

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH



日事日清

——打造高效的执行模式

华、培◎编著



日事日清体现的是一种完美的执行能力，一种负责的态度。

日事日清的秘诀就是“马上去做”

要全力以赴，不要尽力而为
用结果检验执行，用成效证明能力

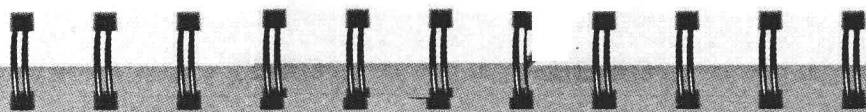
 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



「 日事日清 」

——打造高效的执行模式

华 培◎编著



人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

日事日清：打造高效的执行模式 / 华培编著. —
北京：人民邮电出版社，2011. 10
ISBN 978-7-115-26218-9

I. ①日… II. ①华… III. ①企业管理—职工培训
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 167206 号

内 容 提 要

本书旨在培养企业员工日事日清的工作习惯，掌握日事日清的工作方法，构建日事日清的企业文化，打造日事日清的团队，从而全面提升企业管理水平和员工工作绩效，实现企业与个人的全面发展。

本书案例精彩，内容丰富，可读性强，适合企业管理者和员工阅读，也可用作员工培训读物。

日事日清——打造高效的执行模式

◆ 编 著 华 培
责任编辑 刘 盈

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16
印张：11 2011年10月第1版
字数：150千字 2011年10月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-26218-9

定 价：23.00 元

读者服务热线：(010) 67129879 印装质量热线：(010) 67129223

反盗版热线：(010) 67171154

前 言

为什么很多企业不能持续发展？为什么很多计划没能实现？我们仔细研究就会发现，这些问题存在共同的失败基因——执行不力。

大量的企业由于执行不力而导致经营亏损、失败，这样的结果在给企业管理者带来惨痛教训的同时，更给他们敲响了警钟：应高度重视执行问题。这也是本书重点探索和解决的问题：如何打造日事日清的高效执行模式。

这是一个瞬息万变的时代！日本著名企业家盛田昭夫说：“我们慢，不是因为我们不快，而是因为对手更快。商场如战场，战机稍纵即逝，因此时间就是生产力。”在竞争激烈的商业社会中，员工只有做到日事日清，不断提升执行力，才能使企业适应市场变化，不断发展。

日事日清的执行模式对于企业提高效益可以起到决定性的作用。要想打造一流的企业，员工必须具有一流的执行力！本书旨在培养员工日事日清的意识 and 习惯，掌握日事日清的工作方法，构建日事日清的企业文化，并在此基础上全面提升企业管理水平和员工的执行力，帮助企业打造日事日清的高效执行模式。

日事日清体现在工作态度、执行效率、做事方法等各个方面，但总的来说就是那八个字——“日事日清，日清日高”。每位员工都要遵循“今天做得比昨天好”的思想，才能不断进步与成长。这种执行模式不仅能有效地保证企业实现中长期目标，还能鼓舞团队士气，有效扭转和改善员工的工作状态。

本书通过丰富、精彩的案例，讲述了日事日清的理念与工作模式。从战胜拖延、第一次就把事情做对、专注目标、时间管理、不找借口、执行到位等多个方面论述了提高员工办事效率的重要性和具体的工作方法，提升员工的执行能力。

日事日清也是员工成功道路上的一座桥梁，它为员工成长在现在和未来之间搭起了纽带。如果你想收获成熟的果实，就要在执行的过程中挥洒汗水、青春和智慧。希望每位读者都能体会到日事日清之后的喜悦感和成就感。

一本著作的完成需要许多人的默默奉献，凝结着许多辛勤的劳动和汗水。本书在策划和编写的过程中，梁素娟、黄晓林、何艳丽、欧俊、周珊、梁妤婷、付玮玲、李娟、贾更坤、王玲玉、李伟军、李慧、陆晓飞等付出了很多努力，在此向他们致以最诚挚的谢意！

我们希望本书能为提高企业员工的素质尽绵薄之力，但由于编著者水平所限，书中不足之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

