

执行力

的80个黄金法则

盛安之 / 编著

经典回眸/巧手点金/思维创新/实战要点/情景再现

从个人执行力到组织执行力的提升阶梯
四大体系改善组织执行力：执行力基础、执行力保障、执行力运用、执行力提升

80 SKILLS OF EXECUTIVE POWER



企业管理出版社

EMPH ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

的80个黄金法则

盛安之 / 编著

经典回眸/巧手点金/思维创新/实战要点/情景再现

80 SKILLS OF EXECUTIVE POWER

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

执行力的 80 个黄金法则/盛安之编著. —北京:企业管理出版社,2008.6

ISBN 978 - 7 - 80197 - 983 - 4

I. 执… II. 盛… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 084589 号

书 名:执行力的 80 个黄金法则

作 者:盛安之

责任编辑:建 中

书 号:ISBN 978 - 7 - 80197 - 983 - 4

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部:68414643 发行部:68414644 编辑部:68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:保利达印务有限公司

经 销:新华书店

规 格:720 毫米×1000 毫米 16 开本 23.25 印张 580 千字

版 次:2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

定 价:45.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

什么是真正的执行力？

执行力就是把想法变成行动，把行动变成结果的能力。执行力的高低决定着企业和个人是否能尽快地实现自身价值。

很多组织和个人都存在着这样的问题：我有很好的想法，有宏伟的蓝图，但是为什么却总是失败呢？难道是我的想法错了？出现这样问题的原因往往是没有执行，或者执行力低下造成的。有了想法没有行动，而行动了却没有达到预期的结果，让很多组织和个人都头痛不已。

执行力的高低不是天生的，是可以经过后天培养提高的。在一个组织中，上层的执行力最重要，如果组织出现执行力不高的情形，且员工不能保证按照上司的意思工作的情况时，上司总会认为是员工的问题，是员工执行力低的原因。其实，关键还在上层，“上行下效”，是上层的管理能力和执行力不高才影响了整个组织对于工作的执行。因此，在组织中，越高层的领导越应该多多想办法提高自己的执行力，这样才能提高整个公司的执行力。

执行力就是做事的能力，就是把理想变成现实的能力。

有一个女孩，她梦寐以求的职业是成为电视节目主持人，她有不错的家境，漂亮的外表，因此，这个女孩十分自信将来可以成为家喻户晓的著名主持人。于是，她开始等待机会的出现，等待哪一家电视台突然发现了她，给她一个上电视的机会，除此之外她什么都没有做。日子一天天过去了，没有一家电视台发现这个漂亮的女孩，没有任何奇迹出现在她的身上。她因此而抱怨老天对她不公平，抱怨自己的命运不好。

另一个女孩，她也希望自己能够成为主持人，与前面那个女孩不同的是，她不是等待机会出现，而是努力去做。白天，她到各处去打工积累自己的社会经验，晚上到艺术学校去上课，她还几乎跑遍了每一个电视台，虽然刚开始每一家电视台对她的答复都是拒绝，但是她没有放弃，继续为自己的理想而努力着，终于她在一个很小的电视台应聘时拿到了主持人的工作，虽然只是个天气预报的主持人。她在这家电视台工作了3年，在这3年中她学到了很多工作后才能学

到的知识,凭借自己的知识和经验她又在一个较大的电视台找到了工作,又过了5年,她终于达成了自己的理想,成为了著名的电视节目主持人。

第一个女孩就是我们常看到的有理想没行动的代表,这些人总是在想象,在等待,唯独缺少了最重要的行动。第二个女孩就是生活、工作中成功者的代表,这些人懂得理想的实现不是靠等待,机会也不会给只是在等待而没有任何行动的人,他们在行动,在通往成功的路上一步一步地前行,不论过程有多么的艰难,他们都离成功越来越近,离梦想越来越近,成功怎么可能不降临到他们头上呢?

