

企业、政府机关员工职业素养培训读本

一本适合所有在职人员的必读书

工作要做对 更要做到位

吕国荣 吕品◎著

各行各业，无不在呼唤工作能做对，更能做到位的员工。
不管你是初入职场的新人，还是久经磨炼的职场老手，
在激烈的职场竞争中，
把工作“做对”只是最基本的要求，
“做到位”才是我们的最终目标。

企业、政府机关员工职业素养培训读本

一本适合所有在职人员的必读书

工作要做对 更要做到位

吕国荣 吕品◎著

科学出版社

内 容 简 介

·把工作做对、做到位既是对企业和组织负责，也是对自己负责，同时还是对社会负责。本书针对企业和机关团体里员工的工作态度和价值观念建设和实践的需求，阐述了把工作做对、做到位的重要性，剖析了工作不到位的种种表现，最后告诉读者怎样才能把工作做对、做到位。

本书具有深厚的人文关怀精神，是成就员工职业辉煌、提升企业和组织凝聚力、建立企业和组织文化的完美指导手册和员工培训读本。非常适合公务员、公司职员阅读。

图书在版编目(CIP)数据

工作要做对，更要做到位/吕国荣，吕品著. —北京：科学出版社，2010

ISBN 978-7-03-028992-6

I. ①工… II. ①吕… ②吕… III. ①工作方法—通俗读物 IV. ①B026-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 181842 号

策划编辑：石胜利

责任编辑：石胜利 陶丽荣/责任校对：王万红

责任印制：吕春珉/封面设计：北京天字行文化发展有限责任公司

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码：100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2011年01月第 一 版 开本：B5(720×1000)

2011年01月第一次印刷 印张：13

印数：1—6 000 字数：239 000

定价：26.00 元

(如有印装质量问题，我社负责调换〈双青〉)

销售部电话 010-62134988 编辑部电话 010-62135517 转 8307

版权所有，侵权必究

举报电话：010-64030229；010-64034315；13501151303

前言



现实工作中，不少人“把工作做完”的愿望总是胜过“把工作做对、做到位”的愿望。他们总是急着要把工作做完，而很少考虑如何将工作做对、做到位，如何让老板和上司放心，结果轻则做无用功，重则工作出错。其实，完成任务往往是假象，企业和组织需要的是实实在在的结果。任务往往是对付老板和上司的，完成任务就是做了老板或上司交待的事，但只是简单地完成任务往往达不到预期的效果。

每个人都有自己的职位，每个人都有自己的工作准则。医生的职责是救死扶伤，军人的职责是保卫祖国，教师的职责是培育人才，工人的职责是生产合格的产品……社会上每个人的位置不同，职责也有所差异。但每个位置都有一个最起码的工作准则，那就是：工作要做对，更要做到位。

然而，越来越多的员工只管上班不问贡献，只管接受指令却不顾结果。他们应付差事，把“差不多”当成了他们的行为准则。

海尔集团董事局主席张瑞敏说：“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；而一个中国人开始也会擦六遍，慢慢觉得五遍、四遍也可以，最后索性不擦了。”张瑞敏认为：“这种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。”

张瑞敏就是因为熟知某些人工作不到位，才发明了“日清日毕，

日清日高”的 OEC 管理办法，以此来严格要求每天的工作每天必须完成。

张瑞敏常常向员工灌输这样一个理念：“说了不等于做了，做了不等于做对了，做对了不等于做到位了，今天做到位了不等于永远做到位了。”

对于现代企业和组织来说，最应该提的两个字就是“到位”。毫不夸张地说，企业和组织里从来不缺乏聪明人，也从来不缺乏能够做大事的人，但是向来缺乏那种能够将工作踏踏实实地做对并做到位的人。不管你是初入职场的新人，还是久经磨炼的职场老手，在激烈的职场竞争中，把工作“做对”只是最基本的要求，把工作“做到位”才是最终目标。

把工作做到位是每一个员工的工作准则，也是每一个人做人的基本要求，在工作中，只有把工作做对、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获得成功。

