赢在执行力，胜在责任心

YING ZAI ZHIXINGLI

SHENG ZAI ZERENXIN

陈武◎编著

责任胜于能力，成就源自执行

不可不知的成功定律，脱颖而出的必由之路
世界500强企业的核心竞争力

中国纺织出版社有限公司 | 国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

赢在执行力，胜在责任心

陈武　编著

中国纺织出版社有限公司

内 容 提 要

执行力是企业贯彻落实领导决策、及时有效地解决问题的关键，更是企业生存和发展的关键。“战略再好，也要有人执行”，而高效率的执行力，则是企业谋求长久发展和突破诸多桎梏的基础和保障。

本书旨在通过浅显易懂的方法为执行者出谋划策、指点迷津，以期在最短的时间里，用最少的资源，最快速地达到预期目标。不仅让自己事半功倍，赢得上上下下的好评，更能够从忙碌中解脱出来，享受到高效率的执行力带给自己的便利！

图书在版编目（CIP）数据

赢在执行力，胜在责任心 / 陈武编著. --北京：中国纺织出版社有限公司，2021.2

ISBN 978-7-5180-7548-5

Ⅰ. ①赢… Ⅱ. ①陈… Ⅲ. ①企业管理 Ⅳ. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字（2020）第112131号

责任编辑：张 羽　　责任校对：寇晨晨　　责任印制：储志伟

中国纺织出版社有限公司出版发行

地址：北京市朝阳区百子湾东里A407号楼　邮政编码：100124

销售电话：010—67004422　传真：010—87155801

http：//www.c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博http：//weibo.com/2119887771

三河市宏盛印务有限公司印刷　各地新华书店经销

2021年2月第1版第1次印刷

开本：880×1230　1/32　印张：7

字数：123千字　定价：39.80元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

前言

工作中，很多人经常抱怨工作难度大，无法完成。其实，没有做不好的工作，工作做不好源于没有找到好方法，只要开启自己的思路去寻找方法，再大的障碍也能克服。

殊途同归，每项工作都有多种不同的解决方法，就像解数学题一样，你会选择怎样的方法呢？自然是最简捷的。这样才能保证高效且顺畅地完成整体工作。

有很多人整日忙忙碌碌的工作，却一点进展都没有，辛辛苦苦干了很多，但仍然业绩平平。这就是因为没有找到好的方法。

思科是美国一家著名的互联网公司，“在世界500强企业中位于第24位”。据调查，这家公司的每位员工一年可为企业带来的收益高达70多万美元，而与他们做同样工作的同行员工却只能给企业带来仅有20多万美元的收益。思科的员工每年要比同行给企业创造的收入高出3倍还多。

有资料表明：对于同一项工作，在思科只需一个人就可以完成，而在其他公司却需要3个，甚至更多的人才能完成。由此可见，思科的员工是高绩效的员工，所以它才能比其他同行企业获得更高的效益，更具有竞争力。

当今社会，竞争日趋激烈，是什么原因让一些人比其他人更成功？什么因素起着决定性作用呢？正是执行时的工作效

率。没有效率，就难有绩效。若要取得高绩效，高效率就是根本。只有高效率的执行力，才能为企业创造符合期望的收益，突破“穷忙与瞎忙”的桎梏。

本书旨在为执行者出谋划策，指点迷津。其内容不是高深管理学的概念堆积，更不是经典或传统管理理论的集合，而是从工作与生活中思考汇总出来的浅显易懂的方法，所以能更容易地与读者产生共鸣。掌握本书介绍的方法，就能驾轻就熟、以简驭繁，以最短的时间和最少的投入，更好地完成任务。

在阅读本书时，希望读者能灵活运用书中提示的方法，让自己从忙碌中解脱出来，以此达到事半功倍之效，帮助你在工作中圆满完成任务，赢得上上下下的好评，最终创造出卓越和高绩效！

编著者

2020年3月

目录

第1章　高效执行，需明确行动目标　‖001

工作时别停止思考，凡事要
“走一步，看两步，想三步”　‖002
不仅要将计划写在纸上，更要落实在行动中　‖005
直接对准目标，努力争取什么就会收获什么　‖009
将大目标分解成小目标，一步步实现更容易　‖013
改“条件导向法”为“目标倒推法”　‖017

