

正略钧策
管理丛书

冯琨◎编著

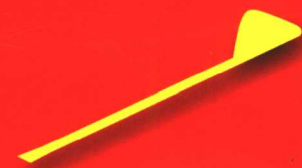
没有做不成的事 只有不动脑的人

THERE MUST BE WAYS TO EXECUTE

执行

一定有方法

一定



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

执行

一定

有方法

冯琨◎编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

执行一定有方法 / 冯琨编著. —北京: 人民邮电出版社, 2006.1

ISBN 7-115-14092-8

I. 执... II. 冯... III. 企业管理 - 通俗读物

IV. F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 118247 号

内 容 提 要

职业人士在工作中会遇到很多困难, 包括执行上级决策过程中遇到的困难。但困难是死的, 人是活的。活的人面对死的困难, 可以以不同的心态、从不同的角度入手, 思考它、研究它, 找到多种解决问题的方法。面对困难找方法, 方法总比困难多。本书针对职场中的种种执行问题, 提出了“方法比想法更重要”的概念, 从质量和效率出发, 就工作流程、工作方式以及职业心理等方面提供了解决方案。读者从中可以受到启发, 学以致用, 从而在实际执行时, 能够得心应手地解决问题和困难, 使自己脱颖而出。本书抛弃了以往职场励志图书针对员工自身素质的说教, 用全新的“职场方法论”对工作进行指导, 具有非常强的实用性和可操作性。

执行一定有方法

◆ 编 著 冯 琨

责任编辑 汪 洱

◆ 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 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印制

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 9.25

字数: 105 千字

2006 年 1 月第 1 版

2006 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-115-14092-8/F·726

定价: 23.00 元

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

前言

人们在工作中会遇到很多困难。但困难是死的,人是活的。活的人去解决死的困难,方法就像通往罗马的路一样有多种。我们可以从不同角度入手,去思考它、研究它,找到多种解决困难的办法。

没有解决不了的困难,只有想不到的办法。所谓“有因必有果”,每个困难的出现,都有它的原因,同样也一定有它的结果。

有人说过这样一句话:“前方是绝路,希望在拐角。”当我们认为困难无法解决时,就好像到了绝路一样。

这个时候困难就像横在我们面前的河,你要突破它的阻碍,可以从桥上过去,也可以坐船过去,还可以自己游过去。事实上,每一种困难都有多种解决办法,关键在于面对困难的时候,不是知难而退、被困难所吓倒,而是迎难而上,不断想方法、找

办法,这也是优秀和平庸的区别所在。一名优秀的员工,面对工作中的难题,不是坐以待毙,而是积极主动地寻找解决办法,圆满地完成工作任务。面对困难找办法,办法永比困难多。在职场竞争日益激烈的今天,不惧怕困难、积极进取的员工才能在职场上如鱼得水、快速成长,成为对企业、对社会有价值的人。

请记住:办法总比困难多!

前言

CONTENTS

录

CONTENTS

方法比想法更重要	1
与其抱怨,不如积极改善	4
不为放弃找理由,不为责任找借口	6
如果不能做老虎,那就做好一只猴子	11
集中精力做好一件事	14
把钟表拨快一分钟	17
如果不能改变手里的牌, 那就改变出牌的方式	20
此路不通就绕个圈	25
把复杂的工作简单化	27
每一次的失败都会增加 下一次成功的机会	30
再向前跨一步	33
想打中,先要有打不中的准备	36

CONTENTS

求人不如求己	40
勤奋可以创造奇迹	42
拒绝和消除依赖别人的不良心理	45
快乐地承担责任	49
在工作中加入“激情”	51
及时行动,绝不拖延	55
合理规划和利用时间	58
学会休息	61
利用协作的能量	63
挖一口属于自己的井	67
勇于另辟蹊径	70
给自己一片没有后路的悬崖	73
在开端做出正确的选择	79
突破束缚,向不可能完成的任务挑战	83
不要轻言放弃	87
把一切步骤都做到最完美	91
把目标分阶段实现	94
激发自己内在的最大潜能	96
比正常距离多走一公分	100
秒针走得不够准,时针就无法走准	105
保持意志力和自制力	108
不要让环境声势左右自己的脚步	111
克服犹豫迟缓、优柔寡断的弱点	113

