

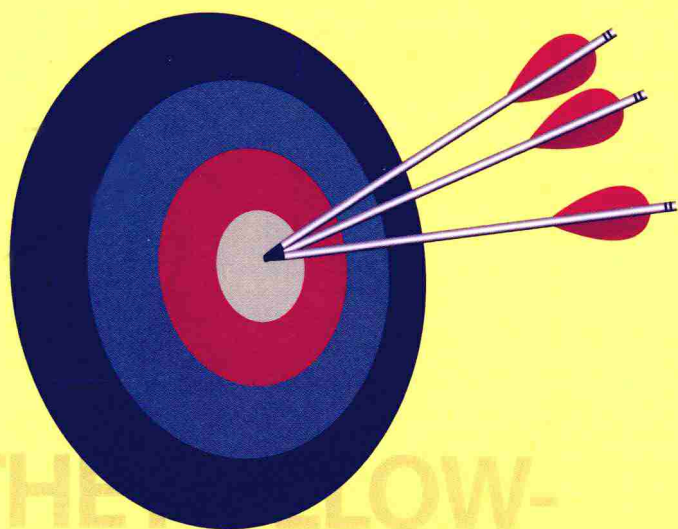
THE FOLLOW-THROUGH FACTOR

执行力 是训练出来的

决定你命运的关键力量

吉恩·海登◎著

刘海青◎译



THE FOLLOW-
THROUGH FACTOR



湖南文艺出版社
HUNAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



博集天卷
CS-BOOK

THE FOLLOW-THROUGH FACTOR

执行力 是训练出来的

决定你命运的关键力量

吉恩·海登◎著 刘海青◎译



湖南文艺出版社
HUMAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



博集天卷
CS-BOOKY

图书在版编目 (CIP) 数据

执行力是训练出来的 / (加)海登 (Hayden, G.C.) 著; 刘海青译. — 长沙: 湖南文艺出版社, 2012.1

书名原文: Follow-Through Factor

ISBN 978-7-5404-5250-6

I. ①执… II. ①海… ②刘… 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 240360 号

著作权合同登记号: 图字 18-2011-511

上架建议: 励志·成功心理学

THE FOLLOW-THROUGH FACTOR©2009 by Gene C. Hayden

Simplified Chinese Language edition published in agreement with McClelland & Stewart

Ltd., through The Grayhawk Agency.

执行力是训练出来的

作者: 吉恩·海登

译者: 刘海青

出版人: 刘清华

责任编辑: 丁丽丹 刘诗哲

监制: 蔡明菲 潘良

特约编辑: 杨丽娜

版权支持: 李彩萍

封面设计: Edward

版式设计: 张丽娜

技术支持: 利锐

出版发行: 湖南文艺出版社

(长沙市雨花区东二环一段 508 号 邮编: 410014)

网 址: www.hnwy.net

印 刷: 北京鹏润伟业印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 880mm × 1270mm 1/32

字 数: 210 千字

印 张: 8.5

版 次: 2012 年 1 月第 1 版

印 次: 2012 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5404-5250-6

定 价: 28.00 元

(若有质量问题, 请致电质量监督电话: 010-84409925)

简介

曾几何时，我一直认为，我是这个世界上最不可能以执行力为题写作一本专著的人。我特别不能坚定不移地追求自己的目标，还总能找到很多借口为自己辩护。

刚刚担任经济类刊物记者后不久，我便认为写作是真正适合我的职业。为了实现这一目标，我认为很有必要回学校再充电，拿一个戏剧写作专业的硕士学位。但是，当我听说要达到硕士生入学资格，首先必须完成三个本科专业的课程，便很快打消了当剧作家的念头。对于我来说，这个目标似乎太遥远了。仅仅为了进入写作行业，便要付出如此艰辛的努力，实在太不划算了。

接着，上司让我负责澳大利亚和佛罗里达州的写作任务，我便决心成为一名专业旅游作家。然而，令我失望的是，关于外国风土人情的旅游稿件根本不是什么抢手货，很少有出版社愿意问津。为了每个月按时交上房租，我不得不硬着头皮游说旅游杂志编辑，推销自己的创作思路。但是，那个时候，一个名不见经传的旅游题材作家，投稿成功的概率只有4%左右。所以，这纯粹是一座独木桥，我为什么非要强迫自己这样做呢？