愿望再好不去执行它,都永远只能是个愿望而已。

由个人的执行力推及到组织的执行力。现代社会中,公司、企业的成功是团队的成功,而他们的成功与较强的执行力是分不开的。工作中,团队执行比个人执行更加重要,更加有效。任何团队中都由各类人才构成,如果这些人中的每个人执行力很高,但是不善于和其他同事配合,那么团队的执行力将十分低,也就是我们常说的团队中没有合作精神。在成功的团队中,领导将团队执行能力的高低看得比团队成员是否拥有专业知识更重要,这是因为随着时代的发展,竞争的激烈,很多工作不再是仅仅靠一两个能力超群的员工就可以完成的,必须要有团队的配合。如何提高团队的执行力呢?相信你阅读本书后会有答案。

执行力是多种能力综合的体现,欠缺哪一方面都会影响到你的执行。想想看,如果你不善于和人沟通,那么,执行中会遇到多少障碍呢?这些障碍对你的执行效率和结果又会有什么样的影响呢?如果你粗心大意,不注重细节,那么,执行中会有多少纰漏呢?本来你一个人就可以完成的工作需要多少人帮你善后呢?因此,执行力的提高是各方面能力提高的过程,是完善自己工作的过程。

执行力的高低决定着你的现在,也决定着你的未来,决定着你是否能在工作中有所提升,更决定着你是否能成为领导心目中的得力助手,员工心目中值得钦佩的上司。

很多人都羡慕有所谓“铁饭碗”的人,然而随着社会的不断发展、进步,这样的工作越来越少,几乎所有的人都处于不断地选择与被选择之中。今天的工作未必是将来的工作,现在在这个公司,明天可能就会在另一个公司工作。这样的大形势给很多人带来了更多选择、更好发展的同时也给另一些人带来了危机感,他们不知道明天会怎么样,不知道自己能不能成功地胜任下一份工作。为什么有些并没有传统意义上“铁饭碗”观念的人会受到众多企业或公司的青睐,他

们从来不担心自己会丢掉饭碗？他们甚至说现代的“铁饭碗”不是在一个地方工作一辈子，而是在任何地方、任何时候都能拿到“饭碗”。为什么他们那么自信？最大的一个原因是他们有较强的执行力，能将自己的理想、公司的理想变为现实。公司需要他们，所以他们不会为自己的未来发愁。

不要再只是想象了，开始行动吧！执行力的提高是在行动中进行的，相信自己吧！相信你在行动中会将理想变为现实！相信成功终将会属于你！

编著者

2008年6月

目 录

第一章 执行力基础之一

——领导的个人修养

- ☞ 法则1 基础知识的储备 /2
- ☞ 法则2 正直的人品 /7
- ☞ 法则3 爱岗敬业 /12
- ☞ 法则4 诚实守信 /17
- ☞ 法则5 忠诚 /22
- ☞ 法则6 遵纪守法 /28
- ☞ 法则7 创新精神 /32

第二章 执行力基础之二

——完善的知识体系

- ☞ 法则8 经济学词汇 /38
- ☞ 法则9 了解前辈 /48
- ☞ 法则10 管理学知识 /55
- ☞ 法则11 企业文化知识 /59
- ☞ 法则12 领导学知识 /65
- ☞ 法则13 组织行为学知识 /69
- ☞ 法则14 市场知识 /73

第三章 执行力基础之三

——正确的选择

- ☞ 法则15 选择所效力的组织 /78

- ☞ 法则16 选择自己的上司 /83
- ☞ 法则17 选择有利于自己的组织文化 /88
- ☞ 法则18 选择员工 /92
- ☞ 法则19 选择合作伙伴 /96
- ☞ 法则20 把自己塑造成组织所需要的人 /100

第四章 执行力保障之一

——打造一支有战斗力的团队

- ☞ 法则21 知人善用 /106
- ☞ 法则22 用人不疑 /111
- ☞ 法则23 能力与学历 /115
- ☞ 法则24 培养属下的团队意识 /120
- ☞ 法则25 互相信任 /125
- ☞ 法则26 引进良性竞争 /130
- ☞ 法则27 解决冲突 /135
- ☞ 法则28 奖惩分明 /140
- ☞ 法则29 培训不是走过场 /145
- ☞ 法则30 会议不是例行公事 /150
- ☞ 法则31 薪水的作用 /154
- ☞ 法则32 鼓励员工创新 /158

