你解答的。

价值交换是市场的规律。商品经济就是价值交换，也就是成果交换。企业与员工之间的成果交换；企业与企业、企业与个人之间的成果交换构成了今天繁荣的市场经济。

畅销书《穷爸爸 富爸爸》作者，投资理财专家、教育家、亿万富翁罗伯特·T·清崎教育学员一定要遵守规则，这一点在他的课堂上非常严格。如果在上课时手机响起，就请交500元罚款；上课时未准时进教室，罚款500元；上课时迟到，罚款300元；笔记翻得太用力，发出响声，罚款500元……如有学生不服，他就会请你到课堂外面去退费。他说：“这个世界，如果你不懂得遵守游戏规则，就会损失一大笔钱，这就是市场规则。所以我宁可你在这里损失一些小钱，学会游戏规则，也不要因为不懂游戏规则，在市场上惨遭灭顶之灾。”

人因不遵守企业规则而坐冷板凳，被请出企业，因不遵守市场

规则而损失金钱，因不遵守交通规则而发生车祸，因不遵守国家法律而锒铛入狱；企业因为不遵守规则，违反市场规律而导致亏损、破产。因此，个人和企业都要遵守规则，遵循市场规律，用成果交换。

# 成果交换

## 目 录

### Contents

#### 前 言 /1

#### 第 1 章 成果交换的定义、关系及决定成果的三要素 /1

◆成果交换的定义 /3

◆成果交换关系 /4

◆成果三要素公式 /6

#### 第 2 章 成果要素之一 态度 /11

◆态度：第一位的要素 /13

米卢：态度决定一切 /15

不同的态度，不同的命运 /16

◆成果心态 /19

完成任务≠取得成果 /19

忙忙碌碌≠有成果 /22

老板只看重成果 /24

◆不找借口 /26

借口种种 /27

越回避,问题越严重 /30

◆主动承担责任 /31

高标准要求自己 /31

让问题止于自己的行动 /34

勇于承担责任的人能成大事 /35

◆带着一颗感恩的心工作 /37

手语感恩母亲 /38

手术费=一杯牛奶 /39

感恩公司和老板 /40

第3章 成果要素之二 能力 /45

◆沉下心来,学点东西 /47

挖井?挖坑? /47

不跳槽,挺好! /48

每天进步1% /50

