

世界500强企业、政府机构高效工作思想指南与行为准则

GUANJIAN ZAIYU ZHIXINGYU LUOSHI

关键在于 执行与落实

去执行才可能有机会，狠抓落实才能实现目标！

刘国胜◎编著

Liu Guosheng Bianzhu



任何一项计划
和工作任务的
完成
都是有效执行
与落实的结果

如果缺少有效的执行与落实，

那么，再好的规划与设计，也只能是美好的蓝图；

再好的理想与目标，也只能是“空中楼阁”；

再好的决策与战略都将是“纸上谈兵”！

中国长安出版社

世界500强企业、政府机构高效工作思想指南与行为准则

关键在于 执行与落实

❖❖❖ 去执行才可能有机会，狠抓落实才能实现目标！❖❖❖❖❖❖

刘国胜◎编著

Liu Guosheng



图书在版编目(CIP)数据

关键在于执行与落实 / 刘国胜编著. —北京: 中国长安出版社, 2010. 10

ISBN 978-7-5107-0250-1

I. 关… II. 刘… 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(2010)第 188271 号

关键在于执行与落实

刘国胜 编著

出版: 中国长安出版社

社址: 北京市东城区北池子大街 14 号(100006)

网址: <http://www.ccapress.com>

信箱: ccapress@yahoo.com.cn

发行: 中国长安出版社 全国新华书店经销

电话: 010-65281919

印刷: 三河市航远印刷有限公司

开本: 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印张: 14

字数: 150 千字

版次: 2010 年 11 月第 1 版 2011 年 4 月第 2 次印刷

书号: ISBN 978-7-5107-0250-1

定价: 25.80

前言 Qian Yan

对于任何一个组织机构而言，执行与落实的效果直接影响其工作成效的高低，甚至影响到发展的成败。执行与落实的能力，就是贯彻战略意图，完成预定目标的操作能力；执行与落实的能力，是把企业战略、管理目标转化成为效益、成果的关键。

老子说：“合抱之木，生于毫末；九层之台，起于垒土；千里之行，始于足下。”

一个好的想法，一个好的决策如果得不到有效的执行与落实，那只能是空想。没有执行与落实，再简单的工作也不可能完成；没有执行与落实，再好的制度也是一纸空文；没有执行与落实，再理想的目标也不会实现；没有执行与落实，再正确的决策也不会发挥其应有的作用。

有一则故事：老鼠们吃尽了猫的苦头，于是召开群英会商量如何应对，最后商量的结果是在猫的脖子上挂个铃铛。这样一来，猫来了，铃铛就会响，老鼠就可以早点儿躲起来。办法虽然很好，但在执行上却有困难，哪只老鼠敢给猫挂铃铛？由此看来，好的决策不能只停留在理论的层面上，而必须切实做到有效执行和落实到位，只有实现了预期，达成了目标的设想和计划才是真实有效的。

强大的执行和落实能力，是企业不断成长壮大的核心动力，是企业经营管理成功的共同秘诀。本书没有晦涩深奥难懂的理论，有的只是来自现实生活中的案例，诠释的却是鲜活的思想：执行与落实事关态度，有令不行、

关键在于执行与落实

有禁不止、队伍松散、消极怠惰等等，都是态度不端正的表现；执行与落实事关责任，执行与落实的本质靠的就是责任心，一种兢兢业业负责任的态度，一种对事业的忠诚之心。个人的成功在于承担责任的实现，人生的价值在于不断地承担责任；执行与落实事关精神，不达目的誓不罢休是执行与落实必不可少的精神；执行与落实事关方法，只有方法正确，执行与落实起来才能事半功倍；执行与落实事关制度，没有一套完善的制度作为保障机制，在执行与落实的过程中会缺乏足够的约束力，计划目标不失于半途而废也会失于偏颇。

一个人，离开执行与落实，将一事无成，成就辉煌人生的理想只能成为镜中花、水中月；一个企业，离开执行与落实，想要商海不败，想要发展强盛只能是望洋兴叹；一个国家，离开执行与落实，再英明的决策与政策，再锦绣的蓝图也只会是空中楼阁。