目录

CONTENTS

做正确的事比正确地做事更重要	116
不要自己吓唬自己	118
事外想事,事内干事	121
解决问题善于大处着眼,小处着手	124
既要大胆,又要谨慎	127
聪明人不会受限于教条	129
放弃对所谓“真理”的膜拜	131
突破求险求奇的定式	135

方法比想法更重要

有一只外号叫“无敌手”的猫把老鼠打得溃不成军。这只猫把成群成群的老鼠都送进了坟墓，一时之间，老鼠几乎销声匿迹了。残存下来的几只老鼠躲在洞里不敢出来，几乎快要饿死了。

在这帮悲惨的老鼠看来，“无敌手”根本不是一只猫，而是一个恶魔。为了共同的利益，那些残存的老鼠走到了一起，就当前的紧迫问题召开了紧急会议，商讨用什么方法来对付“无敌手”。会上大家提出了许多种方案，但都被否决了。这时，有一只老鼠提出了一个建议，他说在猫的脖子上系上一只铃铛，这样，当猫来进攻时，只要听到铃铛响，我们就知道猫来了，便可以马上逃跑。这真是个绝妙的主意，大家对这个建议报以热烈的掌声。

然而，当众鼠从热情中逐渐冷静下来，开始思考应怎样把铃铛系到猫脖子上去的时候，众鼠都沉默了下来。一只老鼠说：“这不是找死吗？我没那么笨，我不去。”另一只老鼠说：“我干不了。”到最后也没想出一个可以执行的办法，只有不了了之。

给猫系上铃铛无疑是个好主意，但问题是谁去系呢？没有一个老鼠愿意去白白送死。由此可见，再绝妙的想法，如果没有可以执行的方法也只是痴人说梦，没有任何价值。任何宝典永远不可能创造财富，只有行动，才能使宝典、计划和目标等具有现实意义。

爱默生曾说：“去吧，把你的愿望化为实际行动！”这句话使许多人的生发生了很大的影响。

福特，这位号称美国“汽车大王”的工商业巨子，说得更简单：“不管你有没有信心，去做就准没错！”

有人问美国著名作家、教育家、《心想事成法则》的作者墨菲：

“我已经如你说的一样，每天想着良好的愿望和美丽的事情，但是依然没有出现好的结果，这是为什么呢？”

墨菲告诉他：“这是因为你没有把行动的力量发挥出来。根据生命定律，命运的门关闭了，潜意识会为你开启另一道门。所以我们应该积极寻找那扇敞开的门；而在这扇幸福之门面前向你招手的，就是‘行动’。只有不停地从事有意义的行动，我们才能从不幸的境遇中解放出来，最终实现自己的愿望。”

成功者与失败者的区别在于：前者动手，后者动口。

在人生的旅程中，很多人都知道该做哪些事，然而真正身体力行去做的人不多；愿望如果没有积极的行动来配合，就只是一种盲目的自我陶醉。

有一个名叫西尔维亚的美国女孩，她的父亲是波士顿有名的医生，母亲在一家声誉很高的大学担任教授。她的家庭给了她很大的帮助和支持，她完全有机会实现自己的理想。她从念中学的时候起，就一直梦寐以求当上电视节目的主持人。她觉得自己具有这方面的才干，因为每当她和别人相处时，即便是生人也都愿意亲近她并和她长谈。她自己常说：“只要有人愿意给我一次上电视的机会，我相信我一定能成功。”

但是，她什么也没做，而只是等待奇迹的出现。希望一下子就当上电视节目的主持人。

她不切实际地期待着，结果什么奇迹也没有出现。

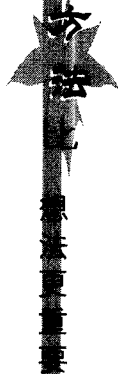
谁也不会请一个毫无经验的人去担任电视节目的主持人。而且，节目的主管也没有兴趣跑到外面去搜寻人；相反，都是别人去找他们。

另一个名叫艾伦的女孩却实现了西尔维亚的理想，成了著名的电视节目主持人。艾伦并没有被动地等待机会出现。她不像西尔维亚那样有可靠的经济来源，所以她不得不白天去打工，晚上在大学的舞台艺术系学习。毕业之后，她开始谋职，跑遍了每一个广播电台和电视台。但是，每一个地方的经理对她的答复都差不多：“如果不是已经有几年工作经验的人，我们是不会雇用的。”

