

To Work With Your Best

改变中国人工作态度的职场励志书

做事 做到位

白金版

杰出员工最基本的行事准则

西武 编著



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

改变中国人工作态度的职场励志书

做事 做到位

白金版

杰出员工最基本的行事准则

西武 编著

如果训练一个日本人,让他每天擦六遍桌子,他一定会这样做;而一个中国人开始会擦六遍,慢慢觉得五遍、四遍也可以,最后索性不擦了。中国人做事的最大毛病是不认真,做事不到位。每天工作欠缺一点,天长日久就成为落后的顽症。

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

内 容 简 介

越来越多的员工只顾上班不问贡献,只管接受指令却不问结果。他们得过且过、应付了事,将把事情做得“差不多”作为自己的最高标准;他们能拖就拖,无法在规定的时间完成任务;有些人马马虎虎,粗心大意,敷衍塞责……这些统统都是做事不到位的具体表现。

做事做到位是每一位员工最起码的工作准则,也是做人的基本要求,只有做事做到位才能提高工作效率,才能获得更多的发展机会,才能在自己的职业生涯中取得成功。

本书从老板管理和个人职业发展的角度,揭示了当前人们做事不到位的事实,以及如何提高做事效率和质量的方法。书中以事实和例子为铺垫,介绍了具体可行的工作方法和做事心态,力求使人们从中获益并能执行到位。

该书与其他职场励志图书不同,本书完全立足于中国企业文化背景,更具针对性,更适合作为企业员工的培训教材。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

做事做到位:白金版/西武编著. — 北京:电子工业出版社, 2010.6
ISBN 978-7-121-10891-4

I. ①做… II. ①西… III. ①成功心理学—通俗读物 IV. ①B848.4-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 090172 号

责任编辑:雷洪勤

印 刷:北京华戈印务有限公司

装 订:北京华戈印务有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编:100036

开 本:787×1092 1/32 印张:8.5 字数:190 千字

印 次:2010 年 6 月第 1 次印刷

定 价:19.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

出版说明

本书第一版于 2004 年在中国民航出版社出版, 当月即荣登全国各大书店排行榜, 持续上榜半年多, 并成为各公司、企业团购类图书的首选, 单笔团购量记录为 13200 册, 截至 2009 年年底总销售量突破 30 万册。应市场要求, 作者于 2006 年对该书进行修订, 在哈尔滨出版社出版第二版, 并再次引起团购狂潮, 以致卖到断货。现在, 应读者的强烈要求, 针对现阶段国情, 对《做事做到位》再次进行了修订, 修订版《做事做到位》内容更全面、更适合现阶段企业对员工的培训。但请读者注意, 虽然本书进行过两次修订, 但还是不建议读者重复购买。

全国几十家企事业单位力推此书：

湘潭发电公司向职工推荐此书；

河北沧兴投资集团号召全体员工学习此书；

云南省送变电工程公司向实习员工大力推荐该书；

河南超越企业集团党委以该书为教材组织学习培训，提高了集团内部执行力；

全国建设项目环保最高奖项的水电企业唯一获得者——二滩水电站组织职工学习该书；

金华实验中学教育集团推荐职工阅读此书；

黄浦区城管大队 2006 年工会要求全体成员精读该书；

平桥区统计局曾为全局工作人员订购该书；

农业发展银行濮阳分行为职工购买此书作为职工的必读书目；

衡水市人民检察院向干警推荐此书，该书人手一册。

序言

做事不到位的差距

随着企业规模的不断扩大,对管理的要求越来越高,许多国内知名企业的领导者纷纷出国考察,学习国外同行的管理经验。有一次,希望集团总裁刘永行访问韩国,被安排去一家面粉企业参观。就是这次普通的参观,给他刺激很大,回国后好几个晚上都难以入眠。

这家面粉厂属于西杰集团,每天处理小麦的能力是 1500 吨,有 66 名雇员。一个只有几十名员工的小厂,其工作效率之高,令刘永行惊叹不已。在中国,相同规模的企业一般日生产能力只有几百吨,但员工人数却高达上百人。希望集团的效率相对高于国内同行业标准,250 吨日处理能力的工厂也有七八十名员工,日生产能力仅有韩国工厂的 1/6。

