



ZHIXING JIUSHI JIEJUE WENTI

执行 就是 解决问题

汪斌斌◎编著



解决问题，增加执行力，做企业最受欢迎的人！
解决问题的能力越强，工作价值的体现就越大！

- 企事业单位最推崇的核心理念
- 公务员、职场员工的必读经典



海潮出版社
Hai Chao Press

执行 就是 解决问题

汪斌斌◎编著

ZHIXING JIUSHI JIEJUE WENTI



解决问题，增加执行力，做企业最受欢迎的人！
解决问题的能力越强，工作价值的体现就越大！



海潮出版社
Hai Chao Press

图书在版编目 (CIP) 数据

执行就是解决问题：想办法才会有办法 / 汪斌斌编著.
—北京：海潮出版社，2011.10
ISBN 978 - 7 - 5157 - 0029 - 8

I. ①执… II. ①汪… 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 (2011) 第 170223 号

书 名：执行就是解决问题：想办法才会有办法

编 著：汪斌斌

责任编辑：罗 庆

封面设计：嘉惠士林

责任校对：徐云霞

出版发行：海潮出版社

社 址：北京市西三环中路 19 号

邮政编码：100841

电 话：(010) 66969738 (发行) 66969736 (编辑) 66969746 (邮购)

经 销：全国新华书店

印刷装订：北京洛平龙业印刷有限责任公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：20

字 数：276 千字

版 次：2011 年 10 月第 1 版

印 次：2011 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5157 - 0029 - 8

定 价：33.00 元

(如有印刷、装订错误，请寄本社发行部调换)



前言

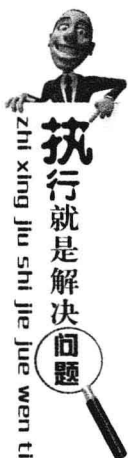
PREFACE

社会竞争日益激烈，企业怎样在众多对手中脱颖而出？一句话，不折不扣地执行，也就是扎扎实实地落实。

落实，对于现代企业而言有着至关重要的意义。任何企业或组织，只要能狠抓落实，就一定会取得成效。而对于落实不到位的企业，制度自然变成了一纸空文，决策也就成了“水中月，镜中花”。因为方针再正确、规划再长远、方案再完善，如果没有被付诸实施，并达到预期的目标，就只是一纸空文，是不可能实现的镜花水月。记得拿破仑曾经说过：“想得好是聪明，计划得好更聪明，做得好是最聪明又最好。”方针、规划、方案固然重要，但只有落实下去，才真正有意义。

员工是企业发展的的重要因素，是落实的主体，企业间的差别在很大程度上表现在其员工落实能力的高下上。从某种意义上说，落实计划或执行工作任务是一个创造的过程。要想彻底落实工作，必须应对这一过程中可能出现的问题，排除落实过程中的干扰因素。落实的过程，也就是不断发现问题进而解决问题的过程。在你的工作、生活、人际关系中，你每时每刻都会遇到各种各样的问题，有些很容易解决，有些则很棘手，但是无论问题简单还是复杂，它们都等着你去解决。要想解决从未遇到过的问题，需要找出应对问题的方法，落实是解决问题的症结所在，是完成任务的根本保证！结果导向赢在执行，执行重在到位，解决问题才是关键。





什么决定你的职场浮沉和人生输赢？答案只有一个，就是做一个善于解决问题的人，做一个解决问题能力强的人。老板需要的是会解决问题的人。成功青睐的也是勇于解决问题的人。当今社会，不管你是领导众人的干部，还是默默无闻的普通职员，你每天的工作都免不了和各式各样的问题打交道。从市场调查到签订合约，从应聘工作到人际关系，这当中包含了太多的问题需要解决。只要是工作，就会有问题出现。可以说，我们每个人每天的工作就是面对问题、解决问题，是每天甚至是每时每刻都要做的事情。我们解决问题的能力越强，就越能体现我们的工作价值。