本书不仅提出了一些精辟的职场理念，而且在执行与落实文化的构建和提升方面提出了很多实用的观点。可以说，成功与否的关键取决于执行与落实的效果。因此，无论对于个人，还是机构，执行与落实到底的职业理念和工作作风的养成，都将助其迈上更快、更强、更好的发展快车道！



目录 Mu Lu

第一章 关键在于执行，落实重在到位

企业成功靠执行，执行就要对决定的事和布置的工作必须有反应、有落实、有结果、有答复。生活中绝不缺少雄韬伟略的战略家，缺少的是无条件的执行者；绝不缺少各类规章、管理制度，缺少的是对规章制度不折不扣的执行。好的战略只有落实到每个执行的位置上，才能发挥作用。执行的关键在于到位，是否能够落实到位往往决定着我们的成败。

- 执行的关键在于到位 /2
- 落实是企业长青的基石 /5
- 执行与落实不到位结果必败 /8
- 克服问题要以执行与落实为依据 /11
- 实事求是地落实每一项工作 /13

第二章 责任实现落实，执行赢得前景

工作就意味着落实责任，岗位就意味着执行任务。要想落实与执行到位，责任意识是基础。强烈的责任感和事业心是提高执行力的内在动力，

关键在于执行与落实

只有拥有“在其位、谋其政、尽其责”的责任意识，才能尽心尽责做好每一件工作。落实型员工会把责任时刻刻在心上，他们不怕担负责任，也绝不会推卸和逃避责任，责任是他们生活的态度，尽职尽责是他们任何时候绝不会放松责任的理由。负责任的好员工是落实的基石，是执行的幸运，是所有企业都想得到的员工。

- 企业的本质是责任，责任的关键在落实 /18
- 执行力的核心在于责任心 /21
- 你的责任心就是企业的落实力 /24
- 执行与落实工作的前提是培养责任心 /27
- “挨一鞭，动一下”是对自己人生的不负责 /30
- 做个勇于承担的高效执行者 /33
- 在每个岗位上，对每一个环节负责 /36
- 不折不扣对结果负责 /39
- 工作任务要主动执行 /42
- 责任在肩，让问题止于自己 /45
- 怀着高度责任感去执行任务 /49

第三章 执行要有思想，落实要靠行动

执行与落实就是把目标变成结果的能力，是对上级决策的理解和领悟能力。对于一个企业而言，假如不能把决策变为现实，再宏伟的规划也将无济于事。只有执行，才能让目标实现，才能使决策落实，才能使工作任务顺利完成。成功，在于执行；落实，在于行动。既然目标已经确定，主题已经明

确，方案已经公布，措施已经出台，内容已经知晓，那么关键问题就是层层执行与落实了。这个过程当然很艰苦，但成果也很丰硕。就看你如何去执行与落实，执行得怎么样，有没有志在必得、永不言败的斗志了。

靠“去做”的勇气落实行动	/54
成功始于心动，成于执行	/57
掌握落实艺术，抓住问题的关键	/60
具备坚定的落实意识	/64
落实中的韧性来自坚持不懈	/67
培养自身的落实能力	/70
不要指望“下一次”才去落实	/74
运用智力去执行与落实目标	/77
要执行，就要杜绝精神散漫	/80
该做的事立即去做	/83
落实是决策唯一目的	/86

第四章 落实要讲方法，巧干胜于蛮干

松下幸之助说：“忙碌和紧张，能带来高昂的工作情绪；只有全神贯注时，工作才能产生高效率。”约·艾迪生说：“工作中最重要的是提高效率。”切斯特菲尔德说：“效率是做好工作的灵魂。”可见，成功人士们都意识到落实效率的重要性，因此，我们每一位员工也应该将落实工作的效率放到首位，要注意培养自己良好的执行力，提高落实工作效率，从而为自己赢得更多的发展机会。要记住：高效才是硬道理。

