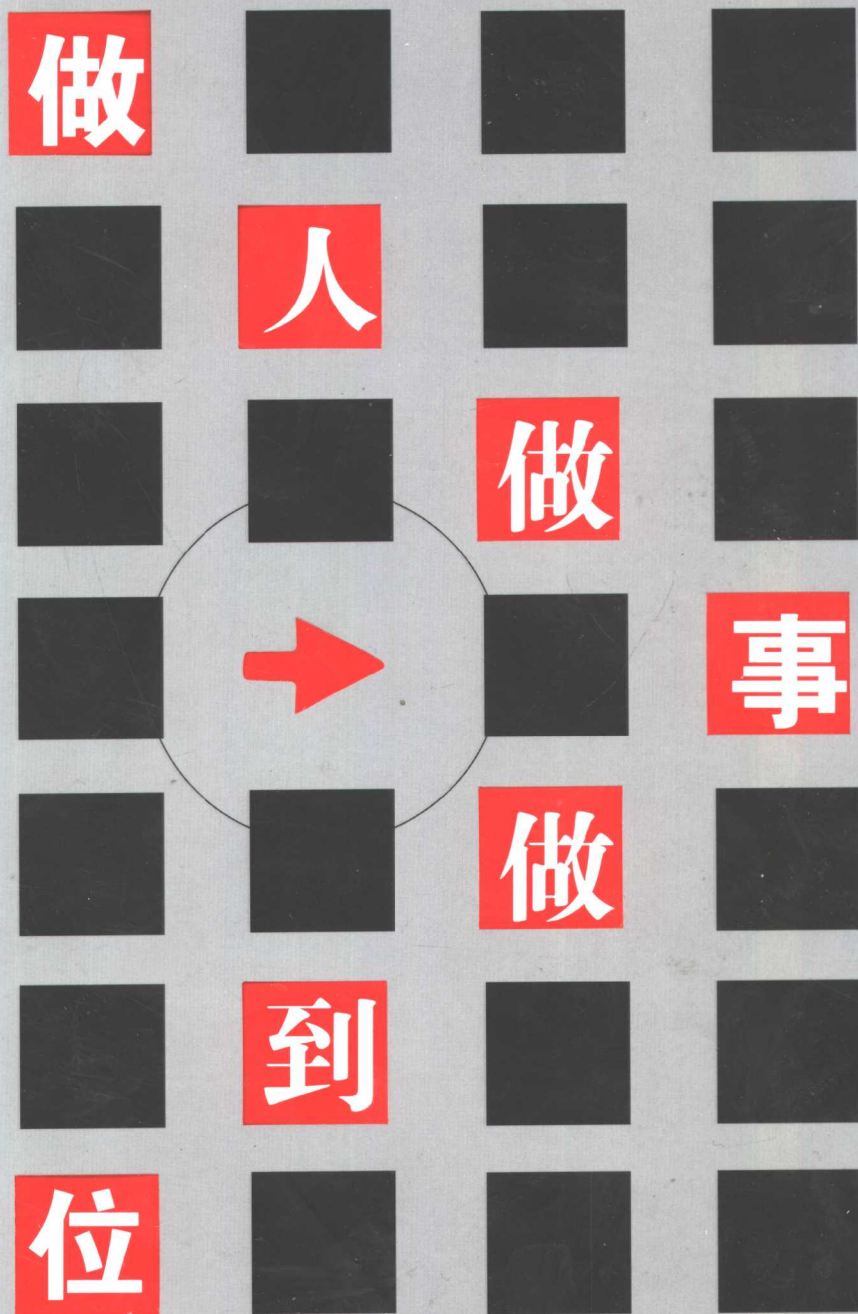


培训优秀员工 建立岗位信誉

管理大师 畠山芳雄经典著作



[日] 畠山芳雄/著 李伟/译

東方出版社

培训优秀员工 建立岗位信誉

管理大师 畠山芳雄经典著作

做
人
做
事
做
到
位

〔日〕畠山芳雄/著 李伟/译

東方出版社

图书在版编目(CIP)数据

做人做事做到位/(日)畠山芳雄著;李伟译. - 北京:东方出版社,2004.11

(东方管理智慧译丛)

