

从工作的第一天起，
你就应该认真去看的职场精神读本

TIGAO YUANGONG ZHIXINGLI DE 30 GE XIJIE

提高 员工执行力的 30个细节

周 帆 / 编著

（赢在执行）
（赢在未来）

如何成为一名拥有高效执行力的员工？

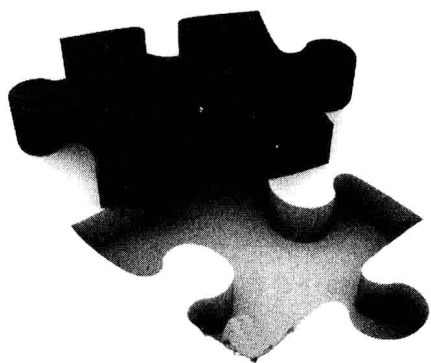
如何处理好公司同事间的关系？

如何才能成为老板需要的人？

从平凡到卓越，优秀员工必须加强这30个细节的修炼。

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

提高员工 执行力的30个细节



周 帆 / 编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

提高员工执行力的 30 个细节/周帆编著. - 北京:
企业管理出版社, 2011. 4
ISBN 978 - 7 - 80255 - 796 - 3

I. ①提… II. ①周… III. ①企业 - 职工 - 修养
IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 066836 号

书 名: 提高员工执行力的 30 个细节
作 者: 周 帆
责任编辑: 李 杜
书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 796 - 3
出版发行: 企业管理出版社
地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048
网 址: <http://www.emph.cn>
电 话: 发行部 (010) 68701638 编辑部 (010) 68414643
电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn
印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司
经 销: 新华书店
规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 14.25 印张 200 千字
版 次: 2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷
定 价: 29.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

什么是执行力，如何提高员工执行力？执行力就是一种把想法变成行动，把行动变成结果，从而保质保量完成任务的能力。

下面来看两个故事：

一群老鼠开会，讨论怎样应对猫的袭击。一只老鼠建议给猫的脖子上挂一个铃铛，这样，猫走动时铃铛就会响，听到响声后大家就可以及时跑掉。大家都公认这是一个好主意。可是，由谁去给猫挂铃铛呢？怎样才能挂得上呢？

老板叫员工去买复印纸，员工买了三张复印纸回来。老板大叫：“三张复印纸怎么够？我至少要三摞！”员工第二天就去买了三摞复印纸回来，老板一看，又叫：“你怎么买了B5的？我要的是A4的！”员工过了几天买了三摞A4的复印纸回来，老板又叫：“怎么买了一个星期才买好？”员工回：“你又没有说什么时候要。”

从第一个故事我们知道，虽然有一个充满创意的决策，但没有执行力只能是空谈。从第二个故事我们知道，员工的执行力不强和沟通缺乏直接导致了工作不能及时地完成。因此，我们可以得到启示：工作是否成功取决于员工的执行力水平。

执行力是企业成功的一个必要条件，企业的成功离不开好的执行力。当企业的战略方向已经或基本确定，这时候执行力就变得更为关键。事实告诉我们，很多企业不是没有制度，也不是没有计划，更不是没有战略和人才，而是不能坚决彻底地执行。

企业的各种决策，只有通过各级员工的有效执行才能实现，执行力是员工的非常重要的能力，员工的执行力是事业发展的决定性因素。任

何事情，不执行就只能是纸上谈兵，毫无意义。所以，一个企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，需通过各种方法提高员工的执行力。

默克顿认为：执行力就是每个员工在每个阶段都做到一丝不苟。执行能力的强弱因人而异，同样一件事情不同的人去做，往往会产生不同的结果。一个单人的执行力可表现为办事速度、对问题与事情分析的深度和广度、掌控事物发展规律之后采取办法的正确程度。

经常听到有人抱怨说：“我觉得工作中看不到未来发展的方向，既单调又无聊，我应该怎么办？”“我觉得我干得挺好，但每次晋升机会都被同事抢了，一点都不公平。”“我们老板对属下特别专制，一点都不自由。”其实这些种种都是因为对自己的职业生涯没有一个清晰的规划，在工作中执行力不够，让目标收益大大打了折扣。

