

特种执行力是战斗力，是生命力，更是人生向上力

王志康 ◎ 著

向特种部队学习 执行力

• 高效行动指南 •

服从指挥是关键，落实执行是核心
特种执行力让
工作能到位，责任能落地，竞争能赶超

石油工业出版社

王志康 ◎ 著

向特种部队学习 执行力

• 高效行动指南 •



石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

向特种部队学习：执行力 / 王志康著 .

北京：石油工业出版社，2013.3

ISBN 978-7-5021-9300-3

I . 向…

II . 王…

III . 企业管理 — 人事管理 — 通俗读物

IV . F272.92-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 235106 号

向特种部队学习：执行力

王志康 著

出版发行：石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号楼 100011)

网 址：www.petropub.com.cn

编辑部：(010) 64523616 64523611

营销部：(010) 64523603 64252978

经 销：全国新华书店

印 刷：北京中石油彩色印刷有限责任公司

2013 年 3 月第 1 版 2013 年 3 月第 1 次印刷

710×1000 毫米 开本：1/16 印张：11

字数：190 千字

定价：26.80 元

(如出现印装质量问题，我社发行部负责调换)

版权所有，翻印必究

前言

学“特种”执行精神，做将才

当时针、分针、秒针同时指向 12 点时，一位 CEO 还没有离开自己的办公室，他紧蹙着眉头、凝视着电脑、满脸的疲惫，正在努力思索着为什么自己宏伟的蓝图、正确的决策、严谨的计划最终却归于失败。

事实上，无论战略多么伟大、目标多么明确，如果没有严格的执行，最终的结果都会和我们的预期南辕北辙；如果没有高效的执行，最终也只是水中捞月。

执行为何如此重要？究竟什么是执行？到底如何做才能打造高效执行力呢？

对于执行力，可能很多人会首先想到是否具备做事的能力。诚然，能力对提高执行力至关重要，但执行的精神更重要。精神好比提高执行力的根，只有根扎得越深，大树才能长得越粗。有特种部队那种执行精神的人，不仅可以弥补能力的不足，而且能够将执行力发挥到极致，甚至创造最佳的执行效果。这就是我们需要学习的特种部队的精神。

无论社会怎样发展和变化，价值观念如何定位和平衡，在和平时期的人们心中，全心全意为人民服务始终是特种部队精神的主流，勇敢、智慧、果断、向上、善良、诚实的人依然是精神偶像，“掉皮掉肉不掉队”、“流血流汗不流泪”依然是精神箴言。这些正是特种部队精神的主要内涵。

对于特种部队的精神内涵，我深有体会。因为我曾是特种部队的一员，1996 年加入中国特种部队武警 × × 部队侦察连。特种部队的训练经历让我知道什么是管理，什么是团队的力量，什么是执行力……可以这么说，无论你是企业管理者还是普通员工，如果能将特种部队的精神复制在自己身上，

向特种部队学习：执行力

就没有做不到的事情，没有完不成的任务，没有达不到的目标。

历时三年的特种训练成为我人生的重要转折点，如果没有特种部队这一段难忘的经历，或许我会一如既往地走着一一条庸碌的人生之路，所以我庆幸，庆幸我经历了部队生涯的历练，庆幸我读了一所世界顶级的大学，庆幸我找到了人生的方向。正是在特种部队种种精神的支撑下我才走到了今天，迎来了亚洲持久教育集团的辉煌，也创造了改变无数人命运的机会。

所以，我坚信每一个成功的人都有着成功的必然性。就像特种部队的战士之所以被称为无所不能的超级勇士，令人胆寒的冷面杀手，不可捉摸的魔鬼战士，浴火重生的不死凤凰……不是因为高大威猛的外形，不是因为神出鬼没的行动，而是因为他们那种绝对服从、没有借口地执行等优秀的精神品质。这些精神在我们的实际生活和工作中是非常值得学习的，如果能吸收其精髓，想要在生活和工作有一番作为就不会是梦幻。

人生路上，每个人都可能会遇到各种各样的情况，问题也好、困难也罢，都是我们前进路上的绊脚石，想要移开这些绊脚石并不难，只要我们拿出特种部队的精神，学习他们的执行力、意志力、凝聚力、协作力等，进步会在一点一滴中实现。宣扬特种部队的精神，学习特种部队的执行力并改造自己，将之带入生活的各个领域发挥作用，正是我出版这本书的初衷。

本书介绍了特种部队执行力的情况，重点包括特种部队的训练方法（大部分都是××侦察连的训练方法），还有我国其他特种部队的精彩故事，另外还涉及世界范围内的军事情况。这些内容所围绕的核心是“执行力”，并与现代职场相结合，提出实用的职场执行力提升策略，为员工执行力的提升进行方向性的引导。

如今，虽然没有战争，但职场比战场更残酷。“物竞天择，适者生存”，人生不就是一场战斗吗？如果我们不想成为战败者，就要变成强者。因为唯强者才能赢得别人的尊重，才能更有尊严地活着，而学习特种部队高效的执行力无疑是强者的成人礼！

目录

第一章 像特种部队一样的执行力
第一节 特种执行力：构建任正非的“狼性团队”
第二节 特种执行力：成就“企业教父”柳传志
第三节 特种执行力：演绎王石的财富传奇
第四节 特种执行力：塑造全球第一 CEO 杰克·韦尔奇
第五节 特种执行力：让迈克尔·戴尔关注每个细节
第二章 任何困难面前不惧、不慌、不乱、不泄气
第一节 将有令，士不可不从
第二节 训练计划雷打不动
第三节 每一次训练都是实战
第四节 永不放弃

