

适合每位员工阅读使用的心态指导手册与效率提升宝典



你为什么总是 完不成工作任务

林少波◎著

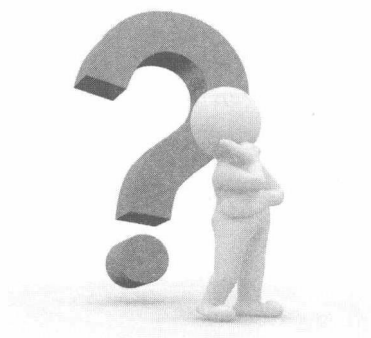
附送“明星员工任务完成实践手册”
把自己培养成德才兼备的优秀人才

今天，你的工作完成了吗？如果没有，原因是什么？

请不要找借口说工作量太大，而是要想想自己做出了什么业绩。

今年，你的职位晋升了吗？如果没有，问题出在哪？

请不要抱怨老板不给你平台，而是要看看自己做出了什么贡献。



你为什么总是 ●●● 完不成工作任务

林少波●著



世界科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

你为什么总是完不成工作任务 / 林少波著 . —北京 :
世界知识出版社, 2010.2

ISBN 978-7-5012-3760-9

I. ①你… II. ①林… III. ①企业 - 员工 - 职业道德
②企业 - 职工 - 修养 IV. ① F272.92

中国出版集团图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 015733 号

全程策划 唐人易和

责任编辑 张永椿

责任出版 刘 喆

封面设计 小糖人设计

书 名 你为什么总是完不成工作任务
NIWEISHENMEZONGSHIWANBUCHENGONGZUORENWU

作 者 林少波

出版发行 世界知识出版社

地址邮编 北京市东城区干面胡同 51 号 (100010)

电 话 010-65265919 (直销) 010-65265923 (发行)

网 址 www.wap1934.com

印 刷 北京东海印刷有限公司

经 销 新华书店

开本印张 710×1000 毫米 1/16 12 1/2 印张

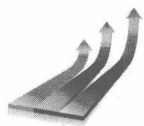
字 数 130 千字

版次印次 2010 年 3 月第一版 2010 年 3 月第一次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5012-3760-9

定 价 25.00 元

版权所有 侵权必究



序言|

PREFACE

不能胜任谁会用你？

2009 年即将结束，在新一年来临之际，我为自己部门的员工制订了一套完整的考核方案，A4 纸满满十几页。但其核心或其指导思想就是三句话：

态度好的人有机会，能力强的人有平台，贡献大的人有回报。

这三句话读起来简单且平常，但其意义远不止如此，这是我从一个管理者的角度，希望我的员工能够做到的方面。

在人力资源管理界，非常流行一个较为诙谐的理论：“骑马、牵牛、赶猪、打狗”，即：人品很好而且能力很强的，叫做“千里马”，我们要骑着它；人品很好但能力普通的，叫做“老黄牛”，我们要牵着他；人品和能力皆普通的，叫做“猪”，我们要赶走他；人品很差但能力很强的，叫做“狗”，我们要打击他。虽然有点滑稽和搞笑，但很能说明问题。遵从这个理论，企业考核员工的工作完成情况，首先就会从目标认同感以

及个人综合技能方面多重考核，留用并提拔“马”和“牛”，裁减并贬降“猪”和“狗”。

那么，“态度好”的人，侧重指的是那些“老黄牛”和“猪”；“能力强”的人，侧重指的是“狗”；“贡献大”的人，侧重指的是“千里马”。企业里不可能每个人都是“千里马”，这个不可能也没必要，是不是人才关键在于管理者怎么使用。

我经常对我的下属说：我允许你有犯错的时间和空间，我也给你这样成长的机会，前提是你的态度必须够好，或者说你首先是想在这个岗位上踏实肯干才行。没有谁一进入公司就能特别完美地完成工作任务，但是你先把心态锤炼好，用心学习，完成本职工作至少不是问题。这个过程，就需要你端正心态，规避消极的职业态度；需要你接受现在这份工作，不要活在过去；需要你带着感恩心去工作，怀着责任心去做事；需要你闭上抱怨的嘴，迈出实干的腿……

不过，在工作中，要想完成任务，仅有“态度好”是不够的。你可以暂时“当当学生”，偶尔“交交学费”，但不能让这样的状态持续下去。如果说，肯干是工作的通行证，那么，能干就是工作的资格证。能干是你被企业选中的最基本要求，不能胜任谁会选你？你不能一直处在试用期的状态下，企业不是慈善机构或者培训组织，它需要你尽快进入工作状态，创造价值。因此，在经过一定时间以后，你需要用业绩来检验自己，用结果来证明自己；你要懂得为成功找方法，为失败找原因；你要提升自己的执行力，为企业有效地解决问题；你要以最少的投入获取最大的回报；你忙要忙到点子上，不要做无用功……