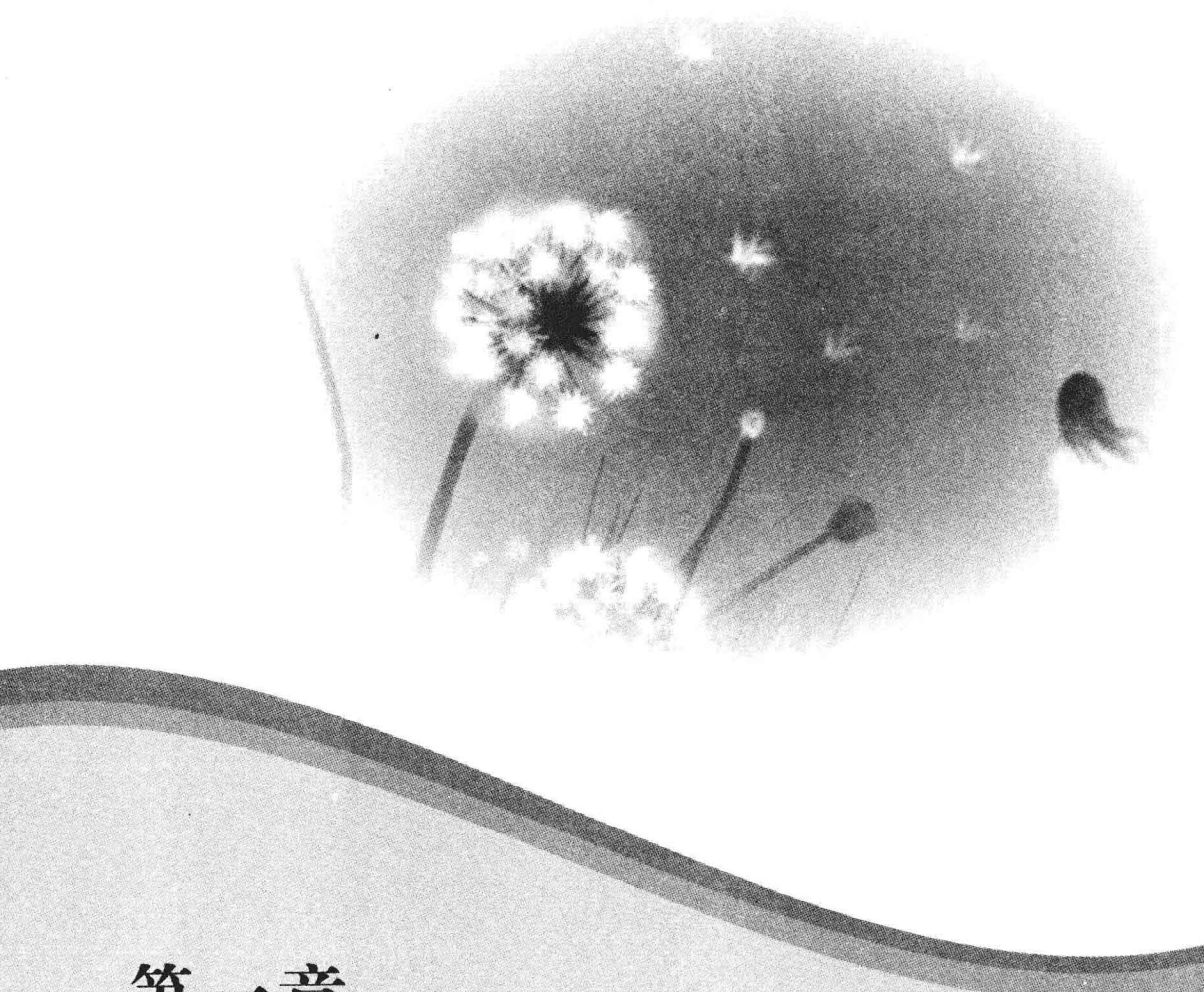
目 录

第一章 “日事日清”，才不会日日清零	1
日事日清，告别拖延	3
今日你糊弄工作，明日工作糊弄你	4
“差不多”心理是日事日清的大敌	6
无效忙碌等于剥削企业	7
第二章 日事日清，最高效的行动模式	11
日事日清，一流企业的行动指南	13
日事日清，优秀员工的效率法则	15
日事日清，铸就完美执行力	16
日事日清，员工最佳的工作态度	19
日事日清，对负责精神的最好诠释	20
第三章 现在开始，立即行动	23
及时行动是日事日清的最好姿态	25
速度是实现日事日清的关键因素	27
拒绝拖拉，看准了就干	30
做一个高效复命的“行动滑板”	32
分蛋糕博弈：机会在犹豫中丧失	33

