



执行力是有责任心、有计划、有效率

执行力是不盲目、不找借口、不拖延

执行力是 训练出来的

何玉花·主编

执行力是将思想变成行动
执行力是将行动变成结果

南海出版公司



常州图书馆
藏书章

执行力是 训练出来的

何玉花·主编

南海出版公司
2015·海口

图书在版编目 (CIP) 数据

执行力是训练出来的 / 何玉花主编. —海口: 南海出版公司, 2015. 2

ISBN 978 - 7 - 5442 - 7264 - 3

I. ①执… II. ①何… III. ①成功心理 - 通俗读物
IV. ①B848. 4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 152624 号

敬启

本书在编写过程中, 参阅和使用了一些报刊、著述和图片。由于联系上的困难, 和部分作品的作者 (或译者) 未能取得联系, 对此谨致深深的歉意。敬请原作者 (或译者) 见到本书后, 及时与本书编者联系, 以便我们按照国家有关规定支付稿酬并赠送样书。联系电话: 010 - 84853028, 松雪。

ZHIXINGLI SHI XUNLIAN CHULAI DE

执行力是训练出来的

主 编 何玉花
总 策 划 杨建峰
责任编辑 张 媛 曹冬育
美术设计 松雪图文
出版发行 南海出版公司 电话: (0898) 66568511 (出版) (0898) 65350227 (发行)
社 址 海南省海口市海秀中路 51 号星华大厦五楼 邮编: 570206
电子邮箱 nhpublishing@163.com
经 销 新华书店
印 刷 北京富达印刷有限公司
开 本 889 毫米 × 1194 毫米 1/16
印 张 27.5
字 数 650 千
版 次 2015 年 2 月第 1 版 2015 年 2 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978 - 7 - 5442 - 7264 - 3
定 价 59.00 元

南海版图书 版权所有 盗版必究

有梦想固然重要，但如果
没有执行力的话，无论多么宏
伟的蓝图，多么正确的决策，
多么严谨的计划，最终的结果
都会和我们的预期相差甚远，
甚至是纸上谈兵。而解决这一
问题的根本办法就是提高执行
力。执行力决定企业和个人的
成败，任何企业和个人的成功
必然都是执行的成功。没有执
行力，哪有竞争力？

前言



为什么有些人有远大的抱负,却不能将它变成现实?为什么有些人才华横溢,却不能实现理想?为什么面对一项紧急的任务,有的人行动起来总是慢慢腾腾,缺少激情?这一切的背后隐藏着一个不争的事实,那就是缺乏执行力!

一家企业、一个人的成功都要依靠高效的执行力来保证。无论有多么伟大的宏图、多么伟大的理想,如果没有高效的执行力,一切都是空谈。因为执行力决定着企业和个人的成败。

如今,执行力已经成为大家关心的热门话题,受到的重视程度越来越高,试图提高执行力的举措也变得越来越。它的强弱已经成为企业或个人成功的关键所在。

如果你想拥有强大的执行力,却苦于不知从何下手,那么本书可以帮到你。让你彻底了解什么是执行力,执行力从哪里来,怎样把任务落实到位,怎么从细节中提升执行力,这样你会变得越来越优秀。

本书通过丰富、经典的案例,讲述了一种有效的执行模式,给读者提供了一条通往实效的道路:首先讲述了什么是执行力,高效能人士的执行原则,阻碍执行力的陋习,如何提升个人执行力,执行力从时间观念中来等等。同时,本书还提供了具体落实过程中主动、不拖延等高效的行动指导原则,力求让我们在执行力方面得到有效提升。

本书具有以下几个特点:

1. 结构清晰。本书选取了若干个看似独立却又相互关联的板块,在各个板块中,各节的设置是独立、清晰的。阅读时,读者可以快速找到自己想要阅读的内容。

2. 内容有据可依。本书引用了大量真实的案例,或是不具名企业的经验教训,希望读者学习其积极的一面。

相信本书能切实帮助人们发现执行不力的症结,找到提升执行力的有效措施。

目 录

第一章 认识执行力

什么是执行力	2
执行力就是生命力	4
解决问题的能力是执行力的体现	5
工作技能是执行力的保障	6
学以致用是执行力的前提	8
创新能力是执行力的灵魂	9
行动是执行力的关键	10
责任承担是执行力的条件	12
执行力是成功的首要因素	13
没有执行力,就没有竞争力	14
没有执行力,就没有领导力	15
执行力的第一时间定律	16
执行力的“木桶定律”	17
执行力的 80/20 法则	18

