



吴甘霖、邓小兰
工作素养书系

工作重在 到位

吴甘霖 邓小兰 著

向职场浮躁病狠下杀手
让工作打折扣无处立足

超级畅销书《执行重在到位》姊妹篇
《方法总比问题多》百万畅销作者经典力作全新升级
挖掘、分享国家电网、海尔、华为、格力等知名企业
优秀、共通的员工文化



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

吴甘霖、邓小兰
工作素养书系

工作重在 到位

吴甘霖 邓小兰 著



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书从为什么要工作到位,以及工作到位的关键点、心态准备、思维调整、行动要求等方面系统阐述了职场中人该怎样塑造“做事做到位”这一重要的工作素养。本书是针对职场“浮躁病”、工作打折扣问题的一剂良方,适合企业员工、中基层管理者共同阅读。

图书在版编目(CIP)数据

工作重在到位 / 吴甘霖, 邓小兰著. — 北京: 中国电力出版社, 2014.7

(吴甘霖、邓小兰工作素养书系)

ISBN 978-7-5123-5997-0

I. ①工… II. ①吴… ②邓… 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(2014)第119331号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 石薇

责任校对: 崔燕菊 责任印制: 赵磊

航远印刷有限公司印刷 · 各地新华书店经售

2014年7月第1版 · 2014年7月北京第1次印刷

700mm × 1000mm 16开本 · 17印张 · 148千字

定价: 35.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

序言

Preface

向最损害工作业绩的“浮躁病”宣战

如果说什么是一个单位里最损害业绩的“病症”，那毫无疑问是遍布中国职场的“浮躁病”以及与此相关的“工作打折扣”现象。这正是作者要告诉读者的最深感受，也是我们写作此书的初衷。

多年以前，我们在《读者》上看到一篇文章，标题是“昂贵的中国人力资源”，作者是东方希望集团董事长、也是和他的几个兄弟共同名列中国富豪榜的著名企业家刘永行。这篇文章很使我们好奇，因为在大家的印象中，中国人向来是以廉价劳动力打造自己优势的。

但是，看完刘先生此文，我们恍然大悟，他讲的观点绝非危言耸听。他说自己参观韩国的一家饲料企业时，发现其生产力竟然是国内同类企业的10倍。在谈到为什么有这样大的差距时，韩国人一针见血地指出：

“中国人做事不到位。”

刘永行先生还是不解：同类的企业，就算每个韩国人比中

国人在“到位”方面超过一点点，也不至于总体超过 10 倍啊。但仔细一分析，原来和团体的生产力有关系，这不是简单的加法关系，而是一个乘积关系。就算每个中国人在“到位”方面只比别人少一点，但乘起来就是整整 10 倍的差距了。

这个现象，在我们机构的培训中，得到无数次的印证。我们在清华、北大多家总裁班做了一个调查，发现单位里往往有 5 种员工，根据其受欢迎的程度分别为——

第一种：自动自发的员工

第二种：执行力强的员工

第三种：打折扣的员工

第四种：混日子的员工

第五种：“烂苹果员工”

不仅如此，大家都认为，在当今社会，混日子的员工是越来越混不下去了，而总是制造问题和事端的“烂苹果员工”，更是难有立足之地。企业里执行力强的员工并不多，而不要单位和领导安排，能根据单位战略要求主动找事做的员工更是少之又少。

那么，单位里最多的是哪类员工呢？是打折扣的员工。他们总是要推三步才走两步，甚至只走一步，或者他们虽然不要推，但是做出来的结果总是要比标准差那么一截。

事实上，“打折扣”的员工不仅大大阻碍了自己的发展，更如刘永行先生指出的那样，大大损害了团队的业绩与生产力。而且

值得提出的是，“打折扣”的员工，并不只是基层员工，也包括了单位和部门中的中高层管理者。正是由于这些管理者位置重要，假如他们工作不到位，就必然带来更大的损害。今年来频频发生的各类事故背后，都能看到有关人员工作不到位的影子。

工作中的“打折扣”现象，其实暴露的是工作中浮躁的心理。近年来，经济发展的节奏在加快，竞争的压力也在增加，各种过分的欲望也在膨胀。这样，原来我们一直提倡的实事求是的精神，以及对工作负责的态度，在不少单位被忽视甚至被抛弃，而急功近利、玩忽职守的行为，却被不少人奉为行为准则。这样，无论是对员工本人，还是对单位甚至对社会都会带来很大的消极影响。假如我们不向这种不良的心态与现象挑战，不仅对不起自己，也对不起单位，更可能对不起这个时代与社会！