学会规划、注重细节、担当责任的这些工作态度在现如今这个快速竞争、寻求物质回报的时代似乎渐行渐远，取而代之的是工作散漫，没有计划，总是妄想天上能掉个大馅饼。如果你不好好对待工作、对待生活，又怎么能抱怨职业生涯的不顺、生活的停滞呢？

本文详细地阐述了提升员工执行力的前提、方法和关键，旨在全方位打造员工的执行力，从而提升企业团队的战斗力，并帮助员工自身逐渐成为执行型人才，实现成功的职业人生。

孙子兵法有云：“凡事预则立，不预则废。”我们如今处在这个人才竞争激烈的市场经济时代，而也正是这残酷的市场使每个人都有可能成为自己的人力资本的主宰。因此，提高执行力不仅是企业的真诚期望，更是我们自己生存与发展的强烈需求。只有加强自身的修炼，在工作中学会规划、沟通、执行，成功的机会总会伴随着我们。

编者

目录

前言

十项修炼：提高员工执行力的前提

- 学习：掌握丰富的知识才能提高执行力 / 3
- 变通：将知识转化成实际能力 / 10
- 胜任：掌握必备的工作技能 / 19
- 规划：脚踏实地列出计划表 / 26
- 限时：执行就是限时完成任务 / 30
- 合作：学会与同事沟通和合作 / 35
- 敬业：对自己的职业忠诚 / 48
- 自信：工作中永远保持乐观 / 57
- 责任：做好份内的工作 / 66
- 面子刺激法：提高员工执行力 / 75

十种妙方：提高员工执行力的办法

- 发现：机会在身边 / 83
- 行动：关键在于一个“做”字，没有实际行动，哪有执行力 / 91
- 细节：注重小事才能成就大事 / 95
- 效率：高效行动速战速决 / 100
- 纪律：没有规矩不成方圆 / 109
- 沟通：只有沟通才能干成大事 / 116
- 坚持：每日进行工作清单，使执行落到实处 / 128
- 创新：思路决定出路 / 138
- 授权：让合适的人做合适的事 / 143
- 激励：奖励有执行力的员工 / 151

十项准则：提高员工执行力的关键

- 远景：帮助员工制定职业前景 / 161
- 规划：学会管理时间 / 165
- 充电：加强岗位培训，确定职责 / 171
- 态度：头脑风暴，鼓励观点碰撞 / 174
- 主动：比别人多做一点 / 179

- 结果：复命要到位，不做“差不多”先生 / 185
- 思考：让你工作更出色 / 191
- 危机：从容面对找方法解决 / 195
- 考核：检测执行的效果 / 200
- 文化：构建务实的执行力文化 / 207

提高员工执行力的 30 个细节

十项修炼：
提高员工执行力的前提



●学习：掌握丰富的知识才能提高执行力

很多人天资非凡、聪慧过人，最终却庸庸碌碌地度过了一生。这是为什么？仔细分析原因，我们会发现正是天赋害了他们。他们以为自己超人的天赋，于是就不再努力。刚开始的时候，天赋确实能让他们在众人面前领先一步，但时间一长，懒惰的性情便会让他们渐渐落后于众人。当然，这并不是说天赋不好，而是说天赋需要好好利用。

下面说一个众所周知的“江郎才尽”的故事。

南朝的江淹，字文通，他年轻的时候，就已经成为一个鼎鼎有名的文学家，他的诗和文章在当时获得极高的评价。可是，当他年纪渐渐大了以后，他的文章不但没有以前写得好了，反而退步不少。有时候他提笔吟哦好久，依旧写不出一个字来；偶尔灵感来了，诗写出来了，但文句枯涩，内容平淡得一无可取。于是就有人传说：有一次江淹乘船停在禅灵寺的河边，梦见一个自称叫张景阳的人，向他讨还一匹绸缎，他就从怀中掏出几尺绸缎还他。因此，他的文章以后便不精彩了。又有人传说：有一次江淹在冶亭中睡午觉，梦见一个自称郭璞的人，走到他的身边，向他索笔，对他说：“文通兄，我有一支笔在你那儿已经很久了，现在应该可以还给我了吧！”江淹听了，就顺手从怀里取出一支五色笔来还他。从此以后，江淹就文思枯竭，再也写不出什么好的文章了。

