

企业团购内训首选图书 累计总销售量突破30万册

做事做到位

改变中国人态度的职场励志书

To Work With Your Best

执行版

西武◎编著

杰出员工最基本的行事准则
中国员工最应该读的培训教材



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

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

做事做到位

To Work With Your Best



電子工業出版社

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，无法在规定的时间内完成任务；他们马马虎虎、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在职业生涯中取得成功。

本书从企业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，介绍了提高工作效率和质量的方法。书中以事实和例子为铺垫，力求使人们从中获益并能执行到位。

与其他励志图书不同，本书完全立足于中国企业文化的背景，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：执行版 / 西武编著. — 北京：电子工业出版社，2013.4

ISBN 978-7-121-19810-6

I. ①做… II. ①西… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第048271号

责任编辑：张毅 文字编辑：王陶然

印 刷：北京中振源印务有限公司

装 订：北京中振源印务有限公司

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：880 × 1230 1/32 印张：8.75 字数：175 千字

印 次：2013 年 4 月第 1 次印刷

定 价：28.00 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 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88254888

● ◀ ● 目 录 ● ▶ ●

序言

做事不到位的中国人 / III

差不多先生传 / VII

话说《做事做到位》 / X

／随处可见的做事不到位

无处不在的差不多、不到位 / 2

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 / 13

浅尝辄止：凡事只做到最低标准 / 16

遇事拖延：在等待中完成工作 / 19

应付了事：工作做得差不多就行 / 23

马虎轻率：做事不能精益求精 / 26

偏离目标：没有做正确的事情 / 31

循规蹈矩：只知道服从上级指令 / 34

眼高手低：不能扎扎实实地做事 / 37

推卸责任：为自己的失职找借口 / 41

2 工作首先要做到位

- 最起码的做事准则 / 48
- 不到位的低效浪费 / 51
- 第一次就把事情做对 / 55
- 一步到位的开店精神 / 59
- 把问题一次性地解决 / 63
- 平凡的事重复做好 / 66
- 只有100%才算合格 / 69
- 请记住，日事日毕 / 73

3 用心做事，尽职尽责

- 心态决定个人命运 / 78
- 工作就意味着责任 / 81
- 责任大于兴趣 / 85
- 追求工作职业化 / 89
- 日本经济腾飞的秘密 / 92
- 上帝安排的唯一任务 / 96
- 用100%的热情做1%的事情 / 99
- 用心才能见微知著 / 103
- 把每项工作当业务 / 107
- 与上司积极地沟通 / 110

4 制订计划，坚决执行

- 做事不要太匆忙 / 116
- 制定清晰的目标 / 119
- 给事情排定优先次序 / 123
- 马上去做，亲自去做 / 127
- 服从是行动的第一步 / 132
- 服从不是顺而不从 / 136
- 执行高于一切 / 140
- 一丝不苟的执行精神 / 144
- 应对干扰是分内之事 / 148
- 把帽子扔过墙去 / 151

5 小题大做，关注细节

- 平庸和杰出企业的差距 / 156
- 魔鬼在细节中 / 160
- 客户、公司无小事 / 163
- 从细节、小事做起 / 167
- 细节源自于周密的计划 / 171
- 细节来源于企业价值观 / 174
- 细节来自对小事的训练 / 177

6 一板一眼，踏踏实实

- 没有规矩，不成方圆 / 182
- 一板一眼的做事风格 / 188
- 做事踏实，一步一个脚印 / 191
- 认真极处是执著 / 194
- 追求程序的完美 / 198
- 把简单的东西量化 / 201
- 把做完的事情系统化 / 204

7 坚持高标准、严要求

- 标准是最低的要求 / 208
- 尽力而为还不够 / 210
- 不满足于尚可的表现 / 214
- 一切都追求尽善尽美 / 218
- 追求品质零缺陷 / 221
- 苛求细节的完美 / 224
- 永远超过老板的期望 / 227
- 每天都要提高1% / 230

♂ 及时补位，善于跑位

随处可见的缺位、错位 / 236

树立补位意识 / 239

补位但不越位 / 242

尽力做些分外的工作 / 246

敦促过程管理者 / 250

“管理”自己的上司 / 254

做个会跑位的射手 / 257



随处可见的做事不到位

如果让一个日本人每天擦六遍桌子，他一定会始终如一地做下去；而如果是一个中国人，一开始他会按安排擦六遍，慢慢地他就会觉得五遍、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。

无处不在的差不多、不到位

从上小学就被告知中国的国土面积约 960 万平方公里。虽然人人耳熟能详,但很少有人注意 960 万的数字前有个“约”字,这一“约”可能“约”掉一个省的面积。这种不精确的国土面积计算,可谓中国特色。

