

mei
美 迪 亚

华通咨询
内容产业研究基地

| 美迪心理讲堂 |
职业发展与心智成长

掀起从细节到习惯的执行力养成风暴

齐忠玉◎著

工作一次就做对 每次做到位

培养良好工作习惯，快速提升细节执行力

“什么叫做不简单？能够把简单的事情天天做好，就是不简单；
什么叫做不容易？大家公认的、非常容易的事情，非常认真地做好它，就是不容易。”

——海尔 张瑞敏



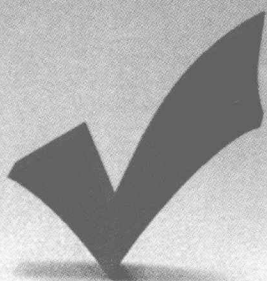
电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>



|美迪心理讲堂|
职业发展与心智成长

掀起从细节到习惯的执行力养成风暴



齐忠玉◎著

工作一次就做对 每个人一位



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

内 容 简 介

本书集合了作者多年来积累的工作经验,以通用的事务性工作内容为主导,从细节上培养和规范每一名员工的工作习惯,使员工在科学、规范的工作习惯的基础上创造一种有序、高效的工作作风。书中的大部分内容都简单易懂,便于操作,无论是对企业提升团队效率,还是对员工改善个人工作成果,都会有所帮助。

本书可作为大学毕业生、在职人士提升自我职业技能的指导用书,也可作为企业对员工进行综合素质训练的教程。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

工作一次就做对,每次做到位/齐忠玉 著. —北京:电子工业出版社,2010.1
(美迪心理讲堂/职业发展与心智成长)

ISBN 978-7-121-09949-6

I. 工… II. 齐… III. 工作方法—通俗读物 IV. B026-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 215971 号

责任编辑:戴 新

印 刷:北京天竺颖华印刷厂

装 订:三河市鑫金马印装有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编:100036

北京市海淀区翠微东里甲 2 号 邮编:100036

开 本:720×980 1/16 印张:12.25 字数:188 千字

印 次:2010 年 1 月第 1 次印刷

定 价:26.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系。联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

导言 这本书能带给你什么

这本书的写作和出版，起源于我在企业咨询和培训过程中开设的一门课程：SOP 管理模式指导训练。SOP 的完整称谓是 Standard Operating Procedure，意指标准作业程序。正如 SOP 专家、丰田生产制度专家杰弗瑞·莱克和戴维·梅尔所说：“建立标准化流程和程序，是创造稳定一致绩效的关键。”它的重要性，不亚于我们企业中设计的任何绩效制度或者奖惩机制。

本书集合了我多年来讲解的内容，以通用的事务性工作内容为主导。从企业管理的角度来讲，无法规范化的事务工作是最容易出差错的，从而导致我们出现无效工作、秩序混乱并支付巨大的隐形成本。很多企业运营成本居高不下，其中一个重要原因就是 SOP 管理模式没有成形。

从员工个人的角度来讲，很多企业员工在工作过程中表现出众多不科学、无序、无计划的工作状态，比如文件保管不当、资料不全，工作计划不周，时间管理不到位，细节执行不规范等，这些平时不注意的细节，大大降低了我们的工作效率。最后的结局往往是，付出了巨大的努力，但工作却未必让人满意。

本书的内容主旨是从细节上培养和规范每一名员工的工作习惯，使员工在科学、规范的工作习惯的基础上创造一种有序、高效的工作作风。书中的大部分内容都简单易懂，便于操作，无论是对企业提升团队效率，还是对员工改善个人工作成果，都会有所帮助。

前言

细节执行力培养方案

无论是个人管理还是企业管理，细节执行力都是一个要素。在这个竞争越来越激烈的社会里，“细节上的精细化”几乎在各行各业都已经成为一个重要的成果标准。

“细节上的精细化”这个概念，对个人以及对企业，其重要性都是一样的。它不应该仅仅是一个概念，而应该成为一种切实的工作作风。

本书的所有内容都是从“细节上的精细化”这个宗旨出发的，是一本较完整的事务性工作精细化执行的规范指导用书。因而，本书对于大多数企业的内部管理、员工个人的细节规范建设都是适用的。