关键在于执行与落实

用巧劲解决问题，而不是盲目拼体力 /92

日事日毕可保证工作早日落实 /95

效率隐藏在分秒中 /98

确立有效目标有利于落实 /102

秩序是落实工作的要律 /106

工作计划提前准备 /109

专注出高效，不被琐事干扰 /113

没有落实到位，忙是瞎忙 /116

让“ABCDE”法则来规划时间 /120

善于制订工作时间图表 /124

第五章 提高执行能力，明确业绩标准

落实的目的在于业绩结果，没有业绩结果的落实，就是白落实。因此，不仅是落实，更要取得业绩成果。我们在做每一件事时，都需要有结果思维。只有以结果思维引导和控制行为，才能保证执行与落实到位。作为一名员工应该牢记，公司追求的是结果，也就是员工的劳动结果，而不是所谓的过程！你的努力过程是没有价值的，只有努力的结果才有价值。简而言之，我们要提高执行能力，明确具体的业绩落实！

完成任务≠创造业绩 /128

工作质量是执行落实的生命 /131

树立“结果思维”，强化“结果导向” /134

业绩是衡量执行落实的最佳标准 /137

结果至上，要“功劳”不要“苦劳”	/140
保证高质量的工作结果	/143
落实的最高境界是圆满	/147
以结果为导向的人力资源管理	/150
力争超出别人的预期	/155

第六章 执行重细节，落实无小事

用小事堆砌起来的工作才是真正的执行与落实，用小事堆砌起来的事业大厦才是牢固的。随着市场竞争的加剧，精细化时代已经来临，忽略了细节，工作的执行与落实就会大打折扣。工作的最终目标是执行与落实好自己的目标，从而获得收益和乐趣。因此，无论什么样的工作，都要把握住每一个细节。要时刻记住，执行与落实中没有小事，每件细小的工作都是大事，忽略细节就不会有工作的真正执行与落实，甚至会把执行与落实工作搞得面目全非。要懂得，小小的细节就足以引发惊人的后果，包括好的，坏的。

把小小的苗头执行与落实到位	/160
执行工作，就是细节到位	/163
卓越来自平凡小事的超凡落实	/166
用心追求对细节的落实	/170
完美执行，结果源于每一个细节	/174
执行与落实离不开细节的积淀	/177
认真落实简单的事	/180
细致是落实到位的保证	/183

第七章 提升执行素质，做个落实高手

要想成为一名执行与落实高手，首先要具备能力。如果你想有能力，就要善于学习。如果你善于学习，你需要知道学习什么，你要选择合适的学习活动，你还得不断地练习。最后，最根本的是你必须有坚定的学习信念。在形势瞬息万变的今天，唯有不断地学习，你才能有竞争力，只有不断钻研，才能站稳脚跟，只有不断提高，才不会被别人超越。不管目前你的境况如何，都要心态归零，不断充电，不断地提升自我，这样才能永远不被时代的大潮丢下，才能始终把任务执行与落实到位。

学习带来进步，丰富个人成长经验 /188

落实好须不断“充电” /192

不断提高自己，突破自身极限 /195

学识可雕出上品的优雅和博识 /198

终生学习可提高人的生命质量 /201

突破以往经验，主动寻求改变 /204

要成为落实型员工，就要主动创新 /207

成功属于勇于开拓者 /211



第一章

关键在于执行,落实重在到位

企业成功靠执行,执行就要对决定的事和布置的工作必须有反应、有落实、有结果、有答复。生活中绝不缺少雄韬伟略的战略家,缺少的是无条件的执行者;绝不缺少各类规章、管理制度,缺少的是对规章制度不折不扣的执行。好的战略只有落实到每个执行的位置上,才能发挥作用。执行的关键在于到位,是否能够落实到位往往决定着我们的成败。

执行的关键在于到位

一个计划、目标完成的好坏不仅仅取决于设计，更在于执行。如果执行得不好，那么再好的设计，也只能是纸上的美好蓝图。唯有执行到位，才能完美地体现初衷。想想我们自己，你的工作计划执行得到位不到位？你是如何去执行企业与领导的工作方案的？