有人查了 30 个国家的国土面积数据,如美国是 9363353 平方公里,英国是 244014 平方公里,日本是 372150 平方公里,朝鲜是 122762 平方公里,印度是 2952372 平方公里,数字前没有“约”字,数字后也没有“多”字,而中国是唯一的例外。

领土,是国家主权的最重要标志之一,而新中国成立 63 年了,至今国土面积仍然是个“约数”,而且上上下下、官员百姓都不以为然,这算是“做事不到位”的经典例子。又如,中国现有中小企业的数目,有的说“已达 1000 万家”(中央电视台),有的说“超过 800 万家”(新华社),有的说“逾 1000 万家”(人

民日报),到底是多少,哪个数字准确?真是一笔糊涂账。

如果说上面的这些数字问题还不能引起大家的重视,那么下面这些由于做事不到位带来的灾难就足够引起我们的警惕了!

重庆开县井喷事故

2003年12月23日夜,重庆市开县高桥镇,中国石油天然气集团公司西南油气田分公司川东北气矿罗家16H井在起钻时,突然发生井喷,富含硫化氢的气体从钻井喷出达30米高,失控的有毒气体随空气迅速扩散,导致了在短时间内发生大面积的灾害。这次事故造成243人死亡、4000多人受伤、9.3万多人受灾的恶劣后果。

井喷事故波及28个村庄,其中最严重的是高桥镇的两个村。重庆的山区道路崎岖、泥泞,通信落后。事故发生后,一些村民来不及逃离就被毒气夺去了生命,有的人将生命搁浅在逃离的路途上。

经过相关调查,发现事故原因如下:

- 有关人员对罗家16H井的特高出气量估计不足。
- 高含硫高产天然气水平井的钻井工艺不成熟。
- 在起钻前,钻井液循环时间严重不够。
- 在起钻过程中,违章操作,钻井液灌注不符合规定。
- 未能及时发现溢流征兆。

——有关人员违章卸掉钻柱上的回压阀，是导致井喷失控的直接原因。

——没有及时采取放喷管线点火措施，大量含有高浓度硫化氢的天然气喷出扩散，周围群众疏散不及时，导致大量人员中毒伤亡。

“非典”再次出现

2004年4月，北京再一次出现有人感染SARS病毒的报告一度引起人们的恐慌。北京的杨某和安徽的宋某都在中国疾病预防控制中心病毒预防控制所（简称病毒所）的实验室工作过。他们的感染预示，此次SARS的传染源可能来自实验室。

事后有关部门的调查显示，此次SARS的传染确实来自于实验室，来自于实验室的违规操作，该实验室违规操作主要表现在：

——科研课题跨专业。腹泻病毒研究室是研究消化道病毒的领域，却跨专业承担了“非典”的课题，工作人员专业不熟悉，造成了安全隐患。

——安全管理不够重视。室主任擅自批准工作人员采取新的“灭活”方法，这一方法未经学术委员会论证，科学依据不足。有关“灭活”效果未经严格验证，没有验证方案、记录和内容。

——技术操作不规范。违反卫生部关于灭活 SARS 病毒必须在生物安全 P2 以上实验室或在生物安全柜进行的规定，在没有安全防范措施的普通实验室操作。

——人员配备不严。大量使用缺乏专业知识的研究生和进修人员从事高风险研究，没有对有关人员进行严格的生物安全知识培训。

——健康监测不到位。违反卫生部制定的实验室人员健康监测制度、事故报告制度等规定，对实验室人员出现多次发热等异常情况没有及时上报，也未采取必要措施。其中有两位实验室人员发烧、一位住院两周，竟然没有引起重视，没有报告。

——执行制度不认真。违反卫生部等四部委关于 P3 实验室实行双人准入的制度，多次出现单人操作。

食品中毒事件

2003 年 9 月 27 日，《人民日报》旗下的“人民网”报道说，辽宁省凌源市日前发生中小學生集体食物中毒事件，1000 多名学生被送往医院抢救治疗。

据来自凌源的消息说，24 日早 9 时，凌源各学校陆续组织学生饮用厂方送来的豆奶。大约 10 分钟后，城关镇八间房小学一些饮奶的学生出现恶心、呕吐、腹泻症状，到下午有 24 名学生被送进当地医院接受观察救治。此后，逸夫小学、第八中

学等学校学生也陆续出现此类症状。到27日上午10时,到凌源各医院就诊的有1600余人,其中有部分复诊。至此,订奶的18所学校中的17所学校均发生了学生中毒情况。

似乎新闻报道都有某种“题材聚集效应”,在不到两周的时间里,关于各地学生食物中毒的报道屡见报端:

——9月24日,江苏省卫生厅和教育厅联合发出紧急通知,要求加强学校食品卫生安全管理,以预防食物中毒事故的发生。然而,就在第二天下午,江苏常州溧阳市旧县初级中学发生集体食物中毒,近百学生被紧急送往当地各大医院。

——9月18日,湖北省宣恩县万寨乡希望小学五、六年级4个班的121名学生食物中毒。到第二天傍晚,仍有8名学生在住院观察。

——9月14日,广州中山大学北校区(原中山医科大学)陆续有学生因出现恶心、呕吐、腹痛、腹泻等症状到医院就诊,至17日,共有199名学生发病,初步怀疑为细菌性集体食物中毒事故。

——9月12日,《长江日报》报道说,在湖北省老河口市张集镇张集中学11日发生食物中毒事件,20名学生中毒,其中1人死亡……

应当说,从生产食物的工厂到学校,再从食堂到学生的口中,这一流程中何止有一两道质量检验的程序,如果质检人员都做事做到位,怎么可能出现这么多的食物中毒事件呢?

大亚湾核电站塔吊倒塌事件

1987年11月初,中国建筑第二工程局的机械加工队,承揽了广东省大亚湾核电站部分塔吊安装工程,由武某负责具体安装指挥。

1988年1月13日上午,10号塔吊的前后臂和配重块以及主要部件已基本安装完毕。塔吊回转以上部分未与塔身连接,只靠爬身套架支撑,塔吊处于顶升准备状态。

为安装平台围栏接板,武某违反塔吊不准斜吊的规定,叫起重工王某指挥用配合安装的9号塔吊牵引10号塔吊前臂转动,致使10号塔吊套架处弯折,向南倒塌。

拴在前臂上的9号塔吊钢丝绳被拉断。站在前臂端的起重工王某随前臂倒塌被砸死,平台上的电气技术员索某被摔死,塔基南面的起重工杜某被配重块压死,路过现场的职工方某被砸断腿,正在塔上安装的工人胡某等四人随塔吊倒下受轻伤,9号塔吊司机田某因钢丝绳被拉断而受伤,直接经济损失76万余元。

事故发生后,深圳市人民检察院依法立案进行侦查,并请有关专家对事故原因进行了分析鉴定。鉴定意见归纳起来,塔吊倒塌的原因是:

——安装塔吊上部时,旋转台只安放在塔身标准节上端,没有把上下两端的销钉孔用销钉锁住固定,塔吊处于极不稳

定状态,为事故埋下了隐患。

——塔吊前臂长 29 米,只伸出 17.9 米,臂重 9.8 吨;塔吊后臂长 7.5 米,管重 6 吨,加上配重 22.5 吨,共 28.5 吨。前后臂不平衡,产生了后倾力。

——塔吊处于准备顶升状态,上下部分没有用销钉连接紧,在这种情况下,塔吊只能承受压力,不能承受拉力,用 9 号塔吊(在上)拉 10 号塔吊前臂(在下),必然产生三个力:向上的拉力使之增加后倾,作用于塔身的推力、旋转力使后臂往外套架危险的开口处扭转。在这三个力的作用下,塔吊迅速向南弯折倒塌。这是由于安装的程序不对,改变了塔吊的受力状态而发生倒塌,而不是塔吊本身的质量不好而引起倒塌的。

以上不过是几条信手拈来的事实和数据,在中国这样的事情可谓是屡见不鲜,做事差不多、不到位的现象更是普遍。我们对这些现象进行分析,区分出以下几种类型:虎头蛇尾、投机取巧、浅尝辄止、遇事拖延、应付了事、马虎轻率、偏离目标、循规蹈矩、眼高手低、推卸责任。

虎头蛇尾：没有一事情能做完

所谓虎头蛇尾,是指做事时只有一个很好的开头,却没有一个令人满意的结尾,给人留下一种有始无终、只重行动不管结果的印象。在工作中,我们常常遇到这种有头无尾或者虎头蛇尾的情况。

已布置的工作,如果没有督促就不会有积极的反馈。譬如许多单位年初制订一系列计划目标,并且细分到每一个部门、每一个单位甚至每个人,所做的事情也1、2、3、4、5……排序了,但是到了年底,这些目标、计划、任务完成的如何?哪些已经完成了?哪些还没有完成?离目标值还有多少距离?无法完成计划的原因何在?要么统统没有了下文,要么只有包含着大量“大约”、“可能”等含糊不清的总结。

做事情半途而废,损失的不仅仅是事情没有完成的后果,更重要的是它有可能给你带来心理上的挫折感,甚至可能给