第2章　高效执行，需懂得管理时间　‖023

改变错误的时间观念，把握今天明天才会更精彩　‖024
有紧迫感才有效率，不为惰性留下生存空间　‖028
提升效率要选对时机，在适当的时间做适当的事　‖031
合理分配精力，每分每秒都做最有用的事　‖035
灵活运用二八法则：工作条理化，事多也不怕　‖038

第3章　高效执行，追求快人一步的速度　‖043

以速度取胜是成功的重要标志　‖044
一分钟也别拖延，马上执行任务　‖047

没有万事俱备的时候，要时刻为抓住机会做准备 ‖ 051
先摘好摘的果子，寻找最容易突破的地方 ‖ 054
总比别人多做一点，始终比他人领先一步 ‖ 057
提前进入工作状态，将今天的工作完成在昨天 ‖ 061

第4章 高效执行，擅于自我管理 ‖ 067

职场不相信眼泪，改掉少爷/小姐脾气 ‖ 068
能力大于位置才有效率 ‖ 071
做人勤奋一些，做事效率就会高一些 ‖ 075
发现优势并发挥优势，做自己擅长的事才高效 ‖ 079
做好自己应该做的事，别让上司为你擦屁股 ‖ 083

第5章 高效执行，融入责任感与激情 ‖ 089

没有卑微的工作，只有卑微的工作态度 ‖ 090
让工作成为一种兴趣，心情好工作才能做得好 ‖ 094
别让压力降低工作效率，甩掉包袱行动更快 ‖ 098
保持清醒的头脑，以最佳的状态工作 ‖ 102
微笑只是件小事，却能产生极大的热情 ‖ 106
让积极且专注的思维成为你的潜意识 ‖ 110

第6章　高效执行，让积极沟通先行　‖115

主动与上级沟通，了解彼此的想法　‖116
让上级做“选择题”，而不是“问答题”　‖120
坐下来认真倾听，站起来精准发言　‖125
服从不等于盲从，学会纠正上司的错误　‖129
别替领导做决定，引导领导采纳你的思路　‖133
话说在点儿上，言不在多，达意则灵　‖138

第7章　高效执行，要伴随高效协同　‖143

单枪匹马难成事，团队协作价更高　‖144
团队一盘棋，与公司目标保持一致　‖148
永远没有分内分外的工作，关系融洽更有成效　‖152
点灯照亮别人也照亮了自己，有分享才有分担　‖155
做个出色的搭档，以己之长换他人之长　‖159
做一个灵活变通的员工，当个会跑位的射手　‖163

第8章　高效执行，让优秀成为一种习惯　‖167

找借口不如找方法，能干不如肯干　‖168
准备是高效的前提，机会青睐有准备的人　‖171
以老板的心态要求自己，改被动工作为主动工作　‖176

超越领导的期望，做执行得最出色的人 ‖ 180
效率与效能不偏颇，追求效率不急功近利 ‖ 184
将知识转变成能力，干一行要精一行 ‖ 188

第9章 高效执行，关键时刻勇于闯关 ‖ 193

聪明常被聪明误，大智若愚者才容易成功 ‖ 194
出现问题时不要恐慌，而应积极地解决 ‖ 196
办大事需要闯劲，关键时刻绝不能缩手缩脚 ‖ 200
只有禁得起折腾的人，才是优秀的人才 ‖ 204
少一份胆怯多一份明智，临危不乱才能解决问题 ‖ 208
细心发现危机的征兆，尽早化解 ‖ 211

参考文献 ‖ 216

第1章

高效执行，需明确行动目标



英国有句谚语说得好：“对于一艘没有方向的航船，任何方向的风都是逆风。”目标是执行的基础，没有目标，就不知从何处下手，更不可能高效率地执行。

高效执行必须围绕着目标展开——设定目标、评估目标、修订目标、实施目标及检测成果，所有步骤都必须以目标为灵魂。如果不知道自己的目标是什么，那你就不可能制订一个切实可行的执行计划，更不能合理并准确地确立主次任务来一一完成。

高效执行者有一个共性，那就是他们无论做什么事情，都会把目标看得很清楚，使自己的行动具有方向性和连续性。相反，有些人没有目标，今天做这件事，明天做那件事，最终只会事倍功半，甚至一事无成。

工作时别停止思考，凡事要“走一步，看两步，想三步”

