

<<没有问题就是最大的问题>>

图书基本信息

书名：<<没有问题就是最大的问题>>

13位ISBN编号：9787501185733

10位ISBN编号：7501185735

出版时间：2009-1

出版时间：新华出版社

作者：江珊

页数：222

字数：190000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<没有问题就是最大的问题>>

前言

维特根斯坦是剑桥大学著名哲学家穆尔的学生。

有一天，著名哲学家罗素问穆尔：“你最好的学生是谁？”

”穆尔毫不犹豫地说：“维特根斯坦。”

”“为什么？”

”“因为在所有的学生中，只有他一个人在听课时总是露出一副茫然的神色，而且总是有问不完的问题。”

”后来，维特根斯坦的名气超过了罗素。

有人问：“罗素为什么会落伍？”

”维特根斯坦说：“因为他没有问题了。”

”可见，问题意识对于一个人的成功是多么的重要！

工作的过程，就是不断发现问题、提出问题、解决问题的过程。

<<没有问题就是最大的问题>>

内容概要

没有问题就是最大的问题。

没有问题的安逸如同没有引爆的地雷一样危险。

如果你不知道怎样去发现那些潜在的问题，如果你发现了也不知道如何解决，那么阅读本书，将会使你的观念得到更新，使你的思路得到拓展，你将会获得发现问题和解决问题的策略。

<<没有问题就是最大的问题>>

作者简介

江珊，北京大学精细化管理研究中心研究员。
北京汪中求细节管理咨询有限公司项目总监。

曾在国内知名上市公司从事营销管理工作，具有多年丰富的营销管理实战经验，曾经为国内几十家企业提供过营销管理咨询服务，现任国内多家民营企业的常年营销管理顾问。

与他人合

<<没有问题就是最大的问题>>

书籍目录

第一章 凡事问个为什么 1.提出问题的能力是一切能力的核心 2.如果你没有问题,就离失败不远了
3.好学而不勤问,也无法成长 4.遇到问题多问几个为什么 5.要成为圣人,就要不耻下问 6.问题等于零,机遇等于零 7.追查问题发生的本源,探寻问题背后的潜在因素 8.从自身寻找问题的解决之道
第二章 发现问题:解决问题的一半 1.发现问题是成长的第一步 2.发现问题比解决问题更重要
3.小问题往往会导致大灾难 4.于细微处发现问题 5.成功的经验有时会成为前进的羁绊 6.最难以医治的问题是迷失自己 7.缺乏有效的沟通是造成问题的藩篱
第三章 问题背后的问题 1.所有的问题都是因为安于现状 2.撕破问题的外衣 3.找到问题的关键所在 4.解决问题需要坚定的意志力 5.速度是解决问题的必杀技 6.拖延会让问题无限放大
第四章 问题到此为止 1.推诿会让自己成为问题的焦点 2.躲避问题就是躲避机会 3.承担属于自己的责任 4.彻底解决问题的唯一方法就是持续改进
5.准备好“过冬”的粮食 6.竞争会制造更多的问题,合作才是繁荣稳定之道 7.把解决问题的能力掌握在自己手中
第五章 学习:找出问题、解决问题的前提 1.书到用时方恨少 2.与其让别人挑刺,不如给自己找碴 3.你不强大,问题就会强大 4.能够解决问题才是最强的竞争力 5.从失败中学习
6.学习的原则:宁精勿杂,宁专勿多
第六章 每天问一遍:是你解决了问题,还是你成了问题的一部分 1.惧怕问题是造成问题的根源 2.没有解决不了的问题,只有不想解决问题的人 3.越是成功越容易出现问
题 4.不要让同样的问题重现 5.做好小事往往能够杜绝大问题 6.每天盘点一下自己
第七章 善于思考:解决问题的利器 1.把问题变为成长的机会 2.先解决最重要的问题 3.换个角度思考问题 4.简单化:解决问题的最佳方法 5.选择适合自己的环境,而不是接受环境 6.不要把所有问题都自己扛 7.要有另起一行的勇气 8.谋定后动,知止有得 9.只有集思广益才能取得最佳效果
第八章 果断行动:毕其功于一役 1.你不消灭问题,就会被问题消灭 2.斩草就是要除根 3.虑多必失——一步赶不上,步步赶不上 4.先开枪,后瞄准 5.一次只解决一个问题 6.举重若轻与举轻若重

<<没有问题就是最大的问题>>

章节摘录

第一章 凡事问个为什么 1.提出问题的能力是一切能力的核心 在企业的日常管理工作中，无论是管理者还是普通员工，善于积极地提出问题是发现问题和解决问题的基础。如果不能及时地寻找出工作中出现的各种问题，就会阻碍工作的顺利开展，对于员工和企业的发展都十分不利。