从培养工作习惯入手， 提升细节执行力

优秀的团队和职业人士都有一个共同的特征：他们不但能够在规定时间内做完一件事，而且还保证每次都做好。

在现实中，人与人的“事务处理能力”差别很大，即使是同样的工作内容，每个人花费的时间和工作的效果都大不一样。这其中的原因不在于他们能力有多高，而在于是否具备良好的工作习惯，是否能够随时随地从细节上要求自己。

优秀的工作能力必然基于一种习惯的养成，而养成好的习惯必须从细节上一点一滴地要求自己。

需要注意的是，我们不能够将“事务处理能力”仅仅理解成盲打操作的能力、影印的娴熟程度、文件的归档能力等，它还有更大的外延，更精细和明确的细节内容。要形成细节执行力，就必须先做好日常这些“看似无关紧要”的环节。唯有在这些小环节中，我们才能够锻炼对细节的关注之心，养

成对细节精益求精的工作习惯，最终把错误和低效率拒之门外。

将事务性工作规范化， 防止问题发生并扼制问题发展

一个人或一个企业，诸如于危难之中挽回败局的大起大落的事件并不常见。大部分时候我们更多的是在处理一些常见的事务，而事务的处理能力直接反映了我们的职业技能和工作水平。

一位在大型会计师事务所工作的朋友说，因为工作性质的原因，他们的日常工作决不允许任何疏漏。于是，为了杜绝工作上的失误，事务所规定了各种守则。从订书钉的位置，到邮件归档的方式，事务所都做了详细的规定，而且从走进领导办公室和会议室聆听工作任务的那一刻起，到听好、听对工作任务，订立切实可行的工作计划，进而到计划的执行，突发事件的管理，和同事的人际关系处理等，每一个环节、每种可能的情况，事务所都对员工有着高标准的要求。

这就是我们要学会的事物处理能力！我们必须学会运用“防止问题发生”和“扼制问题发展”的方法进行工作。

我们不妨问一下自己：在走进领导办公室前，我们做好准备了吗？在突发事件面前，我们能够从容应对吗？事情又多又杂，领导又在不断催促，我们还能轻松工作吗？如果我们的工作中还存在着各种各样的不足，就让我们认真学习本书，它讲的是一些看似简单却意义不凡的职场道理，会让我们成为一个事务处理高手，成就我们最佳的职场表现力。

目 录

第 1 章 听好听对工作任务	1
只有这样听才不会错	2
不要轻易说不是你的事	3
“来者不拒”让你倍受器重	4
问题需要一次就说对	6
可以这样向领导提请求	7
说服固执上司的技能训练	9
别拖延！立刻动手！	10
又快又准地利用资源	12
永远比领导的期望值多 1 分	13
第 2 章 精通工作计划的方法	15
把计划做到位	16
拿来即用的日事日清工作表	17
日清日高会让我们做得更好	19
分清事物的轻重缓急	20
突发事件管理	21
把隐藏的时间找出来	23
只做一件事，保障高效率	24
事务繁杂，一样可以忙而不乱	25
留出 5 分钟为明天做准备	27
第 3 章 更加简洁有效的工作秩序	31
别让你的办公桌跟你急	32
让文具和材料伸手可得的巧妙布局	33
按照事务的轻重缓急摆放材料	35
这些东西最好不要出现在桌面上	36



