

执行力就是竞争力

——《执行力 24 原则》分享与体会



《雅昌》编辑部

总第59期

ARTRON

@潘剑平: 2013年,雅昌即将完成她创建后二十年的历程,迎来新的发展阶段。在这个时刻,不管是伴随她一路走来的元老、勋宿,还是刚刚加盟的专才、新秀,我们面对未来,肩负着让艺术走进每个人的生活,实现世界卓越艺术服务机构宏伟愿景的使命,我们都面临着如何胜任本职工作,如何为实现这个目标充分体现价值,在这个伟大进程中与雅昌一起成长的课题。过去的二十年,雅昌人是凭着激情和追求完美的精神,是靠着吃苦耐劳和坚持不懈,一步步实现了如今的辉煌。展望新的二十年,雅昌人除了保持和发扬我们的优良传统,要实现更加崇高的目标,完成更加艰巨的任务,我们靠什么?答案恐怕不只一个,我们每个人应该认真思考。在研读了《执行力 24 原则》这本小册子后,我将与大家分享美国前国务卿、参谋长联席会议主席科林·鲍威尔的工作原则,希望通过学习、反省和修炼,不断提升我们每个人的执行力,为雅昌新的二十年做好准备!

@张绍华: 提高执行力,首先要提高员工特别是基层员工的满意度,有了幸福感,不愁执行力!

@赵永昌: 提高执行力,我认为做到以下几点即可:任务分工明确、落实到个人且不随便变化;审批流程科学简洁;授权充分;执行结果可衡量;赏罚分明且赏罚及时;公正公平。

@彭腾宇: 提高执行力,个人觉得要做到以下4点:领导者目标明确,前后思路清晰;办事流程科学简化,精简多余的流程分支,信息传递节点明确,权责区域划分清晰,且执行者熟知个人责任与任务;奖罚分明,出现问题必须追究问责,深入分析是流程体制问题,还是执行者的责任,奖励办事高效的团队,总结经验汲取教训;执行者安排得当。

@杨杨: 每个人都从“我”做起,“今日事,今日毕”。

@杜俊超: 各部门之间的配合也相当重要,如果不相互推诿,有承担之心,那么很多工作就会事半功倍。

@鲍威尔: 鼓励观点碰撞

在当今世界,点子很关键。点子既可以建立、也可以摧毁一个帝国。要想获得成功,领导者必须有意识地采取措施去了解下属的好点子。领导者便应经常不断地寻求好点子。鼓励“百家争鸣”的制度,超越传统的“建议箱”的局限,鼓励大家提出不同的意见,以及观点碰撞,别让等级成为交流的障碍,既要关注一线工作人员的意见,又要邀请“局外人”参与讨论;利用技术促进交流:利用高新技术的力量以确保每个人都能够参与交流。投入必要的资源,创造这样一种心理环境:将信息通过网络的自由流动视为一种资源,而非威胁。

06

@潘剑平：参与感是提升执行力的前提，在决定做一件事之前，如果我被征求了意见和建议，且在决策中有我的贡献，那么我就会认为我也是决策者，那么分配给我的工作我理应尽全力去做好。而且因为我知道做这件事的目的，所以我会以是否达到当初的目的而评估我的工作质量，而不是斤斤计较我为此付出了多少时间。

@李宁：鼓励观点碰撞，这一原则非常值得学习，内容凸显职级之间交流的重要性，其作用会将期待收获放大。

@鲍威尔：建立信任

信任是施加影响和保持威信的关键。决不低估“信任因素”；鼓励沟通，领导者有责任与其下属进行面对面的沟通，并给予他们从容地说出心里话而不会遭受任何打击报复的机会，将有助于在整个单位内建立信任；做一位服务型领导者，尽量帮助下属解决其当下面临的问题，向他们提供完成任务所需的一切工具，然后放手让他们去干。