其实并不是江淹的才华已经用完了，而是他当官以后，一方面由于政务繁忙，另一方面也由于仕途得意，无需自己动笔，劳心费力。久而久之，文章自然会逐渐逊色，缺乏才气。

很多员工在工作中就是这种情况。他们在刚开始工作的时候，凭借自己聪明的头脑和受过的高等教育取得了不错的工作成就，于是就以为工作很简单，便不去努力增加专业知识，提高自己的工作技能。结果一段时间后，他们就变得笨手笨脚，什么事情都做不好了。一个没有系统掌握工作知识的人，干起工作来会手足无措，没有信心。即使他们有热心肠，也常常好心办错事。

“知识就是力量”、“学习如逆水行舟，不进则退”这些俗语都说明了知识的重要性。在当今社会，要时时注意学习和积累，读有用的书籍，总有一天你会发现它有很大的用途。不断地拓展自己的知识深度和广度，将会使你在工作中如鱼得水，不断进步。如果你每天能挤出半小时来补充拓展专业知识，那么用不了20年，机遇与成功就会降临到你的身上。

每一个成功者都是有着良好阅读习惯的人。世界500强企业的CEO至少每个星期要翻阅大概30份杂志或图书资讯，一个月翻阅100多本，一年要翻阅1000本以上。现实生活中有许多人一旦离开学校，就不再继续学习了。前几年，中央电视台还就此做了一次调查。结果发现许多人家根本没有什么新书，书架上放的几乎全是在校学习期间的课本。这反映了一个事实：上班后人们不再读书，不再在工作之外求知，往往把时间浪费在闲聊与看电视上。电视节目固然也具有一定的教育作用，但并不是所有电视节目都如此。我们更应该学一些工作之外的新东

西，以增强自己的综合能力，不断提高自己适应这个社会的能力。这样才能在飞速发展的新世纪立于不败之地。

俗话说，一个公司的长久发展必然经历“三年靠老板，五年靠制度，十年靠文化”这样一个过程，在这个过程中必须正视有关管理上的执行力的问题。无论是发展前期老板的直接命令，抑或中期公司的管理制度的约束，还是最后公司的惯性文化，执行力都是一个公司发展的保障。

员工的执行力是企业的核心竞争力，直接关系到企业的兴衰存亡。决策层、管理层制定出再多、再完善的制度，如果不能得到全面有效的贯彻执行，也是不行的。而对现今社会、企业的发展来说，员工的执行力显得更为重要。

提高员工的执行力，就要提高员工的自身素质，进而增强其全面、正确地执行好上级各项要求的能力，同时提高其执行的自觉性。要提高员工执行能力，企业应做好两个方面的工作：

1. 加强员工的教育和培训力度，全面提升员工的个人综合素质。员工执行力的高低与员工的知识和技能、对制度的认知程度及对工作的满意度等密切相关，为此，建立科学的培训体系是必不可少的。从企业长远的发展来说，要及早制订出一套系统、完善的教育培训方案，提高培训的质量和实际效果。

首先，要培养员工良好的职业道德观念和过硬的政治思想素质，引导员工坚持正确的职业道德操守。其次，要引导员工树立高度的工作责任感，对工作、对事业的高度忠诚，做到诚诚实实做人、认认真真做事，一切从细节抓起，一切从“小事”做起。再次，要引导员工增强与时俱进、不断更新的思想理念，树立科学的发展观念。有什么样的思想观念，就有什么样的工作效果。当工作中出了差错或挫折，我们不能

总是找借口、找理由，或一味地埋怨客观困难，而要从自身出发，不断加强学习、更新观念，提高自己，改变不执行、不作为的不良习惯，自动地做好本职工作。最后，要培养员工良好的执行素质。一是培养员工的沟通协调能力，提高员工对客观环境的适应与控制能力，培育良好的团队精神。只有有了有效的沟通，才能使大家相互了解，坦诚相见，才能真正了解工作中所存在的问题，才能有利于问题的解决；只有优秀的团队，其成员的工作激情才会高涨。融洽的人际关系，更有利于员工创造性的发挥。