如何切实提高自身员工的落实能力，成为许多企业关注的课题，一部分企业已经在这方面进行了积极的研究和有益的尝试。作为现代企业的员工，想要由平凡而卓越，从默默无闻到脱颖而出，就应当努力做一名落实型的员工。落实是一门功课，是一门科学，更是一门艺术。可以毫不夸张地说，21世纪是落实的世纪，在企业里，谁真正将工作落到实处，谁就是最后的赢家；在员工那里，谁很好地做到了落实，谁就是企业的宠儿。要做落实型员工，就必须掌握这门功课，这也是科学也是艺术。

本书正是基于以上考虑，全面讲述了落实的涵义、真谛与重要意义，系统总结了落实的方法、技巧和关键环节，并穿插了大量现代职场的实际案例加以说明。希望读者通过对本书的阅读，可从中了解到怎样做一个落实型的员工，怎样做一个让老板赏识的员工。并且将自己打造成一名有能力解决问题、关注细节、重视执行、追求结果的高效员工。



目 录

CONTENTS

第一章 重视执行，解决问题抓落实

- ◎落实是走向成功的基石 / 2
- ◎没有执行力就没有竞争力 / 4
- ◎空谈必然导致失败 / 7
- ◎落实的关键在执行 / 9
- ◎不落实就要付出代价 / 11
- ◎落实是一种企业文化 / 13
- ◎企业需要落实型的员工 / 16
- ◎员工执行力决定企业生命力 / 18

第二章 执行有方向，忙要忙到点子上

- ◎要有明确的目标 / 24
- ◎妥善制定工作时间表 / 26
- ◎执行者尽量做到日事日清 / 30
- ◎避免淹没于琐事之中 / 33
- ◎第一次就把事情做对 / 37
- ◎巧妙调整一下时间点数 / 39
- ◎采用正确的方法才能把事做好 / 42





- ◎先做重要而紧迫的事 / 44
- ◎处理事务有条有理 / 47
- ◎专注于重要的事务 / 49
- ◎为第二天的工作做好准备 / 52

第三章 赢在执行，树立强烈的落实意识

- ◎落实是一种理念 / 56
- ◎落实是一种精神 / 58
- ◎觉悟比素质重要 / 60
- ◎令出必行是落实的开端 / 62
- ◎落实贵在行动 / 64
- ◎有困难不上交 / 67
- ◎立即落实，绝不拖延 / 69

第四章 落实责任，企业需要负责的员工

- ◎落实是一种责任 / 72
- ◎锁定责任，是落实到位的前提 / 75
- ◎没有责任心就没有执行力 / 77
- ◎以主人翁的心态去对待企业 / 80
- ◎推卸责任将被淘汰出局 / 82
- ◎服从是落实的灵魂 / 86
- ◎消除借口，别问为什么 / 88
- ◎有服从才会有彻底的落实 / 91
- ◎积极响应是卓越员工的第一反应 / 94
- ◎不折不扣履行自己职责 / 95

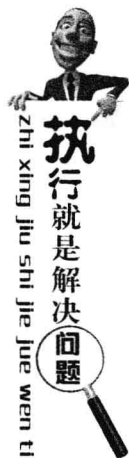


第五章 创造性思维，为执行注入活力

- ◎打破思维定势，实现卓越落实 / 100
- ◎开发自己的创新思维 / 103
- ◎优化你的工作方式 / 106
- ◎让创新激活自己 / 108
- ◎创新就是力量 / 110
- ◎为公司的发展寻找创新途径 / 111
- ◎创新是企业发展的源泉 / 114
- ◎摆脱常规大胆尝试新事物 / 115
- ◎善于开动脑筋 / 117
- ◎制定简明的落实流程 / 121
- ◎挖掘潜能，平凡绝不平庸 / 123
- ◎唤醒自己的创造力 / 124