各行各业，无不在呼唤“工作能做对，更能做到位”的员工。

把工作做对、做到位，既是对企业和组织负责，也是对自己负责，同时还是对社会负责。

本书针对企业和机关团体里员工的工作态度和价值观念建设和实践的需求，阐述了把工作做对、做到位的重要性，剖析了工作不到位的种种表现，最后告诉读者完成这一目标的方法。

本书具有深厚的人文关怀精神，是成就员工职业辉煌、提升企业和组织凝聚力、建立企业和组织文化的完美指导手册和员工培训读本。适合公务员、公司职员阅读。

作 者

2010 年 8 月

目 录



第一章 工作要做对，更要做到位	1
1. 工作要做对，更要做到位	3
2. 工作没有做到位，就等于没做工作	9
3. 工作做好了，才叫做了	13
4. 只把工作做对不够，用心把工作做好才行	16
5. 心无旁骛，专注地把工作做对、做到位	21
6. 把工作做到位，别让自己“不胜任”	28
7. 工作做对做到位，永远不做“差不多先生”	31
第二章 随处可见的工作不到位	39
1. 说得到位，做得不到位	41
2. 布置到位，落实不到位	46
3. 表面到位，实际不到位	50
4. 岗位到位，敬业不到位	54
5. 制度到位，执行不到位	59
第三章 精益求精，每一次都把事情做对	65
1. 第一次就把事情做对做好	67
2. 养成“第一次就把事情做对”的好习惯	72
3. 追求“零缺陷”的工作标准	74
4. 做任何工作都应该追求精益求精	81

第四章 有始有终, 把工作做完整	87
1. 有始有终, 把工作做完整	89
2. 不要凡事只做到符合最低标准	93
3. 要么不做, 要做就做到最好	97
4. 追求尽善尽美, 把工作做到完美	100
5. 能做到 100%, 就绝不只做到 99%	106
第五章 细节做到位, 工作才会做到位	111
1. 注重细节, 把工作做到位	113
2. 把小事做细, 把细事做透	119
3. 从细节抓起, 做到每个环节都执行到位	124
4. 把小事做好做到位, 是“干大事”的重要前提	130
5. 将简单的事做到最好	136
第六章 责任能到位, 工作就容易到位	141
1. 责任到位, 工作才能做到位	143
2. 责任心是工作到位的核心	147
3. 尽职尽责才能把工作做对做到位	151
4. 在其位, 就要把工作做好做到位	154
5. 忠于职守, 把本职工作做好做到位	158
6. 克服侥幸心理, 把安全工作做到位	161
第七章 打败拖延, 高效地将工作做到位	167
1. 合理、有效利用时间, 把工作做到位	169
2. 打败拖延, 高效地将工作做到位	174
3. 行动到位, 工作才能做到位	182
4. 分清事情的轻重缓急, 先做最重要的事情	187
5. 正确地做事, 更要做正确的事	193
参考文献	200
后 记	202

第一章

工作要做对，更要做到位

1. 工作要做对，更要做到位
2. 工作没有做到位，就等于没做工作
3. 工作做好了，才叫做做了
4. 只把工作做对不够，用心把工作做好才行
5. 心无旁骛，专注地把工作做对、做到位
6. 把工作做到位，别让自己“不胜任”
7. 工作做对做到位，永远不做“差不多先生”

1 工作要做对，更要做到位

每个人都有自己的职位，每个人都有自己的工作准则。社会上每个人的位置不同，职责也有所差异，但每个位置都有一个最起码的工作准则，那就是：

工作要做对，更要做到位。

但在现实工作中，一些员工由于没有把工作做对做到位，而最终造成巨大的损失甚至灾难的案例比比皆是：建筑时的一个小小误差，就可以使整幢大楼轰然倒塌；随意丢到地上的烟蒂，可以令整幢房屋化为灰烬；生产线上的工人的一点点误差，就会使一批产品统统报废……

工作中，任何环节做得不对和不到位，都将事关大局，影响深远。企业中的每一个员工，都是企业运转的重要环节，每个人的工作质量都有可能给企业带来巨大的影响。也许，因为前台的接待工作不到位，导致上门拜访的客户拂袖而去；也许，因为销售人员的沟通不到位，导致客户另寻他家；也许，因为售后的服务工作不到位，导致合作多年的老客户也终止合作……