凭借自己长达十五年的文字记者工作经历，我成为一家公共关系公司的合伙人。于是，我开始尝试小说创作。然而，在这家公司，我只写过一份手稿，并以它为敲门砖，先后两次参加了高级创作计划。虽然难以启齿，但是我不得不承认，在参与这两次创作计划时，我都是虎头蛇尾，有始无终。不过，我总能找到充足的理由为自己开脱，例如，我没有写作时间，无力完成每周下达的交稿任务等。

这些有头无尾的经历足以让我汗颜，但是类似的故事还有几大箩筐，为了给自己留一点面子，我就不一一列举了。作为幽默专栏作家，正当事业蒸蒸日上时，我却突然失去了自信，担心哪位直言不讳的先生、女士站出来，质疑我的幽默天赋，告诉人们我根本没有幽默感。

有些人天生就像猎犬，有着坚韧不拔的品格。当他们抓住一根“骨头”，就绝对不会受其他东西的诱惑，轻易放弃。可惜，我不是这种人。如果你想知道我为什么这样评价自己，只需到我家的地下室看看，便会恍然大悟，大呼此言不虚。密密麻麻的蜘蛛网下面，躺着我从来没用过的椭圆健身杠铃；一架数码钢琴和从未打开包装的入门教程；一副一直没有组装的画架；一个装满各种资料的文件柜——写了一半的补贴申请报告，没有完成的手稿，没有开封的意大利语自学光盘，一些从未翻阅的换房、度假、旅游信息，等等。

事实上，我天生喜欢天马行空地想象，至于是否采取行动去实现它们，从来不是我所关心的问题。我童年的大部分时间都是在汽车里度过的，和妈妈一起驾车驰骋在欧洲的公路上。妈妈总是满怀希望地追逐自己的梦想，可惜一个都没有实现。开始时，姐姐坐在副驾驶座

上，我坐在后排。我们一遍又一遍地穿越欧洲大陆，后来所有国家、城市、学校等记忆都在脑海中纠缠起来，就像高速旋转的陀螺越来越模糊不清。

少年时期的经历，很多细节已经淡忘。但是，有一件事是我永远不会忘怀的。每当我们抵达一个新城市，妈妈总是信心十足地描绘她未来的创业计划。例如，开办一所语言学校，创建一个旅游俱乐部，从事多语种翻译，为侨民办一份报纸，建一家影剧院，等。妈妈非常聪明、干练、美丽，可以熟练使用四国语言。我非常相信她的能力，认为无论她制订什么目标，一定能够实现。

妈妈的确能力非凡。无论我们移居哪个城市，她总能找到相当体面的工作。虽然她没有必要的资格证明，但那压根儿难不住她。尽管不能支付房东的末月房租押金，不能提供租赁担保人，但她总能找到舒适的公寓让我们居住。尽管我们连当地的语言都不会讲，但她总能让学校校长同意我们就读，虽说他们开始都十分勉强……

每次驾车移居一个新的城市，我都相信妈妈可以找到长期稳定的工作，停止漂泊。然而，两个月、三个月，甚至六个月以后，我们不得不再次上路，奔向下一个新城市。妈妈解释说，这里的环境太糟糕，没有她发展需要的空间。每次，我都完全相信她的说法。不过，坐在前排的姐姐总是掉过头来，冲我挤眉弄眼，希望和我成为同盟，一起反驳妈妈的理由。但是，她的这一努力从来没有奏效过。姐姐不能理解妈妈遭遇的困难，我可以。如果当地人对妈妈用英语讲授的西班牙十字绣课程不感兴趣，这并不是她的错。我想，她确实无法预测

是否能遇到合适的介绍人，将她介绍给雅典的外国侨民。

我十三岁时，姐姐不得不回我们老家蒙特利尔上大学，我的地位也相应提升，从后座转到了副驾驶的位置。然而，当我无数个小时盯着前面永无尽头的路面时，我的观点发生了重大变化。我看到前面那么多路，而且很多相互交叉。我也注意到，妈妈一遍又一遍地讲述自己将如何如何做，或者如何如何执行自己的计划，只是同一个理由的不同版本而已。对于她的讲述，我必须作出独立的判断。我应该明白，无论妈妈的想法多么出色，只要她不能或者不愿意想办法真正实施，再完美的想法也像沙漠中的风滚草一样飘浮不定，绝对不会扎根生长。当然，我也可以继续像以往一样相信她的话，认为只不过是时机未到，总有一天，她会遇到非常完美的环境，实现所有的梦想。