第六章 执行态度，影响解决问题的力量

- ◎热忱是落实的原动力 / 130
- ◎任何工作都不可以冷漠的态度对待 / 132
- ◎再简单也不要掉以轻心 / 134
- ◎树立不折不扣的落实态度 / 137
- ◎要有严谨的工作态度 / 139
- ◎勇于挑战“不可能完成”的工作 / 141
- ◎尊重和热爱自己的工作 / 144
- ◎为自己的梦想而工作 / 145
- ◎勇挑重担，坚决落实 / 148
- ◎态度热忱，会使你充满活力 / 149



第七章 团队协作，有效执行之保障

- ◎落实需要他人协助 / 154
- ◎充分利用团队的力量 / 156
- ◎只有合作才能成功 / 160
- ◎重视团队协作 / 163
- ◎有效的团队协作是落实的保障 / 166
- ◎没有团队精神、就没有战略优势 / 169
- ◎善于沟通，用他人的智慧武装自己 / 171
- ◎团队之间要进行有效沟通 / 173
- ◎与上司进行有效的沟通 / 175
- ◎分工协作、密切配合 / 177

第八章 尽职尽责，没有解决不了的问题

- ◎对工作精益求精 / 182
- ◎马虎大意要不得 / 183
- ◎不要存在任何的侥幸心理 / 186
- ◎落实工作要认真 / 187
- ◎完善服务是提高落实能力 / 189
- ◎尽职尽责，敬业到位 / 191
- ◎尽自己的最大努力 / 192
- ◎充分发挥自己的主动性 / 195

第九章 主动执行，别把问题留给老板

- ◎站在老板的角度上思考 / 198
- ◎变“要我做”为“我要做” / 200
- ◎主动自觉，不必等老板安排 / 202



- ◎自动自发的态度 / 204
- ◎主动进取更被公司所提倡 / 206
- ◎主动和被动的差异 / 208
- ◎主动执行，去做老板没有交代的事 / 210
- ◎有些事不必老板交代 / 213
- ◎别把问题推给老板 / 216
- ◎老板不在干得更好 / 218
- ◎做一个主动解决问题的人 / 221

第十章 落实细节，工作中无小事

- ◎工作中没有小事 / 226
- ◎天下大事必作于细 / 228
- ◎细节成就业绩 / 230
- ◎追求细节上的完美 / 233
- ◎忽视细节，可能导致功败垂成 / 235
- ◎细节到位，赢得客户的心 / 237
- ◎员工提高一小步，企业前进一大步 / 239
- ◎细节是市场拓展的精髓 / 241
- ◎细节体现员工素质 / 243
- ◎注重细节才能做到完美 / 245
- ◎落实要从小事做起 / 248
- ◎把细节落实到位 / 251

第十一章 找到问题点，让问题迎刃而解

- ◎方法为王，方法总比问题多 / 254
- ◎寻求解决问题之道 / 260





- ◎找到问题才能解决问题 / 261
- ◎学会全面看问题 / 263
- ◎培养发现问题的敏锐眼光 / 264
- ◎发现和提出问题，是解决问题的起点 / 266

第十二章 认准问题，实施解决问题方案

- ◎合适的方法才是解决问题的关键 / 270
- ◎落实需要寻找恰当的方法 / 272
- ◎想办法才会有办法 / 273
- ◎自觉地寻找方法 / 275
- ◎寻找多种方法 / 277
- ◎解决问题，化繁为简 / 279
- ◎将棘手的问题写在纸上 / 281