因此，我们必须把工作做对做到位作为最基本的工作准则，并落实到实际工作当中去。

一位著名企业家对“做事不到位”的当头棒喝

现代职场中，很多人凡事都得过且过，做事不到位。这绝对不是个别的现象，而是存在于广大企业的一个普遍问题。

多年前，著名企业家、东方希望集团董事长刘永行先生在一次企业家会议上，给与会者谈到了“中国人做事不到位”这一惊人的观点，他的这一观点震撼了很多。他说：“这几年，因为东方希望集团规模渐渐增大，员工也多了起来，学习同行的管理经验，是提高自身管理水平的一条有效之路，所以我经常出国去看其他国家的同类企业。最近一次到韩国的一家面粉企业去参观，给我的刺激非常之深，回来后好几个晚上都睡不好觉。”

是什么因素让刘永行先生好几个晚上都睡不好觉呢？

刘永行先生介绍说：“那是希杰集团下面的一个面粉厂，它每天处理小麦的能力是1500吨，雇用了66个员工。那里的员工工作效率之高令我惊叹。我是干这一行的，我知道中国同样的企业一般生产能力在几百吨，但是雇用员工一般水平就要超过100多人。我们东方希望集团效率要高一些，250吨处理能力的工厂一般雇用70~80人，但希杰集团的生产能力也已经是它这个厂的6倍了。

“可是更令人刺激的是，后来和这个工厂的管理层交谈的时候，他们说，他们也在国内办过厂，地址在内蒙古的乌兰浩特。250吨的处理能力，他们雇用了155人，效率与韩国企业比居然有10倍的差距。经过一段时间以后，他们觉得效益太差，就把这个厂给关闭了。这是什么原因呢？是设备的先进程度不如韩国吗？不是。韩国的这个厂是20世纪80年代投入生产的，而内蒙古的那个厂是在20世纪90年代建起来的，设备全套进口，比老厂还先进。管理者同样是韩国人，我们后来还碰到了在内蒙古那个厂的厂长。我专门就这个事问过那个厂长：为什么同样的设备，同样的管理层，中国那个厂就要雇用那么多人。那个厂长很含蓄地回答我：‘中国人做事不到位！’就是这句话，让我回来以后几个晚上睡不好。

“回国后，我琢磨了好几个晚上，终于明白了：那个厂长的一句‘中国人做事不到位’，确实是把我们的毛病指到

了根子上。由此，我得出了一个很惊人的结论，中国的人力资源成本其实是非常高的。不要光看我们每个人的薪水很低，我们做事的效率也比人家低，而每个人低那么一点点，体现在一个企业、一个社会，就是非常大的差距。”

在刘永行先生看来，员工与员工之间的工作时间差不了多少，但是，每个人都相差一点点，积累起来，就会形成企业效益之间的巨大差距；每个企业都相差一点点，积累起来，就会形成国家生产力之间的差距。这些距离，正是由于我们每个人一点点的差距造成的，要想弥补这个差距，就要求我们每个人：工作做到位！

刘永行先生最后总结说：“如果我们每个人不是把事情只做到9分，而是做足10分；如果整个企业都这样，我相信我们的员工就能拿10倍于现在的工资。如果我们每个人的工作都再改进一点，做足11分，尽到12分的责任，我们不就能赶上欧美了？”

刘永行先生通过对“中国人工作不到位”的深刻反思和分析，给众多的中国人以“当头棒喝”，并由此得出“昂贵的中国人力资源”的惊人结论。

你将工作做到位了吗

对于现代企业和组织来说，最应该提的两个字就是“到位”。毫不夸张地说，企业和组织里从来不缺乏聪明人，也从来不缺乏能够做大事的人，而缺乏的是那种能够将工作踏踏实实地做对并做到位的人。

有一次，我们为一家公司的全体员工做《你在为谁工作》的内部培训。培训结束后，与该公司一个部门经理交流学习体会时，他抱怨说：“其实老板不重视我的工作。”