第二章 执行力在于要有勇气、毅力和信念

要有敢于行动的勇气	20
培养持之以恒的耐力	23
坚强的毅力	24
高涨的捕杀热情	27
坚定的信念	29
不达目的不罢休的决心	30
我永远是胜者	32

信念激励你向前奋斗	33
不要被心中的敌人打垮	34
只有激情满怀才能青春永驻	36
激情催生灵感,工作多姿多彩	37
寻找工作的快乐	38
有激情才有高效	40

第三章 为什么执行不力

只知道盲目执行,却不知道“逼”自己	42
在执行中无法贯彻执行“盯”字	43
不懂得抓住能够让自己成功的机遇	44
不重视“练习”在执行力中的作用	46
执行过程中总是找借口掩盖自己的失误	47
“差不多”就是差很多	47
拒绝浮躁,从小事做起	49
执行到位不能坐而论道	51
眼高手低不如踏实工作	52
执行工作不能马马虎虎	54

第四章 执行力低的表现

拖泥带水不到位	56
老套死板不变通	57
半途而废总反复	58
找准原因对症下药	59
失之毫厘,谬以千里	61
盲目乐观定目标	62
毫无计划乱执行	63
眉毛胡子一把抓	65
拼命三郎单打独斗	67

第五章 犹豫、盲目、懒惰,阻碍执行力的三大顽疾

延迟决定是最大的错误	69
想成功就一定不要犹豫不决	72
该出手时就大胆出手	73
做事要有自己的主见	75
戒掉拖延,立即行动	77
什么样的想法决定什么样的成就	78

不要让你的人生处于盲目状态	81
怠惰会成为毁掉你一生的大敌	82
克服懒惰,做自己的主人	83
勤者成事,惰者败事	85
勤奋是实现梦想的最好工具	86

❧ 下篇 ❧ 你的执行力从何而来

第一章 执行力从时间观念中来

减少无谓的时间浪费	90
明确你的时间观念	91
善于运用空档时间	93
赢取时间的 19 个方法	94
清点“时间仓库”,改变浪费恶习	95
运用帕累托原则管理时间	97
珍惜时间,用好每一分钟	99
踩准生物钟,效率有保障	100
做好时间管理	101
时间管理的误区	102
合理利用零碎时间	105
分门别类,统一执行	106
有碍时间管理的四种观念	107
改变你的习惯	109
有效时间管理的四个步骤	111
马上行动	112

第二章 执行力从明确的计划中来

你对计划了解多少	114
计划就是节约时间	116
成功需要计划	117
越有操作性,执行越容易到位	119
设置目标,指明方向	119
目标正确,一箭中的	121
目标设定的原则	123
目标管理的方法	125

根据具体变化调整执行计划	126
给自己设计合理的执行流程	127
尽量简化执行流程	129
凡事预则立,不预则废	132

第三章 执行力从沟通中来

沟通不要忽略细节	133
与同事和领导之间的相处	135
通过沟通获得信任	139
积极倾听,寻找有利于执行的意见	140
明确上司想要达到的执行效果	142
有效的执行从有效沟通开始	143
四招消灭“想当然”,确保执行到位	145
执行到位,始于沟通	146
沟通的实质	148
遵从有效沟通的六个特性	149
有效沟通的障碍	153
提高沟通的影响力	154
增强沟通中的说服力	155
沟通中交谈的技巧	156
沟通障碍的影响与克服	158

第四章 执行力从责任意识中获得

负责远远不够,还要负责到底	162
心中有责任,眼中才有活儿	163
把公司的事当作自己的事	164
推掉责任意味着推掉了业绩	165
敢于对错误负责,才可能有好结果	166
凡事从“我”做起	168
执行力的核心在于责任心	169
责任心是高效执行的潜在动力	170
责任保证零缺陷,驱动工作更完美	172
责任激发热情,赢得工作成功	174
不把问题留给别人	176