珍惜当下，只有现在投入才能完成任务	35
遵守四小时复命制	36
第四章 第一次就把事情做对	39
“一次做对”最省事	41
“正确地做事”与“做正确的事”	42
与上级沟通到位，确保正确执行	44
事前最好先想好，拿不准的要问好	46
做对就要符合“按时、保质、保量”的标准	48
四招消灭“想当然”，确保执行不走样	50
认真工作作为“一次做对”护航	51
第五章 专注目标，行动锁定方向	55
选对目标才能确定行动的方向	57
手表定律：两个以上的目标 = 没有目标	60
咬定青山不放松，认准目标不动摇	62
制订科学合理的计划	64
专注做事，助你快速实现目标	68
切割目标：化整为零的“曲径通幽”法	70
第六章 要事第一，忙要忙在点子上	73
不要迷失在忙碌中	75
抓主要矛盾，做事要分轻重缓急	76
集中精力解决根本问题	79
高效地过滤有价值信息	81



不被琐事牵着鼻子走	82
懂得说“不”的艺术	83
第七章 时间管理，让工作有序又高效	87
养成守时的好习惯	89
提高效率，而不是延长时间	91
抓住指间溜走的零碎时间	92
挤出海绵里的隐藏时间	95
照单做“菜”：列好你的任务清单	97
利用生物法则，掌握工作时间的节奏	99
神奇三小时——重视时间管理	101
第八章 像军人一样不找借口	103
借口是逃避日事日清的挡箭牌	105
全力以赴，而非尽力而为	106
不说“做不到”，相信“我能行”	108
自觉多一点，借口少一点	111
高难度的任务是机会在考验你	114
第九章 巧干大于蛮干，找到日清的捷径	117
善于找方法，提高执行力	119
深入问题，才能解决问题	120
将难题各个击破	121
田忌赛马：学会统筹方法	123
拓宽视角，突破执行瓶颈	126

奥卡姆剃刀：简单工作，高效执行	128
第十章 结果思维：执行关键在落实	131
只有落实到位，才能收获好结果	133
结果检验执行，成效证明能力	135
工作的实质是解决问题	137
不是“做事”，而是“做成事”	138
用最充分的准备换来最好的业绩	140
第十一章 提升职业化，加速执行力	143
一说就动、一点就透	145
眼里有活，手里出活	146
语言影响执行力：注意你的说话方式	148
团队合作：1 + 1 > 2	150
工作时间，对私事说“拜拜”	151
直面懈怠心理，唤醒沉睡的激情	153
第十二章 日清日高，从优秀到卓越	155
审视所做的，并追求更高可能	157
自动自发：主动做事而非坐等指示	159
在工作中不断磨砺，打开升职通道	161
不断质疑：在工作中完善自我	163
精益求精，永远不说“做得够好了”	165
参考文献	167



第一章

“日事日清”，才不会日日清零

 日事日清，告别拖延 

社会学家库尔特·卢因曾经提出一个概念，这个概念叫做“力量分析”。他描述了阻力和动力两种力量。他说，有些人一生都踩着“刹车”前进，被拖延、害怕和消极的想法缚住了手脚；有些人则是一路踩着“油门”呼啸前进，始终保持着积极、乐观和自信的心态。

拖延就是阻力之一，一名员工在任务面前，如果总是说：“我应该面对它，但现在对付它还为时过早。”那么，“拖延”就会导致他的工作能力不断退化；一家企业遇到问题时，不是及时解决，而是消极拖延，就有可能造成严重的后果。

联邦快递公司的承诺是，无论遇到什么麻烦和问题，隔日一定送达。联邦快递公司曾在其官方网站上用几个故事证明了其“隔日送达”的宗旨。

一天，联邦快递公司的驾驶员克劳尔到某铝业公司装运一批必须当晚运出的车轮。然而，车轮的重要部件之一很晚才送达。克劳尔没有在一旁等待和观望，而是积极帮助安装，并为车轮加上润滑油，使得这批车轮得以按时运出。