◆取得成果一定有方法 /52

潜能无限 /52

布什帮着卖玉米 /55

传真,不用传真机 /56



◆将事情做到最好 /58

为什么我的工资比别人低? /58

九段行政,九段营销人员 /60

◆自我成长 /64

独立地做人 /64

用社会的标准来做事情 /65

学历不等于学习力 /68

快鱼吃慢鱼的时代 /69

企业员工如何学习 /71

第4章 成果要素之三 行动 /77

◆与自己不喜欢的人一起工作 /79

换个角度看看 /79

疑人偷斧 /80

乔丹的宽容 /81

心中有佛见人便是佛 /82

◆要得到,先付出! /84

◆认真,全力以赴 /86

致加西亚的一封信 /86

◆主动做事 /90

主动帮助他人 /90

没事做的人真的会“没事” /91

主动提出改善计划 /93

◆坚持到底，永不放弃 /95

用手走路的人 /95

失败1 855次的史泰龙 /97

桑德斯被拒绝了1 009次 /98

沃尔特·迪斯尼被拒绝了302次 /99

第5章 中层经理如何不折不扣拿到成果 /103

◆管好自己 /105

好人品，好工作 /105

持续不断地学习 /107

学会倾听，作正确的决定 /108

◆带好团队 /109

发挥团队力量，用人所长 /109

培养下属的能力，不要做保姆 /111

发挥赞美的力量 /112

沟通了解，走动管理 /115

◆做好事 /117

做该做的事，要事第一 /117

价值2.5万美元的建议 /119

团队分工协作 /120

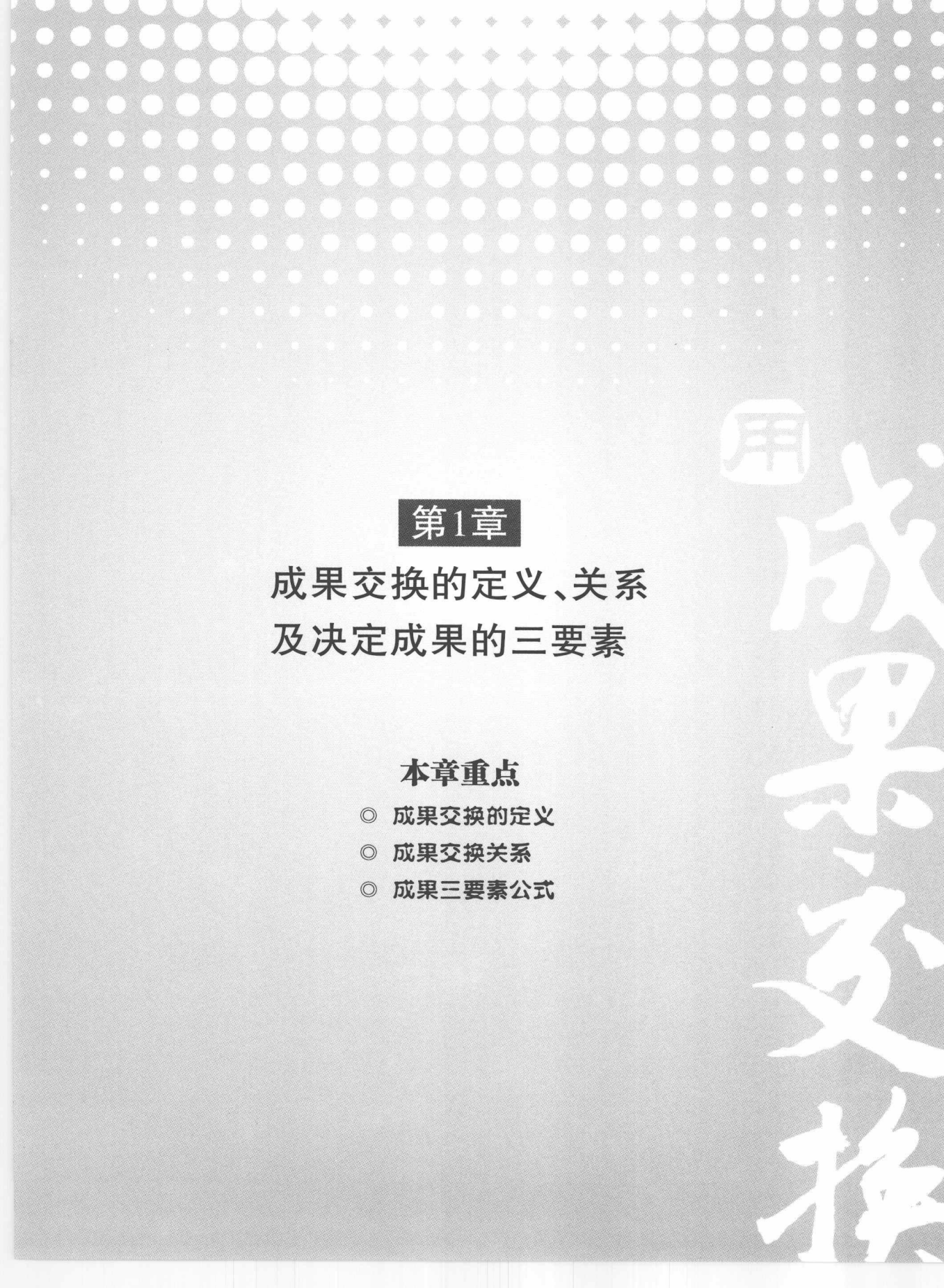
事前计划 /123

事中控制 /125

事后总结 /129

## 第6章 高层领导——取得成果的掌舵者 /137

- ◆企业长青的领导人践行使命 /139
- ◆企业长青的人才观和用人观 /140
- ◆可口可乐培训改变行为 /141
- ◆麦当劳员工从大学生到管理者 /143
- ◆微软在工作中倡导终生学习 /147
- ◆IBM 公司的员工培训 /148
- ◆摩托罗拉的员工培训 /150



