

做 TO BE A STAFF WITH POSITIVE ENERGY 正能量员工

》》带着答案来找我

刘靖◎著

中国石油、工商银行、中国一汽员工成长手册

▶ 7天打造答案型员工，成为企业最需要的人 ◀



廣東旅游出版社

GUANGDONG TRAVEL & TOURISM PRESS

悦读·书·悦旅行·悦享人生

做 正能量员工

》》》带着答案来找我

刘靖◎著



廣東旅游出版社

悦读书·悦旅行·悦享人生

图书在版编目 (CIP) 数据

做正能量员工：带着答案来找我 / 刘靖著. —广州：广东旅游出版社，2013. 10

ISBN 978-7-80766-576-2

I. ①做… II. ①刘… III. ①中小企业—职工—修养
IV. ① F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 163728 号

广东旅游出版社出版发行

(广州市越秀区先烈中路 76 号中侨大厦 22 楼 D、E 单元 邮编：510095)

印刷：北京同文印刷有限责任公司

(地址：北京市密云县十里堡镇庄禾屯村)

广东旅游出版社图书网

www.tourpress.cn

邮购地址：广州市越秀区先烈中路 76 号中侨大厦 22 楼 D、E 单元

联系电话：020-87347994 邮编：510095

787 毫米 × 1092 毫米 16 开 10 印张 88 千字

2013 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

定价：28.00 元

[版权所有 侵权必究]

本书如有错页倒装等质量问题，请直接与印刷厂联系换书。

自序

如果你在工作中遇到了问题，该怎么办？

大多数人会这么回答：有了问题，当然要找领导解决，领导的水平比我高多了，领导不就是给下属解决问题的吗？

少数人会这样回答：有了问题先留下，找到了解决的方法，再去让领导决策。

上面的两种回答代表了两种类型的员工。

第一种是问题型员工，第二种是答案型员工。

我们先来看看这两种员工的特征。

1. 问题型员工

问题型员工，在遇到问题时，会带着消极的情绪，认为问题与自己无关，有了问题就直接交给领导，既没有想解决问题的意识，也没有解决问题的方法。这样的员工，在日常工作中，只能重复做他熟悉的工作，一旦遇到难题，便会不知所措，自身的业务能力和解决问题的能力都比较差，很难出色地完成本职工作。

2. 答案型员工

答案型员工是把问题留给自己，答案上交领导的一种

员工。他们在遇到问题时，首先，会认为问题是机会，是营养，是自我进步的阶梯；其次，会认真分析问题产生的原因，主要原因是什么，次要原因是什么；再次，会寻找解决问题的最佳方法；最后，带着答案去找领导，让领导决策。

问题留给自己，是为了尽量依靠自己的能力去解决，将答案上交领导，是为了给领导尽量减轻压力，分担领导的工作。

问题要解决，更要超越。超越什么？超越自己，超越极限。只有不断地超越，才能不断地获得成长和进步，才能谋求更大的平台，才能有机会获得更大的发展。

但如何超越？先从解决工作中一个个的问题开始，先从把问题当做促使自己成长的机会开始，先从不断锻炼自己解决问题的能力，学会思考，学会主动找方法开始，先从学会自己去寻找问题的答案开始。

当然，做好这一切并不容易，因为每个问题都是对我们的考验。在问题面前，我们还要沉着应对，摆正心态，少些抱怨，多些实干；少些逃避，多些面对；少些空谈，多些思考；少些传递，多些执行；少些骚扰，多些分担；少些推卸，多些责任；少些应付，多些投入；少些拖延，多些主动；少些借口，多些行动；少些掩盖，多些暴露。

解决了心态，找对了方法，学会了思考，明确了症结

所在之后，问题也就迎刃而解了，这时候再带着答案去找领导，就能更迅速地解决问题。

书中有丰富的案例、崭新的观点、实用的方法，还有作者多年一线培训的实战经验，从中你可以洞悉解决问题之道。

再遇到领导说：“带着答案来找我！”没问题，看过《带着答案来找我——7天打造答案型员工》这本书，相信你不仅可以给领导带去一个满意的答案，而且还会让领导对你刮目相看，从此成为领导眼中的能人，更有可能成为他跟前的红人！

不信？打开本书就知道了。

刘 靖

目录

第一章 问题留给自己，答案上交领导

- 第一节 有问题先别急着上交 003
- 第二节 带着答案找领导 009
- 第三节 决策在领导，解决靠自己 016
- 第四节 问题要解决，期待要超越 022

第二章 问题是机会，时刻要抓牢

- 第一节 明确一个观念：工作就是为了解决
问题 029
- 第二节 走出一个误区：问题就是麻烦和障碍 ... 033
- 第三节 拥有一种意识：时刻注意发现问题 045
- 第四节 养成一种习惯：主动解决问题 051

