

主动



《不要等领导来安排你的工作》是篇短文，通读下来也就两三分，文章的观点浅显直白，案例也通俗易懂。但结合集团领导的亲自推荐和集团近期的管理活动，确实又很不简单，这道题目，值得反思。我们为什么要等着领导来安排工作？

刚刚过去的2018年，集团层面有几件事情大家应该记忆犹新：一是空调机组节能工作，起因是集团主要领导在湖州基地检查用能情况，对空调机组各个环节逐一检查分析，一下子发现了巨大的节能空间；二是品种调整工作，集团主要领导在洲际基地亲自检查指导后，细丝产品量实现了增长翻倍；三是集中供热工作，港区基地锅炉出口蒸汽压力低、温度不高，工作推进困难，集团主要领导亲临一线绘图题目，明理直指，最终通过串级加热的方式完美解决。

主要领导的率先垂范，亲自指导往往可以快速提振士气，增强我们克服困难的勇气和信心。但如果把领导的指导当常态，不主动作为、不积极应对，坐等领导安排或领导指哪打哪，从本质上来说这是一种从思想到行为的“倦怠作风”，更说明组织人才战略的失败。

从自己分管片区来讲，确实也存在不少等着领导安排工作的同志，“倦怠作风”在他们身上集中表现出来是现状、缺乏远虑又不思进取。一是觉得现在运行水平已经不错了，产能也好、消耗也好，看到不足、紧迫感不够，安于现状。二是对于已经存在的问题缺乏思路、办法少，当然也没有破冰之技，等着领导来解决，不思近忧。三是对于即将到来的挑战，不能提前做好应对措施，过一天算一天，碰到问题再想办法，缺乏远见。

作为厂长，我们为什么要等着领导来安排工作？作为领导，我们的下属为什么要等着领导来安排工作？作为我们，如果能够在第一时间能够安排好，当然没有问题；如果下属能够主动作为，领导就有多更多的精力去开展更高层次的工作，岂不是更好？

首先是思想问题没有解决，有的同志不愿意主动工作，属于主观的范畴。

有些同事是因为被问题拖着鼻子走，疲于应付，心有余而力不足，很多同志认为工作内容是二级安排的，其实并非完全如此，下属要在一定程度上也在给领导安排工作。领导必抓重点、抓难点、抓盲点，如果下属能力不足，工作进度跟不上，领导只能自己顶上去。高层经常做中层的事，中层经常做基层的事，这种组织就处于频繁救火的状态，上上下下

《不要等领导来安排你的工作》读后感

■园区厂区 沈利华

认真拜读了《不要等领导来安排你的工作》一文，读后我开展了一些思考。

当我们从懵懂的青少年走上工作岗位，再走向成熟，这其中是一个蜕变的过程，有人说工作是一场修行。那么老话讲的好：修行看个人。有的人在工作中有极强的自主驱动，长期处于学习区，并不觉得工作是一种不得不完成的任务，而是把工作当作提升自己的渠道，当作一种稳健的、长期的投资，他们会把其他人用作摇篮、刷抖音的时间用来努力工作、学习提升。当他们开启了这样的“投资”模式，工作也会回馈你更多的“财富”：工作能力的提升、职位的晋升、薪资的上涨、同事的认可、自我肯定的成就感等等。

这样的“财富”大家都想要，我们都知道自己，在这个社会，倘若总是被动等待，是抓不

工作三问

■匿名

读罢集团下发的《不要等领导来安排你的工作》一文，思绪久久不能平息，也激起了自己对多年工作生涯的深深思考。

人为什么要工作？人要吃饭，吃饭要花钱，花钱就得挣钱。挣钱得工作。从生理和物质需求角度来讲，人要工作似乎是天经地义的事情。当然，有人可能天生就很有钱或者已经很有钱，那还是得工作，因为人还有精神需求和社会需求，需要自我实现，需要在人群中被认同，被需要、被尊重，这也就很好地解释了为什么很多亿万富翁仍然是“工作狂”了。哪怕是出家人，也要诵经、打坐、做功德，何况芸芸众生。所以说，人真的一点工作都不做，无所事事，混吃等死，实际上是不可想象的。