但是，她不愿意退缩，也没有消极地等待机会，而是主动走出去寻找机会。她一连几个月都在关注着广播电视方面的杂志，最后终于看到一则招聘广告，北达科他州有一家很小的电视台招聘一名预报天气的女预报员。她抓住这个机会，动身前往北达科他州。

她在那里工作了三年，最后在洛杉矶电视台找到了一个工作。又过了五年，她终于得到提升，成为她梦想已久的节目主持人。西尔维亚那种失败者的思路和艾伦的成功者的观点正好背道而驰。她们的不同点就在于，在12年当中，西尔维亚一直停留在幻想上，坐等机会，期望时来运转，艾伦则是采取行动。首先，她充实了自己；然后，在北达科他州她受到了训练；接着，在洛杉矶积累了比较多的经验；最后，她终于实现了理想。

因此，只有空想，不去行动，是没有任何意义的。赫胥黎有句名言：“人生伟业的建立，不在能知，乃在能行。”用心设定的目标，如果不付诸行动，便只是画饼充饥，毫无意义，只有付诸行动，方能梦想成真。



与其抱怨，不如积极改善

“不满”和“抱怨”是最为流行的一种情绪，也是最容易被善于寻找借口的人利用的。有一名耶鲁大学的学生，被学校开除了。可以肯定，他不能代表真正的耶鲁精神，因为他对学校的规章制度牢骚满腹、怨声载道，连哈德里校长也成为他批评的对象。这名学生向别人摆了一大堆理由、事实、材料，还附着时间和地点，说得有鼻子有眼的，其实这都是因不满、抱怨而产生的一系列借口而已！

很快，人们就看到麻烦出现了，不是耶鲁大学有了麻烦，而是那名學生。他对一些微不足道的事耿耿于怀，终于做得太离谱了，失去了继续在耶鲁大学学习的资格。耶鲁大学并不是完美无缺的，而哈德里校长和其他的耶鲁人都愿意承认这一点；但是，耶鲁大学有着某些优势，所以，学生以学校为荣，学校也以学生为荣。

要利用现有的环境，自己尽力做到最好。如果某个地方暂时没做好，那么就要努力改善，给别人树立榜样，让它变得好起来，而不是一味地不满、抱怨。同样，作为一名员工，如果问题出在企业方面，老板性情乖戾、制度严格，那么你可以诚恳地、平静地告诉老板，或者积极地提出自己的建议，让老板知道改进的办法。当然，若情况允许，也可以把这些问题揽过来，自己悄悄地动手解决它。

另外，如果我们改变不了它，那就改变我们自己。有一位员工名叫凯鲁尔斯，负责某个高档写字楼里卫生间的清洁工作。但志大才疏的他，岂能屈就于这份卑微的工作。于是他开始感到不满，常常牢骚满腹，总以为自己有人尚未发现的强项。所以，在一两个

月内他未能把清洁工作做到尽善尽美，自然遭到了主管哈克先生的严厉批评。哈克先生把凯鲁尔斯叫到马桶旁边，自己动手冲刷了好几遍，然后从马桶中舀了一小杯水喝了下去，说：“只要你做到敬业，你非但不会被解雇，你还能脱颖而出！”

如果你非要抱怨、辱骂、诅咒和没完没了地贬损，那么你为什么不辞职呢？当身处局外时，你就可以尽情地发泄了。

要知道，如果你为别人工作，就不能三心二意，不能阳奉阴违；如果你不能全心全意，就不如干脆不干。一味地抱怨、不满，可能割断了自己与这个企业联系的纽带。当有一天你被连根拔起、无所依附时，你甚至还不知道是怎么回事。你收到的解雇信上只会说：“合同到期了，很抱歉，我们没有足够的职位。”等等。

其实，如果我们为企业工作，企业支付的报酬足以让你生活下去，那就尽心地为企业工作、为企业着想，回报你所在的企业。因为从这个意义上说，你工作，在很大程度上来说，是为了你自己的生活会更好些。

那些失业的人们，他们牢骚满腹，怨天尤人、愤愤不平、寻找借口。那是他们给自己造成的麻烦：自毁前程、自食其果。他们自己没有多大的本事，却老是抱怨别人，对企业和周围的同事极其不满。然而，所有的老板都在寻找那些能够助他一臂之力的人，而他们却冷眼旁观。因此老板只有将这些无所作为的、碍手碍脚的人一脚踢开，让他们离开公司。这是商业上的规矩：基于自然的法则，奖赏只能属于那种能够快速解决问题的得力之人。