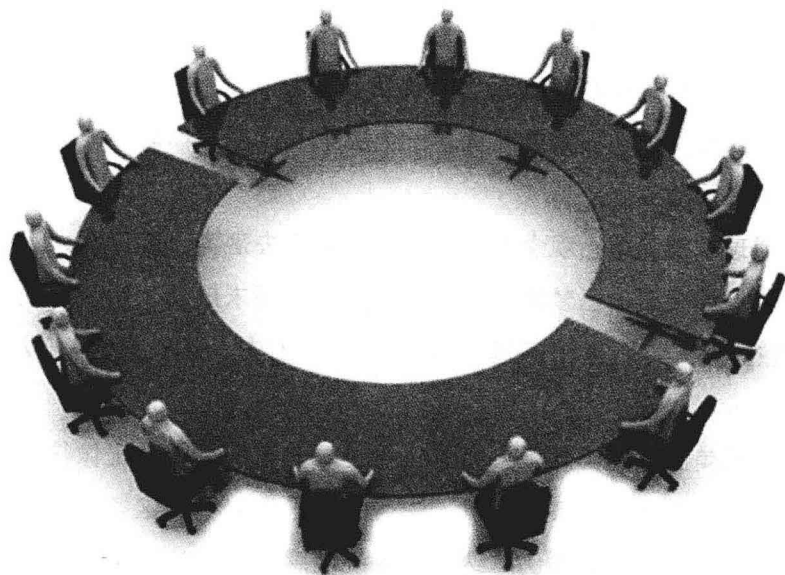
第十三章 结果第一，老板要的是结果

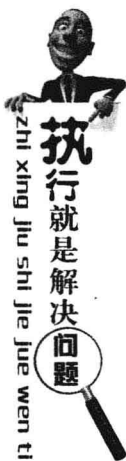
- ◎对结果真正负起责任来 / 284
- ◎完成任务不等于获得结果 / 286
- ◎公司和老板要的是结果 / 289
- ◎不重苦劳重功劳 / 291
- ◎把能力转化为业绩 / 294
- ◎职场中要拿业绩说话 / 296
- ◎树立起结果心态 / 298
- ◎对结果势在必得 / 300
- ◎强化自己的“结果导向” / 303
- ◎市场只相信结果 / 305



第一章

重视执行，解决问题抓落实





◎落实是走向成功的基石

有一句名言是这样说的：观念决定思想、思想支配行为，行为决定结果。行为是联系观念与结果（成功）的桥梁，这里的“行为”也就是我们所要强调的“落实”。

什么叫做落实？所谓落实，就是把观念中的东西，如计划、规划、方案、想法等付诸实施，使其落在实处，达到解决问题、推进工作的目的。从这个意义上讲，落实强调的是一种行为，也就是“执行”。执行，就是一旦产生某种想法，就要想方设法将此想法转化为现实；就是一旦制定出了具体的方案，就要照着方案按部就班地去实施；就是一旦确定了目标，就要为着这一目标的实现不遗余力。抓落实是领导工作的一个基本环节，也是任何组织成员的一项重要职责。一个决策、一项工作能不能收到预期效果，关键在于落实。

其实道理非常简单，观念上的东西，如果不去落实，就只能永远存在于观念之中。如果要自己梦想成真、如果你尚且渴求成功、希慕成功，那么就必须在“落实”这个问题上做文章、下工夫。落实是走向成功的基石。

纳杰夫是美国某肉类加工公司的执行经理，有一天，他正像往常一样阅览当天报纸，突然被一条不太引人注目的短讯吸引了。这条短讯报道墨西哥发现了怀疑是瘟疫的病例。纳杰夫敏锐地感觉到这是一条对自己工作具有重要价值的信息。因为，如果墨西哥真的发生了瘟疫，一定会从加利福尼亚州和德克萨斯州边境传染到美国。而这两个州又恰恰是美国肉食供应的主要基地，这两个地方一旦发生瘟疫，肉价一定会猛涨。

想到此处，他马上抓起电话，拨通了一位朋友的电话，问他要不要到



墨西哥去旅行。这位朋友被这突如其来的提议弄得丈二和尚摸不着头脑。于是，纳杰夫约这位朋友当面谈。

纳杰夫耐心劝说这位朋友替他到墨西哥去一趟，看看那里是否真的发生了瘟疫。朋友去后证实那里确实发生了瘟疫。

纳杰夫立即根据这个情报，着手给公司董事会和总经理写了一份紧急建议，并详细制定了一份计划：集中全部资金购买加州的肉牛和生猪，把它们及时送到美国东部。公司的总经理和董事会高度重视纳杰夫的建议，立即召开了高层会议，认真分析了纳杰夫的报告，并按照他的计划开始采取行动。两个月后，瘟疫蔓延到了美国西部的几个州，美国政府果然下令，这几个州的食物一律要从外地进货，当然也包括牲畜在内。