ISBN 7-5060-2068-8

I. 做… II. ①畠…②李… III. 成功心理学 - 青年读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 123289 号

Copyright © 1974 by Yoshio Hatakeyama

Published by arrangement with Japan Management Association

Simplified Chinese translation copyright © 2004 by Oriental Press

All rights reserved

本书版权由西川印刷株式会社代理

中文简体字版专有权属东方出版社

著作权合同登记号 图字:01—2004—0272 号

做人做事做到位

著者责任者:[日]畠山芳雄 著 李伟 译

总 策 划:许剑秋

责 任 编 辑:吴玉萍

标 准 书 号:ISBN 7-5060-2068-8

出 版 发 行:东方出版社

地 址:北京朝阳门内大街 166 号 100706

网 址:<http://www.peoplepress.net>

印 刷 者:北京富生印刷厂

经 销 者:新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 10 印张 100 千字

2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

定 价:20.00 元

版权所有,不得翻印



前言

无论什么事情，基础都很重要。如果掌握不了基础，本应成长的人也成长不起来。在体育运动或者游戏乃至工作中，基础和规则一样重要。

对于新入职的员工以及已经工作的员工来说，工作的基础都是必要的。任何人想出色地做好工作，一些基本的要求是必须要知道的。但这却很少为人所知。有很多人因此而感到为难或者遭受损失。

本书就工作的基础进行了重点阐述，希望各位新员工从一开始就掌握这些知识，从而避免在前进中做一些徒劳无功的事。

已经工作了一定时间的人或领导者，希望你们利用本书检查一下自己指导新人的要点，同时自我反省一下。如果本书能对你们有所裨益，我将感到非常荣幸。

今天，很多事情让我们体会到回到起点去思考问题是何等的重要，因此，我想和您一同来思考工作的基础，从而抓住新的起点。

畠山芳雄



前言

第一章 工作的开端

——认真倾听——

一个新人的命运	(3)
三年后的事情	(4)
认真倾听	(4)
弄清别人托付的事情	(6)
在别人催促前先行报告	(7)
工作就是让周围的人轻松	(9)
某个事件	(10)
在电话中你就是代表	(11)
联系是重要的工作	(12)
贵在当时就联系	(13)
应该知道的事情	(14)
万一出现的情况	(15)
处理非本职工作	(16)
即使是没有关系的事情	(18)
集中他人智慧的人	(19)

第二章 工作的基础

——立即“报忧”——

出现失误的时候怎么办	(23)
------------	------



想要隐瞒的心理	(24)
发生不好的事情应立即汇报	(25)
需要“天气预报”的人	(26)
“窃取”时间的人	(27)
六个要点	(28)
要分清事实与推断	(29)
要写别人会去看的书面报告	(30)
开始要讲概要	(31)
重新进行文字与数字的书写练习	(32)
别人看报告的时候不要说话	(33)
不要背后批评别人	(34)
要多赞扬他人	(35)
要站在别人的立场上	(36)

第三章 这样的前辈不要学

这样的前辈不要学	(41)
推卸责任的人	(41)
只会问的人	(43)
总说“不行”的人	(45)
“未老先衰”的人	(46)
做不好联系工作的人	(48)
长篇大论的人	(50)



不愿动手的人	(51)
小结	(52)

第四章 公司是什么

公司是会倒闭的	(57)
社会性的悲剧	(57)
为什么出现空头支票	(59)
生产活动的结构	(61)
资本的积累	(63)
资金筹调变得艰难	(65)
走向倒闭的过程	(66)
为什么会引起“贫血”	(68)
关于盈余破产	(71)
为什么利润是必须的	(73)
如何增加利润	(75)