于是，我们先写作并出版了《执行重在到位》一书。该书出版不到一年就销售 10 多万册，长虹集团、“中国鞋王”奥康集团等都请我们开设上千人的论坛和讲座，共同探究“到位”的话题。由此可见“到位”已经形成一种社会共识，正越来越受到社会上有识之士的重视。

之后，我们在大量调查研究的基础上，写作了这本《工作重在到位》。从一定角度讲，这是《执行重在到位》的姊妹篇，继承了《执行重在到位》的不少优点。与此同时，这本书也在一定程度上超越了前者：这本书面对的读者更广，是所有工作

中的人；这本书对问题的针对性更强。此外，本书在操作性方面，更强调人们在工作中的具体问题。这在本书的一些标题上，如“准备是胜利之母，总结是成功之父”“让‘火炉定律’说话”“写下来，问清楚，说明白”等都能体现出来。

至于这本书的要点，可以用这样两句话来概括：

向职场浮躁病狠下杀手，

让工作打折扣无处立足。

中国电力出版社的有关领导以及编辑人员为本书的出版做了许多工作，还帮助提供了电力系统不少典型材料，深表感谢！

甘霖智慧培训机构的编辑辛志娟、张生翠、祁巍为本书做了一定的材料收集和文字整理工作，格外感谢！

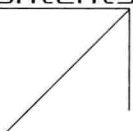
“到位不到位，相差一百倍。”正如刘永行指出，中国的市场竞争已经拼过了好几个阶段，胆量、技术、规模、宣传都拼过了，现在该是大家共拼“到位”的时代了。让我们每个人都从自身做起，从每件小事做起，只要是自己做的工作，就要力求将它做到位。这样，不仅每个人会有更大的发展、每个单位有更好的业绩，我们的国家和社会也会更有活力和希望！

