

· 高素质员工学习读本 ·

请示问题可以，但不能把责任往后推、把困难往上交。
执行任务很好，但是要以最好的状态给出最好的结果。

正确请示 高效执行

做一个为结果而战的员工



林少波 · 著



分内事做到使人满意，分外事做到让人惊喜

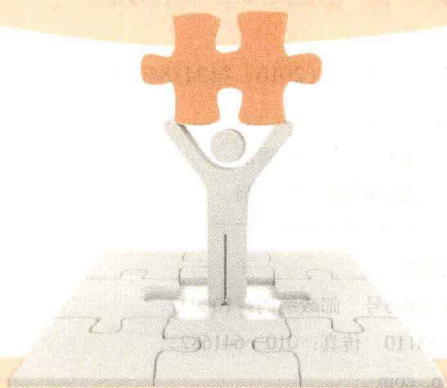
· 高素质员工学习读本 ·

要 对 象 内

林少波 著

正确请示 高效执行

★做一个为结果而战的员工★



内 容 提 要

在工作中遇到问题，你是责任上推、困难上交？还是寻求方法、拿出方案？结果至上，行胜于言。在企业中，领导不应该是忙的代名词，更不应该是救火队员，而应该是搭班子、带队伍、指方向的舵手。善于请示、勤于执行的员工最让企业放心、省心、舒心。请示问题可以，但不能事事、时时请示；执行任务很好，但要以最好的状态给出最好的结果。这是一部帮助员工培养自动自发工作精神、为企业降低运行成本的培训读本！

图书在版编目（CIP）数据

正确请示 高效执行 / 林少波著. —北京：中国纺织出版社，2011. 1

ISBN 978-7-5064-7082-7

I. ①正… II. ①林… III. ①企业-职工-工作方法

VI. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字（2010）第241840号

策划编辑：曲小月 责任编辑：徐丽丽

特约编辑：黄才连 责任印制：周 强

中国纺织出版社出版发行

地址：北京东直门南大街6号 邮政编码：100027

邮购电话：010—64168110 传真：010—64168231

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing @ c-textilep. com

北京天宇万达印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2011年1月第1版第1次印刷

开本：710×1000 1/16 印张：12.5

字数：127千字 定价：26.80元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

2009年4月，温家宝总理在召开政府工作报告座谈会的讨论过程中说过这样一句话：“今后各部委都这样，只要网上出了个什么东西是需要解释的，你们不用请示我，你们赶紧上网去解释，别把问题拖成一个不得了的大问题！”

温总理的“不用请示我”，在网上和各企事业单位中引起了广泛反响。

的确，“事事请示、时时请示”已经成了如今一些员工不履行责任的“法宝”，他们遇事不敢担当、不敢负责、不敢挺身而出。他们处理工作的思路就是“请示”二字。把事情往上级领导那里一推，然后坐等上级决策。很多时候，在面对紧急问题时，“坐等”的结果就是“等”没了最佳处理时机，“等”来了事态扩大化和严重化，“拖成一个不得了的大问题”。

当然，温总理的“不用请示我”并不是说工作中不需要请示，而是提醒相关的部门和员工要敢于担当。该请示的还是要请示，请上级拍板决策，这是工作纪律和工作流程。但是，不该请示、不用请示甚至来不及请示的，则一定不要干等着“请示”。

对员工来说，请示问题可以，但要拿出解决方案；汇报工作可以，但要有确定的结果。重要的是如何去执行。

那些事事“请示”、时时“请示”的人，貌似尊敬领导，实则乖巧油滑，自己不尽自己应尽的责任和义务，不主动处理棘手的难题，而把责任上推、困难上交，结果造成了员工“闲得发慌”、领导“忙得要死”的局面。

殊不知，领导不应该是“忙”的代名词，更不应该是救火队员，而应该是搭班子、带队伍、指方向的舵手。如果员工没有把工作做到位，也没有将问题解决于当下，而是将问题往上推，使矛盾

激化，那么这样一来，本该把握大局的领导，反成了救火队员。员工忙，是欣欣向荣的景象；领导忙，团队就会乱成一锅粥，这样的团队又何言效率？

微软公司创始人比尔·盖茨曾经说过：“好的员工会合理、高效地利用时间，并为公司提出合理化建议。”

富士全录公司董事长小林阳太郎也曾经说过：“我不会问自己‘为何做不到’，而是问自己‘该怎么做’。”