第三章 寻找答案有方法

- 第一节 克服恐惧，激发热情——打好心理战 ... 057
- 第二节 找到问题的“症结”——对症下药是
关键 067

第三节	换个角度来思考——不要吊死在一棵 树上	078
第四节	逆向思维——不走寻常路	085
第五节	依靠团队的力量——众人拾柴火焰高 ...	089
第六节	提升能力是根本——爆发自身的能量 ...	095

第四章 这才是让老板省心的员工

第一节	少些抱怨，多些实干	103
第二节	少些逃避，多些面对	108
第三节	少些空谈，多些思考	112
第四节	少些传递，多些执行	116
第五节	少些骚扰，多些分担	121
第六节	少些推卸，多些责任	126
第七节	少些应付，多些投入	131
第八节	少些拖延，多些主动	136
第九节	少些借口，多些行动	141
第十节	少些掩盖，多些暴露	145

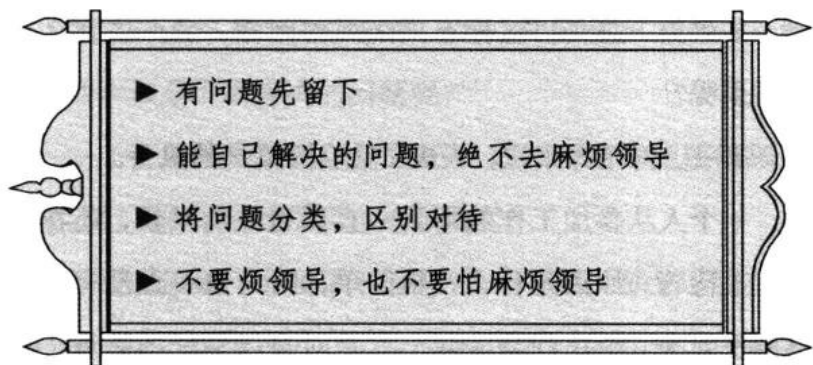
第一章 问题留给自己，答案上交领导

把问题上交领导的员工，是让领导最头疼的员工。

带着答案找领导的员工，是让领导最欣赏的员工。

遇到问题交给领导，不是好员工处理问题的方式。好员工是在遇到问题时积极找对策、想方案，及时解决问题，将答案交给领导的员工。

第一节 有问题先别急着上交



工作上有了问题应该怎么办？可能很多员工会说，找领导呀，领导是最清楚事情如何解决的人了，因为标准就在他们那里，他们最知道应该按照什么标准去处理问题。

这个回答可能是不少员工在面对问题时最普遍的想法。但是他们可能没有想过自己的职责是什么，难道仅仅是为了传递问题吗？如果一遇到问题就交给领导，那岂不是成了问题传递员？如果所有的问题最终都要让领导来解决，那公司要他们还有什么用呢？

在实际工作中，我们经常可以看到这种员工。

很多员工，一遇到问题，不是想着自己能不能解决，甚至根本就不知道那些问题究竟是不是问题，就在一种习

惯性的意识下，先找到一大堆借口，然后将问题摆到领导面前：“领导，您看这事应该怎么解决？”领导问他：“你觉得这事应该怎么解决？”他不好意思地说：“哦，这个……我还没考虑过呢。”

如果员工总是以这种态度来面对问题，会产生什么样的后果呢？

第一，对个人来说，失去了让自己成长的机会。

一个人从参加工作的那天一直到退休的时候，还在原岗位上待着。原因是什么？很简单，因为他一直没有让自己成长起来。解决问题实际上就是对自己最好的锻炼，是让自己快速成长的最好方式。但是，人们往往看不到这一点，一遇到问题就交给领导，觉得让领导解决问题是理所当然的，时间长了，养成了依赖心理，自然也就失去了自我成长的机会。

第二，将简单的事情变得复杂。

上面提到的结果仅仅是员工个人的损失，那么将问题上交给领导，又会给领导、给公司带来什么样的后果呢？当问题被提交到领导那里后，领导就不得不抽出时间来处理，而问题的根源是多种多样的，需要根据具体情况进行分析。前面的环节究竟发生了什么，这一点领导并不是很清楚，他们需要问当事人，也就是提交问题者和其他了解情况的人。这样做的结果就是：领导要耗费大量的时间来

调查情况，分析问题发生的原因，然后才能找到解决问题的方法。这相当于绕了一个大圈，人为地把一个简单的问题复杂化了。

第三，领导成了亲力亲为的“大忙人”。

领导每天都有要忙的事情，他们究竟有多少时间来解决这些本该是下属解决的问题呢？

一个下属提交问题或许还不要紧，领导可能还能顾得过来。但是假如别的下属也这样做呢？

试想，假如一个领导下面有10个下属，每个下属有10个问题要来找领导解决的话，领导还有时间和精力去做别的事情吗？很显然，连神通广大的孙悟空都不一定能做到。

而问题的关键是，领导并不是为解决你的问题而来，而是为了解决更多、更重要的问题而来。他们更多的是从宏观方面对下属进行指导，从战略上对工作方向进行把控等。如果领导为下属解决细节性问题投入的时间和精力太多，他们的主要工作就会受到影响，从而影响到一个部门、一个团队，甚至一个公司的工作效率和经济效益。