工作一次就做对 每次做到位	
保护公司机密从管理办公桌开始	38
办公桌上不可或缺的工具	40
你想不到小文具可以这样用	42
原来工作还可以这样做	43
第 4 章 善用网络提高工作效率	47
善用 E-mail 为你的办公助力	48
分门别类地管理通讯录与邮件	50
现在开始你要学会群发邮件	53
Outlook 还有很多你不知道的用法	57
化 QQ、MSN 干扰因素为促进工具	60
整理网络收藏夹, 快速浏览网页	61
不用盯着网页也不会错过重要信息	63
不会做也没关系的应对方法	65
用最快速度找到你需要的网络资料	66
第 5 章 精明地使用办公设备	69
从里到外看清复印机	70
又快又好地使用复印机	72
巧用传真机提高工作效率	73
建立 A4 纸与传真机的友善关系	74
轻松搞定文档打印	76
打印机的使用与保养结合诀窍	78
使用扫描仪有方法	79
第 6 章 更得心应手地接听电话	83
在合适的时机进行电话沟通	84
办公室内的电话沟通策略	86
你确定自己真的了解电话礼仪吗	87
拿起听筒的同时别忘了拿出纸和笔	88
向领导和同事转达电话的技巧	90
帮领导接听电话要讲究技巧	91
精心准备方能打电话不败	92

领导也喜欢的电话沟通方法	94
见招拆招应对电话中的突发情况	96
投诉电话也可以为自己加分	97
第7章 与同事主动合作的沟通策略	99
美好的一天从打招呼开始	100
与各类型同事愉快共处的秘诀	101
与同事讨论工作的技巧	103
谁说不能和同事交朋友	104
怎样“勉强”你的同事	105
有不明白的问题就向同事求教	106
“办公室政治”没那么可怕	108
用服饰表达你的内心	110
让八卦和谣言在你这里止步	111
第8章 巧妙应对来访者的技巧	113
一眼就看清来访者的观察法	114
如何应对各种类型来访者	115
婉拒对方的5种必备技巧	118
应对难缠来访者有绝招	119
预约见面必须做好准备工作	121
人人都需要学会的接待礼仪	123
你可以通过提问让客户说出来	126
与客户有效交流的攻心话术	127
你可以做得像客服专员一样好	129
在送别的时候顺便让客户记住你	131
第9章 让领导更加信任的汇报秘诀	133
当领导发问的时候就已经晚了	134
阶段性汇报，让领导清楚你的工作进度	135
在领导指出问题之前先进行自我检查	137
越级汇报只有这样做才没有问题	139
口头汇报与书面汇报结合才完美	140