另外，联邦快递公司的史蒂芬在驾驶过程中发现货车过热，他通过不断给散热器加水才完成了运输任务。回到运输站后，他将另外一批待运的包裹装上另一辆货车，没想到这辆货车也抛锚了。于是，史蒂芬向一位客户借了一辆自行车，将包裹装入联邦快递公司的板条箱，再把板条箱放入自己的背包里，在炎热的天气中，史蒂芬骑着自行车，在陡峭的山路上行进了10公里，最终将货物送到了客户手中。然后，他又徒

步行走了 2.2 公里去装运另一批货物。



“隔日送达”是联邦快递公司的服务口号，肩负着强烈使命感的联邦快递人用自己的行动兑现了公司的承诺。

企业在经营过程中，对于出现的问题应该及时解决。如果随意拖延，错过了解决问题的最佳时机，这个问题就有可能向更坏的方向发展。

大多数情况下，员工在面临问题时，总是习惯于寻找各种理由为自己的懒惰、懦弱、无能和失误开脱，这并不能为解决问题提供任何实质性的帮助，甚至会由于长时间的拖延而使问题变得更加复杂，更加难以解决。

对于员工来说，拖延是最具破坏性的，它是一种恶习，容易使人丧失进取心、迷失方向。对于工作中出现的问题，无论我们如何拖延，它依然存在，与其把时间浪费在拖延上，不如多想几个解决方案。要想让问题消失，唯有解决它才是关键。

问题需要解决，任务需要完成，所有的一切都需要立刻行动。成功者必定是一个日事日清、积极行动之人，也必定是一个敢想敢做之人。员工在工作中应当告别拖延，为自己打造更强的职场竞争力。

 今日你糊弄工作，明日工作糊弄你 

很多企业都有一些“混日子”的员工，他们想的不是认真负责地工作，靠自己的努力获得升迁和成功，而是想着过一天是一天，以糊弄的态度对待工作。整天糊弄工作的人，注定不能把自己的工作做好，更谈不上日事日清了。他们好似害群之马，严重影响到了团队的核心竞争力

和战斗力。

闹铃响了好几遍，小王才从床上挣扎着坐起来，脑子里第一个反应就是：痛苦的一天又开始了。他顾不上吃早餐，匆匆忙忙地赶往公司。跨入公司大门，他还是神情恍惚，坐在会议室里睡意蒙眬地听着经理布置工作……一天的工作就这样开始了。

小王上午拜访客户，结果遇到拒绝和冷遇，心情简直糟透了，仿佛世界末日即将来临。下午下班前回到公司填工作报表，胡乱写上几笔勉强交差……一天的工作就这样结束了。

这样的员工代表了一种负面的力量，其作用只能是削减企业的效益。

对于员工而言，只有每天将工作做到位，才有可能将工作做得更好。作为职场中人，无论在任何岗位，无论做任何事情，都不应该抱着糊弄的心态，而应日事日清、踏踏实实地工作，将工作做好。

小杨和王炜是同一天来到一家公司上班的。在实习期间，老板安排他们到一线了解生产流程，小杨认真考察、不懂就问，每天晚上回到房间还要填写工作日志，与小杨形成鲜明对比的是王炜，他一遇到稍有些困难的工作，就推给小杨，抢着干简单的事情，对待工作是能糊弄就糊弄。

有一次，生产科长让实习员工设计一个“责任流程”的方案，王炜一直没有把这件事放在心上，就在规定交方案的前两天他才想起来，赶快跑去问小杨，小杨给他讲了一下大概的思路，并建议他去网上找找资料。就在这时，王炜接到了女朋友打来的约会电话。王炜想了一下，对小杨说：“要不你帮我写一下吧，我真的没有时间了，就算帮我一个忙。”

小杨熬了两个晚上，终于做出了两份方案，不仅全部通过，而且都被评为优秀，从此以后，王炜对小杨更加信任。时间就这样慢慢过去了，在小杨认真工作的时候，王炜或者陪女朋友，或者打打牌，他还经常劝小杨：“不要这么费劲，多傻啊，你看你，工作这么努力，公司谁看得到啊？弄不好，出力不讨好，有些人说话可难听了。”