在现代社会中，提出问题的能力是一切能力的核心。因为提出问题的能力首先是一种善于学习的能力，是一种善于从已知中发现未知的创新的能力；其次，发现并且解决问题是推进你在工作中不断进步的动力，没有了问题也就没有了工作的动力和激情。没有激情的企业和员工也就没有了生命力和竞争力。

作为企业的管理者，就好比军队中的司令，只有自己的领导方式和能力得到认可，才有生存和发展的空间——外要得到同行和竞争对手的认可，内要得到同事和下属的认可。有了这个保障，管理者才能够免于企业复杂的人际关系侵扰而专注于工作，企业才能够业绩卓著，稳步发展。

在企业的管理过程中，管理者需要具有领导高超的管理能力和技巧。而善于提出企业发展中的问题，并能够充分调动企业全体员工的积极性，并为企业的利润增长提出各自在工作当中的问题，并加以解决，是管理者必备的专业素质之一。

当然，企业中的很多管理者能够敏锐地察觉到工作中的问题所在，但是也有一些时候由于各种原因而不能及时有效地把问题提出来，所以导致问题得不到很好的解决，从而耽误了工作的质量和进程。

实践证明，有问题就要反映出来，而不要回避或去逃避，这样的话，除了影响自己的工作积极性，问题也永远得不到解决。

法国安盛保险公司是世界著名的保险公司之一，该公司无论是上层领导还是普通营销员，能力都非常出众，工薪待遇也十分丰厚。

一次，一个很出色的业务主管忽然宣布辞职，他的领导、同事和下属都难以理解——他平时的业绩很好，而且收入不菲，为什么辞职呢？

而且还是在没有流露出任何迹象的情况下提出的辞职，这引起了区域经理的高度重视。

后来区域经理做了深入的调查，他发现了令大家更加困惑和感伤的两个问题：首先，这位主管并不想永远只做一个主管。

因为他认为自己担任主管职位已经两年多，工作积极，表现良好，可是销售总监居然连自己的名字都叫不上来，感觉升职无望，所以想换个环境；其次，销售总监和区域经理在工作过程中，忽视了员工的精神追求，导致员工的内驱动力有问题。

而且这位主管在发现公司的这些问题的时候并没有向上级或者相关领导提出自己的困惑和问题，而是选择了逃避。

如果他要是采取积极的措施，与上级进行必要的沟通，这一问题必然会得到妥善处理，而且，即使双方达不成一致协议，再决定离开也不迟。

所以说要成为一个优秀的管理者或员工。

仅仅有优秀的业绩是不够的，还必须要具备一定的发现问题和处理问题的能力。

要让企业保持稳定和发展，企业的上层领导、中层管理者和下属之间就不能出现隔阂和矛盾——上层领导希望中层和下层有好的执行能力；中层管理者希望下属努力工作，提高业绩；下属希望他们的上级（中层管理者）和蔼可亲，不清高孤傲，并且能够成为上层领导和普通员工之间沟通的桥梁。

因此，企业的各个部门，各个工种的员工，只有把各自心中的问题说出来，才能促进双方的理解和提高，否则由于双方的追求和期望值的差异，隔阂只会越来越大。

另外，需要注意的是，每一个优秀员工都渴望得到上司的赞赏和同事的认同，而当这个认同感得不到满足的时候，企业的管理就出现问题了。

此时如果有人及时地提出这个问题，管理层只要把这个问题摆在桌面上就能够有利于问题的解决。

企业是一个团队，每一位成员都应该为这个团队着想，精心打造其战斗力。

<<没有问题就是最大的问题>>

希尔顿饭店曾经发生过这样一件事，一位中层干部能力出众，却在工作中故意出错，差点给希尔顿饭店造成了巨大的经济损失。

幸好，这一问题被老板及时地发现了。

是批评教育还是让其赔偿损失并且承担责任，如何对他进行批评教育才能够使他心服口服，为了衡量这个度，老板有些左右为难了。

老板经过反复思考，认为那位中层干部这样做一定是有原因的。

因为每一个人都有自己的自尊心，所以老板决定让他先说出自己的想法。

于是老板把这位中层干部叫到自己的办公室了解情况。

当他一进门的时候，老板立刻起身，热情地迎上前去握他的手，并让他坐在自己的位置上。

老板这样做反而让他不知所措，因为老板的举动与他自己想象的对策不一样。

看到老板认真而可亲的样子，他很无奈地坐在了椅子上。

老板坐在他的对面，语气平和地问他：“假如你是我，你如何处理这件事情？”