工作一次就做对 每次做到位

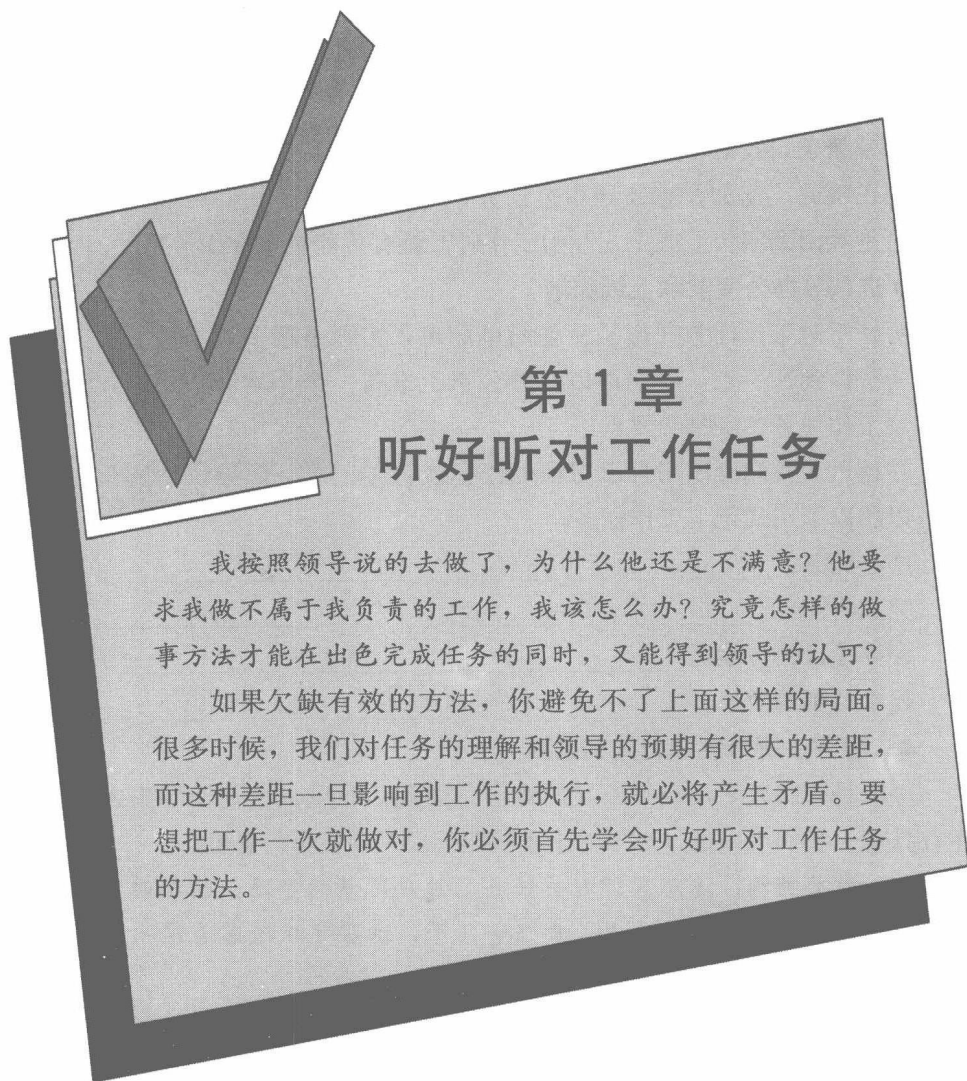
用 E-mail 与领导随时沟通	143
这样的文件和档案领导看着才舒服	144
不可以在同一个地方犯错	145
向领导虚心求教的 6 个小技巧	146
向上司请示之前先想好解决方案	148

第 10 章 事半功倍的会议参与方法..... 151

你必须知道开会的目的	152
最有效的会议通知法	153
进会议室前先做好这几件事	154
积极参与，避免会而不议	156
做出人人欣赏的提案	157
有逻辑的表达让人信服	159
不要仅凭记忆力，白纸黑字最可靠	161
让 PPT 漂亮地说出你的意见	162
会议总结的含金量到底有多高	165
会议结束后你还应该做什么	167

第 11 章 一步到位的文件归档法..... 169

别让文件在收发室呆太久	170
实时跟踪发出的文件	172
你的文档分类方法够科学吗	173
让人一目了然的文档检索表	176
利用 Word 又快又好地检索	177
资料 and 文件这样管理才正确	179
废弃文件这样处理才保险	181
给办公室保密资料封上口	182



第 1 章 听好听对工作任务

我按照领导说的去做了，为什么他还是不满意？他要求我做不属于我负责的工作，我该怎么办？究竟怎样的做事方法才能在出色完成任务的同时，又能得到领导的认可？

如果欠缺有效的方法，你避免不了上面这样的局面。很多时候，我们对任务的理解和领导的预期有很大的差距，而这种差距一旦影响到工作的执行，就必将产生矛盾。要想把工作一次就做对，你必须首先学会听好听对工作任务的方法。



工作一次就做对，每次做到位

只有这样听才不会错

任何一个人在接收信息的过程中，都会根据个人的需要和意愿进行筛选，按照自己的理解有所侧重，甚至加以曲解，以便使所接收的信息同自己既定的思维方式保持一致。

事务繁杂，我们不可能全凭头脑记住每一件事，更不可能确保我们的理解都是正确的。比如，在领导布置任务、介绍方法时，我们可能记得清清楚楚，可是等回到座位上或正式开始工作时，就有可能把重要细节忘了。