第五章 执行力从速度中来

别等“万事俱备”,接到任务马上执行	179
-------------------------	-----

心动不如行动	180
不做人见人嫌的“拖拉族”	181
克服惰性	183
第一次就要把任务完成到位	184
力争超出别人的预期	186
全力以赴地行动	188
成功属于大胆行动的人	189

第六章 执行力从细节中来

成也细节,败也细节	192
留心细节可以变废为宝	194
成功来自于细节的积累	194
千里之堤,毁于蚁穴	196
培育细节文化,培养细节意识	199
细心就是一种态度	200
注重细节,才能踏踏实实	202
细节成就完美的执行力	203
执行到位从小事抓起	205
从细节抓起	206
不做“差不多”先生	208
1%的失误会导致 100% 的失败	209
用细节赢得市场	210

第七章 执行力从高效的节奏中来

再急的事也要沟通协调好	211
利用科技改善工作流程	212
八种良好的工作习惯	213
赢在速度	214
整洁有序就是效率	216
在最有效率的时间里工作	217
要事第一,工作分主次	218
别陷入瞎忙的陷阱	219
告别“瞎忙”,才能让执行的效率提高	221
专注使人高效	223
强化观念,管好时间	225
怎样提高工作效率	228
事前准备等于把时间提前	232

第八章 执行力从创新中来

用发散思维另辟蹊径	233
大胆激发创造性联想	237
挖掘潜能,激发灵感	238
勤于学习,善于思考	239
带着思想和智慧去执行	240
变“绝不可能”为“绝对可能”	241
将创新力与执行力结合起来	243
开发思维资源,提升执行力	244
创新思维和提高执行力相结合	245
改变人生从转换思维开始	246
思路就是这样转换的	248
用逆向思考解决疑难问题	250
专业知识是提高创新思维的工具	252

第九章 执行力从工作态度中来

自己主动找事情做	253
始终比他人领先一步	254
永远超过老板的期望	256
主动以最高标准要求自己	257
培养主动执行的习惯	259
全心全意,工作绝不止八小时	260
学会自己创造机会	262
与其守株待兔,不如主动出击	264
被动,得到的只能是残羹剩饭	265

第十章 执行力从结果导向中来

勇于复命,用自己的成绩汇报	268
别迷信承诺和布置	270
业务都是“盯出来”的	272
环环相扣,“无缝对接”	273
执行就是为结果而战	275
执行要的不是“苦劳”	277
强化结果思维,确保执行到位	278
一切以结果为导向	279
要以结果论英雄	281

树立结果心态,真正执行到位	283
做一个追求结果的员工	284
只要业绩,如何完成并不重要	286

第十一章 执行力从坚持不懈的韧劲中来

把挫折的压力变为执行的动力	288
勇于挑战“不可能完成”的任务	289
克服困难,百分之百完成任务	291
执行力在于坚持到底,不轻言放弃	293

第十二章 执行力从团结协作中来

分享荣誉	295
互相关怀	296
学会妥协	297
管理自己的情绪	299
在团队中成长	301
多赞美他人	302
咨询意见,获得团队支持	302
融入团队,注重合作	305
学会借用他人之手	306
相互“搭台”,才能“好戏连台”	307
多方面要求的事,沟通协调后再做	309
与不同类型的成员默契配合	310
不做“离群雁”	312
不搞“圈子文化”	313

第十三章 执行力从正确的方法中来

简化流程,提高执行成效	315
感情投入,提升亲和力	319
直面问题,拒绝借口	320
全面地看问题	321
杜绝执行中的个人英雄主义	321
具体问题要具体分析	322
学会参考和借鉴	323
做好日常备忘录是提高执行力的有效策略	323
遇到问题找方法	324
采用迂回策略,达到既定的目标	325

复杂的不是问题,而是看待问题的角度	327
开辟智慧之井	328
走出规则的栅栏	329
三分苦干,七分巧干	330
找到自己的位置,扬长避短	332
刚柔相济,执行兼顾情理	334