每一位领导、每一名管理者都会对下属有高的要求，无论这些要求是否明确、合理，都会出现它们各自的结果。每一个企业都会有战略目标，无论是否明确、合理或者宏大，同样地每一个目标都会有最终的结果。许多领导、管理者与企业必须共同面对的现实是：现实的结果往往与目标有很大的差距，或者“没有完成任务”、“没有达到目标”。那问题在哪里呢？关键是执行不到位。

工作的结果如何，就要看执行的情况如何，执行到位，将会产生预期的结果，如果执行不到位或者执行得有毫厘的差别，那么执行的结果也可能会谬之千里，整个执行的过程将是一个没有任何用处的过程，简单地说整个过程将是浪费人力、物力的过程。“执行不到位，不如不执行。”

没有执行力，企业便没有竞争力，执行不到位，企业将失去核心竞争力。一个好的策略只有在成功执行后才能显示其价值，对于一个企业来说，将既定战略执行到位是企业成功的关键。企业经过几十年的发展积累了丰富的管理经验，形成了一套比较完善的管理体系和规范的管理制度，但是面对建立现代企业制度的要求，仍暴露出管理上存在的薄弱环节，其中执行不到位就较为突出。

真正有执行力的员工应当看穿任务背后承载的企业所需要的结果，

只有给企业提供了这个结果才算是真正执行到位。

企业虽然制定了一系列的规章制度，但更重要的是要把落实制度融入每一个工作点，只有把制度执行到位才能真正实现企业的要求。因此，企业要发展就必须建立一整套自身管理与内部环境相匹配、战略规划与实际操作相切合的内部运作方案，并要下定决心保证方案执行贯彻到底，加大执行方案的力度，适时跟进，适度调整，逐步完善，将每一项制度、工作执行到位。

对于身为企业一员的你来说，不仅要深刻理解执行的重要性，更要在工作中做到将工作执行到位。接手了一份工作，就是做出了一项承诺，承诺自己会把工作做好。只要是属于你的工作范围，你就必须负责。

那么什么叫“把工作做好”呢？真正做到 100% 令人满意了才叫做好，也只有做好、做到位了，才叫落实。

曾有一家公司的部门负责人这样描述道：

08 年，我被提升为公司某部门的负责人。年末，曾遇到过一件事。在公司的年度表彰会上，完成任务的员工受到了表彰奖励，没有完成任务的员工则只能看着别人披红戴花，一位没有完成任务的员工私下里对我说：“我已经完成了任务的 90%，却没有受到任何奖励，俗话说，没有功劳也有苦劳，这样多令人寒心呀。”作为部门负责人，我表明了自己的态度：即使你完成了 99% 的任务，也不应该受到奖励，因为 99% 同 40% 或者 70% 一样，都属于没有完成任务的情况。这位员工对我的回答表示了异议：99% 和 100% 的差别有那么大吗？

相信很多人都会持有和这位员工相同的看法。99% 再努力一点点，不就成了 100% 吗？但事实却绝非如此。

关键在于执行与落实

任何事情，只有做到 100%才是合格，99%都是不合格。

你的老板，你的客户肯定会对你提出这样的要求，他们希望你能够做出 100%质量的工作。他们把重要的工作委任于你，是对你的充分信任，同时是对你的尊重。然而，无数安于现状的雇员，当他们达到 99%的合格率，甚至低于这一合格率时，就沾沾自喜了，这是一种不负责任的态度。如果你做的每件事都能达到 100%的完美，你的生活和整个世界都将变得何其美好！

但不幸的是，在很多员工的头脑中仍有这样的想法：我只是企业的员工，上一天班领一天的工资，企业有没有好的结果、赚不赚钱，那是企业领导的事或者是企业老板的事。于是他可能会尽力去完成上级布置的任务，至于完成任务后是否有好的结果跟他无关，也就是说他只对任务负责，结果由上级负责。