马路天使般的生活常常伴随着可怕的孤独。妈妈是我唯一的伙伴，所以我不能疏远她，必须与她一起声讨那些可恶的障碍，它们让妈妈的计划一次次成为泡影。此外，我还必须不断地帮她看地图，寻找她心目中的翡翠之城（Emerald City）。

最后，我也像姐姐那样离开副驾驶座位，回到了加拿大。我搭乘飞机从法国尼斯飞往蒙特利尔。登上飞机之后，我透过窗户看到妈妈正开着车从停车场离去，前注意意大利。于是，我举起手，将食指和中指交叉，为她祝福。妈妈从来没有停止过追逐彩虹的梦想。

登上那架飞机之后又过了二十七年，妈妈以八十四岁的高龄去世。她的钱包里还有一张飞往澳大利亚悉尼的机票和在悉尼为独行侠建设一个网络的计划。

我进入了新闻界，并以此为生，这样我就可以继续从事自己最拿手的事情——漫游世界。很长时间以来，我都在世界各地旅行，采访各行各业的成功人士。说实话，这些人使我愤愤不平，甚至可以说非常恼怒。为什么幸运之神就那么眷顾他们，对我的母亲却那么残酷？他们到底有什么我母亲所没有的优势呢？

当我二十刚出头时，我认为非常出色的人肯定具有某些特殊的、一般人所没有的天赋，才能让他们与我们这些普普通通的人区分开来。但是，这种神秘感很快就在我的脑海中消失了。我很快认识到，我采访的很多成功人士其实并不是非常聪明、非常具有创造性、非常大胆，或者非常非常优秀的人。甚至，很多人承认，在才能、智慧、完美、创造力方面，他们从来没有达到过很高的水平。我不免在想，他们到底有什么过人之处，其他人也有同样的发展空间，结果除了失败还是失败。这到底是为什么呢？

当然，一些人确实相较其他人具有某些优势。在我采访的对象中，有不少人确实有着相当优越的条件，使他们更容易成功。这些人包括那些天生具有艺术天赋或者想象力特别丰富的人——身体条件很好的运动员，家庭出身非常显赫，所以他们的机会也相对较多。但是，在我采访的成百上千名成功人士当中，这些天生就带有中奖基因的人只占其中很小的一个比例。绝大多数都属于普通人，和我们大家一样有着同样的烦恼和障碍。

所以，我越来越渴望弄清楚，为什么有的人能够实现自己的目标，而另外一些人，虽然也有同样的天赋和愿望，即使终日在公路上

奔波行使，却永远赶不到自己的目的地。

多年来，我研读了无数本潜能开发书籍，参加了无数场世界各地著名专家的激励演讲和研讨会，了解他们对这个问题的观点。如果概括一下，这些专家认为，成功的秘诀无外乎信念、执著、专注、勇气、激情和决心。如果你对这些观点不甚了解，你可能认为要接手一个新工程或者创办一个新企业，你就必须是一个披着红色披风、穿着斯潘德克斯紧身衣的超人。但是，就我对数百名成功人士的采访经验来看，事实并非如此。

在职业生涯的前半段，我就像小孩子玩“跳房子”游戏一样，不断地从一个工作跳到另外一个工作。虽然我更换工作的速度不像妈妈更换居住城市那样频繁，但是我的确继承了她躁动不安的性格。这种性格只给我带来了一个好处。我曾做过几年加拿大全国性杂志——《人物》周刊的编辑，之前还做过一个全国性音乐杂志的编辑。此外，我还在北美和欧洲为各种各样的经济出版物和其他类型出版物工作了十多年。一连串不同的工作经历，让我有机会密切接触了大量不同类型的成功人士，他们面临各种各样复杂的挑战，都经历过成功—失败—再成功的复杂经历。

在采访这些成功人士时，我一直注意有选择地提问，了解他们到底与我的母亲、同事、邻居，乃至我本人有哪些不同。但是，几乎每一次采访我都发现，他们其实和我们没有什么太大的区别。很多成功人士都承认，他们并非一直非常喜欢自己目前的工作。还有一些成功人士告诉我，他们并没有什么野心，不会为了成功甘愿冒和鲨鱼一起