这位中层干部听到此话后，脸一下子红了，半天说不出一句话来。

后来这位中层干部私底下对老板说出了实情，原来他对某位领导的做事作风、方式有意见，而这些意见长时间得不到解决，这样一来不满就积压在了心头，又不能越级反映情况，作为公司的最高领导又不了解实际情况，所以长期积压在心头的怨言无法释放。

通过与这位中层领导的沟通，老板了解了问题，就指示某位领导与他多交流，化解了双方的矛盾。

通过这位中层领导提出的问题，老板也针对企业内部某些领导独断专行、蛮横无理的行为和现象进行了整顿和治理，强调管理应该有针对性，当员工想干却由于一些原因而不能干时，应该以事实为导向，强调做事；当员工有能力做某事而不去做的时候，管理的重点就应该开始由事转向人了——对人的管理是管理工作中最大的难点，作为管理者必须懂得如何管人。

正是因为希尔顿饭店在管理上充分尊重员工，并以人为本，才将事业做得如此成功，而老板在管理上的这一改变，正是源于一个普通管理者的声音。

管理的本质就是发现问题并且解决问题。

但是管理并不仅仅是管理者一个人的事，在企业中，管理者要教会自己的下属发现、提出并且解决问题，而且作为员工要敢于发现、提出和解决问题，并且不断地提高自己发现、提出和解决问题的能力。

2.如果你没有问题，就离失败不远了 任何一个优秀企业的发展都是在不断地发现问题、不断地解决问题的循环中前行的。

因为在企业的成长过程中，问题的存在是客观的。

在做每一项工作的过程当中，都会有很多的问题不断地涌现出来，问题之所以没有被发现，没有被解决，关键是没有人去研究，更没有人用心地去发掘导致问题存在的深层因素。

对一家企业的管理者来说，企业的发展在很大程度上取决于管理者的经营水平。

如果一家企业的管理者安于现状，缺乏创新能力，就不能够发现和挖掘工作和管理中存在的问题，而且问题不会自己去解决。

只有充分发挥管理者的预见性——积极地去寻找问题，发现潜在的问题，才能使得问题不被扩大化。

戴尔公司是世界500强企业之一，创立于1984年。

其创始人迈克尔·戴尔是本行业任职时间最长的首席执行官。

他在自己的管理实践中形成了自己的管理理念——戴尔直销。

戴尔提倡通过面对面地直接向个别顾客销售的方式提供服务，这样的服务方式使得戴尔公司可以以最有效的方式了解并满足顾客的需要。

这种彻底的直接销售模式使戴尔在短短几个月之内收入达到217亿美元，使得戴尔成为世界上最大的电脑直销商和最大的制造商之一。

戴尔直销模式的特点是在短期内可以极大地提升企业内部的运营能力，并且形成在某一个阶段的核心竞争力。

长期以来，戴尔的直销模式一直是公司的主要销售模式，并在戴尔公司的发展过程中起到过重要的作用。

<<没有问题就是最大的问题>>

因此公司上下从来没有人怀疑过戴尔直销模式在企业中的地位和作用。

但是进入21世纪以来，随着戴尔公司的不断发展，形势发生了改变。

直销模式已经不再适合公司的发展形势。

因为这种模式在某种程度上伤害了客户、员工以及合作伙伴的利益，并且形成了一种消极的企业文化，最终使得这种直销模式在市场上失去了竞争优势，不断地被市场上同行业的其他营销模式所冲击。尤其是在2005年，戴尔公司高管、员工不断流失以及企业业绩的一落千丈，已经充分暴露出了这种模式在管理上的弊端。

到了2007年，曾经一度辉煌并帮助戴尔成为全球顶级电脑制造商的“直销模式”受到了IT巨头惠普公司的挑战，企业发展陷入了低谷，业绩开始下降，销售收入多次达不到预期目标。

一次，迈克尔·戴尔在接见公司员工的时候，表示“直销模式”并非戴尔公司一成不变的信仰，目前戴尔公司正在积极探寻其他达到客户要求的营销模式，正在努力走出以往的条条框框，探索新的商务模式。

戴尔公司当时最大的对手——惠普公司是世界上最大的个人电脑制造商之一，其采用的营销方式是零售店。

而此时，戴尔公司的处境以及出现的问题被高层领导意识到，并开始采取积极的应对措施。

2007年年初，戴尔对公司进行了大刀阔斧的改革，对原来的管理队伍进行调整，精简人员，雇佣Soletron公司的前首席执行官Michael Cannon组建了新的全球商务运营部门，而戴尔在中国内地市场则开始通过登陆国美货架与更多的消费者进行互动。