如果你叽叽喳喳、说三道四、指桑骂槐、阳奉阴违，说老板是一个性情乖戾的人，他的事业就要完蛋了，那么你将步入险境，很快会被淘汰出局。

因为当你在别人面前，说你的老板是一个性情乖戾的人，那么你便暴露了你就是这样一个人；当你告诉别人，说企业的政策“不可救药”，那么显然你也同样是不可救药的。

什么是正确的工作态度？不抱怨，对自己不留任何借口，做自己份内的事，尽全力而为之，才是对工作应该有的正确的态度。

不为放弃找理由，不为责任找借口

美 国成功学家格兰特纳说过这样一段话：如果你有自己系鞋带的能力，你就有上天摘星星的机会！一个人对待生活、工作的态度，是决定他能否做好事情的关键。很多人在工作中寻找各种各样的借口来为遇到的问题开脱，而且养成了习惯，这是很危险的。

在我们的日常生活中，常听到这样一些借口：上班晚了，会有“路上堵车”、“手表停了”的借口；做生意赔了本有借口；工作落后了也有借口……只要有心去找，借口总是有的。

久而久之，就会形成这样一种局面：每个人都努力以寻找借口来掩盖自己的过失，推卸自己本应承担的责任。

如果在工作中以某种借口为自己的过错和应负的责任开脱，第一次，可能你会沉浸在借口为自己带来的暂时的舒适和安全之中而不自知。但是，这种借口所带来的“好处”会让你第二次、第三次为自己去寻找借口，因为在你的思想里，你已经接受了这种寻找借口的行为。不幸的是，你很可能就会形成一种寻找借口的习惯。这是一种十分可怕的消极的心理习惯，它会让你的工作变得拖沓而没有效率，会让你变得消极而最终一事无成。

出现问题不是积极、主动地加以解决，而是千方百计地寻找借口为自己开脱，会使工作无绩效、业务荒废。借口变成了一面挡箭牌，事情一旦办砸了，就能找出一堆冠冕堂皇的借口，以换得他人的理解和原谅。找到借口的好处是能把自己的过失掩盖掉，心理上得到暂时的平衡。但长此以往，因为有各种各样的借口可找，人就会疏于努力，不再想方设法争取成功，而把大量的时间和精力放在如何寻找一个合适的借口上。

任何借口都是为了推卸责任。在责任和借口之间，选择责任还是选择借口，体现了一个人的生活和工作态度。消极的事物总是拖积极事物的后腿。这就好比把重物举起来，地球引力却要将它往下拉一样。

任何借口都是不负责任的，它会给工作和周围的人带来莫大的伤害。如果是为了敷衍别人、为自己开脱的话，那寻找借口更是不诚实的行为。

真诚地待自己、待他人是明智和理智的行为，有些时候，为了寻找借口费尽心思，不如对自己或他人说“我不知道”。

这是诚实的表现，也是对自己和他人负责任的表现，在某些方面这恰恰是自信的表现。一个人在失去了自信的时候，容易为自己找到很多借口，这其实是一种逃避行为。出现了问题，尤其是难以解决的问题，可能会让我们懊恼万分；但是此时有一个原则永远适用，那就是永远不放弃、永远不为自己找借口。

不要放弃，不要寻找任何借口为自己开脱，而是寻找解决问题的办法，这是最有效的工作原则。我们都曾经看到过这类不幸的事实：很多有目标、有理想的人，他们工作，他们奋斗，他们用心去想、去做……但是由于过程太过艰难，他们越来越倦怠、泄气，终于半途而废。到后来他们会发现，如果他们能再坚持久一点，如果他们能看得再远一点，他们就会获得成功。请记住：永远不要绝望；就是绝望了，也要再努力，从绝望中寻找希望。成为积极的人还是消极的人，完全取决于你自己的抉择。

保持一颗积极、绝不轻易放弃的心，尽量发掘你周围的人或事物最好的一面，从中寻求正面的看法，让自己能有向前走的力量。即使终究还是失败了，也能汲取教训，把这次的失败视为朝向目标前进的垫脚石，而不要让借口成为你成功路上的绊脚石。