于是，美国国内市场肉类奇缺，价格一路猛涨，纳杰夫的公司抓住这一机会，把囤积在东部的肉牛和生猪高价出售。结果，在短短的几个月内，公司便净赚了 5000 多万美元。而纳杰夫也因为及时捕捉到了这一信息，公司 50 万美元的奖励，并被提拔为公司的副总经理。

爱默生曾说：“去吧，把你的愿望化为实际行动，落到实处！”这句话对许多的人生产生了潜移默化的影响。不管你是否具有自信心，是否拥有绝顶的智慧、更多的财富，只要你去做了，去落实到实处了，而且把每一个细节都做到尽善尽美，你就一定会成功。因为，落实产生生存力，有了生存力，我们才能谈发展；有了生存力，我们才能触及到财富。

为什么在现实生活中有许多的人有远大的理想，也拥有坚定的信念以及大无畏的精神，却仍然不能顺利达到成功的彼岸呢？这主要是因为他们忽视了落实的作用，并没有真正将自己的理想与抱负落到实处，只有把工作做到实处，把每一个细节都落实完美，才能使自己美梦成真。

当工作取得一定成绩时，不要满足于现状，要在总结经验的同时，及时、主动地发现新的问题，在解决新问题中求发展，使工作不断落实；当工作出现问题时，不要灰心泄气，要及时查找症结，分析原因，改进方法，在解决问题中促进工作落实。



◎没有执行力就没有竞争力

执行力是推动工作、落实制度的前提。作为一名员工，你的工作必须着眼在有效的执行上。

每天清晨，当旭日东升之时，非洲大草原上的动物们就为了自身的生存与发展开始奔忙了。狮子妈妈这样向自己的孩子传授生存之道，她说：“孩子们，你们一定要牢牢记住，要想存活下来就必须跑得再快一点，再快一点，如果你连跑得最慢的羚羊都追不上的话，那你就只能活活饿死了。”而另一边，羚羊妈妈也在向自己的孩子传授如何有效地逃离狮子的猎捕和追杀的方法，她说“我知道你们都很喜欢这片大草原，如果你们想一直享受这片绿地的话，就一定要记住一点，必须跑得再快一点，再快一点，如果你们跑不过最快的狮子的话，那么你就只能被他们吃掉。”

在如今这个竞争日趋激烈的社会中，如果我们不能像狮子和羚羊那样跑得快一些，再快一些的话，势必难以避免被淘汰的命运。那么如何才能跑得快一点，再快一点呢？秘诀就在于落实，落实是唯一可以帮助我们加速的利器。因为有了落实，我们才会拥有与竞争对手进行抗争的实力，这种实力就是竞争力。

以鼎鼎大名的沃尔玛公司为例，沃尔玛公司的全球采购战略、物流配送系统、人力资源管理、天天平价策略都是其与其他企业竞争的有力武器。这其中，沃尔玛打造出的与众不同的物流体系，是其成功不可或缺的基础，这一物流体系具有如此强大的竞争力，根本就在于沃尔玛公司将落实发挥到了极致，正是这种落实，提升了沃尔玛公司的竞争力。

1970年，沃尔玛公司在其总部所在地建立了第一个配送中心，这是一个非常完整的物流系统，它为全球4000多个店铺提供配送服务，整个公司





销售商品的 85% 基本由这个配送中心供应。这一物流系统实现了独立运作，它不仅包括配送中心，还有更为复杂的资料输入采购系统、自动补货系统等其他组成部分。沃尔玛策划配送中心的大致流程是：采购的货物运到配送中心后，货箱送到收货处的传送带上，在传送过程中经过一系列的激光扫描，采集货箱上的条形码信息，经过核对采购计划、商品检验等复杂程序，分别送到货架的不同位置存放。当商店提出要货计划后，电脑系统可以快速将所需商品的存放位置查出，并打印有商店代号的标签。整包装的商品直接由货架送往传送带，经传感器对标签进行识别后，自动分送到不同商店的汽车装卸口。通常情况下，如果商店当天要货，配送中心当天就可以将货物送出。虽然这一策略完美至极，但要使得整个流程顺利实现，没有完美有效的落实，是万万不可能做到的。那么，沃尔玛是如何对这一流程进行落实的呢？