对工作有热情很重要，但光凭热情一个劲地向前冲，也会遇到很多难以解决的问题，甚至还会引发不应出现的问题。这时候该怎么办呢？当然是三思而后行。

上学时，老师教过我们一些考试技巧，其中重要的一条就是拿到考卷后不要马上就开始做，而要花两分钟先把试卷快速地浏览一遍，对题目的数量、类型、分布及分值等做到心中有数，然后在脑子里迅速做出一个大致的规划。

为什么要对试卷做出规划呢？

因为这样才能清楚自己在做题时应该先做什么、后做什么，从什么地方下手会比较顺利，在什么样的题目上花多少时间，碰到阻碍该如何应对。

相反，如果你拿起卷子就做，有可能因为精力和时间分配不当，从而限制了水平的发挥，甚至还有可能因为一开始就遇到了困难而打击了自信心，搅乱了答题思路，导致后面的题目很难顺利进行下去。

这种考试技巧，用在执行上也同样有用。工作中，有些人做事总是不假思索，拿起来就做，结果却是费了不少力气，走

了不少弯路，甚至做着做着还会出现进行不下去的情形，最后只好推倒重来。

李嘉诚被大家奉为“商业超人”，都说他是香港商业发展史上的奇迹，做什么赚什么，就连别人亏本的时候他也能赚钱。但有一个不争的事实就是，他同大家一样都是人，出身很平凡，不同的是他比别人更喜欢动脑筋，而且善于动脑筋。

当李嘉诚还是一个小业务员时，他做事的方法就不仅是勤跑腿或勤打电话，他还在客户的资料搜集和分析上下了很多工夫，从而使自己能有的放矢地进行拜访，往往能取得事半功倍的效果。

由于他对客户有更多的了解，因此很多客户把他当成一个知己，而不仅仅是商业伙伴。就拿收货款来说，别人常常是败兴而归，甚至和客户发生争执，而他却能手到擒来。这归功于他在收账前进行的缜密思考。

什么时候去？

在什么场合谈？

对方的难处在哪里？

以对方的性格和为人会接受什么样的方式？

去之前能否先做点什么，使对方不会那么抗拒（如先帮对方一个忙）？

去了之后怎么说？

什么时候软，什么时候硬？

对方会怎么想？

碰到推脱和拒绝时怎么办？

万一这次失败了，怎么为下次再去收款留下余地？

……

李嘉诚在工作之外下的这些工夫，使他在工作中脱颖而出，被升为部门经理，后来又因为工作出色，被公司委任为总经理。

优秀者与普通人之间的差距，并非如大多数人想象的那样，隔着一道巨大的鸿沟，关键在于前者更懂得思考，他们会在工作上多费一点心思，多做一些研究，所以他们就多一些机会和成就。

而很多人之所以工作效率低，失误多，晋职慢，根本原因就在于，遇到事情从来不多想几步。大脑是用来思考的，无论做什么事情都懒得动脑筋，不会多想几步，只知道“做一”，不懂得“想二”，不给自己一点发挥的余地，这怎么能把事情做好呢？在做事之前，多思考几步，先走哪一步，后走哪一步，这是至关重要的。否则，不会思考、害怕思考，只会让工作陷入混乱的困境，给执行带来巨大的阻碍。

有位金融学家说得好：“勤于思考是财富的源泉。”同样，勤于思考也是有效提升执行力的动力和源泉。试想，一个不会思考的员工连自己的本职工作都难以做好，他又怎能具有高效的执行力呢？所以，要做好一份工作，进行比较深刻且周

密的思考是我们走向成功的必备条件，更是必不可少的高效执行方法。

正所谓：“磨刀不误砍柴工。”增强工作的预见性，走一步，看两步，想三步，提高决策的效率和准确性，减少决策过程的失误，这样才能提高做事的效率。

思考

工作比较忙乱时，你有停止手中工作，思考一分钟的习惯吗？

你是否为实现执行目标制订了切实可行的计划？如果是，在执行的过程中遇到过怎样的困难？你成功克服这些困难了吗？如果没有，为什么？

在工作时，你有预先制订方案和计划的习惯吗？你认为工作方案和计划对执行有什么作用？你有这方面的体会吗？你认为这样的习惯有必要吗？

不仅要将计划写在纸上，更要落实在行动中

人常说：“三分战略，七分执行。”其实，说得好，不如做得好。对于任务的执行，关键就看我们在工作中是怎么落实的。

在孩提时代，我们都读过寒号鸟的故事。

冬天来了，寒号鸟感觉到寒冷，于是它有了造窝的念头。清晨，它面对寒风不停地号叫："咕噜噜，咕噜噜，寒风冻死我！寒风冻死我！明天就打窝！明天就打窝！"而当太阳出来时，它又觉得可以熬过去。于是，每天清晨它都在哀鸣中度过，而阳光总是带给它懒惰的借口。