如果做到了以上要点，你就能成为一个“德才兼备”的员工，

一旦成为这样的员工，完成工作任务就不是一件难事了，而且很多事情也是自然而然地会做到。比如，他们是公司里的“核心员工”，拥有自身不可替代的优势；他们是公司里的“学习型员工”，无人不学、无事不学、无时不学；他们是公司里的“明星员工”，学历、资历、能力三者最大化……

那么，成为“德才兼备”的员工，最基础的是什么？那就是完成你的工作任务。

我记得麦唐纳曾经说过：“对未来的最好策划，就是善于处理目前，完成最近的工作任务。”对员工来说，完成工作任务不仅仅是一种责任，更是拓宽和铺设自我职业之路中需要经历的必然过程。卡耐基也指出：“有两种人永远都会一事无成，一种是除非别人要他去做，否则绝不主动做事的人；另一种则是即使别人要他做，也做不好事情的人。那些不需要别人催促，就会主动去做应该做的事，而且不会半途而废的人必将成功，这种人懂得要求自己多付出一点点，而且比别人预期的还要多。”短短一段话，隐含了人们无法按时、高效完成任务的多种原因：因为不愿做、因为没有必须完成的意识、因为不知道从哪里入手、因为不知道如何处理……是否能完成工作任务，还体现在方式方法、执行和落实、职业观念、职业精神等多个方面。

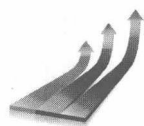
为了更好地帮助员工找到原因，规避完不成任务的工作现象，我在本书里从“因为你不想干：态度与责任是敲门砖”、“因为你不会干：能力和方法是通行证”、“因为你没干成：执行和落实是检测卡”、“因为你光有‘专业化’没有‘职业化’：角色转换”、“因为你抱怨多于改变：马上行动”、“因为你‘制

造麻烦’多于‘创造价值’：司职解难”、“因为你关注‘自我利益’多于‘团体利益’：全力付出”等七个角度，结合了中外诸多著名案例和我平时比较有感悟的故事，探究和分析了员工日常工作中无法完成任务的具体原因，并提出了具体详实的解决方案，为员工提供指导方向和动力源泉。

结果证明一切，业绩成就未来，完成任务才能证明你的实力，才能为你的职业发展之路铺就一道道坚实的台阶，我相信如果你能认真阅读此书，一定会受益匪浅。

林少波

2009年12月27日晚于北京听雨轩



目录 | CONTENTS

第一章

因为你“不想干”： 态度与责任是敲门砖

德才兼备才是企业最需要的员工 / 2

勤奋到感动别人甚至自己 / 5

端正心态，规避消极的职业态度 / 8

接受现在这份工作，不要活在过去中 / 12

带着感恩心去工作，怀着责任心去做事 / 15

因为被看重，所以被施压 / 19

用激情点燃梦想，用汗水收获成功 / 22

第二章

因为你“不会干”： 能力与方法是通行证

合格是企业聘用你的最低标准 / 26

胜任才是硬道理 / 30

能者上、平者让、庸者下、劣者汰 / 33

价值体现在懂得怎样去做 / 36

细节造就完美，小事成就大业 / 39

三分苦干，七分巧干 / 42

以最少的投入获取最大的回报 / 45

忙要忙到点子上，不要做无用功 / 49

第三章

因为你“没干成”： 执行与落实是检测卡

干成事，才说明你很“能干” / 54

想要“有位”，就必须“有为” / 57

目标至上，保证完成任务 / 60

以成败论英雄，只给老板最好的结果 / 63

用业绩来检验自己，用结果来证明自己 / 67

勇于“复命”，而不是“逃命” / 70

功劳重于苦劳，结果重于过程 / 73

工作最怕不到位，到位才会有好位 / 77

第四章

因为你光有“专业化”没有“职业化”： 角色转换

- 摆脱你的学生气，转变你的社会角色 / 82
- 从“种子”到“金子”的跨越 / 85
- 让你的职业化之树早日开花结果 / 89
- 工作价值=个人能力×职业化的程度 / 93
- 学历、资历、能力三者最大化 / 96
- 无时不学、无事不学、无人不学 / 100
- 工作狂：不想被人“嫌”，自己就不要太“闲” / 103
- 成为未来企业需要的复合型人才 / 107

