



LING DAO ZHE

ZHI XING LI 50 tiao huang jin qi shi

曹天亮◎编著

领导者执行力

「50条黄金启示」

目标要切实 | 人才要精干 | 方法要得当

沟通要快捷 | 授权要充分 | 过程要监督

结果最重要 |



科学发展时代领导者能力与素质提升 系列



LING DAO ZHE

ZHI XING LI 50 tiao huang jin qi shi

曹天亮◎编著

领导者执行力

「50条黄金启示」

目标要切

得当

沟通要快捷

授权要充分

过程要监督

结果最重要

图书在版编目 (CIP) 数据

领导者执行力 50 条黄金启示/曹天亮编著. —北京:
中共中央党校出版社, 2010. 6
ISBN 978-7-5035-4330-2

I. 领… II. 曹… III. 领导者—通俗读物
IV. C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 089463 号

领导者执行力 50 条黄金启示

责任编辑 井 琪

版式设计 李 灵

责任校对 王洪霞

责任印制 张志军

出版发行 中共中央党校出版社
(北京市海淀区大有庄 100 号)

邮 编 100091

网 址 www.dxcbs.net

电 话 (010) 62805800 (办公室) (010) 62805818 (发行部)

经 销 新华书店

印 刷 三河市南阳印刷有限公司

字 数 260 千字

版 次 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

开 本 700 毫米×1000 毫米 16 开

印 张 17

定 价 32.00 元

版权所有·侵权必究

如有印装质量问题, 请与本社发行部联系

致读者（序）

我没有写过序，也从来不写序。一是有自知之明，不够格不要硬去充大；二是写些没话找话的话，于读者无补，还浪费书的印张。但天亮君乃大学同窗，此书又是我提议他写的，实在没有理由推却。既要尽责又不违规矩，故以致读者的形式写上几句。

要给领导干部写书，首先要了解领导干部。而这一点正是天亮君的所长。天亮君先在体制内发展，对领导干部的所思所想自然清楚，自己肯定知道自己怎么想；后来又投身商海，出于业务需要，经常周旋于领导干部之间。我曾经讲过一句话，在中国真正了解领导干部的不是普通民众，也不是他们的家人朋友，甚至都不是他们自己，而是围绕在他们身边的商海人士。因为他们真在琢磨领导干部，不吃透怎么赚钱、赚大钱？

正因为了解，所以写出来的书很适合领导干部的需要，很符合领导干部的读书习惯。

一是短而精。领导干部需要读书，但又很忙，忙工作也忙应酬，对于长篇大论的“大砖头”他们是望而却步的。而本书很短，各节又相对独立，会议间歇、候机过程，甚至方便之时，皆可读上几节，岂不善哉。

二是活而新。不要想去给领导干部讲大道理，他们的大道理讲得不比任何人差。而且工作又繁杂又累心，好不容易想忙里偷闲读本书，你又板起脸孔教训人家，怎能不烦。但领导干部又确实需要知道一些大道理。怎么办，用事例去说话，道理自己去悟。因此，这本书不但案例新颖，味道十足，还配有近 200 个极富创意的插图，这样的书读起来想睡觉恐怕都有一些困难。

三是真管用。执行力问题恐怕是目前领导干部最关心的问题之一。大领导关心自己的决策下面的人落实得怎么样，会不会阳奉阴违、走形变样；小领导则得关心自己的工作是否实现了上司的意图，好掂量掂量自己能不能进步提升。这些“关心”在这本书中大多可找到答案，甚至可直接让领导干部为我所用。

是不是像我说的这样，请你读完之后再说。

李 鸣

2010 年 4 月 16 日

目 录

致读者（序）	辛 鸣（1）
1. 目标要切实	（1）
◇目标正确最关键	（3）
【案例】目标的重要性	（3）
◇都是决策惹的祸	（6）
【案例】从未出过港的“航空母舰”	（7）
◇决策失误之痛	（10）
【案例】“六出祁山”的悲剧	（10）
◇利与弊的演变	（12）
【案例】阿斯旺大坝的功与过	（13）
◇过犹不及的超前	（17）
【案例】小政府，大包袱	（18）
◇谁来确定目标	（21）
【案例】冲突中的垃圾焚烧发电厂	（22）
2. 人才要精干	（27）
◇人才流失之祸	（29）
【案例】魏国的灭亡	（29）
◇选对人，才能做好事	（34）
【案例】唐太宗四请马周	（34）