当然，关于这个问题每个人都会有自己的答案。最权威的观点是：人与动物的根本区别在于劳动。最实用的观点是：人须在事实上磨，方能立得住脚。终极的回答应该是：为了“使命感”而工作。且看古往今来那些名垂青史的大人物，莫不如是。像王阳明的“立德、立功、立言”、周总理的“为中华之崛起而读书”、习总书记提出的“为实现中华民族伟大复兴的中国梦而奋斗”等，都是他们之于人为什么要工作的最好诠释。

做什么样的工作？

想很多人求职时都曾碰到过“专业不对口”的问题，其实大可不必太敏感。一是大学里短短几年时间，你所学的专业还远远不能称

其为你的专业，因为那真的只是一点皮毛；二是工作后你上学的“高大上”的专业知识真的一下子还用不上，更多的是需要你先把会议纪要做好、把端茶倒水做好。这么说来，一开始做什么工作并不是太重要，重要的是你必须先要养成良好的工作习惯和敬畏的工作态度，对自己的工作投入一点、严谨一点、持久一点，先学会把简单的事情做好。正如恒盛厂区的一句标语：什么是不简单？每天做简单的事情做好就是不简单；话非常直白，也非常经典。

毕竟对于普罗大众来说，如果你内心没有炽如火焰般的热爱，也没有什么出类拔萃的天赋，就千万别盲目地把兴趣当工作。毕竟天才如乔布斯也是非常稀有的，成功者如李嘉诚、马云、马化腾，也都是一点一滴、一步一步一个脚印，九死一生后才有了今天的成就。因此，对绝大多数人最现实的考量是：选一个有发展的行业，做一份力所能及的工作，在学通、弄懂、做实的基础上，努力把工作做到极致，可能倒是一条更适合你的路径。

怎样把工作做好？把工作做好方法当然很多，但要想快速脱颖而出，最有效的武器可能还是尽量表现得专业一点。这里说的专业，是指把工作做到极致的能力。经常有新人到公司已经相当长一段时间了，会议纪要还写得乱七八糟，申报报表错漏百出，查个资料毫无指向，显得非常业余。要知道会议纪要绝不仅仅是领导的讲话实录，它里面有公司经营管理的策略和套路；

统计报表也不只是每天的例行公事，其数据的细微变化可能预示着市场的某个重大动向；而领导让你搜索资料的用意，可能是想投资某个重大项目，而你完全有机会参与其中。但是，由于你的马虎、粗陋、随意，让机会与你擦肩而过。虽然都是些小事，但专业恰恰体现在这些小事上。凡事投入一点、严谨一点、持久一点，就是专业；凡事专业一点，就能快人一步。卫哲24岁做到上海万国证券资管部的副总经理，不正是由于他的专业而得到的最好奖赏吗？

很多时候，工作中遇到的困难、压力和障碍，最终考验的还是我们自身的心态。或者说考验的是我们的勤奋和担当。工作没做好，多数时候是自身努力不够。所谓外部环境和客观原因，都是自身能力不足或者准备不充分的映射而已。要想冲出重围，人必须自成全自己！说到底，就是要跳出舒适区，勇于否定自己，敢于和自己较劲，克服懒惰，克服胆怯，自动自发，不破不立。从这个意义上讲，工作不是为你打工，也不是受谁剥削，而是自身成长为一条更适合你的路径。

同样的道理，那个天天凶你的领导，其实是来渡你的贵人。他给你提供平台、提供资源，锤炼你的意志、启发你的心智，增长你的才干，最终助你成长、助你成功。但请不要好好感激他、反而要怨恨他吗？如果能想通这个道理，应该就不再需要领导再来安排你的工作了吧！



为什么要等着领导来安排工作

■李军

《不要等领导来安排你的工作》是篇短文，通读下来也就两三分，文章的观点浅显直白，案例也通俗易懂。但结合集团领导的亲自推荐和集团近期的管理活动，确实又很不简单，这道题目，值得反思。我们为什么要等着领导来安排工作？

刚刚过去的2018年，集团层面有几件事

情大家应该记忆犹新：一是空调机组节能工作，起因是集团主要领导在湖州基地检查用能情况，对空调机组各个环节逐一检查分析，一下子发现了巨大的节能空间；二是品种调整工作，集团主要领导在洲际基地亲自检查指导后，细丝产品量实现了增长翻倍；三是集中供热工作，港区基地锅炉出口蒸汽压力低、温度不高，工作推进困难，集团主要领导亲临一线绘图题目，明理直指，最终通过串级加热的方式完美解决。