第五章 执行力保障之二

——信息

- ☞ 法则33 收集信息 /164
- ☞ 法则34 整理信息 /168
- ☞ 法则35 利用信息 /172
- ☞ 法则36 从信息中学习、提高 /176

第六章 执行力保障之三

——职业经理人的角色

- ☞ 法则37 执行者 /182
- ☞ 法则38 沟通者 /186
- ☞ 法则39 平衡者 /190
- ☞ 法则40 倾听者 /194
- ☞ 法则41 合作者 /197
- ☞ 法则42 决策者 /200
- ☞ 法则43 黑脸? 红脸? /203
- ☞ 法则44 公私分明 /206

第七章 执行力保障之四

——细节

- ☞ 法则45 时间管理 /210
- ☞ 法则46 小心“蚁穴” /215
- ☞ 法则47 从小事做起 /219
- ☞ 法则48 执行没有借口 /223
- ☞ 法则49 今日事今日毕 /227
- ☞ 法则50 做个有心人 /231
- ☞ 法则51 注重细节并不代表事必躬亲 /234
- ☞ 法则52 细分市场、有的放矢 /238

第八章 执行力运用之一

——营销

- ☞ 法则53 制定营销战略 /244
- ☞ 法则54 突出竞争优势 /248
- ☞ 法则55 给大客户建立档案 /252

- ☞ 法则56 根据市场变化随时调整 /255
- ☞ 法则57 塑造企业形象 /260
- ☞ 法则58 协助上司扩大营销范围 /264
- ☞ 法则59 将服务进行到底 /268

第九章 执行力运用之二

——谈判

- ☞ 法则60 知己知彼 /274
- ☞ 法则61 抱着双赢的态度 /278
- ☞ 法则62 控制情绪、避免争论 /282
- ☞ 法则63 提问、回答 /287
- ☞ 法则64 讨价还价的艺术 /293
- ☞ 法则65 见人下菜碟 /297
- ☞ 法则66 控制谈判气氛 /301

第十章 执行力提升之一

——面对困境

- ☞ 法则67 提前准备 /306
- ☞ 法则68 冷静对待出现的问题 /310
- ☞ 法则69 你不是一个人在战斗 /314
- ☞ 法则70 身先士卒 /318
- ☞ 法则71 避免更大的损失 /322
- ☞ 法则72 将已经造成的损失降到最低 /326
- ☞ 法则73 绝境逢生 /330

第十一章 执行力提升之二

——放眼未来

- ☞ 法则74 不做有悖良心、道德的事 /336

- 🌀 法则75 伯乐？千里马？ /339
- 🌀 法则76 预计行业和自己的发展 /343
- 🌀 法则77 中国特色 /346
- 🌀 法则78 与国际接轨 /349
- 🌀 法则79 制定职业规划 /353
- 🌀 法则80 成功青睐有准备的人 /356

第一章 执行力基础之一

——领导的个人修养



企业领导人在企业、公司中的作用至关重要,因此,每一个企业、公司在选择企业领导人的时候对其的素质和修养必然有一定的要求。这些企业领导人的素质和修养直接关系到公司的形象以及未来。因此,要成为一名公司股东器重、员工尊重的经理人,最先要注意和提升的就是个人的素质和修养。这一章,我们重点来了解一下关于这方面的内容。

法则1：基础知识的储备

经典回眸

可以说，改革开放造就了中国一大批富人，这些人抓住了改革开放初期的机遇，在很多人都处于观望状态的时候大胆行动，从而收获了自己的第一桶金。当时的中国市场很多产品都缺乏，市场的规范还没有形成，下海做生意赚钱的人最大的共同点就是有胆识。然而，随着时代的发展、社会的进步、竞争的激烈和市场规范的日趋完善，仅靠胆识成功的例子越来越少，要想在商界打拼，并取得不菲的成就，最基本的素质要求就是知识。如果你没有知识，那么除了学习之外，最好的方法就是拥有有知识的人为你工作。