◇官在得人，不在员多	(38)
【案例】真正的体制改革	(38)
◇知人需要大智慧	(41)
【案例】管仲病榻论相	(42)
◇人才还是奴才	(43)
【案例】曾国藩与左宗棠	(44)
◇善下斯为大	(46)
【案例】唐太宗 PK 明太祖	(47)
 3. 方法要得当	(51)
◇好思路造就好领导	(53)
【案例】唐太宗“五事”治天下	(53)
◇学会与网络打交道	(55)
【案例】网络的力量	(56)
◇公权何时止步	(61)
【案例】美国也有钉子户	(61)
◇把握世界大趋势	(66)
【案例】贝丁顿零能耗生态小区	(67)
◇没有创新算什么管理	(71)
【案例】淮安城管新模式	(72)
◇大视野才有大变革	(75)
【案例】疯狂的日本泡沫	(77)
 4. 沟通要快捷	(83)
◇管理就是沟通	(85)
【案例】沃尔玛法则	(85)

◇沟通并不简单	(86)
【案例】千古奇冤武大郎	(87)
◇能言善辩 ≠ 善于沟通	(89)
【案例】赵匡胤以愚困智	(89)
◇你在“伪沟通”吗	(91)
【案例】商人与渔夫	(92)
◇内容并不重要	(93)
【案例】误会的钳子	(93)
◇用心沟通最重要	(95)
【案例】颜回“偷”食	(95)
◇沟通要讲策略	(98)
【案例】颜回输冠	(98)
◇听、倾听与善听	(100)
【案例】三个金人	(100)
【案例】推销之王的失误	(101)
【案例】苏格拉底的三个筛子	(102)
◇说、能说与善说	(103)
【案例】大嘴的马西尔斯	(103)
【案例】农夫的儿子	(104)
【案例】忠言不必逆耳	(105)
5. 授权要充分	(107)
◇领导管什么	(109)
【案例】丞相的职责	(109)
◇领导抓什么	(111)
【案例】丙吉问牛	(112)

◇领导用什么	(114)
【案例】刘邦 PK 项羽	(114)
◇管得少，就是管得好	(116)
【案例】“最懒的总统”	(116)
◇管得多，是一种灾难	(118)
【案例】“成也诸葛，败也诸葛”	(119)
◇收与放的艺术	(122)
【案例】放风筝的高手	(122)
◇集权与分权	(123)
【案例】“杯酒释兵权”的得失	(124)
6. 过程要监督	(127)
◇没有监督很危险	(129)
【案例】袁崇焕之死	(129)
◇信任 ≠ 放任	(133)
【案例】宏碁的代价	(134)
◇有监督才有执行	(136)
【案例】赵简子智用阳虎	(136)
◇尴尬的批示	(139)
【案例】市长批示如同废纸	(140)
◇猜疑不是监督	(142)
【案例】猜疑猛于虎	(142)
◇监督是一种爱护	(144)
【案例】财产申报和公示制度	(144)
◇怎样监督才有效	(149)
【案例】西方的监督与反腐举措	(150)

7. 结果最重要	(153)
◇结果与效果	(156)
【案例】子路受牛和子贡拒金	(156)
◇一失足成千古恨	(159)
【案例】雷曼兄弟的破产	(159)
◇绝对执行≠必然结果	(164)
【案例】滑铁卢战役之谜	(165)
◇谋事与成事	(171)
【案例】完美的战略欺骗	(172)
◇有意志才能讲坚持	(182)
【案例】赤脚男孩的长征	(182)
◇有坚持才能讲方法	(187)
【案例】“英语神厨”张立勇	(187)
◇有方法才能讲效率	(194)
【案例】最动听的警笛	(194)
◇有效率才能有结果	(200)
【案例】“打工皇帝”的秘密	(200)
◇好结果才算好执行	(208)
【案例】为中国而试飞	(208)
◇英雄创造历史	(212)
【案例】商界里的曾国藩	(212)
◇该出手时就出手	(218)
【案例】老师出马挽大局	(219)
◇做，才有结果	(224)
【案例】耐克的创业传奇	(224)