游泳一样的风险。我采访的数百名成功人士都曾遭受过恐惧和怀疑的煎熬，但是他们仍然坚韧不拔地努力前行，终于登上了个人事业的顶峰。很多人还告诉我，其实在本质上他们并非总是精力充沛，有着过人的洞察力或者特别坚定的意志。一位成功的剧场老板告诉我：“其实我不想让人们知道，虽然我这颗脑袋每次理发都要花去上百美元，可里面充满了怯懦和无知。然而，我还是最终创办了自己的影剧院公司。”

后来，我又换了一份工作，加入了一家公关公司。这家公司的工作是提供产品宣传，使之家喻户晓；提高在公共媒体上的知名度，将企业打造为业界明星等。在此期间，我继续注意调查那些清谈家与实干家之间的区别。不过，我已经把工作重点从专门搜集成功人士资料过渡到了帮助普通人获得成功这个新目标上。具体来说，就是手把手地指导客户，让他们按照我所设计的发展策略循序渐进地给自己定位，让自己的产品成为业界领导性品牌。成为职业规划导师以后，我就可以将自己多年来搜集的成功人士经验融会贯通起来，针对性地运用于具体的客户对象。

执行力

当我找到了在任何环境和任何条件下都能取得成功的答案后，我多么希望时光能够倒流，多么希望能够重新坐进妈妈驾驶的汽车里，在副驾驶座位上向她讲述自己的发现。但是，一切都太晚了。然而，值得安慰的是，我可以利用自己丰富的经验和难得的发现帮助其他人，指导他们获得成功。

于是，我开始帮助客户分析他们的发展目标，和他们一起制订切实可行的行动计划，指导他们战胜环境障碍和心理疑虑，搬除实现目标的绊脚石，赢得自我与现实之间的人生对抗赛。到我开始写作本书时，我已经和数千家企业的管理团队进行过一对一合作，通过培训或者会议演讲的方式指导它们走向成功。多年来，我倾听过无数不同年龄段、不同生活背景的人们向我详细讲述他们的计划和抱负，最终我发现所有人寻找的都是同一个东西：前进动力（momentum）。

虽然每个人都有自己具体的奋斗目标，但是对美好未来的憧憬和追求不断进步的心理都是一样的。简单来说，停滞不前对于个人和事业都是十分讨厌的事情。更为糟糕的是，当别人自豪地讲述自己如何

历尽磨难终创辉煌的人生故事时，我们却为庸庸碌碌一事无成而感到羞愧难当。

事实上，很多人一生确实是停滞不前的，或者说是在原地转圈，不过结果都是一事无成。之所以会出现这种现象，并不是因为他们愿意这样做，而是因为他们不知道如何正确地处理通往成功之路上的各种现实障碍。主持培训工作时，我总是首先询问学员，他们是否有过以种种借口放弃追求理想的经历。无一例外，所有学员都会点头称是。

诚然，在追求美好理想的过程中，我们肯定会遇到困难，甚至是难以逾越的困难。所以，当人们遇到特别巨大的障碍不得不退回到起点时，很多人会认为情有可原。但是，那些成功人士是不会退缩的。相反，无论遇到什么问题，他们都会想方设法地找出解决办法。我多年的研究证明，其实大部分成功人士在信心、资金、知识、时间等方面和我们并没有太大的差别。那么，他们到底是怎么成功的呢？他们确实有某种特别的品质，我将它称之为“执行力”（follow-through factor）。这个品质是实干家和梦想家的唯一区别。

执行力是为了实现个人理想和个人目标，你与自己达成的一种内心约定。这种约定是一种坚定不移的自我承诺，为了实现它，你愿意付出任何代价。那些拥有执行力的人认为，一旦作出了自我承诺，无论遭遇多么巨大的困难，他们都会坚持不懈，不达目的誓不罢休。

一旦你与自己作出了执行力约定，就是开弓没有回头箭，只能勇往直前。于是，消除前进道路上的障碍成了你义不容辞的责任。当

然，你也可以撕毁你和自己签署的约定，让现实决定你的命运，不过你必须承受由此产生的失望和挫折。在这一点上，让讨价还价的心理占上风就会减少自己的痛苦，尽管作出这一选择时你可能要经历激烈的思想斗争和痛苦的煎熬，但是最终很多人还是选择了放弃。就我个人的经历来说，尽管要做的事情很多，但是我仍然选择了戏剧培训课程；尽管会遭受拒绝，但是我仍然选择了旅游题材写作。因为，所有这些都更容易做到，让我遭遇的挫折和失望更少。于是，我一遍又一遍地放弃了向更高层次努力的尝试，选择了更加容易做的工作。