孙老板就是这样一个典型的例子。拥有多家工厂的孙老板是在改革开放初期开始下海经商的，当时虽然辛苦，但是得到的利益是非常可观的。有了钱的孙老板没有挥霍，而是用这些钱开了一家工厂，之后生意越做越大，工厂也由一家变成了多家。但是，随着国人经商意识的进一步觉醒，孙老板明显感觉到竞争激烈的程度在增加，也明显感觉到自己懂得的知识很难继续应对各种工作，尤其是涉及到国外的客户时。经过一番考虑之后，孙老板决定雇佣一位职业经理人来帮他经营企业，因为他自己年事已高，现在开始学习有些晚，而让有知识又年轻的职业经理人帮助他将得到更好的效果。大规模的挑选之后，孙老板选择了一位三十岁出头的小伙子作为他企业的经理，小伙子不但有经验，而且英语水平也相当高。

几个月后，本来面临一些危机的企业开始扭亏为盈，尤其是与几个境外的企业签订了订货合同，孙老板十分高兴，仅靠他自己没能解决的问题，成功的在有知识的职业经理人手中解决了。

职业经理人并不是最高层的管理者，但是他的水平却关系到企业的生存和

发展。比如上面例子中,孙老板自身的知识储备情况已经很难满足企业发展的需要,要防止多年苦心经营的企业在激烈的竞争中易主,就需要找到一名可以代替自己领导企业的经理人,让这位经理人的知识和才智帮助企业继续向前走。孙老板的想法和做法是十分正确,而且符合整个社会的发展潮流。

自己创业当老板固然很好,可面临的问题和压力自然也很多,比如资金问题,上面例子中的小伙子很有知识,也很有才华,但是他并没有资金。所以,先不选择较为艰难的创业,而是选择在别人的公司中丰满自己的羽翼不失为一个明智的决定。

巧手点金

知识改变命运,知识改变未来。这并不仅仅是一句空洞的口号,而是现实中很多人工作、生活的写照。虽说由于种种原因存在着很多并没有多少知识的商人,而且这些商人在商场上相对比较成功。但是,随着我国与国际上各国、各地区接触的频繁,再加上一系列法律、法规及行业规范的不断完善,没有一定知识的储备将很难取得成功。

作为职业经理人,拥有较高的学历及一定量的知识储备是基础中的基础。职业经理人虽然不是公司中的最高领导,但是他掌握着一定的权利,需要得到领导的信任,需要得到员工的认可,这样才能更好的开展工作。现在的竞争如此激烈,各个公司、企业选拔人才的时候,最初的挑选余地都比较大,应聘者的学历和他们在以往工作经历中积累的经验和知识成为了用人者最先考虑的问题。要从大批的竞争者中脱颖而出,争取到面试的机会,先把这个基础打好很重要。

当然,很多的知识,尤其是在现实工作中需要用到的知识,并不是在书本中、学校中能学到的。所以,注意平时的积累,注意你所从事行业的变化和新知识,不断补充自己在知识上的不足,不仅有助于你成为优秀的职业经理人,更会帮助你向着更高的目标进发。

思维创新

基础知识储备的多少并不仅仅能由学历的高低代表,学历越高并不一定代表基础知识就越丰富。除了从小在课堂上学习的知识之外,注意观察,生活、工作之中处处是学问。不管你是不是大学毕业,也不管你是不是能将经典的古文

倒背如流,从今天开始注意身边的学问吧!从身边那些并不起眼的人和事中你能学到很多。不要以为这些对于未来的职业经理人没有用处,职业经理人要掌握的知识很多、很杂,立刻开始积累吧,永远不要认为自己的知识已经够了。

实战要点

基础知识的储备并不是一个短暂的过程,大部分人都要从小开始,经过十几年,甚至几十年才能看到这些知识带来的收益。如果你想要成为一名职业经理人,那么,首先要开始学习。如果你已经是一名职业经理人,那么,继续学习。也就是说,成为一个优秀的职业经理人,并能拥有令人钦佩的执行力,基础知识的学习是最必要的,也是最基础的。不要怀疑学习给你带来的好处,每天抽出一段时间用来学习,坚持下去,基础扎实了,上层建筑才有稳固的可能。