@潘剑平：信任是一条非常根本的原则，他提炼出的才能、性格、勇气、忠诚和信心，耐人寻味！我觉得这里面有两个核心内容，一是忠诚、二是才能，好比车的两个轮子，缺一不可！因为每个人的能力都是培养出来的，所以当能力不足的时候，勇气和信心就非常重要了。至于性格，应该没有好坏之分，但作为领导人，应该有了解属下的性格的能力，做到知人善任。

@易卫胜：要有执行力，需要做到：领导要有海纳百川的胸怀；彼此信任；要行动与思考并重。

@鲍威尔：言行一致

善解人意，不存私心。设身处地为下属着想，体会他们面临的困难和做出的牺牲……时刻准备着分担她们的困难。

好奇心是领导才能的关键因素。最优秀的领导者能够激发起下属的好奇心。他们都是有趣的人，能激励下属投身于工作。令人厌烦的人会扼杀好奇心，并使潜在的追随者敬而远之。

靠影响力，而非权威。人们总是更倾向于听从一位把“像我这样去干”，而不是“照我说的去干”当做口头禅的领导者。个人影响力完全能够收到和领导权威一样的效果——如果不是更多的话……而且与后者相比，没有什么副作用。

@潘剑平：做一个好的领导不容易，这条原则讲的是正直，并对正直赋予了完整的定义，老实讲，按照本原则去修炼自己，让自己符合政治的要求是一件不容易做到的事，但如果一个人真正的抱有理想和远大的目标，那这种修炼就是必须的，而且就不觉得遥不可及了。

@杜洋：知行合一，反复实践研究。所以我们应在日常工作行动中提升，在进程提升中总结分享进步。从一点一滴的人和事中去落地，再从一点一滴的人和事中去积累，从而全面提高我们具体执行部门人员和部门组织之间的执行力。

@鲍威尔：注意细节

细节本身并不能带来最好的解决办法或行动方案，但关注细节可以增加做出正确分析和获取创造性观点的可能性。因此要掌握细节并据此实施行动，且不要与小事脱节，如果你要在大事上表现出众，就要在小事上养成良好的



习惯。最终，很可能正是对小事的关注才帮助你赢得了一场关键性的胜利。同时，也要避免“分析麻痹症”，关注细微的环节并不意味着只进行微观管理，逃避决策的责任或延误时机。

@潘剑平：注重细节不是只进行微观管理，但诸事缠身往往会让人顾此失彼，试着养成注意细节的习惯，用完整的时间思考全局和宏观，用零碎的时间关注细节，把掌握细节变成下意识的本能。

@鲍威尔：打破常规

透过表象看本质，决不要停止对习惯和传统智慧的质疑和挑战，总是寻求可供选择的更好办法。成为单位里首要的变革发起者。与自满做斗争，抱着适当剂量的怀疑心态来进行领导。发掘、发掘、再发掘，不断地，积极主动地探索表面以下的真相是领导者的责任。

@潘剑平：对于打破常规，我们也许不以为然，认为这对提升执行力没什么好处。然而认真思考，我们会发现，打破常规实际上是始终坚守本质和目的，不被表象所迷惑的具体行动，内心的丝毫迁就和退缩，积累起来就会使得原来的目标和抱负停留在幻想中，所以必须打破这个让大家感到“舒适”，但让整个组织沉迷和堕落的这个常规。

@王军辉：“想到”和“得到”的中间最重要是要“做到”

@鲍威尔：让变革带动增长

领导者常常需要更新计划，将工作以更积极和有效的方式融入正在发生的变革中。鼓励周围的人学习新技能，争取承担新责任，从而不断在工作中有所创新的能力；用新使命取代旧使命，忘却过去——让眼光超越昨日和今日，即使是在最好的日子里，也要搜寻远方竞争可能来临的迹象。适应新形势，以创新性的行动做出回应。

@潘剑平：我们不是正面临变革吗？我们要一改过去自然增长的方式，要在确定的目标指引下，在明确的规划规范下，用全新的思维去工作。对于雅昌来讲，不变革，可能还会继续生存，但决不可能实现我们确定的雄心勃勃的目标。新的使命已经有了，我们的眼光应该超越过去和今天，要有新的思想，新的行动！