我想，这两句话应该成为每一位员工的座右铭。

那么，作为一名优秀员工，如何请示问题？如何执行工作？如何为结果而战？

正是本着更好地帮助员工培养自动自发工作精神、为企业降低运行成本的创作意图，我在本书里从“改变作风，转运先要转观念”、“正确做事，要审时更需度势”、“调整状态，有活力才有动力”、“寻求改变，方法总比困难多”、“定位角色，各司其职尽其责”、“明确方向，忙要忙到点子上”、“赢在执行，简单事情做丰富”等七个角度进行分析，根据自己当员工和当管理者双重身份，结合了我的亲身经历以及发生在我身边或我所听到的、看到的企业界案例，层层递进，一一阐述成为优秀员工的方法。

阅读完本书，你将明白：

善于请示、勤于执行的员工最让企业放心、省心、舒心。

结果至上，行胜于言。

希望这么一部企业文化建设与职业理念修炼手册，能给中国企业的员工和管理者们以有益启示。

林少波

2010年11月

目 录

Contents

第一章 ➡➡ 改变作风，转运先要转观念

优秀的员工都是相似的，平庸或不合格的员工各有不同。然而，总有一些员工是不优秀的，因为他们具有拖延、推诿、敷衍、浮躁、散漫、懒惰等不良作风。要改变作风、转变命运，首先要转变观念。正如成功学大师阿兰德·吉尔伯特所说：“一个人在一天之中的成就，取决于他对待工作的态度。”优秀的员工就是能够在工作找到点儿“罗曼蒂克”的人。

- ★ 不再拖延：付诸行动，立刻去做 / 3
- ★ 不再推诿：通力合作，承担责任 / 7
- ★ 不再敷衍：不折不扣，保质保量 / 11
- ★ 不再浮躁：经得诱惑，耐得寂寞 / 15
- ★ 不再散漫：遵守规章，严于律己 / 19
- ★ 不再懒惰：不想被嫌，不要太闲 / 22

第二章 ➡➡ 正确做事，要审时更需度势

拿破仑说：“主动执行是一种极为难得的美德，它能驱使一个人在不被吩咐应该去做什么事之前，就能主动去做应该做的

事。”在日常工作中，仅仅主动做事、正确做事还远远不够，还要学会审时度势。优秀的员工不仅要能找准时机正确做事，还要知请示、懂指示、得批示、看告示、悟提示、思启示，让问题止于自己，真正为领导分忧解难。

★ 请示：让问题止于自己，有困难不上交 / 29

★ 指示：想不通可以沟通，不理解先执行 / 34

★ 批示：领导只做重要事，少操劳少操心 / 38

★ 告示：一纸不能当空文，令行就要禁止 / 42

★ 提示：不经意间的点拨，让你少走弯路 / 46

★ 启示：有触类更有旁通，万变不离其宗 / 51

第三章 ▶▶ 调整状态，有活力才有动力

在竞技场上，运动员的临场状态通常是影响成败的关键。对于企业的成就与绩效来说，员工的工作状态则是至关重要的。所有企业都需要员工能够在工作中保持积极、热情的良好状态。状态有活力，工作才有动力。优秀的员工能够充分展现活力、激发动力，能够不急慢、不等待、不折腾、不抱怨、不畏难、不务虚，还能享受工作的快乐。

★ 不怠慢：把分内事情做到使人满意 / 57

★ 不等待：将分外事情做到给人惊喜 / 61

★ 不折腾：有限精力投到无限工作中 / 65

★ 不抱怨：学会改变自己去适应环境 / 69

★ 不畏难：工作没有不能解决的问题 / 73

★ 不务虚：用心做事让你领先于别人 / 77

第四章 寻求改变，方法总比困难多

前进的道路上，总会有这样或那样的问题存在，也总会遇到这样或那样的困难。怎么办？不妨借鉴马云那句名言：未来超过今天，方法总比问题多。同理，只要坚定地寻求改变，方法总比困难多。优秀的员工，恰恰是那些能够在困难面前主动找方法，从而在企业里脱颖而出的人。不怕没有时间、经验、机会、专业、帮手、本事，就怕不愿、不想、不会找方法。

★ 别说你没时间，工作价值靠挖掘 / 83

★ 别说你没经验，新手优势靠经营 / 87

★ 别说你没机会，浪里淘珠靠慧眼 / 91

★ 别说你没专业，超越科班靠素质 / 95

★ 别说你没帮手，完成任务靠协作 / 100

★ 别说你没本事，身上闪点靠发光 / 104

第五章 定位角色，各司其职尽其责

一流的团队成就企业的成功。一流的团队内部角色定位清晰，员工也好、领导也罢，各司其职、各尽其责。如果说企业是一条船，那么领导就是搭班子、带队伍、指方向的舵手，员工就是分工不同的船员。员工忙，是欣欣向荣的景象；领导忙，团队就会乱成一锅粥。正如卡耐基所说：“我们不能都做船长，总得有人当船员，不过每人都得各司其职。不管是大事还是小事，我们总得完成分内的工作。”