情景再现

1. 情景案例

A君十年前毕业,被分配到了一家企业,由于刚刚毕业的A君上进心很强,又有企业中大部分人没有的大学文凭。所以,不到一年的时间,A君已经成为了一名主管,A君的优秀表现得到了企业领导的表扬,也因此被领导特别注意。又过了半年的时间,春风得意的A君晋升为了部门经理,并且是企业中最年轻的经理。荣誉和工作的顺利使得A君开始不思进取,认为自己有大学的文凭就是企业中最有实力的人,今后可以不用那么努力了。

A君开始改变从前的习惯,看书的时间越来越少,用在工作上的心思也越来越少。随着企业的扩大,新人才源源不断的进入,这些新人之中很多都拥有大学文凭,他们之中有几个特别好学的人,每天都会抽出时间看书。一年之后,企业开始对领导层进行考核,只有合格的人才能继续留任,而不合格的将被降职或者自己离开。A君认为自己从前的那些知识应付这样的考试一定没有问题,所以当大多数人紧张复习的时候,他还是悠闲的做自己的事情。当考试题发到A君手中时,他愣住了,考卷上很多的名词他都不知道,还有一些他虽然听说过,但是并不能清楚地解释这些词的具体含义。很自然,A君没有通过这次考试,而由于他的自尊心很强,所以没有接受降职的安排,选择辞去了职务。那些平时保持学习习惯的人,不仅保住了自己的工作,还有一部分由于成绩优秀而获得了提升。

问题:A君丢掉经理职位的原因是什么?

2.角色模拟

如果你是某计算机公司的职业经理人,你所学的专业就是计算机。那么,你认为除了与计算机有关、与工作有关的知识,你还应该了解那些知识呢?

3.思维启蒙

知识的补充和更新有什么区别?什么样的知识要仔细学习?什么样的知识只是作为简单了解就好?你是用什么标准来划分这些知识的?

4.实务训练游戏

道具:几张桌子,几把椅子(根据参加游戏的人来确定),知识卡片。

参加人数:4~10人(最好是双数),另外有一个人作为组织游戏者进行问题的收集。

方法:游戏组织者在游戏前制作知识卡片,将这些知识转化成问题,这些知识可以是与本行业有关的,也可以是其他方面的。游戏开始前将游戏参加者平均分成两个小组。

规则:

- (1)游戏组织者不能向任何一个游戏参加者透露问题或者答案。
- (2)游戏采取抢答的方式,当游戏组织者提出一个问题后,先举手的组派人回答,每答对一题加1分,答错一题扣1分。游戏时间由游戏组织者掌握。
- (3)所有问题问完之后,积分高的组获胜。

目的:让游戏参加者在提问、回答的游戏中衡量自己掌握知识的水平,起到促进他们继续学习的作用。

5.提升计划

时 间	安 排
第一天	读各类和自己工作相关的图书。
第二天	
第三天	进行总结。
第四天	继续读各种类型的书。
第五天	
第六天	再次进行总结。
第七天	与其他人进行讨论。

参考答案

1.情景案例:A君虽然在校期间和工作的前期有一定的知识积累,但是,由于知识是不断更新的,而A君并没有及时补充自己的知识。所以,A君被企业淘汰也是意料之中的事了。

2.角色模拟:其他行业的基础知识,以及社会各界的新名词也应该适当的了解。虽然在短期来看,你并不会立刻用到这些知识,但是,作为一名职业经理人,遇到的挑战和问题会有很多,仅仅是自己行业的知识有时很难解决问题。

3.思维启蒙:如今,各个行业的发展比以往任何时候都要快,要想立于不败之地,职业经理人的知识要不断补充和更新。补充就是将那些不完整的知识进行进一步的学习,而更新则是在过去所掌握的知识没有用武之地时,重新学习的过程。对公司的发展有利、对自己职业生涯有所帮助的知识需要仔细学习,而其他的知识,特别是与自己所从事的行业关系不大的知识,或者暂时还看不出对自己有什么帮助的知识简单了解就可以了。划分这些知识的标准应该根据各自的工作领域和职业规划来定。