第五章 正确地工作

为别人而劳动的场所	(79)
正确地工作	(80)
基本的工作方法	(80)
人不是神	(81)
纽扣从哪儿开始系	(82)



这么无聊的工作	(84)
工作不太称心如意时	(86)
有意思的工作和没意思的工作	(87)
让工作变得有意思的方法	(88)
主动说出自己的想法	(88)
青鸟抓到后却变成了灰色	(89)

第六章 当今公司面临的要求

考虑整体	(93)
劳务费的负担很重	(93)
如何提高效率	(95)
物价是自己创造的	(97)
转向节省资源型经营	(98)
应该做什么	(99)
最大限度地努力经营	(100)
失去信用的产业界	(102)
企业是社会的产物	(103)

第七章 工作礼仪

基本礼仪	(109)
工作	(110)



对待上司	(111)
对待下属	(111)
对待同事	(112)
对待女性	(113)
座次	(113)
公私分别	(115)
语言使用	(116)
拜访	(116)
接待客人	(117)
介绍的方法	(118)
自我介绍	(119)
名片的使用方法	(120)
名片的整理方法	(120)
电话	(121)
电话禁忌	(122)
打电话的方法	(123)
接电话的方法	(124)
文件的写法	(125)
服装穿着基本要素	(126)
最起码的“装备”	(128)
着装禁忌	(129)
赠予的礼物	(129)
结束语	(130)



附录 从业人员的精神准备

问题意识	(134)
工作意识	(135)
目标意识	(137)
顾客意识	(138)
成本意识	(139)
质量意识	(139)
改善意识	(140)
协调意识	(143)
安全意识	(144)

后记	(149)
----	-------



第一章

工作的开端

——认真倾听——

- 一个新人的命运
- 三年后的事情
- 认真倾听
- 弄清别人托付的事情
- 在别人催促前先行报告
- 工作就是让周围的人轻松
- 某个事件
- 在电话中你就是代表
- 联系是重要的工作
- 贵在当时就联系
- 应该知道的事情
- 万一出现的情况
- 与“他人工作”的关系
- 即使是没有关系的事情
- 集中他人智慧的人



◆ 一个新人的命运

这个工厂设有营销科。营销由总公司统一施行，但工厂周围地区的销售活动属于厂长的责任范围。故事就发生在某个城市。

四月，25名新人从当地的高中毕业进入这家工厂，其中有一位小A，入职考试成绩在高中毕业生中是最高的。面试时也很爽快，给人感觉很好，参加面试的工厂领导对他的共同印象是“相当不错”。

在总公司参加了三天联合活动，又在工厂经过两周的集训之后，小A被安排在工厂的营销科。工作是营销服务，在前辈外出的时候负责留守，或者接电话，或者联系一些事情。这里有一名组长，他主管文件起草、产品发货的布置，非常繁忙，小A给他当助手。这样，小A就开始了学习。

不久，组长就发现小A有一个新特点：他虽然很勤快，但总是不好好听指挥。

指示他做什么事的时候，还没有彻底弄清对方的意图，他就会很快地走开，按照自己的理解去做错误的事情。或者自认为动了脑筋，却做了一些不如不做的事。

组长开始时提醒他说：

“我没这样对你说啊！”

或者：



“究竟说多少次你才明白呢？”

但他自以为是的毛病就是改不过来。

于是，组长与科长进行商量后，把他调到了业务组，虽然是同一个科内，但只是做一些销售的日报、月报及统计等事务性工作。

◆ 三年后的事情

三年后，他从营销科业务组调到了工厂的车间事务所协调组。他在这里的工作是进行各种联系，包括零部件的准备等，但情况并没有好转。因为他的老毛病没有改掉，有时会满足不了需要，有时会联系错误使车间混乱不堪。