问题真的那么难以解决吗？真的有必要让领导出面才能解决吗？我们先来看一个例子。

我在广州给企业管理干部讲素养提升课程时，一个在港台合资公司任部门主管的刘先生讲了他以前的一次经历。

一天，刘先生负责的部门出现了产品质量问题，而这个问题是由前面的部门造成的。出于习惯，刘先生像以往一样拿着有问题的产品就去找经理了。因为在刘先生眼里，经理是什么事都难不倒的人。

领导在工作中的许多麻烦，常常就是由下属的这种心理造成的。

当刘先生拿着有问题的产品走到经理室时，才知道经理辞职了，新换了一个姓张的经理。

当刘先生向张经理说明情况后，张经理没像前任经理那样帮刘先生出主意，而是问他：“你觉得这类问题该怎样解决？”

刘先生想了想，说出了解决办法。

张经理一听，笑着说：“这不就是一个很好的解决办法吗？其实，你自己可以解决的。”

一句话让刘先生羞愧难当。

很多时候，问题本身其实很简单，只要自己想想就能解决，但是出于一种惰性，大多数员工已经习惯了遇到问题就找领导了，让自己失去了解决问题的机会，能力自然也就锻炼不出来了。

那么，遇到问题时，我们究竟应该怎么办？

在我和刘先生讨论这个问题时，不少学员积极发表意

见，最后大家得到几点共识。

第一，先拥有一种态度，即有问题先别急着上交，先看自己能不能解决。

第二，能自己解决的问题，绝不去麻烦领导。

对于一些工作上的常规问题，自己能解决的，绝不去麻烦领导。领导每天已经有那么多的问题要处理了，你却还在为一些鸡毛蒜皮的小事去找他，岂不是在给领导添乱吗？

第三，将问题分类，区别对待。

按照问题的轻重缓急与难易程度，将问题进行分类。对于自己能解决的，按照上面说的，自己解决；对于需要协助的，可以申请协助；对于完全超出自己职责范围的，要请示领导，根据领导的意见来决定是否由自己来解决，或者协助领导解决；而对于完全属于自己职责内的问题，则要尽可能想办法去解决，不能解决的，也可以请教同事、朋友等，实在不能解决的，在有了充分的研究与了解之后找领导协助解决。记住，是协助，而不是直接把问题扔给领导，让领导自己去解决。

第四，不要烦领导，也不要怕麻烦领导。

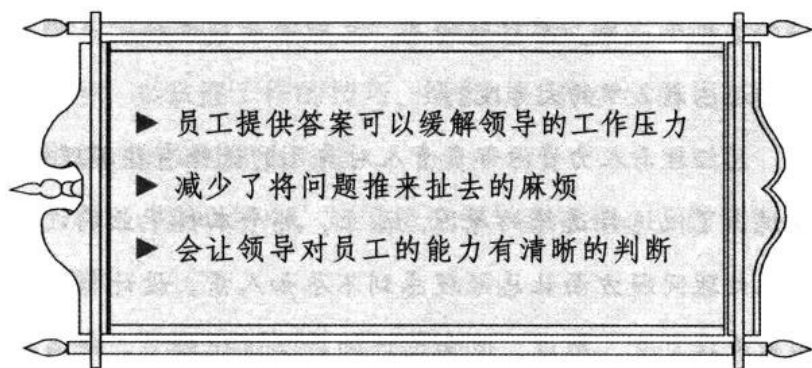
如上面所说，如果遇到一点鸡毛蒜皮的小问题就去找领导的话，那只会让领导厌烦，让领导对你有成见，让领导看低你。

但是不轻易找领导并不意味着不能找领导。领导之所以是领导，必然是在某一方面有优势，至少某些方面的能力要比下属强很多。所以，对于自己实在无能为力的事情，该找领导解决的还是要去找，而不能怕领导烦，怕麻烦领导。因为有些重要的或者超出你能力范围的问题，如果你不及时汇报给领导的话，可能会错失问题处理的最佳时机，让问题变得更严重、更复杂。

第五，靠领导不能靠一辈子，最终还要靠自己。

遇到问题，让大脑勤快一点，不妨多问自己几个为什么，怎么办，如何做，多换个角度考虑问题，肯定能找到解决问题的方法。古人云，“天道酬勤”，“事在人为”，只要你足够努力，一切问题都有可能得到解决。

第二节 带着答案找领导



1. 领导不赏识这样的“人才”

一些员工常常抱怨自己不被领导重视，抱怨领导太没有水平了，连自己这样优秀的人才都发现不了。这样的员工只会责怪领导对自己不重视，而不从自身方面找原因。我们来看一个例子。

有一家家具厂要从设计人员中挑选一位主管。这个厂的设计部有13名设计人员，根据学历、工作经验、电脑水平等要求，能做主管的有5个人。