就这样一天天过去了。终于，白雪纷飞，而寒号鸟的窝却始终没有造好。最终，这只可怜的鸟被冻死在寒风里。

这个故事中，寒号鸟虽然有筑巢的美好计划，却始终没有落到实际的行动上。工作中，我们也要懂得"凡事预则立，不预则废"的道理。

周详的计划固然重要，但落实在行动中更是重中之重，即使计划得再完美，如果执行起来"三分钟热度"，事情刚有了点眉目便又搁浅，就会造成看似忙忙碌碌，却总是忙不出效率，而且总觉得时间不够用等问题。

有些人当上司询问任务的完成情况时，他们感觉到压力了，于是对工作做了一整套完善的行动计划，上司听后也非常满意。他们看着上司认可的神情，心里很是得意。可是，上司一离开，他们便忘了还有任务要做，计划也早已抛到九宵云外，直到在最后的催促下，任务还是完成得不尽如人意。

俗话说："心动不如行动。"制订目标就是为了达到目标，所以目标制订好之后，就要付诸行动去实现它，完成它。

就好比一个人想吃饭，却没有去煮饭，只是坐在那里想象要煮饭，那饭又怎么会自己出现呢？这样的人自然也就吃不到饭了。

再比如，有位男士制订了去国外旅游的计划，花了几个月时间阅读各种旅游手册，制订了详细的日程表，标出了要去观光的每个地点，连每小时去哪里都定好了。可以说，这是一次完美的计划。可是，到了最后，他却因为恐高，不敢乘飞机，而取消了这次旅行。所花的心思，全都没有意义。

可以实现的事情，想了就要去做，只想不做，一大堆目标也只不过是目标。有计划就要落实在行动上，这不仅是工作中不可或缺的一环，也是至关重要的一环。虽然有时行动也不一定就会成功，但不行动一定是失败的。

东北有一家国有企业清盘了，之后被日本某财团收购。于是，厂里的人都翘首盼望着日方能带来让人耳目一新的管理办法。出人意料的是，日本人来了，什么都没有变，制度没变，人没变，机器设备没变。日方就一个要求：把之前制订的制度坚定不移地落实下去。结果怎么样？不到一年，企业就扭亏为盈。

日本人的绝招是什么，就是落实，把制度全部落实到位。无论是任务还是工作计划，最关键的就在于落实。落实，就是把嘴上说的和纸上写的变成具体的行动。落实不到位，工作任务就不能按时完成；落实不到位，客户就会对企业失去信心。

无论“知”也好，“行”也好，都要踏踏实实地去做，而不是只满足于空想，对目标只限于夸夸其谈。要知道，一万个空洞的幻想，远不如一个实际的行动来得重要。然而，有很多人总是憧憬工作带来的成果，却从来不去抓住机会，即使他的计划再完美，换来的也只是机遇的消逝！

要提高工作效率，就要做到不但把计划写在纸上，更要将计划落实在行动上。无产阶级革命者马克思曾经说过：“一步行动要比一打纲领更重要。”毛主席也说过：“如果有了正确的理论，只是把它空谈一阵，束之高阁，并不实行，那这种理论再好也是没有意义的。”

有人说：“好的思想靠行动，好的概念靠运作，好的制度靠实施。”再完美的计划，如果不用行动落实，也只能是一种形式、一张废纸，更不会有任何效率可言。所以，有了计划，就要落实在行动中，这就是完成一切工作和任务的关键。

要想高效地完成工作，凡事都要当机立断，立即落实于行动。正如马云所说：“比起一个一流的创意、三流的执行，我宁可喜欢一个一流的执行、三流的创意。”



思考

在工作中，你是否遇到过无法解决的问题？你是否曾怀疑自己的能力受到了挑战？你是如何做的，勇敢地面对并解决，还是放弃？