为了弄清楚其中的奥秘,刘永行与这家工厂的管理层进行了深入的交谈,了解到他们也在中国投资办过厂,地址在内

蒙古的乌兰浩特。当时的日处理能力为 250 吨,员工人数却高达 155 人。同样的投资人,设在中国的工厂生产效率与在韩国本土的生产效率居然相差 10 倍之遙,效益自然也不会太理想,磨合了一段时间,觉得没有改善的可能性,就将工厂关闭了。

两家工厂的效率为什么有这么大的差距呢?是设备的先进程度不同?不是。相反,韩国本土工厂是 20 世纪 80 年代投入生产的,而内蒙古的合资厂却是在 20 世纪 90 年代建起来的,比原厂还要先进。是管理方法的问题?也不是。工厂的主要管理层基本上都是韩国人。恰好,刘永行遇到了曾在内蒙古负责的那位韩国厂长。

怀着极大的好奇心,刘永行特意请教这位厂长:“为什么同样的设备,同样的管理,设在中国的工厂却需要雇用那么多人呢?”

那位厂长回答很含蓄:“也许是中国人做事不到位吧。”正是这么一句轻描淡写的话,让刘永行回国后彻夜难眠。他知道,当着一群中国企业家的面,那位厂长的话已经是十分客气了。在这句平淡的话背后,一定有许多难言之隐,一定有许多不为人知的管理问题。

• 仔细想一想,与韩国人相比,中国人做事的态度无疑相差很大。韩国人做事总是手脚不停,无论是工人还是管理人员,手头的工作做完了,就一定安排有别的事做,他们是一专多能。比如说一个厂长,如果他觉得自己的岗位比较空闲,就会做其他一些事情,以节省人力。而在中国大部分企业中,存在

把自己的事情做得差不多就够了的想法,所以效率就低了。

刘永行思考的远远不限于此,总觉得其中存在着一些问题。譬如说按照韩国人每个人干了中国 1.2 个人的事,彼此之间也不会有 10 倍以上的人力效率差距。

琢磨了好几个晚上,这位善于思考的总裁终于找到了答案:人力效率上的差距,绝不是简单的相加关系,不是一个韩国人做了 1.2 个中国人的事情,10 个韩国人就相当于 12 个中国人的效率。效率是相乘关系,一个韩国人的效率是 1.2 个中国人的效率,那么 10 个人的效率就可能是 1.2 的 10 次方倍。只有这样理解,才能解释为什么在韩国的工厂里,少数的人能创造更多的效益。

按照这样的计算模式,我们能得出一个非常惊人的结论:中国的人力资源成本其实是非常高的。不要只看我们的员工的基本薪水低,我们工作的效率更低。每个人低那么一点点,集中体现在一个企业、一个社会,形成的差距就十分巨大。而且这种差距并非靠加强管理就能解决的,管理者可以告诉员工应该怎么干,但是却无法教会他干完这件还应该干其他的事,这种补位的意识完全要靠员工的自觉性。

中国人做事不到位!这种感叹不仅只有刘永行一个人有,许多企业管理者都有相同的感触。只管上班不问贡献,只管接受指令不管结果,普遍缺乏对结果负责的认真态度,几乎成为中国员工的一种常态。

中国正与世界接轨,中国企业与国外企业技术、规模、营销

方面越来越接近,在生产管理、流程设计方面也并不比许多国际大公司逊色,但是为什么彼此之间存在着如此大的工作效率差距呢?为什么一名普通中国员工每月薪水只有一两千元人民币,甚至更低,而发达国家的工人却有几千美元呢?仅仅是因为经济发展的程度不同吗?

回答是:中国人做事不到位。

员工与员工之间的工作时间差不了多少,但是每个人相差一点点,积累起来就形成了企业效益之间巨大的差距。每个企业相差一点点,积累起来就形成了国家生产力之间巨大的差距。

人们常常抱怨自己的薪水太低,感叹中国企业无法与世界接轨,希望中国经济更加强大,但却很少意识到,差之毫厘,谬以千里。彼此之间巨大的距离正是由于我们每个人的点点差距造成的。

要想弥补工作效率上的差距相当不易,因为你需要改变人们的意识和习惯——做事做到位的意识和习惯。这要靠长期的培养和训练,甚至要经过几代人的努力才能实现。

“差不多”先生传

你知道中国最有名的人是谁？提起此人可谓无人不知，他姓差，名不多，是各省各县各村人氏。你一定见过他，也一定听别人谈起过他。“差不多”先生的名字天天挂在大家的口头上，因为他是全国人的代表。