2. 培养员工的实践能力，特别是对各项工作的统筹安排与规划能力，切实提高工作的质量和效率，并通过培训使员工具备一定的执行方法与技巧。首先，员工自身必须加强学习，提高自身素质；其次，企业有步骤、有计划、分阶段地以培训进修、轮岗锻炼、工作加压等手段帮助员工进行自我提高；再次，企业进行现有员工价值的开发，如果用“冰山”来比喻人的价值，它有90%都是沉在水面下未被开发的，而漂浮在水面上的10%就是展现出来的各种能力。企业一定要让员工明白，要学会发现问题，并在发现之后主动思考问题，思考之后要会解决问题。企业要重视普通员工解码能力，才能不断挖掘员工的自身潜力和价值；最后，选拔合适的人，让他在合适的岗位上工作。对不称职岗位的人员进行调整或解聘，这也有助于员工整体能力的提高。

眼下，“充电”已被公认为是职场人保持竞争力的必备武器之一，只要你仔细观察，就会发现周围越来越多的同事、朋友都赶上了业余充电这班车，当然这是一件好事，一方面在如今竞争激烈的社会中想一直处于领先地位就要不断学习，勇于超越别人；另一方面，我们在实际工作中所遇到尴尬的知识短路是一种普遍性的职业困扰——毕竟学校里学的知识是有限的，我们没有办法保持自己永远全知全觉，那

么，只有靠充电去提升自己的能力。事实上，只有经常给自己充电的员工，才能满足越来越高的工作要求，使自己的事业更上一层楼。可以说，如果我们不继续学习，就无法取得生活和工作所需要的知识，无法使自己适应急速变化的时代，不仅不能搞好本职工作，反而有被时代淘汰的危险。

工作与知识的累积是相辅相成的，一个人拥有了知识并不是最终目的，将所学到的知识迅速转化为一种提高工作效率的执行力，不断将其应用到工作中去，才是学习的终极目标。由掌握知识到不断发挥自己的才学使其变为提高工作效率与成果的动力，这是一个升华的过程，也是学习的目的之所在。

很多人意识到自己应该继续学习，不能止步不前，但上班之后到底如何合理有效地学习呢？

一、计划你的工作

把你要做的工作列出路线图，用框框或不同的颜色标记区别不同工作的重要性，这样有助于更好地计划工作。然后在日历上标出计划的日期，哪天要做什么事，并提前两周做准备。这会让你尽可能地保持功课的更新。

二、多与前辈或经验丰富的人沟通

保持开放沟通有助于你在学习时更好地理解工作，所以要深入地与同事进行交流。可以让交流成为一种像喝着咖啡聊天那样的轻松场景，而不是拘谨地沟通。

三、找一个合适的地方平静地学习

工作场合显然不能用于学习，家里也并不总适合于学习。除了图

书馆以外，其实公园里或者有水的地方也挺适合学习，特别是在考试期间。水能让人镇静，安静的公园能让人放松，有助于集中精力。

四、自问自答

当你做完一个任务或者一个项目，要问自己一些问题以确认是否完全理解了。如果你对做完的东西不知所云，那就停下来，花点时间找找自己没看懂的地方。有时候，自问自答或许会给你答案，因为你刚才可能读得太快了，错过了有价值的信息。

五、食足而学

空腹学习可能会让你头昏眼花，因此在学习之前可以先吃点小吃，吃饱以后，你的精神就会从蠕动着肠胃离开，转移到学习内容上，所以要做到食足而学。

六、给重大问题留够时间

提前为重大学习科目、课题或者项目研究留出时间，要保证至少是一个月。对于重大项目来说，你需要注意的最紧要的事情就是为项目填上最后一笔（画龙点睛）。在项目完成前两周你需要尽力做的是让所有事情就绪，这也能帮你避免陷于走投无路的压力之下。

七、明白为何而学

进入职场，我们总会有一个目标：获得优异的业绩，得到晋升或者得到老板的认可，从而获得一份好的工作。工作后的学习不外如此，你也应该明确你学习的目的，搞清为什么而学习，这本身就是学习的一个最终目标。

八、写、写、写，还是写

记笔记是学习的一项基本技能。把你学到的知识用自己的语言概括记录下来可以帮助你用自己的方法理解它。但要注意，记笔记时，你需要把书本知识进行转换才能真正地抓住学习材料的本质。况且，好记性不如烂笔头，相信自己的脑子不如相信自己亲手写一遍的功效，这样会让学习内容在你脑海里的记忆更加深刻。