还有部分同事是“机会主义者”，是否主动工作要进行利弊权衡，趋利避害。主动工作，主动挑战自己的同志，有时候会做出成绩，但同时也难免会犯错误。车间的容忍度很低，但只要一级经常下沉一级甚至两级去做替代性具体工作的话，上级只会越来越瞧不起，下级只会越来越没有积极性，技能也无法真正提高。所以，管理归位首先要从人才培养的系统性战略开始。

集团有一套相对成熟的人才培养和选拔机制，也有团建、拼搏、务实、创新的企业文化，但有人的培养速度和企业的与日俱增仍然跟不上集团快速扩张的步伐。集团主要领导是出卷人，提出了我们各级领导干部则是答卷人，要集思广益，从自身做起带领整个团队一起进步，解决好这一发展中的问题。集团有句话：有几个观点和大家共享。

其次是行动能力得不到保障，有的同志不能够主动工作，属于客观的因素。

有些同事本领欠缺导致心有余而力不足，属于本领恐慌型。

根据彼得原理，在一个具备充分机会的组织，每一位领导最终都要晋升到自己不能胜任的职位。集团高速发展过程中领导岗位出现很多空缺，大量原岗位优秀的同志得到晋升，也有部分原岗位合格的同志也得到晋升，跻身之初就不具备相关能力，使其早日成为不合格的领导者。另一方面，对可造之材要在日常工作中给予轮岗锻炼的机会，或者适度授权牵头进行跨部门的合作。平时多做梯队建设，在岗位空缺时，领导才可以调兵遣将，不至捉襟见肘。

集团目前的高速发展，让各级领导都感觉到压力山大。但这些都是发展中的问题，晚清中兴名臣曾国藩曾言：“天下断无处不之处境，人间哪得空闲之光阴。”尤其当前的经济形势下，更需要同志们迎难而上，知难而进，主动工作，积极有为。如2018年三季度那样烈火烹油、鲜花铺锦的行情，近来概率不可能再次出现。但就如“人生没有四季，努力就是旺季，不努力就是淡季”一样，行业也不会消失，进取的团队会继续高歌猛进，因循守旧的企业则会逐渐凋零。

距离响水3·21爆炸有一周时间了，官方公布的的消息是：截至2019年3月25日，事故已造成8人死亡，伤员566人，其中重伤员13人，重症66人。看到这些触目惊心的数字，作为一名化工从业者，内心所受到的震撼和冲击可想而知。但是，生活总要继续，太阳照常升起，我们在祈愿逝者安息、生者坚强的同时，更应该做的是铭记，铭记这些鲜活生命所换来的血淋淋的教训，让我们不再侥幸，不再犯低级错误，不再发生重特大安全生产事故！

2. 改变对下属的评价方式。建立容错纠错机制。要改变以往管理中对下属只“以结果论英雄”的简单粗暴的评价方式，不苛责求全，不以偏概全，分清事情的轻重缓急，给予下属必要的思考和纠错空间。对于主动工作的同志，结果是好的，有失误要能谅解。对于不主动工作的同志，没错误也该批评。让吃亏者吃香，让流汗者流芳。就如同第二次世界大战中，诺曼底登陆固然是胜利，敦刻尔克撤退

也是成功，要客观公正地进行评价。让无论是“平凡主义”还是“机会主义”者，无机可趁，无鱼可摸。楚汉相争，项羽败而刘邦胜，并非羽能力弱于刘邦，而是项羽聚众却不能用，该惩罚妇人之仁，对功勋者吝啬惜福，不能对下属进行正确的评价，韩信、陈平、英布等纷纷项授而归而已。

3. 建立学习型组织，鼓励各级领导加强

自我学习、与时俱进，增强本领。网络化时代，知识“保质期”越来越短，思想“折旧率”越来越快，能力“迭代率”越来越高。我们各级领导的快速提拔得益于近几年集团的快速发展，大多数岗位领导的能力仍需要在新的岗位和实践中继续锻炼和提升。要成为懂技术、会管理的综合性复合型人才，必须不断加强自我学习和知识更新。我们不仅要善于向客户学习，向对手学习，更要学会从失败中积累经验，用系统的、辩证的思维分析问题和解决问题，从而提升自己的履职能力。