和任何人一样，为了实现自己的理想，那些具有执行力的人所走的道路同样困难重重，布满了障碍。唯一的不同就在于，他们不认为什么问题能够阻碍他们实施自己所定下的承诺。事实上，任何人都可以拥有执行力，关键在于你是否愿意兑现自己的承诺，让现在的你变得更加优秀。

如何使用本书

在本书中，你会发现那些甘愿冒险追求自己的理想的人是如何思考的。你可以看到，当他们面临那些曾经让很多人在追求目标过程中裹足不前的障碍和疑虑时，他们是如何默默鼓励自己奋力前行的。你可以了解很多实用的、经过很多人验证有效的策略和方法，制订并实施你自己的奋斗目标。

人们都怀有实现理想的良好愿望，不过在追求理想的道路上存在着很多困难和障碍，所以我们就会常常听到人们说“但是……”：我确实想坚持前行，但是……我没有时间，没有资金，没有力量，没有知识，没有耐心，没有勇气，没有激情，没有帮助，没有信心，等等。本书的每一章会专门讨论一个阻碍人们成功的所谓“但是”问题，你会发现那些具有执行力的人是如何消灭每一个障碍的。

在你向着自己设定的目标奋力前行的过程中，你会发现你所面临的障碍也在不断地变化着。比如，当你采取措施克制了自己不耐心的毛病以后，正在快步向着自己的目标前进时，一头撞见了另外一个巨大的障碍——对失败的恐惧感。类似的情况还有很多。你可以有针对

性地选择不同的章节内容和解决方法，处理自己不同阶段遇到的具体问题。但是，我建议大家首先应该阅读前四章，这部分内容主要解释执行力这个概念，帮助你判断自己的思想是否是正确的。本书每一章的结尾都有一个关于执行力的概括性信息卡，帮助大家快速了解成功人士利用哪些策略防止自己半途而废。

全书还穿插了一些“个人备忘录”。这些备忘录都是一些有益的建设性意见，当你在前进道路上遭遇障碍时，有人可能出于好心建议你原路返回甚至逃避，你可以利用这些备忘录处理他们提出的批评。你可以在那些告诉你应该务实、理智和安全的人当中，具体区分出持怀疑态度的朋友、爱唱反调的亲属、冷嘲热讽的同事等等不同类型的人。但是，对你影响最大的应该是来自自身的怀疑和批评。你可以把“个人备忘录”当成否定言论的消音器。

执行力具有非常有效的作用。它可以让你停止怀疑，大胆行动，直至成功。我这样说是充足证据的。我曾经见证过数百名客户利用本书所讲的理念和策略从充满怀疑到信心百倍再到成功实现目标的全过程。和我的客户一样，我也学会了不再将自己的个人爱好和个人理想贬斥到地下室，改掉了惯性拖延的坏习惯。

执行力是否可以结束我和妈妈原来像陀螺一样总是原地打转的人生呢？我认为完全可以。理想的实现程度是与你兑现个人承诺的程度成正比的。如果我和妈妈当时知道，她之所以不能实现自己的理想，不是因为困难太多，而是因为她没有履行自己的承诺。假如她当时具备了执行力，我们就可以远离无数失望，甚至更现实一点儿说，还可

以节省不少汽油费。

我希望，你能许下自己的诺言，利用执行力将自己的思想和理想变为现实。只有这样，你就会勇往直前，创造一个又一个绚丽的成功故事，使你的人生价值得到最充分的体现。在这个过程中，将再也不会出现令人讨厌的“但是”。

目录

— contents —

*The
Follow-Through
Factor*

简介 _001

执行力 _008

如何使用本书 _011

第一章 什么是执行力 _001

第二章 信心是靠自己建立起来的 _009

第三章 如何找寻最适合自己的工作 _017

第四章 让自己不再犹豫不决 _031

第五章 挖掘事业的核心价值 _041

第六章 怎样作出正确的选择 _055

第七章 别指望工作永远富有激情 _071

第八章 遭遇逆境如何坚持下去 _083

第九章 不要被恐惧束缚住手脚 _103

第十章 做善于分解目标的高效能人士 _119