差不多先生的相貌和你我都差不多。他有一双眼睛，但看得不很清楚；有两只耳朵，但听得不很分明；有鼻子和嘴，但他对于气味和口味都不很讲究；他的脑袋也不小，但他的记性却不是很好，他的思维也不很缜密。

他常常说：“凡事只要差不多就好了，何必太精明呢？”

他小的时候，妈妈叫他去买红糖，他却买了白糖回来，妈妈骂他，他摇摇头道：“红糖、白糖不是差不多吗？”

他在学堂的时候，先生问他：“直隶省的西边是哪一个省？” he 说是陕西。先生说：“错了。是山西，不是陕西。”他说：“陕西同山西不是差不多吗？”

后来他在一个钱铺里做伙计，他也会写，也会算，只是总

不精细,十字常常写成千字,千字常常写成十字。掌柜的生气了,常常骂他,他只是笑嘻嘻地说:“千字比十字只多一小撇,不是差不多吗?”

有一天,他为了一件要紧的事,要搭火车到上海去。他从容容地走到火车站,结果迟了两分钟。火车已在两分钟前开走了。他白瞪着眼,望着远远的火车上的煤烟,摇摇头道:“只好明天再走了,今天走同明天走,也还差不多。可是火车公司,未免也太认真了,8点30分开同8点32分开,不是差不多吗?”他一面说,一面慢慢地走回家,心里总不很明白为什么火车不肯等他两分钟。

有一天,他忽然得了急病,赶快叫家人去请东街的汪大夫。家人急急忙忙地跑去,一时寻不着东街汪大夫,却把西街的牛医王大夫请来了。差不多先生病在床上,知道寻错了人,但病急了,身上痛苦,心里焦急,等不得了,心里想道:“好在王大夫同汪大夫也差不多,让他试试看吧。”于是这位牛医王大夫走近床前,用医牛的法子给差不多先生治病。不到一刻钟,差不多先生就一命呜呼了。

差不多先生差不多要死的时候,一口气断断续续地说道:“活人同死人也差……差……差……不多……凡事只要……差……差……不多……就……好了……何……何……必……太……太认真呢?”他说完这句格言,方才绝气。

他死后,大家都称赞差不多先生样样事情看得破,想得通,大家都说他一生不肯认真,不肯算账,不肯计较,真是一位

有德行的人,于是大家给他取个死后的法号——圆通大师。

后来,他的声名越传越远,越久越大。无数人都学他,于是人人都成了一个差不多先生——然而,中国从此就成了一个懒人国了。

胡适

话说《做事做到位》

伊人

有个古代笑话,说某人中了箭伤,请江湖郎中来治,那郎中拿起一把剪刀,“咔嚓”剪掉露在体外的箭杆,接着就要向伤者收钱;伤者疑问:“箭头还在里面呢,你怎么就……?”郎中振振有词,说他只治“外伤”,里边的伤“另请高明”吧……

笑话只是笑话,在实际生活中,大概还不至于有如此蹩脚又极不负责任的郎中(医生)。不过,那郎中的做事方式和做事态度,却不能说是“绝无仅有”。倘若要举实例,恐怕是举不胜举。

胡适先生早年曾为某“先生”画过像,那“先生”名为“差不多”。其实,胡适笔下的“差不多先生”,并不是单独的某一个,而是相当大的复数。那个治箭伤的江湖郎中,便是“差不多”先生家族的,而且是其中很糟的一个。“差不多”先生做事的特点,或者说致命之处,就是“不肯认真,不肯算账,不肯计较”。中国的词典里虽然也有“一丝不苟”、“精益求精”这些词语,但“差不多”先生们总不以为然:何必那么较真呢,差不多就可以了嘛!