沃尔玛的供应商根据各分店的订单，将货品统一送至沃尔玛的配送中心，配送中心则负责完成对商品的筛选、包装和分拣工作。沃尔玛的配送中心具有十分先进的机械设施，送至此处的商品，85% 都采用机械处理，大大降低了人工处理商品的费用和时间。由于购进商品数量庞大，使自动化机械设备得以充分利用，规模优势充分显示了出来。每个配送中心有 600 ~ 800 名员工，实行 24 小时交叉作业的不间断服务。沃尔玛 85% 的商品是靠自己的仓储运输系统进行配送，每个配送中心离最远的零售店不超过 500 英里，所以从零售店下订单到货物上架的响应时间一般只需要 48 小时，而大多数竞争对手则仅提供 50% 的商品配送，相应的货物配送响应时间至少要 120 小时。沃尔玛把货物运送到商店的成本占总成本的比例低于 3%，而竞争对手如果要运送同样的物品，须支付的成本则占总成本的 4.5% ~ 5%，沃尔玛的优势尽显无遗。

不仅如此，沃尔玛还拥有全美最大的私人卫星通信系统和最大的私人运输车队，这是其供货系统另一个明显的优势。为了满足美国国内 3500 多个连锁店的配送需要，沃尔玛公司共有近 3 万个大型集装箱挂车，5500 辆



大型货运卡车，24 小时不间断地工作。每年的运输总量达到 77.5 亿箱，总行程 6.5 亿公里。相对于其他同业商店平均每两周补货一次，高效的运输体系使沃尔玛可保证分店货架平均每周补货两次。迅速快捷的送货使沃尔玛各分店即使只维持极少存货，也可以保持正常销售，从而大节省了存贮空间和费用。由于这套快捷运输系统的有效运作得到了充分的落实，沃尔玛的销售成本比同行业平均销售成本低 2%~3%。

再加上沃尔玛的卫星通信网络系统的应用，使配送中心、供应商及每一分店的每一销售点都可以形成连线作业，在短短数小时内便可顺利完成“填妥订单—各分店订单汇总—送出订单”一系列流程，极大地提高了营业的高效性和准确性。沃尔玛全球 4000 多个店铺的销售、订货、库存情况可以随时调出查阅。公司的运输卡车全部装备了卫星定位系统，每辆车在什么位置，装载什么货物，目的地是什么地方，总部掌握得清清楚楚。总部据此合理安排运量和路程，最大限度地发挥运输潜力，避免浪费，降低成本，增加了竞争优势。

众所周知特流配送是实行连锁经营不可缺少的组成部分。不发展物流配送，就谈不上真正的连锁经营，物流配送的水平在某种意义上体现和决定着整个连锁企业的经营管理水平。沃尔玛独特的配送体系，大大降低了成本，加速了存货周转速度，成为沃尔玛“天天低价”策略最有力的支持。要维系这一配送体系正常运转、发挥最大效力的关键当然就是落实。就连沃尔玛高层管理者也曾经这样说过：“我们的成功，源于强大的竞争力，而我们的落实到位是产生竞争力的关键所在。”落实让沃尔玛产生了强大的竞争力，在与凯玛特和达格特的竞争轻松地胜出，一举确立了零售配送革命的领袖地位。

在日趋激烈的市场竞争力，几乎所有的企业都在苦苦寻觅一条能够保有持续竞争力的出路。这条出路就是落实，唯有落实，才可以产生出强大的竞争力。

执行能力是企业的生存能力。一旦计划、制度已经出台，我们就要百