这种思维逻辑是十分有害的，它造成了今天很多企业中的管理矛盾。员工会抱怨说自己尽心尽责地把自己的工作任务完成了，为什么领导还不满意？领导会抱怨下面的员工做事总不能达到自己的要求，很多工作都是无用功，严重浪费了企业的资源。

其实任务只是一个载体，企业要的不是任务本身，而是通过任务所能达到的结果，而这种结果所能给企业带来的益处才是企业真正需要的。完成任务只是一个表象，真正的执行是通过完成任务这样一个过程带给企业所需要的结果或者益处。



落实是企业长青的基石

企业长青靠战略取胜有一定的难度，因为战略是同质并且是很容易复制的。其差别恰恰就在于执行是否到位。所以，企业的兴衰也与落实有密不可分的关系。企业的发展与其在形成过程中每个人的落实，每个团队的落实是分不开的，个人的落实和团队的落实共同推动了企业的常青。

企业想要保持长盛不衰，制度确定之后关键在于抓落实，要在工作实践中树立起落实的观念。要坚持把工作执行下去，不折不扣地贯彻落实。

任何一项工作、任务的完成，都是抓落实的结果。没有落实，再完善的制度也是一纸空文，再理想的目标也不会实现，再正确的政策也不会发挥其应有的作用。对于一个企业而言，战略目标固然重要，但目标一旦确定，其关键问题是要落实、落实、再落实。

落实不是嘴上简单的一说，它是用做来证明的。制度是制定了，但是不是用端正的态度去对待了呢？是不是真正的做到落实了呢？企业想要长久发展，有制度约束是十分重要的，但除了完善的制度作保证，还要有端正的态度来对待。不折不扣地贯彻落实制度，才是保持企业长青的基石。

制度确定之后关键在于抓落实，落实到位，企业就有后劲，就会迎来飞速发展的机会。可以说，落实与企业的兴衰有着密切的关系。

在如今竞争激烈的社会中，一个企业想要在本行业中长期占据统治地位是十分困难的。企业对客户的承诺就成为客户衡量企业的标准。企业承诺的就要落实到位，这表现出的就是诚信。几乎所有的企业都在喊诚信，

关键在于执行与落实

讲落实，但真正为大家所认同的却寥若晨星。其原因就在于没有真正做到落实，因而这样的企业也就无法保持常青。相反，把承诺当作企业生存的命脉，踏踏实实把承诺落到实处，这样的企业才会得到社会的认可，从而也就不必担心企业会不稳固。

产量位居全国之冠，年产大苏打4万吨：每年出口的大苏打将近1万吨，占全国出口总量的一半以上，这是江苏省海门市江滨化工二厂近几年来所取得的骄人业绩。在这些成绩的背后，引出的是一个又一个讲诚信、勇执行、求落实的故事。

在企业改制之后，曾有员工劝董事长陈广涛：当今社会有不少的私营企业在逃税，避税现象很普遍，我们何不也在账面上做些处理，少反映一些销售、利润，这样对企业、对股东都实惠。陈广涛对此并不领情，他说：“遵纪守法、按章纳税，是每一个企业和公民应尽的义务。再说，我们之所以有今天，离不开改革开放的好政策，离不开各级政府为我们营造的创业环境。”20多年来，工厂从来没有拖欠过国家一分钱税款。相反，这几年，他们每年都拿出20多万元，用于村级道路建设、农网改造、扶贫济困等社会公益事业。

有一次，厂里为一位大客商李某生产50吨大苏打。在接近交货期时，却发现其中有5吨产品外观达不到要求，虽不影响产品的使用，但董事长陈广涛还是果断地撤回了这批产品，并组织工人连夜加班重新生产，确保按时交货。由于该厂对产品质量的一丝不苟，从而赢得了广大客户的信赖，订单络绎不绝。

近年来，由于国家严格控制新批大苏打生产企业，无形之中给江滨化工二厂带来了大好机遇，产品一直处于供不应求、带款提货状态。有人建议陈广涛，趁此机会适当提一些价。当然，陈广涛也曾算过这笔账，如果每吨价格上浮50元，按全年4万吨产量计算，就是200万元呀！陈广涛