★ 优秀员工：嘴勤问困难，手勤排疑难，脑勤解危难 / 109

★ 杰出将才：工作前指导，工作中督导，工作后辅导 / 114

★ 高明老板：尽己之能，尽人之力，尽人之智 / 118

★ 基层员工：以潜力让人喜欢 / 122

★ 中层干部：以实力让人尊敬 / 126

★ 高层领导：以魅力让人崇拜 / 129

第六章 ➡➡ 明确方向，忙要忙到点子上

可以忙碌，不能盲目；可以忙碌，不能茫然。忙就要忙到点子上，忙就要忙得有价值，忙就要忙得有意义。优秀的员工懂得工作必须要有明确的方向。方向是我们披荆斩棘、辛苦忙碌的终极意义。方向决定我们的走向，方向决定我们的出路，方向决定我们的未来。千万不要忘记：在“百忙”之中抽出点时间，看看前进的方向。

★ 忙而有为：每件工作都要做得有价值 and 有意义 / 135

★ 忙而有章：按照流程办事是为了让我们少出错 / 139

★ 忙而有据：每一个人都有属于自己的固定位置 / 143

★ 忙而有序：在精力最旺盛的时候做最重要的事 / 147

★ 忙而有选：在最熟悉的领域里做你最熟练的事 / 151

★ 忙而有果：做事情最忌悬而未决、决而未落实 / 155

第七章 ➡➡ 赢在执行，简单事情做丰富

迈克尔·戴尔说：“执行力就是在每一阶段、每一环节都力求完美，切实执行。”事实上，戴尔电脑公司杰出的售后服务充

分贯彻了他的这一理念。着眼点要高，着手点要低，切入点要准，落脚点要稳，结合点要紧，责任点要实。其实，赢在执行，就是把复杂的事情做简单，把简单的事情做深刻，把深刻的事情做通俗，把通俗的事情做丰富。对于优秀的员工来说，就是用自己的手，化腐朽为神奇、化平淡为精彩！用自己的心，为工作注入活力、注入灵魂！

★ 着眼点要高：气势磅礴 / 161

★ 着手点要低：基层做起 / 165

★ 切入点要准：关注细节 / 170

★ 落脚点要稳：拒绝空谈 / 173

★ 结合点要紧：精诚合作 / 177

★ 责任点要实：一丝不苟 / 181

第一章

改变作风，转运先要转观念

优秀的员工都是相似的，平庸或不合格的员工各有不同。然而，总有一些员工是不优秀的，因为他们具有拖延、推诿、敷衍、浮躁、散漫、懒惰等不良作风。要改变作风、转变命运，首先要转变观念。正如成功学大师阿兰德·吉尔伯特所说：“一个人在一天之中的成就，取决于他对待工作的态度。”优秀的员工就是能够在工作中找到点儿“罗曼蒂克”的人。

不再拖延：付诸行动，立刻去做

千万不要把今天能做的事留到明天。多少人因为拖延失去了机会，失去了财富。我们绝不能重复别人的悲剧！要在个性中清除拖延的病毒，要在词典中删去拖延的条目，要在生活中消除拖延的空间，要在行动中宣告拖延的死亡，要在工作中让自己变成拖延的绝缘体。

在日常工作中，我们经常可以看到这样的情景：

情景一：周一早会上，老总把新的工作方案公布下来，交代秘书整理好会议记录，第二天交给他。秘书想：明天交给老总就行，来得及。于是她把这件事一直拖到下班。晚上回家后，看到吸引人的电视节目，她又对自己说：“一会儿再工作吧，先放松一下！”看完电视已经是深夜了，秘书已经没有心情和精力去完成任务了。第二天早上，当她两手空空地站在上司面前时，领导对她的表现很失望。

情景二：老总让策划人把策划方案在下午五点前做出来，策划人认为还有好几个小时呢，没问题，手上还有别的工作，就先忙别的去了，迟迟不动笔。最后时间快到了，他一看来不及了，就草草地制作了一个策划方案交给了领导。领导看完，沉着脸说：“你用心做了吗？拿回去重新写。”事情不到最后一刻绝不动手去做，结

果可想而知。

拖延工作的人习惯于做事总往后拖延一步，总愿意在行动之前让自己享受一下最后的安逸。只是在休息之后又想继续享受，这样直到期限已满，行动也还未开始。事实就是，这种典型的“职场拖延症”直接导致行动的失败，无数次晋职加薪的机会就在拖延中付之东流。