“又不是新员工，都来了三年了，怎么还这样！”人们对他的指责越来越多。后来他又犯了同样的大错误，给工厂的各部门造成很大麻烦，被狠狠地训了一顿。

之后，他经常无故缺勤，连退休金都没有得到就稀里糊涂地辞职了。后来堕落走入歧途，在这个城市惹了一些事，不久就消失了。据说，他加入了一个类似暴力团伙的组织。

这就是一名新人的故事。你对这个“他”怎么看呢？

◆ 认真倾听

每年来到公司的新员工都是各种各样的，而且可以说，



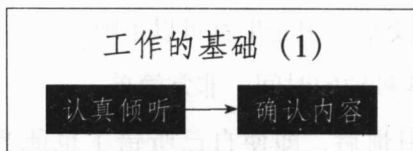
进入公司后的命运也是各不相同的。

有人能够成功走上正轨，每天都过得很充实，顺利发展下去；有人对工作单位感到不舒服，立刻就离开；也有人像小 A 一样，过了几年后出现这样的结果。回想一下刚进公司时的情形。恐怕谁也想象不到命运会在哪里，如何出现转折。

结果小 A 被推进了一个不如不进入的世界。这看起来似乎是一种命运，但我认为，如果有关人员能够稍微知道一些重要的事项，事态应该就会完全不同。

一是组长。他没有认真教导小 A：不认真听别人的话、随便做事，这种毛病是得不到别人信任的。而且这位组长又把小 A 扔到了危害体现不出来的地方去工作。于是三年后小 A 来到生产车间的时候，周围的人就彻底不再信任他了。

但也不能说全是组长的错。组长曾经提醒过很多次，可是小 A 却依然我行我素，似乎对那些提醒根本不在乎。他如果能够认真听取部门前辈的意见，改正那些确实是自己不对的地方，也许就不会出现这样的结果。



一切都在于“认真倾听”。在刚开始领薪水工作的时候这非常重要。周围的人对你说的话都是有意义的。如果漫不经心、心不在焉，最后只会是自己吃亏。

最好不要带着先入为主的观点。“公司就是这样的地方，



所以应该这样做吧”，这样想得太多，很多时候反而会出错。社会上所说的“公司”太同一化，在某种意义上说，是一种固定的、一成不变的描述。

其实公司是人的集体。人是各不相同的，同样，每个公司也是截然不同的。

所以，要自己去看，去思考，去确认，这是最为重要的。抛弃无端的先入为主，认真地观察和倾听，是我们的第一课。



弄清别人托付的事情

如果小 A 知道下面的要素，他的人生可能会改写了。

这就是：

别人托付的事情，自己一定要确认后再付诸行动。

比如说，组长交代要送一份文件，那么自己就要确认一下：

“三点之前交给田中先生就可以了吧？”

这只需要 5 秒钟的时间，非常简单。

养成这种习惯后，即使自己听错了也能当场被别人纠正，就不会出错了。想想看，小 A 的毛病真是够愚蠢的。

如果听错了就跑出去，那么：

- (1) 一次完成不了任务
- (2) 使上司不愉快



- (3) 自己必须重新做一次
- (4) 期间，其他人必须等着这件事完成
- (5) 自己的工作计划被打乱

这样的事情一旦发生，就不会有一点好处。而且最为重大的损失是被别人认为：

“他不太沉稳，一定要留心！”

从而失去了别人对自己的信任。

于是别人不再指望你，你拜托别人也得不到别人的协助。你肯定会孤立下去。

在别人委托你做事的时候，如果你能这样确认一下，委托人也会感到他自己的事情受到了认真的对待，这不是什么坏事，而信任关系由此产生。当然，如果是很简单的事情，却还是重复一遍，那就太麻烦了，但只要稍微感觉容易出错，就一定要确认一下。

◆ 在别人催促前先行报告

与此相关，还有一件很重要的事情。这是发生在被委托的事情已经办完的时候。

你应该仔细听一下所属部门前辈们之间的语言交流。

比如科长对组长说：

“高桥，之前那件事怎么样了？”

组长可能这样回答：