●进领导办公室前拿上纸和笔

听好听对工作任务看似是一件简单的事，实则是很多人不具备的工作素质。为了做到这一点，我们可以在办公桌上准备一个小本和一支笔，随时用来记录工作任务的安排和要点。

在这里，我们可以用自己习惯的图标或符号记录下领导说话的重点，例如可以用以下句式记下工作任务。

中心任务：_____

完成时间：_____

领导建议的方案：_____

要求达到的效果：_____

●4种方法听出领导的真实意图

倾听是一门艺术，倾听领导的真实意图和话题重点更是职场中人必备的生存技能。我们可以通过以下4个小技巧听出领导话里的意思。

• **抓住关键词：**注意倾听有关任务定性或定量的字眼，包括时间点、质量标准、具体数量、相关地点、责任部门等，这些字眼透露着这项任务的主要信息，同时也显示出对方的兴趣和情绪。

• **抱持同理心：**站在对方的立场，以对方的角度来理解他所说的话。例如领导安排给你一个任务，他反复提到了控制成本，你就要意识到领导非常不愿意看到浪费行为，缩减成本也是必须考虑的要点之一。

• **保持开放心态：**在倾听领导述说任务时，不应该盲目地做出评断或对领导的话语作选择式的倾听，应该保持开放心态，全然接纳领导的想法，带有偏见和选择态度的倾听很可能会错解领导的用意。

• **时时觉察对方：**在倾听领导讲话时，应该时刻观察领导的语调、表情、姿势是否与内容一致，已知讯息和已知时间有什么关联性等，只有这样才能全面掌握领导的意图。

● 回应和确认的3种技巧

大多数人总会不自觉地以自己的想法判断对方的意思，认为对方表达的意思就是自己想象的样子，然后想当然地根据自己的判断进行理解分析。这是最容易让我们在工作中出现错误的一个重要认知问题。换句话说，我们会因为“自以为是”的理解而做错事情。

要想真正听对领导的意图，我们还必须学会回应和确认的技巧，通过积极回应对方来确认自己的判断是否正确。

• **解释型回应，深度理解任务：**典型的解释型回应通常运用这样的语式：“对你的安排，我的理解是这样的……您看对吗？”通过主动解读领导传达的意思，委婉地告诉对方自己认为的问题的症结和解决方法，再通过领导的回应，更深入、准确地理解任务的内容和要求。

• **探索型回应，消除疑惑：**典型的探索型回应通常运用这样的语式：“对您说的这个问题，我有这么几个考虑……您看我的想法对吗？”通过探索型回应方式进一步获取较为准确的信息，以解答心中的疑惑。在这种回应过程中，领导对我们的回答过程，也是我们进一步消除疑惑、明确任务的过程。

• **建议或评估型回应，进一步确认任务方向：**这种回应的语式表现为：“达成这个目标，我的建议是……”或者“就您的安排，我认为有几个方面的问题是非常重要的……”在领导布置任务和介绍相关方法时，我们可以适时地做一种评估或提出一些建议，以建立和保持彼此间良好的互动交流气氛。在这种交流过程中，我们会对任务的方向，以及操作思路有一个更明确的理解。只是要注意，用建议或评估的方式进行回应时，必须具备准确的问题定位能力，要清晰界定问题并提出建设性方案，不能不多作思考就妄加断论。

不要轻易说不是你的事

工作中获得认可的人，总是那些不但能做好自己分内工作，而且还能做好一些补位工作的人。要想在工作中受到肯定，在面对一项工作任务时，我们不要轻易说不是自己的事。说不定这正是领导别有用意的安排呢！



工作一次就做对，每次做到位

在工作中，我们如何处理分内事、分外事呢？

● 分内事，不推辞

一名招聘专员在休息日被要求加班面试应聘职员时，不应该怨声载道，以各种理由推脱，否则就是懈怠工作；一名销售人员在业余时间去了解市场也没有超出自己的工作职责。因此，在工作中，一定不要把自己的分内职责限制得太窄，要以包容的心态去理解自己的分内工作。过分计较不利于团队协作，也会给人留下斤斤计较的印象。