问题的存在就是事态发展过程中的不足，而且会随着事态的发展而不断地发生改变。

所以说暂时没有发现问题并不代表着没有问题，一个始终不能得以解决的问题足可以导致事态向更坏的方向发展。

就像戴尔公司，如果公司的高层认为直销模式是世界上最好的销售模式，而不根据市场的变化作出相应的调整，那么戴尔公司必将被这一问题摧毁。

在一家企业的成长过程中总是时时处处隐藏着各种各样的问题。

问题总是与企业的成长相伴相随的，也正是因为有了问题的存在，才能促进企业不断取得成绩。

相反，如果不去发现问题，企业也就少了一份前进的动力。

所以说问题与成绩是并存的，两者互为条件，相互影响。

总认为企业没有问题的员工在工作中是不会取得突破的，而总认为企业没有问题的管理者也注定要失败的。

大到一家企业，小到一个员工。

如何看待身边的问题，将会决定其是成功还是失败。

做同样一项工作，有的员工能够保质保量地完成，而且十分轻松；有的员工不但不能完成既定目标，还会时不时地出现这样那样的问题。

其关键就在于有的人能够及时地解决已有的问题，而另一部分人只是机械地去完成，而不去动脑筋。

带着问题去工作的员工会去考虑如何用最低的成本、最少的时间把工作做得更好，他们把自己的主观能动性充分地融入到工作当中去，因此他们的工作往往做得非常出色，也就很容易得到管理者的赏识和提拔。

管理自己就像是管理企业。

在工作中，每个员工都是一个独立的个体，在经营工作的同时也是在经营自己。

你就是自己的“经理”，你要找到自己存在的问题和工作中遇到的问题，并能够自己学会解决。

有的员工一遇到问题，第一个想到的就是把这个问题交给领导，让领导去处理，而自己的头脑中则一片空白。

这些自称聪明的人从不会自己主动地去完成一项任务。

他们看似没有问题，实际上问题很严重，他们不但不能锻炼自己解决问题的能力，还有可能被炒鱿鱼。

真正聪明的人是不会这样做的——“孩儿哭抱给娘”是一种不负责任的做法——虽然暂时从别人那里得到了帮助，但是自己遇到的问题只会越来越多，最终只会导致自己因无法面对工作中所有的问题而

<<没有问题就是最大的问题>>

落荒而逃。

在企业这个团队中，每一个员工都必须学会与企业一起成长和发展，特别是要学会与企业一起面对和解决问题。

在遇到问题时，员工不能像没有问题一样，而是应该考虑该事情的前因后果，通过自己的大脑做出正确的分析，并根据实际情况，自己独立去解决，然后要总结出自己解决问题的经验。

在需要帮助的时候，我们可以借助团队的力量和作用，把自己的问题和想法告诉周围的同事或上司，大家集思广益，一起解决问题。

只要你在工作中做一个有心人，总会发现别人看不见的问题，总会获得别人无法获得的收获。

在任何企业里，管理者都需要可以为自己分忧解难的员工，在完成本职工作的同时，可以提一些管理上或工作上有见解的建议，而不是一个对工作、对集体漠不关心或者牢骚满腹的员工。

管理者通过了解员工的想法和建议，不但能够有效地解决问题，而且能大大增强团队的荣誉感和凝聚力。

3.多好学而不劫问，也无法成长 好学与勤问是不可分割的，“学问学问，不懂就问”。

不但要学，而且要勤问。

其实，工作也是在做学问，凡是在工作中遇到不懂的地方，无论是管理者还是普通员工，都要主动向周围的人请教。

企业中有的管理者管理能力强，也十分上进好学，但是碍于面子或者其他的原因，遇到难以解决的问题就是不能多问一下自己的上司和下属。

而有的员工自高自大，看不起同事，又惧怕领导看不起自己，也就不善于与大家交流意见。

具有这种封闭的学习态度的人在工作上常常会表现出十分消极的情绪，不但影响同事的关系，也会对企业的发展产生极大的阻力。

不管是管理者还是普通员工，只有通过相互学习，相互影响，才能找出正确的解决问题的方法，才能在工作中少走弯路，提高企业的整体效率。

如果你在大街上迷了路，你一定会问周围的人，但是，当你在工作中迷失了方向的时候，为什么不“多问”一些问题呢？

善于把握一切机遇的人，在事业上必有一番成就。

在工作中，我们要善于而且敢于向上级、同事发问。

只有“多问”，你才能从不懂到懂，从懂到精，只有多问你才能尽快地掌握工作技巧和方法，在风云变幻的职场中占有一席之地。

勤问不仅仅是企业内部人员交流沟通的一种方式，也是企业管理者不可或缺的工作态度。

<<没有问题就是最大的问题>>

媒体关注与评论

世界上没有解决不了的问题，只有不想解决问题的人。
——松下幸之助

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>