没有任何借口，没有任何抱怨，职责就是我们一切行动的工作准则。无论你是谁，在人生中，无需任何借口。失败了也罢，做错了也罢，再妙的借口对于事情本身也没有丝毫的用处。千万不要让寻找借口成为习惯。许多人生中的失败，就是因为那些一直麻醉着



我们的借口。从现在开始，在工作中、在生活中，杜绝任何一次寻找借口的行为吧！无论在什么样的工作岗位上，都要对自己的工作负责。完美的执行是不需要任何借口的。

在美国卡托尔公司的新员工录用通知单上印着这样一句话：“最优秀的员工是像恺撒一样拒绝任何借口的英雄！”世上没有什么事是不用费劲就可以自然做成的，假如你想找一百个借口，那么就能找一百个甚至比一百个还要多的借口，这样，你表面上得到了安慰，但你将一事无成！你要想成为一名如卡托尔公司所说的“最优秀的员工”，就应当记住这句话——“最优秀的员工是像恺撒一样拒绝任何借口的英雄！”

而我们有些人却习惯于给自己这样的一个借口——“我干不了这个！”所以他们常常发生这种错误：在进行着一项重要工作时，往往给自己预留退路，所以不会拼尽全部力量。

拒绝借口，倾注全部的心血于事业之中，抱定任何阻碍都不能使自己向后转的决心——这样的精神最为宝贵。在遇到阻碍打击时，因缺乏坚忍力而向后转，将造成千万个放弃战斗的人的墓碑。

有这样两种员工：一种员工是在工作时，拒绝任何不成功的借口，抱着必须获得成功的自信，抱着战胜一切困难的决心；另一种员工是在工作时，抱有各种各样的借口，缺乏既定的目标与志愿，也没有必须致胜而后已的坚强的决心。

然而，最可叹的是那些介于这两者之间的员工，我们大多数人都属于此种类型。我们很想上进，但是却抱着借口浮游徘徊，既不能使自己像箭一般地直飞向目标，也没有断绝自己的后路、义无反顾的勇气，而在这时候，便会因各种借口而妥协、气馁。

正如登山一样，在“成功”的山峰面前，有些登山者能够一步一步努力爬上顶峰。而有些登山者，却容易气馁，望而却步，从而准备打退堂鼓，因为他们认为成功应该轻易到来。

成功人士的成功并非一蹴而就，那是他们不断努力、持之以恒的结果。你一旦有了这个发现，你就不会因为没能在一夜之间取得成功而灰心失望。

美国纺织品零售商协会的一项研究指出，如果最初的努力不成功，几乎能令 50% 的推销员失败。请看以下统计数字：

48% 的推销员找过一个人之后不干了；

25% 的推销员找过两个人之后不干了；

15% 的推销员找过三个人之后不干了；

12% 的推销员找过三个人之后继续干下去，80% 的生意是这些推销员做成的。

正如乔治·H·马萨森说的：“我们获胜不是靠智慧，而是靠坚持。”

因此，要时时记住，没有人能保证成功会马上到来，更多的情况下是要花很多的心血和时间。许多我们认为一夜成功的人，是经过多年努力才取得那些成就的，他们是那种深信不气馁便能成功，并为之付出不断努力的人。

对于不断谋求成功，但遭到一个又一个失败的人来说，最大的挑战就是如何拒绝借口，克服气馁，气馁是一种内心的态度，是可以控制的。

爱迪生是个拒绝气馁的人。即使他的实验室和里面的东西毁于大火时，他也没有考虑过放弃。他把这场火看做一个重新开始的机会，而且这次一定要更好。

克服气馁的首要方法便是采取积极的行动，立即去做，如果你等待自己想干时才去干，那你永远不会干。必须先干，感觉也会随之而来。

因此，当一个人拒绝借口倾注全部心血于一件事情时，便会产生一种伟大的力量，这种力量也许是任何人也不能阻挡的。

假使我们拒绝任何借口，把自己全身心地投入于自己的目标，以至没有任何东西可以使我们消极时，我们会对一切困难和障碍视而不见。我们的坚毅会吓退许多可以迷惑常人的心魔，我们自己也不会因失败而气馁。

凡是怀着战胜一切困难的决心、具有一往无前气概的人，不但能得到别人的敬佩，还能获得别人的崇拜。因为人们知道，凡持这

不
为
放
弃
我
理
由
不
为
责
任
找
借
口