● 自己的事情自己做

无论何种情况下，纸上谈兵的人是不会真正得到他人的认可的。自己的工作一定要靠自己的努力来完成，不要轻易接受别人的帮助。

自己的事情让别人来做有几个坏处：

- 我们会对他人形成依赖心理，这样不利于培养我们的独立能力；
- 经常让别人帮我们做事会破坏同事之间的关系，没有人喜欢一个给自己添麻烦的人；
- 我们经常请别人帮忙，会被误解为投机取巧、懒惰。

● 分外事，尽力做

工作有分内、分外之分，有些人也许会 will 分内事做得很认真，而对分外工作完全漠然处之，一副事不关己的态度，或者即使答应了，也做得心甘情愿，满腹牢骚。这些人至少是敬业的，但是这样的工作态度往往得不到领导的赏识。只有那些在做好分内工作的同时，还可以适时地帮助同事、集体做一些分外工作的职员，才能真正赢得大家的尊重，也会获得领导的器重。

多做分外事，一方面可以获得他人的尊重和肯定，另一方面还可以积累工作经验和培养工作协调能力。成功者都不囿于只做了自己的分内工作，而是在自己的分内工作之外多做了一点，比别人的期待高出了一点，因而才能获得更高的成就。

“来者不拒”让你倍受器重

企业得以高效运行的一个基础条件就是“有命必行”，如果大家都对领导的安排提出异议，那么完成共同目标就困难了。我们可以对领导的指令保留意见，但不意味着抗拒。我们需要通过一些策略性技巧表现服从性，同时还



保留住自己的主见。

● 尊重对方，试着接受

对于领导的安排，不管我们内心的想法如何，第一反应应该是试着接受，并全力寻找最好的执行方案。在工作中，我们可以按照以下3点要求来做。

- **听清楚领导的任务要求：**尊重领导，积极地倾听领导的任务分配或要求，在倾听过程中保持良好的记录习惯，及时确认，全方位理解工作任务。

- **与自己的资源或能力匹配：**对照领导的要求，逐一列出自己可用于这项任务的资源或能力素质，确认自己能否顺利完成。

- **及时地回应领导：**如果确信能够完成，及时告诉领导可在多长时间内完成；如果存在困难，也要客观地将困难表述出来，让领导知道应该怎样帮助我们。

- **面对高标准要求不惧怕：**如果分配的任务比团队其他人的工作难度大，我们也不必惧怕，或者推辞。一方面，这是让我们脱颖而出的一个机会；另一方面，领导分配这样的任务给我们，说明他愿意为我们提供学习机会，即使犯错他也可以承受，我们只要鼓足勇气，认认真真去做就好了。事在人为，我们至少要在姿态上做到这一点。

● 换位思考，理解为什么要做

我们总会遇到一些不愿意去做的事情，这时候应该换种思维，想想这种事情总得有人做。我们每完成一件尽管可能意义不大的事，其实也是成就了一件事。当我们推脱或逃避做一些补位工作时，整个团队必然会出现许多细节上的不足，最终会影响团队工作的顺利完成。

接到一项工作时，我们应该想想以下几点。

- 第一，领导为什么会交给我而不是别人？
- 第二，做事总会有收获，不要在乎这个工作该谁做，不该谁做。
- 第三，认真努力地去做，让领导看到我们积极工作的一面。
- 第四，如果不够优秀，就不要轻易拒绝领导安排的任务，经过磨炼才会成长。
- 第五，放低姿态，不要觉得自己有思想、有出路，谦虚一点没什么不好。
- 第六，先学做人，再学做事，帮助领导解决问题也是在维护人际关系。