“想到就去做”好像是一句广告词。说起来，人人皆知，可又有几个人能真正“想到就去做”呢？

因为经常被邀请去一些高校讲座的缘故，我认识了不少后来成为职场新人的大学毕业生。在福州某政府机关当普通职员的小芹就是其中之一。看不出小芹有任何不正常的地方，可是听到她说出的第一句话就让人瞠目结舌：“我们单位已经没有人能够忍受我了。”

“不是我不想提前把事情做完，也不是我没有能力去完成。平时没有压力就没有动力，到了不得不完成的时候，拖了几天的事情，一两个小时就做完了。但在交差后，又发觉还有许多需要完善的地方，如果再给我一些时间，一定能做好，可真给了时间，又总是拖！”小芹认为自己的工作状态很糟糕。

因为拖拉，小芹这个刚进入机关单位的新人在领导和同事的心中有了这样一个定位：靠不住。同事有任务不会叫她一起完成，领导有项目也不会考虑到她。令人哭笑不得的是，虽然小芹一早就认识到自己的拖拉误事，可是坏毛病却始终改不了。

拖拉者在做事前总会劝说自己：“事情不是很重要，没关系，放在明天做会更好。”到了第二天，也未能找到行动的动力。拖拉者另一条欺骗自己的谎言是：在逼近最终期限时，工作效率更高。

他们认为，在时间压力下，创作激情会被激发出来，灵感自然光临。其实，这是他们一相情愿的想法，最后一分钟完成的工作，质量通常都不高。

要完成一个任务，总想着明天还有时间，先放放；要做一个企划，现在心情不太舒畅，再等等；要去拜访某位客户，今天工作比较繁杂，过几天……是谁创造了最后期限？最后期限的意义就在于“在最后期限之前，可以无限制地拖延”。你的脑袋里，有没有冒出过类似的念头？

最让人恼火的是拖延工作的人。上司每次在交代工作任务的时候，都答应得非常痛快：“好，没问题！”真到该拿出结果的时候，就开始找些匪夷所思的理由开脱，搞到最后耽误整个项目的进程，只能靠上司临时加班完成工作任务。

作为员工，在落实工作的过程中，一定要时刻告诫自己：不再拖延！事实上，拖延对员工来说是一种折磨，而且相当累人，随着规定期限越来越接近，工作压力也随之会越来越大，这只会令人感到更加疲惫。

因此，只要自己认为是对的事情，就必须马上付诸行动，绝不可优柔寡断。不能做决定的人，虽然不会有犯错的机会，但同时也失去了成功的机会。

我在几年前读过一则管理寓言：

在一位老农的农田当中，多年以来横亘着一块大石头。这块石头碰断了老农的好几把犁头，还弄坏了他的耕种机械。老农对此无可奈何，巨石成了他种田时挥之不去的心病。

一天，在又一把犁头被弄坏之后，想起巨石带给他的无尽麻烦，老农终于下决心要了结这块巨石。于是，他找来撬棍伸进巨石底下。他惊讶地发现，石头埋在地里并没有想象的那么深、那么

厚，稍使劲就可以把石头撬起来，再用大锤打碎并从地里清理出来。

老农脑海里闪过多年来被巨石困扰的情景，再想到本可以更早些把这桩令人头疼事处理掉时，禁不住一脸的苦笑。

我们工作中遇到问题时不要拖延，应立即弄清原因，及时处理，否则就会像故事中的老农一样，受尽痛苦的折磨。其实，很多事情并没有你想象的那么困难，只要落实起来，你就会有在落实中找出解决问题的方法。

从现在开始行动不是一件难事，我们只是需要果断、有信心。拿一张纸写上“从现在开始行动”贴在你的书桌上、床头、镜子前，贴满你的房间，你一看到它就会有行动力。只要从早上睁开眼睛那一刻开始，你就马上行动起来，一直行动下去，你会发现，你整个人都充满了热情和动力，这样持续一个月，你就会养成了“从现在开始行动”的好习惯。

比尔·盖茨说：“过去，只有适者能够生存；今天，只有最快处理完事务的人能够生存。”只有效率高的人才能挤出时间来完成更多的事，低效的只会让工作占满你所有的时间，工作的苦劳也会被漠视，从而被贴上了“低效率”的标签。

现在就行动起来，抛掉一切借口，做一个办事迅速的人。

不再拖延，才能抓住稍纵即逝的宝贵锻炼机会，实现梦想；不再拖延，才能让你的昨天坦然、今天充实、明天美好。

成功不是去等待，工作也不只是一个计划，一切都需要我们不断地行动。只有行动才能获得职场上的尊重，只有行动才能拥有更多的锻炼机会，只有行动才能抵达终点。