第十四章 执行力从制度管理中来

让制度从“墙上”走下来	337
量化与系统化的重要性	337
信经验、信聪明不如信流程	339
结果评估与反馈	340
不要触碰制度的熔炉	341
量化标准,让工作更具可操作性	343
学会正确地分解和汇总	344
学会统筹,让工作系统化和程序化	346
跟踪流程,堵住执行环节中的漏洞	347
不折不扣,每个流程都做足 100 分	348
岗位职责与操作规程	349
标准设计与执行	351
过程控制与监控	352

第十五章 执行力从不找借口中来

无条件服从	354
没有任何借口	355
如果无法选择角色,就选择好好干	357
不找借口,再艰巨的任务也能完成	358
不找借口,再复杂的关系也能处理好	360
不找借口,再难解决的问题也能解决	361
抛弃借口基因	362

第十六章 执行力从落实中来

落实重于一切	365
脚踏实地,务实苦干	366
做一个落实型的员工	368
落实的根本:提高领导的执行力	369
落实是一种诚信	371

真正的诚信是做而不是说	373
答应了别人就要做到	375
落实就是坚持不懈地走下去	377

第十七章 赢在执行后

做的要比吩咐的更好	380
总结成功规律	380
努力从平庸走向卓越	381
虚心向能者学习	381
赏罚分明方可执行	382
胜败不惊,宠辱偕忘	383
唯有成长,才能持续	385

第十八章 有效提升个人执行力

“最后期限”激发执行潜力	388
提高执行力贵在端正工作态度	389
从健康的执行心态出发	391
善于将知识转化为执行能力	392
执行时须专心致志	395
拿不准的事,问好再做	396
第一次做的事,想好再做	397
执行力强的人的主要特征	398
再次做的事,固化优化后再做	401
越能体会上级意图,执行越不走样	403
要做好事情,先管好表情	404
学会复述	406
遭遇困难,决不放弃	407
改掉阻碍执行力的不良语言习惯	409
怎样提升下属的执行力	413
提高执行力需要遵守纪律	417
乐观看待执行过程中的障碍	418
从错误中提高执行力	419
学无止境,不间断充电	421
老板身上必有值得学习之处	422
掌握工作技能,提高执行力	424

上篇



不可缺少的执行力

第一章 认识执行力

什么是执行力

在中国,可以说现在还有许多人根本就不知道执行力是什么东西,在他们的概念里干活拿钱就是真理,谁给钱就听谁的话。他们的这些弊病集中表现为:把执行力曲解为权威或权力,老板或老总说了算,没有合理的制度支撑,或者有一些制度,但实际上老板或老总凌驾于制度之上。所以,这样的情况就会造成很多人,甚至包括一些领导都不知道执行力为何物。

由此,到目前为止,“执行力”一词一直没有一个清晰、统一的定义,“执行力”在每个员工心目中的理解、认识还存在着相当大的差异。在中国最早大规模地谈到“执行力”问题,是在司法领域。而在经济管理学科中的“执行力”一词则主要是从国外翻译、引进的概念。它主要有两种含义。

第一种含义指的是完成计划的能力。可以说,此时的“执行力”是与“计划”“目标”相对应的。这在某种意义上是一个狭义的解释。

另一种含义是指如何完成任务的学问和策略。这则是一个更加宽泛的解释:凡是事情,都可以“执行”,甚至在某种意义上,制订计划、规划战略等都是执行的对象。制订计划、规划战略,如未能按照要求的时间、水准完成,都是执行力不强的表现。而这也是本书要讲的“执行力”概念。

我们再来看看热门的 CEO 话题。CEO 在国内译为“首席执行官”。由此可见,最高长官也是属于执行层面的,而不是只负责制订计划、规划战略。据统计,在美国,CEO 离职的主要原因就是因为“执行不力”或者“执行力不强”。

在中国人的习惯说法中,涉及“执行力”的提法也有很多。如“眼高手低”,讲的就是“执行力差”“实干能力差”。“眼高手低”并不是否定“眼高”(相当于战略规划能力强),而是否定与“眼高”对应的“手低”(指执行力不强)。因此,无论是组织还是个人,“眼”“手”的能力都应相互匹配,要么自己具备,要么与外部资源相结合后匹配。