工作一次就做对，每次做到位

●考虑清楚，才能坚持原则

“来者不拒”是说对领导安排工作的决定应该首先持肯定的态度，但是如果领导的安排触及到了我们的原则，作为员工，还是应该保持自我，策略性地说不”。

当我们手头还有许多工作未完成，而领导又交待了一项新工作的时候，我们先不要立即答应或拒绝。我们需要思考一下，然后认真地告诉领导，当前手里有哪些未完成的任务，有哪些急需完成的任务，有哪些还未开始的任任务，并且说明基于任务情况而确定的工作分配计划。然后婉转地向领导表达：我很想帮你完成这个工作，可是有心无力。一般情况下，开明的领导都会理解。

问题需要一次就说对

一位助理去参加一个会议，老总交代助理这次去的任务一是要拓展关系，拿到与会领导的名片，二是要重点和几个跟他们业务相关的大公司的参会者搞好关系。助理一一允诺，准备去参会，可是实际上助理是第一次参加这样的会议，对于怎么去拓展公司客户关系，以及如何与几个大公司的与会者攀交没有任何经验。助理照实问老总，又怕老总批评他业务不熟练，没面子，于是硬着头皮去参加了会议，结果助理不但没拿到领导的名片，而且那几个大公司的与会者一直在和有预约的公司洽谈，他没有得到交流的机会。助理沮丧而归，受到了老总的严厉批评。

在日常工作中，对于上司安排的任务，一定要步骤清晰、方法明确，尽量做到实施时万无一失，否则跑错了方向或用错了方法，问题都无法得到真正解决。

●不懂装懂，小错变大错

在领导布置任务时，对于不懂的环节一定要询问清楚，不要觉得自己的问题太简单或碍于面子而放弃询问。工作过程中，为了把工作做好，是不应该有莫须有的面子问题存在的，不论是领导还是同事，都会喜欢不懂就问的人。在现实工作中，不乏上面案例中的助理，他不懂装懂，最后的结果是小问题带来了大错误，工作出了纰漏，本来想以“一点就通”的形象赢得领导赏识，最后却因为“不懂装懂”而给领导留下了不好的印象。

● 有效的回答来自正确的提问

提问是我们工作中与人交流时必须具备的技能，如果提问者发问的针对性强，提问巧妙，那么他得到的答案也就比较准确。在面对工作任务时，要想深刻、全面地理解工作任务，必须有正确的提问方法。一般情况下，可以通过以下几种提问方式来理解工作。

“您对整个工作的定位是什么？”（找准工作方向）

“我们最后想要达到什么样的效果？”（弄清工作诉求）

“您的意思是不是×××？”（总结对方观点，获得确认）

“您刚才说的是×××这个意思吗？”（复述对方的话，针对具体疑惑发问）

● 只能解释一次

在接受领导布置的任务时，一定不要对可能会遇到的困难、客观条件的不足等做过多的解释和强调，因为这种时候，应该是针对具体任务找出可行性方案，表决心尽力争取的时候，过多的解释在别人看来都是一种抗拒的表现，领导或同事会觉得你是找借口推脱，不想承担责任。因此，在接受任务时，喋喋不休的解释是非常忌讳的，和布置任务的人冷静、周全地思考问题才是最重要的。

可以这样向领导提请求

向领导提请求主要包括两个方面，一是向领导寻求帮助，二是领导已经按照自己的意图做出判断或试图保持某种状态不加改变，你从个人情感和需要出发，对其展开说服性陈述，使领导接受你的意见。

有效地提出请求或促使领导改变意见，需要掌握以下交流技巧。

● 选择有利的请求时机

一间办公室里，经理刚刚布置完销售任务，部门主管石磊就表现出了不满：“这个指标我完成不了，经理你每天坐在办公室里，根本不知道我们在一线的辛苦。现在市场竞争这么激烈，新客户很难开发。现在你要求这个月实现业绩增长30%，这根本就不现实。”

“为什么你完成不了呢？你手下有那么多人手。”经理问道。

石磊马上驳斥道：“那三个业务员都是新手，根本没什么业务能力。”