我就问他：“老板提拔你为高级主管，怎么会不重视你的工作呢？”

他说：“最近我写给他的报告，在他那放了十多天都没给我回话。”

我说：“为什么老板不及时给你回话？你反思过老板不给你回话的原因了吗？”

他迷茫地说：“这我倒还没有细想过。”

于是，我让他将这份报告打印一份让我看看。看了他的报告，我就发现了很多问题，这位经理在报告里面写了七八个项目，这项花4000元，那项花8000元，这些内容都塞在一份报告中……

我告诉他，这份报告最大的问题是不到位，上面有三五项是要花钱的，但是这钱为什么要花却没有交代清楚。并且告诉他，这个报告如果想做到位，就要把每一项拆出来单独作报告，要一条条阐述清楚，否则没有价值也不值得看。因为老板的一个小时相当于一般员工的几十、几百个小时。不能只是提出问题，没有解决问题的具体方案。

为什么这个部门经理的报告得不到老板的重视，是因为他没有将一份报告具体做好做到位。写这样的报告与没写又有什么区别呢？

在职场中，很多人就像这位部门经理一样，只满足于把该做的工作做完，没想过如何把该做的工作做好做到位，做到让老板省心，做到让老板满意，做到尽善尽美。

只有将工作做对做到位，才能创造价值

在很多公司中，令老板最头疼的就是员工对布置的工作不积极努力地去做，按质按量地完成，而只做一些表面文章。这些员工不重视日常事务，基础工作不踏实、不完善，审核前实行突击战略，只做表面文章，应付了事，对于这种工作作风，实际效果可想而知。

肯德基是世界500强企业，创建于1952年，是世界著

名的炸鸡快餐连锁企业，在全球 80 多个国家拥有 14 000 多家餐厅。截至 2008 年 4 月底，肯德基在中国内地 450 个城市开设了 2100 余家餐厅。肯德基近年来以每天至少一家的开店速度快速发展，成为中国餐饮业规模大、发展快、效益好的连锁品牌。

那么，大家知道美国肯德基是如何顺利打入中国市场的吗？北京肯德基公司一个高级管理者道出了这其中的秘密。

他说：“肯德基为何顺利打入中国市场，很重要的一条就在于它对中国市场进行了充分的预测。通过预测，广泛收集了信息，在此基础上，进行了科学的决策。”

这位高级管理者介绍说，1986 年，肯德基公司派了一位执行董事来北京考察中国市场，他来到北京街头，看到川流不息的车辆、熙熙攘攘的人群，非常兴奋地向总部汇报说：中国的市场潜力很大。当总部向他询问具体数据资料时，他却张口结舌，说不上来了。

由于他没有具体进行相关信息的收集整理，仅凭直观感觉、经验做出预测，被总公司以不称职为由降职处分。

紧接着公司又派出了一位执行董事来考察。这位董事做事很到位，他没有走马观花，而是实实在在地做了几件事，精心地进行调查和实测。

首先，这位董事在北京的几个街道上，用秒表测出人流量，大致估算出每日每条不同街道上的客流量。他利用暑期，临时招聘了一些经济类专业的大学生做职员，派出这些临时职员，在北京设置品尝点，请不同年龄、不同职业的人免费品尝肯德基炸鸡，尤其是在北海公园这座皇家园林，利用这里游人众多的特点，来广泛征求各种意见。他们详细询问品尝者对炸鸡味道、价格、店堂设计方面的意见。不仅如此，这位董事还对北京鸡源、油、盐、茶及北京鸡饲料进行了调查，并将样品数据带回美国，逐一作分析，经计算机汇总得出肯德基打入北京市场会有巨大的竞争力的结论。

1987 年，肯德基的第一家店在北京前门开张了。开张

不到 300 天，盈利就高达 250 多万元。并且这家店是全球最大的一家肯德基店，从此拉开了进入中国市场的序幕。就这样，肯德基在中国短短三年间，一个巨大的深不见底的市场被撬开了。接着肯德基的连锁店在中国的很多城市出现，不仅在北京、上海、广州这样的大城市可以很容易找到肯德基餐厅，即使在比较偏远的中小城市也可以看到肯德基的身影。肯德基是中国人了解西式快餐的第一品牌，现如今其已经理直气壮地登上了中国西式快餐第一把交椅。