要提升组织或个人的执行力,就必须系统地认知和全面深刻地理解执行和执行力的概念、构成要素、意义和价值等基础问题。

1. 执行力是一门学问

执行力是一门学问,是战略的重要组成部分,它贯穿于组织经营管理的始终。选择行业、制订计划、确定目标、规划战略、实施战略等都需要执行力,离开执行力,组织将寸步难行。组织经营的三个核心环节是战略制订、人员匹配、实施运营,而执行力则贯穿于这三个核心环节的始终。

2. 执行力是一个系统

对于组织而言,执行是一套系统化的流程。它包括对方法和目标的严密讨论、质疑,坚持不懈地跟进以及责任的具体落实;包括对组织所面临的环境做出假设,对组织的能力进行评估,将

战略与运营及实施战略的相关人员相结合,对相关人员及其所在的部门进行协调,以及将奖励与工作绩效相结合;还包括一些随着环境变化而不断变革假设并提高执行力以适应变化所带来的挑战的机制。从最基本的意义上来说,执行就是将想法变成计划、目标和战略,并将其落到实处、变成结果的过程,是一种找出现实问题并根据现实情况采取行动的系统化的流程。

3. 执行是组织所有成员的工作

对于任何一个组织而言,要想完成计划和任务、达到目标,领导者必须全身心地投入到组织的日常运营当中。执行是上至最高领导者,下至门卫、清洁工都应该认真对待的工作。领导者并不只是从事高瞻远瞩的谋划和构思,也不只是从事所谓的决策;领导者必须切身地融入组织具体的运营当中,带领自己的团队将计划和目标落到实处。领导者要学会执行,要带头执行,如亲自挑选其他领导者、确定战略方向、引导组织运营、跟踪并掌控执行进度、检查并评估执行效果、落实各项计划等。这些工作都是执行的核心。而且一个组织无论规模大小,领导者都不能将自己应该亲力亲为的工作交付给其他任何人。领导者不但要做好属于自己的执行工作,还要带领和指导下属做好属于他们的执行工作。只会谋划、构思,不能执行、落实的领导者是不合格的。如果不能执行、落实的话,领导者的一切规划、目标和计划都会变成一纸空文或一场空谈。缺乏执行力的领导者不可能带出一支执行力强的团队。同样,不懂得服从、执行、如何完成任务的员工,也是不合格的员工。

4. 执行力是一种文化

如果一个组织里的多数人都认为没有执行力、执行力弱不丢人、不难堪、无所谓、没什么大不了,那么这个组织不可能建立起强执行力。如果无论是高层领导者还是基层员工,组织里的多数人都认为执行力是评判一个人的重要指标,认为执行力差的员工或领导者应该被调职,每个人都习惯于评估自己的执行力,努力提升自己 and 团队的执行力,那么这样的组织就可以建立起强执行力。在强执行力的组织里,组织成员深恶痛绝执行不到位的现象、行为。他们以执行为荣,以执行不到位为耻。“执行力”随着日久天长的磨砺,逐步转换为组织成员的本能、习惯,成为他们的DNA,这时组织的执行力文化才算构筑起来了。

终极意义上的“执行”是“行动”,是“动作”,它几乎涉及所有的人与事,涵盖范围极广。执行力是“行动”出来的,不是“想”出来和“说”出来的。在这里,“想”和“说”都应围绕着“行动”,都应为“行动”服务。

总之,执行不只是一个战术问题,它是一门学问,也是一个系统,它必须充分融入一个组织的各个方面,渗透到组织的战略、目标和文化等各个层面。组织的领导者必须是积极的执行者,不能把所有的执行工作都交给下属。执行并不是一门高深莫测的学问,它非常直接,但前提是领导者必须带头积极地参与到自己组织的日常运营当中,并诚实客观地对待周围的一切。执行并非仅仅是一种完成或者没有完成的东西,它更多的是一套具体的行为和技巧。无论你是一个大公司的总裁,还是一个小公司的主管,无论你是高层还是基层人员,你都需要掌握和领会执行的技巧。这是领导者树立威信、达到目标的一条必由之路,也是员工完成任务、获得成长、提升和实现自我价值的一条必由之路。

· 执行指南 ·

“执行”是“行动”,是“动作”,它几乎涉及所有的人与事,涵盖范围极广。执行力是“行动”出来的,不是“想”出来和“说”出来的。在这里,“想”和“说”都应围绕着“行动”,都应为“行动”服务。