◆“以小为大” 的智慧	(229)
【案例】上市的“梳子”	(230)
◆找借口不如找方法	(236)
【案例】没有借口才成功	(236)
◆过程决定结果	(242)
【案例】汉堡包大王克罗克	(242)
◆结果大于过程	(252)
【案例】QQ 与 ICQ 的恩恩怨怨	(252)
后 记	(258)

1. 目标要切实

引 言

我们国家最大的浪费莫过于战略决策的失误！

——吴邦国

目标正确最关键

【案例】目标的重要性

都是决策惹的祸

【案例】从未出过港的“航空母舰”

决策失误之痛

【案例】“六出祁山”的悲剧

利与弊的演变

【案例】阿斯旺大坝的功与过

过犹不及的超前

【案例】小政府，大包袱

谁来确定目标

【案例】冲突中的垃圾焚烧发电厂

目标正确最关键

西方有一句非常著名的谚语：“如果你不知道你要到哪儿去，你通常哪儿也去不了。”

明确的目标是一种力量。只有当人们的行动有明确的目标，并且把行动与目标不断加以对照，时刻了解前进的速度与目标的距离时，行动才能得以维持和加强，人们才会自觉地克服一切困难，努力地达到目标。

【案例】 目标的重要性

关于目标的影响力，有人曾做过这么一个实验：年龄和身体素质相当的9人分为红黄蓝3组，每组3人，分别在10公里外的三条道路上同时出发，步行到一个村庄。



红组的人既不知道村庄的名字，也不知道路程有多远。刚走了两三公里就有人叫苦不迭，走了一半时就有人几乎愤怒了，抱怨为什么要走这么远，何时才算是尽头。后来干脆有人坐在路边不愿走了，越往后他们的情绪就越低。



黄组的人知道村庄的名字和路段，但路边没有里程碑，他们只能

凭经验估计行程的时间和距离。走到一半的时候三个人就都想知道他们已经走了多远，比较有经验的人说：“大概走了一半的路程。”于是大家又簇拥着向前走。当走到全程的四分之三时，大家情绪低落，觉得疲惫不堪，而路程似乎还很长。后来总算有人说：“快到了！”大家才又振作起来加快了步伐。



蓝组的人不仅知道村子的名字、路程，而且公路上每一公里就有一块里程碑，三个人边走边看里程碑，每缩短一公里大家便有一小阵的快乐。行程中他们用歌声和笑声来消除疲劳，情绪一直很高涨，所以很快就到达了目的地。

关于目标的重要性，世界上第一位横渡英吉利海峡的女性——弗罗伦丝·查德威克的一个真实的小故事很能说明问题。

1952年7月4日清晨，美国加利福尼亚海岸以西21英里的圣卡塔林纳岛上，34岁的查德威克纵身跳入了茫茫的太平洋，这一次，她的目标是对面21英里的美国加利福尼亚海岸，她想创造另一个世界纪录。

然而，这天早上天公不作美，雾气从无到有，从小到大，逐渐弥漫开来，查德威克几乎看不到护送她的随行船队和人员。冰冷的海水冻得她浑身发麻，她咬紧牙关坚持着，时间一小时一小时地过去，成千上万的观众在电视上看着她，为她呐喊加油。

大约 15 小时过后，查德威克感到疲惫不堪，又冷又累，快要坚持不住了。她呼喊让人拉她上船。这时，她的母亲在船上告诉她，现在离加利福尼亚海岸已经很近了，千万不要放弃！可是，她朝对面望去，除了浓雾还是浓雾。她又坚持游了半个多小时，15 小时 55 分钟之后，在她筋疲力尽地请求之下，随行的保护人员终于把她拉上了船。