吴甘霖 邓小兰

2014年5月于北京

目录

Contents



序言：向最损害工作业绩的“浮躁病”宣战

第一单元 到位不到位，相差一百倍 1

要想发展快，工作先到位 3

破译职场快速发展的密码 3

工作越到位，越有超级机会 9

到位的力度与发展的速度成正比 15

要想没问题，工作先到位 18

每个事故的背后，都有“不到位”的影子 18

要想“不误事”，避免“想当然” 26

以“3 不要”远离问题 32

要想效益高，工作先到位 39

工作不到位，煮熟的鸭子都会飞 39

行动差一寸，效果差一丈 43

工作一到位，加倍提升生产力 46

第二单元 确保工作到位的 3 大要点 51

确定最佳工作标准 53

要么“第一”，要么“唯一” 53

标准往上比，待遇往下比 58

不仅满足要求，更要超乎期望 63

完成任务不打折扣 66

接受任务不走样 66

紧咬目标不松劲 71

求真务实不“忽悠” 74

细节务必做到完美 79

小事放光就是大事 79

不仅要无可挑剔，更要使人难忘 83

将细节打造为“最佳行为准则” 89

第三单元 确保工作到位的 5 大心态 95

责任心态：改“以我为重”为“以工作为重” 97

绝不推诿，从管好自己开始 97

只要心中有责任，“分外事”也是“分内事” 102

“负责”不够，还得“负责到底” 106

称职心态：改“一定努力”为“一定得力” 111

“努力”不够，“得力”才行 112

只有一流的挑战，才有一流的称职 115

称职不称职，考验见分晓 120

主动心态：改“要我到位”为“我要到位” 124

充分认识到“主动到位”对自己发展的重要性 124

主动以“到位”最高标准要求自己 127

绝不因他人不到位而降低对自我的要求 129

专业心态：改“差不多”为“零缺陷” 133

要想工作“零缺陷”，多用“找错”放大镜 133

要想圆满，多想“万一” 138

向海尔的“绝不放过”精神学习 143

空杯心态：改“自大自满”为“时刻归零” 146

止步者难以胜利，胜利者绝不止步 147

只有彻底放得下，才会完全拿得起 150

把抱怨当提升工具，把批评当成长补品 153

第四单元 确保工作到位的 4 大思维 157

结果思维：做好了，才算做了 159

到手的才是真实的 159

“做了”未必“做完”，“做完”未必“做好” 164

从结果倒逼流程与方式到位 168

“刨根”思维：打破砂锅问到底 171

问透才有大效益 171

透过表象找本质 176

让“正反合”思维帮你把关 179

系统思维：通过有机性达到最优化 182

秒钟走得准不准，决定分钟走得好不好 182

养成统筹兼顾的好习惯 185

高度重视“连锁反应” 188

换位思维：假如我是他，我会怎样 192

“要想公道，打个颠倒” 192

站在使用者位置去体验效果 195

站在感受者角度去体验心情 198

第五单元 确保工作到位的 5 大准则 201

最好的时机是“马上” 203

现在不做等于永远不做 203

日清日毕 205

日清日高 208

准备是胜利之母，总结是成功之父 214

一日之计在于昨天晚上 214

做好“多层防火墙” 217

在总结中不断提升 220

聪明人更要下笨功夫 224

信聪明信自觉不如信流程 224

“管理的要点是规范聪明人” 229

让“火炉定律”说话 231

写下来，问清楚，说明白 235

“复述”避免“白忙乎”，“确认”保证“不走样” 235

多些“手写备忘录”，少些“脑写备忘录” 239

把握“说明白”的三大要点 242

培养工作做透的习惯 247

与其四处“蜻蜓点水”，不如一处彻底做透 247

拒绝浮躁，学会“深耕” 251

放弃是唯一的失败 254

第一单元

到不到位，
相差百倍

要想发展快，工作先到位

人人都希望在职场中获得最快的发展。然而，为什么有的人工作了很多年还在原地踏步或进步不大，而有的人却在短时间内获得了一般人无法想象的发展机会，两者之间的区别到底在哪里？

最根本的原因，就在于工作是否到位。到位不到位，相差一百倍。在职场中发展最快的人，永远是把每一项工作都做到位的人。

破译职场快速发展的密码

作为一名管理学和工作学专家，我经常应邀给北京大学、清华大学的董事长班和总裁班讲课。在授课的分享环节中，一个被探讨最多的问题是：怎样的人在单位会有最快的发展？

不少领导都会通过现身说法的方式，讲述其中的成功之道。

其中，一位名叫李黎的学员是某家大企业的董事长兼总经理，他讲述了一位主管前不久刚刚被破格提拔为总经理助理的故事。

当时，他正出国考察，与新加坡某集团领导相谈甚为融洽，对方明确表示了愿与他的公司建立战略合作，并约定在他回到公司的当天，新加坡某集团将派代表到其公司具体考察。

为了达到最好的效果，在新加坡集团来考察之前，他的公司必须做一份很详细、真实的财务报告。于是，他便打电话想安排财务总监执行这件事情。不巧的是，接电话的是一位姓程的主管，财务总监因病休假了，还有一位有经验的财务人员也出差了。既然找不到更合适的人，他就把这个任务交给了这位主管。

这位主管没有停留在仅仅做财务报告的层面，也没有停留在只是给外国企业做财务报告的层面，而是向董事长请教了不少问题，包括合作的对象具体是哪家集团等，尽可能了解对方的情况。

之后，他就对李黎说：“董事长您放心，我一定尽力去做，如果不懂，我会去找总监和其他有经验的同事请教，保证完成您安排的任务。”

李黎虽然给他安排了任务，但心中还是有些忐忑不安，毕竟这位主管缺乏经验。但他没有想到，他回到公司一上班，马上就拿到了这份财务报告，其质量不仅符合自己的要求，在某

些方面还比自己期望的好。

经了解，这位主管在接到任务后，立即全力以赴地进入状态，不仅向本公司有经验的财务人员请教，还向有与外国公司合作经验的其他单位的财务人员请教，这样他所写的报告就不只是冰冷冷的数字，还有不少令外国合作者感兴趣的内容。

这已经让董事长喜出望外了，但还有更令他惊喜的——当他对报告不断赞赏之后，告知程主管可以离开时，这位主管却没有离开，而是又向他提了一个问题。

“董事长，我上网查了一些资料，发现要与我们合作的企业是新加坡著名的纳税大户，而且他们公司在与中国其他企业合作时，格外强调依法纳税的问题。我想，我们在做财务报告的同时，是不是也需要提前做一份税务报告呢？”

这点李黎以前根本没考虑到，他觉得主管讲得很有理，但接着就有点着急了：“是该有啊，可是怎么办，现在是9点钟，11点新加坡集团的人就来我们公司了，临时做也来不及啊！”

这时候，程主管笑咪咪地递过一份文件来，说：“对不起，董事长，事先我没有征求您的同意，因为考虑到上面这个因素，就把税务报告也做好了。您看看是否符合要求？”

李黎拿过来一看，发现它就像财务报告一样，自己十分满意。于是他当即做出一个决定，让程主管参加与新加坡集团的合作洽谈。正如他们所料，新加坡集团十分重视该公司的纳税情况，