从上面的案例中，我们可以看出，一个工作者，工作做到位与不到位，其结果是完全不同的。只有工作做到位的员工，才能为企业创造价值，才能成为老板心目中的优秀员工。

其实，把工作做对做到位并不难，只需要我们端正工作态度，比别人多做一点点，多想一点点，多些对工作的热爱，多些责任和主动，就可以把工作做对做到位。事实证明，决心将工作做对做到位的人，不但能为自己赢来无数成功的机会，而且还会拥有灿烂丰盈的人生！



阅读思考：

1. 看了刘永行先生述说的故事，你有什么感受？
2. 请结合肯德基顺利打入中国市场的案例，谈谈工作做到位与做得不到位为什么其结果是完全不同的？
3. 扪心自问，你是一个工作能做对、能到位的员工吗？
4. 谈谈你对“工作要做对，更要做到位”的理解和认识。

2 工作没有做到位，就等于没做工作

许多人在外出时，总要带上旅行杯。旅行杯的盖子一定要盖好、拧到位，否则，杯里的水就会洒出来。旅行杯的盖子如果拧不到位，就等于没盖盖子。由此想到，做任何一项工作如果不到位，就难以收到预期的效果，甚至等于没做工作。换句话说，如果最后的关键时刻没把工作做精、做透，往往就会导致前功尽弃。

一般来说，很多工作，特别是重要的工作，往往需要花费很高的成本，做很多的准备，它的成败对整个事件有着举足轻重的作用。如果考虑不周全、布置不周密，就贸然行动，很容易造成工作不到位，甚至带来比不执行更糟糕的影响。

职业培训师吴甘霖先生在培训课上曾说过这样一个故事。

刘彪是南方城市一家报社的记者，当时报社最缺乏的就是广告业务。

在一次私人聚会中，刘彪听说自己的一个老同学要到自己所在城市的开发区投资，并计划在当地媒体上投放价值百万元的广告。听到这个消息后，刘彪认为这是上天给了自己一个在报社出人头地的机会。于是，他积极地向那位老同学争取这个业务，最终将其揽入怀中。

由于业绩突出，报社准备提拔他为副社长。

开发区举行奠基仪式的那天，刘彪带上了社里最优秀的记者和广告部成员，计划用大幅版面进行宣传。

奠基仪式结束后，有位老朋友邀请他去吃饭。盛情难却，于是他向记者和相关广告人员交代好工作就去了。

那天，他玩到很晚才回家。但是第二天早上，他当副社长的梦就破灭了。原因很简单：这天他们出版的报纸犯了一个最不应该犯的错误。

原来，头版头条的新闻标题本来应该是：“某某开发区昨日奠基。”

而摆在他面前的大标题却是：“某某开发区昨日奠基。”

这对一向重视有个好“彩头”的南方企业来说，把“基”写成“墓”，无异于当头一棒。更何况这是开发区项目正式启动的第一天。

结果可想而知，老同学一怒之下取消了百万元的广告订单，报社的声誉也因此受到很大的影响。一些准备在这家报纸上投放广告的客户，也因此取消了自己的投放计划。

这样大的失误到底是怎样造成的呢？

事情的经过是这样的。

刘彪自以为派出的是报社最优秀的记者，不仅如此，他离开之前还特意请副总编一定对稿子严格把关，因此非常放心。

记者的稿子确实写得很好，但由于当时计算机还未普及，记者手写的稿件字迹很潦草，“基”和“墓”看起来非常相似。

当时还是铅字排版，稿子到了排版人员那里，他想当然地把“基”字当成了“墓”字。

稿子排完版后，交到副总编那里，正赶上副总编家里有急事，于是他只匆匆看了一眼，也没发现什么问题，就签发了。

错误就这样造成了。

事后，报社对相关人员作出了这样的处理：开除记者和排版工人，副总编职务降半级。

当然，刘彪被提拔为副社长的事也泡汤了。原本想在那座城市大展宏图的他，梦想顿时化为了泡影。