## 第1章

# 成果交换的定义、关系 及决定成果的三要素

### 本章重点

- ◎ 成果交换的定义
- ◎ 成果交换关系
- ◎ 成果三要素公式

用

成果交换



## 成果交换的定义

最早的成果交换是原始社会部落与部落之间进行的剩余产品交换。交换使每个人得到各自所需的产品,例如一只绵羊交换两把石斧。随着社会的进步和发展,货币的产生及人们生活水平的不断提高,成果交换的方式也丰富多样起来。

成果就是好的结果,具有价值的结果。用成果交换,其实质就是用价值交换。价值交换是社会关系根本形式之一,在商业领域,这是最重要的关系。

## 成果交换关系

对于一个企业来讲,它有两方面的成果交换关系:

一方面是企业内部成果交换关系——企业与员工之间的成果交换。员工通过劳动为企业创造价值,取得成果交付给企业,企业给员工一定的工资、奖金及职位荣誉等。

另一方面是企业外部的成果交换关系——企业与客户之间的成果交换。企业给客户提供产品或服务并从客户那里获得经济报酬、消费忠诚度、口碑宣传等具体形式的价值回报。

成果是交换关系交换的对象,交换是成果创造的目的。

只有企业内部成果交换成功,才会有真正意义上的外部成果交换。如果企业内部员工不能创造价值,取得成果,企业就无法跟外部客户交换,无法获得商业回报。

从企业存活下去的根本来看,企业生存的本身是靠提供客户所需的产品和服务并获得合理的商业回报来支撑的。我们通过自己的努力创造了很多成果,并用这些成果和我们的客户交换。我们

拿这些成果和客户交换，是因为这些成果对客户来讲为他创造了价值。企业与客户交换的成果是企业员工所创造，企业可以拿来与客户交换，是因为企业与员工之间存在着交换关系。

员工与企业之间实际上是一种商业交换关系，是一种买卖关系。企业付你工资或薪酬，你提供相应的成果。其本质就是价值交换、利益交换。

很多人认为，只要完成上级领导下达的任务就行了，就算完成了工作，实现了给公司盈利的结果。只要上一天班，就得拿一天的工资。像这样的想法是错误的，企业购买的是你的成果，也就是你劳动创造的价值，而不是劳动。你的劳动是不值钱的，是没有价值的，只有劳动成果才值钱。只有每个员工提供的是成果，企业才能有钱赚，才能够生存。不少人错误地认为只要上班，就可以领工资；只要上一天班，企业就得发他一天的工资。把上班当成果，而不是把给企业创造价值、获得利润当成果。这扭曲了员工与企业之间的商业关系。我们是不可以用上班来交换工资的，上班的成果才可以交换工资。也就是说，功劳有价值，苦劳无价值！



## 成果三要素公式

决定成果的三要素就是态度、能力和行动。

用公式表示为：成果=态度×能力×行动

态度：就是取得成果的想法、思路、心态及意愿度等。

能力：就是取得成果的有效方法、策略及技巧等。

行动：将态度和能力变成结果的实施过程。

仔细研究一下这个公式，你会发现其中蕴含的丰富含义：

1.  $100\% \times 100\% \times 100\% = 100\%$

要想获得百分百的成果，就必须要有100%的态度，100%的能力，100%的行动，三者任何一个低于100%都不可能拿到100%的成果。这三者并不是简单的相加，而是相乘的，它们是互相影响着的。

2.  $0 \times 1 \times 1 = 0$ ； $1 \times 0 \times 1 = 0$ ； $1 \times 1 \times 0 = 0$

这3个乘式表明三项要素缺一不可，任何一项是零，结果都是零。

如果态度是零，表明一个人他不想取得成果，不想达成这个目