“他们说些什么？”

王炜说：“有人说你动机不纯，不是你的事也那么积极去做，肯定别有用心。”

小杨听后，并没有放在心上。

三个月实习结束，小杨被公司留下了，总是怀着侥幸心理糊弄工作的王炜则没有被录用。

糊弄工作终有一天会被发现，只有认真工作、日事日清的人才能得到公司的认可，才能得到更多的发展机会。

职场中提升最快的往往是那些工作认真、日事日清的人。大家都听说过这样一句话：今天工作不努力，明天努力找工作。据此，我们也可以做出这样一个推断：今天你糊弄工作，明天工作就会“糊弄”你。

“差不多”心理是日事日清的大敌

很多人觉得差不多就可以了，这种忽视细节的“差不多”心理是日事日清的大敌，可能会给公司与个人带来重大的损失。

一家服装厂的一名业务员为单位订购了一批羊皮，在订货合同中写

道：“每张大于0.45平方米、有疤痕的不要。”需要注意的是，这句话中的顿号本应是句号。

结果，供货商钻了空子，发来的羊皮都是小于0.45平方米的，该业务员哑巴吃黄连，有苦说不出，服装厂损失惨重。

上述案例中业务员的“粗心大意”，正是“差不多”心理的一种表现。忽视一个小细节，就有可能使公司遭受巨大损失。正所谓“差之毫厘，谬以千里”，职场容不得“差不多”。

员工要想做到日事日清，就应保质保量地完成自己的工作，还要从细节上加以落实，不要只注重数量而不在意质量，草草地完成任

务。海尔集团总裁张瑞敏曾经说过：“每天工作欠缺一点，天长日久就成为了落后的顽症。”针对这个问题，张瑞敏发明了“日事日清、日清日高”的OEC管理办法。实施了OEC管理方法后，海尔的每一位员工都能够严格要求自己，把每一天的工作做到位。

著名作家列夫·托尔斯泰说：“如果你做某事，那就把它做好；如果不会或不愿做它，那最好不要去做。”对于员工来说，从走入企业的那一天起，便已接受了一份工作，就应竭尽所能把工作做好。员工只有摒弃“差不多”的思想，不做“问题修补专家”，才能真正做到日事日清、高效工作。

无效忙碌等于剥削企业

有这样一个广为流传的管理学故事：

一群伐木工人走进一片树林，开始清除矮灌木。当他们好不容易清

除完一片灌木林，直起腰来准备享受一下完成艰苦工作后的乐趣时，却猛然发现，需要他们清除的不是这片树林，而是旁边那片！

许多人在工作中，就如同这些伐木工人一样，常常只是埋头苦干，而没有意识到自己是否正朝着目标努力。

事实上，没有结果的忙碌不但浪费了自己的时间，还消耗了企业的资源，等于是正在剥削企业！

看似忙忙碌碌，最后却发现自己与目标背道而驰的情况是非常令人沮丧的，这是许多员工无法做到日事日清的重要原因。在错误的方向上忙碌最不值得，这就好比堂吉珂德想做骑士却与风车作战，是徒劳无功的。

无效忙碌就等于低效率，就会导致员工不再积极进取，而是得过且过。这样的企业没有任何效益可言，只能造成企业资源的无谓浪费。

企业要想创造效益，员工就必须拿出成绩。

著名的三正半山酒店的酒店管理行动纲领里有下面几条。

1. 我们追求出正果。出正果就是我们的工作要富有成效，做任何事都要追求一个好的结果。我们反对只说不做，同时我们也反对做而无效。只有持之以恒地付出，不折不扣地努力，才能得到理想的回报。

2. 企业对员工价值认可的程度，取决于员工为企业创造业绩的多寡。

3. 我们坚持以绩效的获取和提升作为管理的出发点，以绩效水平作为评核管理工作有效性的依据。

4. 工作价值和市场价值决定着员工的分配基准，绩效水平决定着员工的实际所得。

市场竞争以效率为上，凭业绩说话。员工无论多辛苦、多忙碌，如果效率低下，没有业绩，那么一切辛苦皆是白费，一切付出均没有