第五章

因为你“抱怨”多于“改变”： 马上行动

- 嘴巴不能只用来抱怨，还要用来提建议 / 112
- 假如没了工作，你的生活会像现在一样吗 / 116
- 抱怨别人只会显示你的无能 / 119
- 与其抱怨老板不重视你，不如提升你自己 / 122
- 增强你的主人翁意识，为企业作贡献 / 125
- 闭上抱怨的嘴，迈出实干的腿 / 128
- 想要更多“票子”，就要多出好“点子” / 131

第六章

因为你“制造麻烦”多于“创造价值”： 司职解难

制造问题者、解决问题者、疑难问题专家 / 136

“我能为企业做什么？” / 140

做核心员工：打造自身不可替代的优势 / 143

提升执行力，帮助老板有效解决问题 / 147

让问题到此为止，替老板分忧解难 / 151

你有多少问题需要请示 / 154

不想做事的人总有无数种借口 / 157

只为成功找方法，不为失败找理由 / 160

第七章

因为你关注“自我利益”多于“团体利益”： 全力付出

要知道你的工资从哪里来 / 166

要知道哪里都没有“铁饭碗” / 169

不怕被“利用”，就怕你“没用” / 172

企业的效益决定员工的利益 / 175

领导关注的是你带来什么实质性的东西 / 178

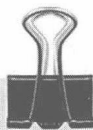
企业的利益高于个人的利益 / 181

为企业创造利润是员工的使命 / 184

第一章

因为你“不想干”： 态度与责任是敲门砖

...



工作的报酬固然包括金钱，但更珍贵的是经验的积累、良好的训练、才能的表现和品格的建立。如果没有端正的态度，即便才能再高、潜力再大，也很难创造出一番成绩。能干的前提是肯干，拥有强烈的责任心和良好的心态，是企业衡量和选拔人才的最基本标准。



德才兼备才是企业最需要的员工

德才兼备是千古用人的第一标准，德才兼备的员工也是企业的最佳人选。仅仅有高能力并不能获得企业的认同，单凭品德也无法赢得老板的信服，要想在企业中占据一席之地，你就必须努力让自己成为一名德才兼备的员工。

蒙牛乳业的创始人牛根生曾指出：“有德有才的人破格录用，有德无才的人培养录用，有才无德的人限制录用，无德无才的人坚决不用。”企业对德才兼备者的迫切需要可见一斑。

世界上能力强的人很多，但是并非都能得到重用，关键原因就在于缺少“德”。俗话说：“有才无德，行而不远，德是人才之本。”三国时期诸葛亮足智多谋，善于用人，他的人才观是：德、才、学、识、能、忠、义、信，任人唯贤。这当中，对“德”的考察首当其冲。

为什么对于企业员工的品德这么重要呢？

比尔·盖茨曾指出：“我看人（员工）是看他的品德，要不然他们在我这里学到的学问，可以开第二家微软，甚至第三家，那是我最可怕的事情，但让我庆幸的是，微软的员工没有走，还是和我在共同开发微软，让公司走在前列。毕竟我们的





对手是太多了。”

Google 前全球副总裁李开复也说：“我把人品排在人才所有素质的第一，超过智慧、创新、情商、激情等。我认为一个人的人品如果有了问题，这个人就不值得一个公司去考虑雇用他。”

一个企业是否聘用一名员工，最先看的就是他品德的高低。在面试员工时，面试官大多从了解员工的“德”入手。拥有良好的品德是员工被认可的先决条件，工作不仅仅是一项解决问题的过程，更是对心灵的拷问，无德之人即便才高八斗也会遭到淘汰。对企业来说，员工的好品德是保护企业声誉的第一道坚实城墙。

在电视纪录片《大国崛起》中，曾记录了这样一段故事，荷兰有一个叫巴伦支的船长，他驾驶着轮船准备从北面开往亚洲，不幸的是在北极圈内俄罗斯的三文雅岛上被冰封的海面困住了。

在零下 40 度的寒冷条件下，为了获取能量和温暖，巴伦支船长和 17 名船员靠打猎、拆甲板，以勉强维持生存，直到冬季过去，整整坚持了八个月。

这场海上的劫难最终导致 8 个人丧生，但是船上存放的别人委托给他们的货物中，就有足以挽救他们生命的物品，但他们却丝毫未动，全部完好无损地带回荷兰，送到委托人手中。船长和船员用生命为荷兰商人赢得了绝对的声誉，至使后来世界海洋运输业成了荷兰货船的天下。