《做事做到位》这本书,显然是想要反“差不多”先生之道

而行之。编著者举出“做事不到位”的种种表现,诸如虎头蛇尾、投机取巧、浅尝辄止、遇事拖延、应付了事、马虎轻率、循规蹈矩、偏离目标、眼高手低、推卸责任等;尔后分章讲述如何“做事做到位”的要义和方法。这本书也是采用时下流行的经管、励志类读物的做法,举点实例,说点故事,讲点道理,不求如何深刻,但求生动、易懂。至于说该书“囊括所有最新职场励志图书精华”、是“该领域第一部也是最好的一部著作”,这是许多力求畅销的读物“吸引眼球”的通行做法,是否真是如此,没做过调查、比较,尚不好说。不过,“做事做到位”这明白而不花哨的书名,倒是值得称赞;当写手们纷纷“水煮”、“麻辣”,竞相争奇斗艳时,“素面朝天”的质朴反而显得有点特别了。

这本书的定位是“让员工来读”,所以在内容和表述上,针对的都是员工——毕竟“员工”是最大多数的人群,是最大的市场。然而,员工们是否都会自己掏钱买这本书,主动地“教育”自己,恐怕还不好说。因此,该书的策划、编著者明示:这本职场励志书“适合作为企业员工的培训教材”。哪个公司、企业不想教育员工都能“做事做到位”?有此现成的“培训教材”,真是正中下怀。所以,笔者揣测,老总、老板或公司、企业的劳动人事部门,很可能是这本书的最大买家。平心而论,比起那些充斥套话、空话的“思想教育”辅导读本来,像《做事做到位》这类励志读物,毕竟更为实在、生动,“教育”的效果也可能更好一些。

教育员工“做事做到位”,当然十分必要。然而,事情是否

能做到位,又不仅仅是员工的问题。比如,与管理者就大有关系。在发挥员工的长处、激发员工的主观能动性方面,管理者“做到位”了,员工做事的“到位”率就必然会高,即所谓的“人心齐,泰山移”。反之,管理者自以为是,以“管人”为能耐,颐指气使,动辄把下属、员工训得像“灰孙子”;结果呢,人家阳奉阴违,出工不出力,还谈什么“做事做到位”?还有,这与“人与人的关系”也不无关系(这句话有点拗口),一般来说,人与人之间关系比较简单的,在“做事”上就少生枝节,利于“做到位”;而人与人的关系搞得复杂而纠缠不清的,往往就在“关系”上多费时,“做事”又哪能不打折扣呢?再有,有些“事”值不值或该不该去“做到位”,也是一个问题,比如纯粹形式主义的表面文章,比如弄虚作假做假账,比如黑心企业做伪劣产品……这里就有一个“有所为,有所不为”的选择问题,然而,对于身处其中的员工来说,因生计的无奈,要求他们做出选择则是艰难的。至于影响到人们能否“做事做到位”的历史、文化、制度等方面的因素,那就更是“一言难尽”了。这本《做事做到位》没有把这些“囊括”进去,它只是一本“职场励志”读物,自然也不必对之奢求了。

Contents

目 录

序 言

- 做事不到位的差距 / IX
“差不多”先生传 / XIII
话说《做事做到位》 / XVI

／随处可见的做事不到位

- 无处不在的差不多、不到位 / 3
虎头蛇尾：没有一件事情能做完 / 9
投机取巧：不愿意付出相应努力 / 12
浅尝辄止：凡事只做到最低标准 / 15
遇事拖延：在等待中完成工作 / 18
应付了事：工作做得差不多就行 / 22
马虎轻率：做事不能精益求精 / 25
偏离目标：没有做正确的事情 / 29
循规蹈矩：只知道服从上级指令 / 31
眼高手低：不能扎扎实实地做事 / 34
推卸责任：为自己的失职找借口 / 38

Contents

2 工作首先要做到位

- 最起码的做事准则 / 47
- 不到位的低效浪费 / 50
- 第一次就把事情做对 / 53
- 一步到位的开店精神 / 57
- 把问题一次性地解决 / 61
- 平凡的事重复做好 / 63
- 只有 100% 才算合格 / 66
- 请记住, 日事日毕 / 69

3 用心做事, 尽职尽责

- 心态决定个人命运 / 75
- 工作就意味着责任 / 78
- 责任大于兴趣 / 82
- 追求工作职业化 / 86
- 日本经济腾飞的秘密 / 89
- 上帝安排的唯一任务 / 92
- 用 100% 的热情做 1% 的事情 / 95
- 用心才能见微知著 / 99
- 把每项工作当业务 / 103
- 与上司积极地沟通 / 106