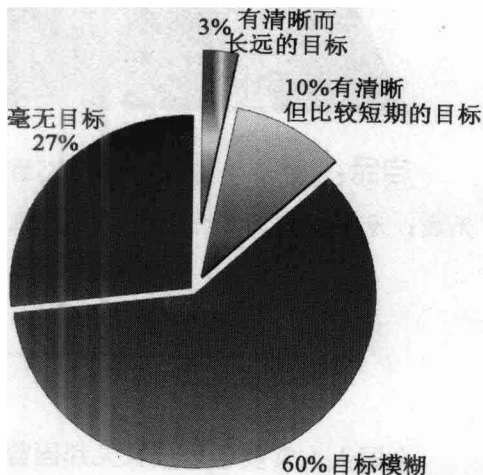


浓雾散去之后，查德威克才知道，自己上船的地方离海岸仅有半英里的距离。这是她游泳生涯中唯一的一次失败。事后她对采访的记者说：“说实在的，我不想为自己找借口。如果当时我能看见陆地，也许我能坚持下来。”两个月之后，她成功地游过了同一个海峡。

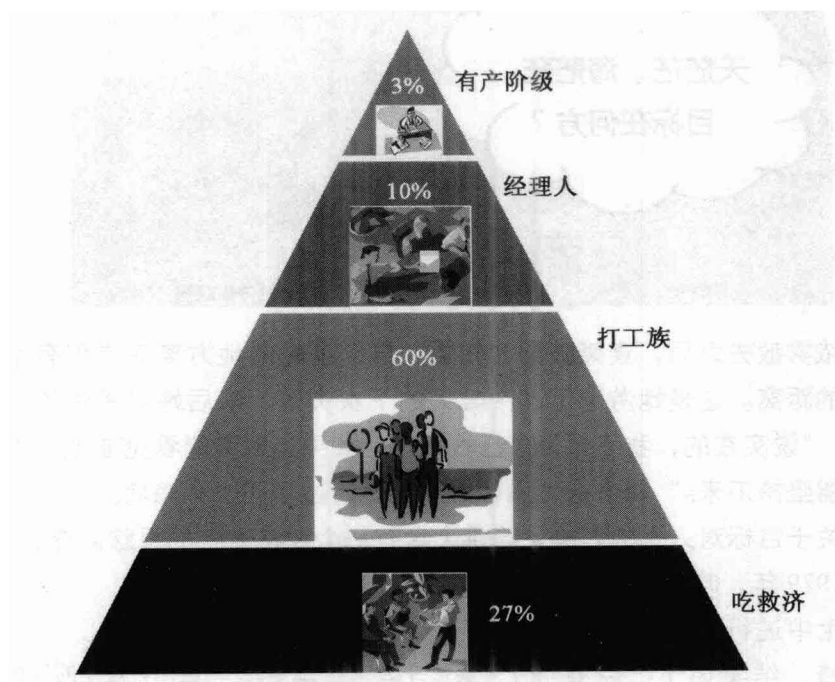
关于目标对人生的影响，哈佛大学有一个非常著名的跟踪调查。

1979 年，哈佛大学在应届毕业生中进行了人生目标的问卷调查，结果如下：只有 3% 的人，有清晰而长远的目标；10% 的人，有清晰但比较短期的目标；60% 的人，目标模糊；27% 的人，毫无目标，准备随波逐流，混混日子而已。

25 年后，哈佛大学再次对这一批毕业生进行了跟踪调查，结果很惊人：



其中 3% 的人，25 年间他们朝着既定的方向坚持不懈地努力，大都已经成为社会各界的成功人士，其中不乏行业领袖、社会精英；10% 的人，他们的短期目标不断实现，成为各个行业、各个领域中的专业人士，大都生活在社会的中上层；60% 的人，他们安稳地生活与工作，但都没什么特别突出的成绩，他们几乎都生活在社会的中下层；剩下 27% 的人，他们过得很不如意，并且常常在抱怨他人、抱怨社会、抱怨这个“不肯给他们机会”的世界。



启示：没有正确的目标，人的一生很可能就会碌碌无为，一事无成；没有正确的工作目标，领导执行力也无从谈起。

都是决策惹的祸

全国人大常委会委员长吴邦国曾说过：“我们国家最大的浪费莫过于战略决策的失误！”