荷兰的崛起和成功，依靠的正是海洋货运和商业的诚信，是一种令人可敬可信的高尚品德。那么，什么样的员工才能在





企业中获得成功？拥有良好的品德至关重要，对工作抱有责任感、对人对事讲诚信，才能赢得企业和他人的信任，这样才能在事业上得到他人的辅助和配合。

对于工作而言，品德更多的是指职业道德，它在很大程度上反映了员工的工作态度，工作不负责任、作风浮躁，都是缺乏职业道德的表现，如果员工的职业道德达不到一定的高度，一是工作很难做好，二也是企业所不容纳的。

但对于公司来说，仅仅有德是不够的。一个公司的成功除了信誉的体现，最重要的还要有现实财富的拥有程度，它不仅需要高品德人才的保护，更需要高智能人才的推进，需要的是复合型、具有综合价值的人才，毋庸置疑，只有德才兼备的人才能满足这个条件。

公司是一个大的运营主体，而员工利益的索取也需要通过与身边的人进行协作才能完成，在公司里一个人综合价值的体现往往受到德与才双方面的制约，如果一名员工品德欠缺，处处唯利是图、趋炎附势、表里不一，那么就很难为集体创造价值，更难以得到他人的信赖和支持，孤军奋战难免不会遭遇瓶颈，如同一头狮子遭遇蚂蚁军团，可能会是一场难分伯仲的斗争。

所以，一个能够完全得到公司认可的员工，一定是既有才又有德的人。那么要怎样才能成为一名德才兼备的员工呢？这就需要你不断提高自己的综合能力，既要注重品德修养，又要重视能力提升，从品德和业务能力两方面来提升自己，这不仅是为了赢得公司的厚爱，更是为了给自己的人生发展打下坚实的基础。





勤奋到感动别人甚至自己

工资少、环境差、任务重、压力大、经常加班、没有奖金、缺少福利……这些问题也许存在，但这不能成为我们抱怨工作的理由。在抱怨之前，不妨先问问自己：自己是否足够努力了？要知道，尽心尽力才能尽善尽美。不是别人对你不公平，而是你不够努力。想得到自己理想中的公平，最好的方法就是：用努力改变现状，用事实证明自己，用能力创造公平。

美国著名的《时代周刊》总编在开始时一个星期只能挣到可怜的6美元的《论坛报》的责编费，可是他为什么后来能够取得这么大的成就呢？

我们可以从他日记中的几句话里找到原因：

“为了获得成功的机会，我必须比其他人更扎实地工作。当我的伙伴们在剧院时，我必须在房间里；当他们在熟睡时，我必须在学习。”他坚持平均每天工作13至14个小时，正是这种足够努力的精神使他获得了成功。

著名投资专家约翰·坦普尔顿通过大量的观察研究，得出了一条很重要的结论：“取得突出成就的人与取得中等成就的





人几乎做了同样多的工作，前者仅仅是多做了一分努力，却取得了与后者有着天壤之别的成就。”

1994 年，唐骏加入微软，微软当时有 12000 人，而他只是一个处于末尾的普通的软件工程师。他和微软上万名工程师一样，年薪数万美元。但是他与众不同的是一直保持着努力工作的良好习惯。当时的微软，正在全球范围内推广 Windows 操作系统，因为各国语言的不同，许多源代码都需要在英文版基础上重新改写，微软为此组建了 300 多人的开发团队。即便如此，其中文版产品依然要在英文版之后推迟大半年才能上市。

进入微软几个月的唐骏，暗自决定改变这种事倍功半的状态，于是利用业余时间在家里重新设计软件架构，编写了几万行代码，自己检验成功之后，拿到了老板面前。唐骏的方案被微软总部接纳，三百人的翻译团队压缩成数十人，唐骏本人也在进入微软一年之后快速升迁为“开发经理”，薪酬也水涨船高。

虽然只是程序员，但你还是要为老板着想，发现了问题，也不是跟老板提出来就够了，而是最先调查，弄清原由后，带着解决方案去找老板。没有一位老板会不喜欢唐骏这样的员工。

1997 年底，微软开始将发展的眼光投向了中国，已经任微软 Windows NT 开发部门高级经理的唐骏主动请缨，回到中国创办大中国区技术支持中心。3 个月后，技术中心开始运转；6 个月后，技术中心各项运营指标已位居微软全球五大技术支持中心之首，唐骏荣获比尔·盖茨总裁杰出奖。这是微软公司内部的最高荣誉。

“简单+勤奋”是唐骏的座右铭。他在接受媒体采访，谈论职场生存之道时说：“现在的大学生进入企业就开始抱怨，