4. 完善晋升考核的培训机制，做好梯队建设，确保后继有人。

将没有经过训练的战士

投入战场是不负责任，让没有得到足够训练的领导提拔晋升则是既不公也不利。领导干部不管是管线还是管道，没有多层次锻炼，情况掌握总是不全面，考虑问题可能会不周到。正式提拔前，还要进行一次能力评估，查漏补缺，安排好岗前培训。这样一块马送一程，成才的几率比自我珍惜要高一些。一方面要加强对新提拔领导的教育和考核，指定带管领导，尽最大努力加快他的成长，使他早日成为一个合格的领导者。另一方面，对可造之材要在日常工作中给予轮岗锻炼的机会，或者适度授权牵头进行跨部门的合作。平时多做梯队建设，在岗位空缺时，领导才可以调兵遣将，不至捉襟见肘。

集团目前的高速发展，让各级领导都感到

压力山大。但这些都是发展中

的问题，晚清中兴名臣曾国藩曾言：

“天下断无处不之处境，人间哪得空闲之光阴。”尤其当前的

经济形势下，更需要同志们迎难而上，知难而进，主动工作，积极有为。如2018年三季度那

样烈火烹油、鲜花铺锦的行

情，近来概率不可能再次出现。但就如“人

生没有四季，努力就是旺季”一样，行业也

不会消失，进取的团队会继续高歌猛进，因

循守旧的企业则会逐渐凋零。

距离响水3·21爆炸有一周时间了，官方

公布的的消息是：截至2019年3月25日，事

故已造成8人死亡，伤员566人，其中重伤员

13人，重症66人。看到这些触目惊心的数

字，作为一名化工从业者，内心所受到的震

撼和冲击可想而知。但是，生活总要继续，

太阳照常升起，我们在祈愿逝者安息、生

者坚强的同时，更应该做的是铭记，铭记

这些鲜活生命所换来的血淋淋的教训，让

我们不再侥幸，不再犯低级错误，不再发生

重特大安全生产事故！

3. 细化规章制度，严格落实执行。

在国家关于安全生产的法律法规、

标准规范非常，应该汲取经验和原则性很

强，但具体到企业的生产经营活动中，可操作性和深度还是不够的。所以，企业还应结合自身的生产流程和作业特点要求，制定相应的综合安全、人员安全、设备设施安

全、环境安全管理规定，对员工上班期间的

距离响水3·21爆炸有一周时间了，官方公布的的消息是：截至2019年3月25日，事故已造成8人死亡，伤员566人，其中重伤员13人，重症66人。看到这些触目惊心的数字，

作为一名化工从业者，内心所受到的震

撼和冲击可想而知。但是，生活总要继续，

太阳照常升起，我们在祈愿逝者安息、生

者坚强的同时，更应该做的是铭记，铭记

这些鲜活生命所换来的血淋淋的教训，让

我们不再侥幸，不再犯低级错误，不再发生

重特大安全生产事故！

4. 让安全第一、以人为本为真正落到实处。

安全第一、以人为本是我们日常安全生

产管理中经常会用到的概念，涵义也很好理解，就是在生产经营活动中，在处理保证安

全与生产经营活动的关系上，要始终把安全

放在首要位置，优先考虑从业人员和其他人

员的人身安全，实行“安全优先”的原

则。话是这样讲，但实际往往很难做到，

一是心里根本不认同，二是心存侥幸，以后再说。长此以往，必然会上不下效，变成说一

套、做一套，自然就不会在思想上引起真

正的重视，表现在行动上就是对安全生产

设施投入不足，人员配置不齐，教育培训不

到位，对安全隐患视若不见等等。

正如佛语有云：种善得善，种恶得恶，

有因果律，所以报应到底和当其报的，还

是要解决思想认识的问题，要从灵魂上真

正面对安全生产的敷衍。既然提出安全第

一，那么其他工作就必须为安全让路，既然提

出安全第一，那么工作都必须以安全为前提，

才能有更强的生命力，才能有更高的效率，

才能有更大的发展空间。

5. 要强化应急演练，提高实战能力。

按照系统工程中安全的概念，世界上没

有绝对安全的事物，也就是说，事故的发

生难以完全避免。因此，建立重大事故应急

管理体系，组织及时有效的应急救援行动，就