第一章

像特种部队一样的执行力

——成就高效能人士的秘密 001

第一节 特种执行力：构建任正非的“狼性团队”002

第二节 特种执行力：成就“企业教父”柳传志007

第三节 特种执行力：演绎王石的财富传奇011

第四节 特种执行力：塑造全球第一 CEO 杰克·韦尔奇014

第五节 特种执行力：让迈克尔·戴尔关注每个细节018

第二章

任何困难面前不惧、不慌、不乱、不泄气

——特种执行力明确奋斗目标 023

第一节 将有令，士不可不从

——你的工作是你的使命024

第二节 训练计划雷打不动

——使命感指引我们一路向前028

第三节 每一次训练都是实战

——有的放矢才能行动如一033

第四节 永不放弃

——敬业是目标，精业才能职业化037

第三章»

做最强的兵，消灭敌人保全自己

——特种执行力定位人生高度 043

- 第一节 永不止步 044
- 第二节 做件足够让人称道的事 048
- 第三节 合理的要求是训练，不合理的要求是磨炼 052
- 第四节 牺牲小我，成就大我 056
- 第五节 巾帼不让须眉 060

第四章»

首战用我，筑牢理想信念

——特种执行力强化使命责任 065

- 第一节 比能力更重要的是什么 066
- 第二节 只要我能做就要去做 070
- 第三节 没有责任感就没有竞争力 074

第五章»

我只是个士兵，我只服从命令

——特种执行力舞动服从精神 079

- 第一节 学会随时说“行” 080
- 第二节 服从命令就是尊重自己 084
- 第三节 从常人到“超人” 088
- 第四节 不争“苦劳”，争“功劳” 092

第六章»

时刻准备着，做一颗上膛的子弹

——特种执行力完胜忠诚敬业 097

- 第一节 危机意识长存 098

第二节	用忠诚书写精彩人生	103
第三节	付出心血，收获欣慰	106

第七章

战火中造就，拖不垮、打不烂

——特种执行力锻造超人意志	109
---------------------	-----

第一节	把自己打造成为拥有超强意志力的精英	110
第二节	坚持做别人不喜欢或做不到的事	113
第三节	任凭蛆虫咬噬宁无声	116

第八章

流血、流汗、不流泪

——特种执行力铸就非凡勇气	121
---------------------	-----

第一节	没有不可能，转变就在今天	122
第二节	成长源于肯定，成熟源于折磨	126
第三节	困难是把双刃剑	130

第九章

不惧对手，挑战极限的精神赢得喝彩

——特种执行力唱响积极主动	135
---------------------	-----

第一节	付出不一定有收获，不断付出肯定有收获	136
第二节	在积极的工作氛围内创造奇迹	140
第三节	态度决定行动	145

第十章

掉皮、掉肉、不掉队

——特种执行力演绎完美细节	151
---------------------	-----

第一节	做事不忘细，做人不计小	152
-----	-------------------	-----

向特种部队学习：执行力

第二节	没有什么因细小而不值得去挥汗	156
第三节	把小事做到完美就是极致	160
附 录：	特种部队打造高效团队执行力的 22 个细节	165
后 记		167

Chapter 1



第一章

像特种部队一样的执行力 ——成就高效能人士的秘密



战场是检验特种部队的最佳场所，实战是磨炼特种部队
战斗意志的绝妙手段。现代军人绝不是没文化的莽汉。

★第一节★

特种执行力：

队

据了解，在美国政商界活跃着这样一批人：他们头上的光环让人羡慕，他们取得的业绩让人嫉妒，但他们并没有接受过正规的政商教育，有的甚至没有进入过正规的商业学院。例如，美国前总统格兰特、艾森豪威尔，五星上将麦克阿瑟、布莱德和阿诺德，世界 500 强企业东方航空公司总裁法兰克·波曼、美国汽车保险公司总经理麦克·德莫特、ITT 公司总裁阿拉斯考格、西尔斯公司的第三代管理者罗伯特·伍德、美国在线创始人詹姆斯·金姆塞、英特尔公司副总裁简睿杰……

令人感到惊讶的是，这些人都来自同一个地方——西点军校特种训练营。美国前总统罗斯福曾经这样评价西点军校：“……在这整整一个世纪中，我们国家其他任何学校都没有像它这样在刻有我们民族最伟大公民的光荣册上写下如此众多的名字。”

那么，为什么西点军校在 200 多年的历程中能够培养出两位总统、3700 多名将军？为什么在不开设任何商业课程的情况下能够塑造出 1000 多名董事长、副董事长，5000 多名公司总裁和总经理？

这些问题的答案都脱离不了西点军校最让人称道的核心课程——特种部队执行力课程。正是特种部队将执行力诠释到了极致。

特种部队被称做“军中之王”，但由于其所肩负的任务的特殊性，通常是不被曝光在公众面前的，这使得特种部队笼罩了一层神秘的面纱。然

而，特种部队的高效执行力却是众所周知的。特种部队中，无论是谁，作为执行者必须无条件服从，必须没有任何借口，而是把“保证完成任务”作为唯一的行动目标，不折不扣地执行。

当然，执行力不是嘴上说的，更不是与生俱来的，而是在实践中脚踏实地做的。特种部队中所有的训练项目刚开始都看似不可能完成的任务，但军令如山，每个战士都必须完成，没有任何借口。正因为坚持不懈的高标准训练，原本“不可能的任务”最后都变成了正常的任务。

一个特种战士，无论他最初执行任务是为了遵守军规制度，还是对上级领导的敬畏或者是对自身能力的挑战，到最后这种执行力必然会转化为一种习惯。

看似不可能完成的任务每天都在完美地重复，服从命令、听指挥就是特种战士执行力最直观的体现。特种战士令行禁止、雷厉风行的战斗作风早已融入他们的本性之中。“命令”和“执行”之间一旦形成行之有效的链接环，那么这样的队伍就能够凭借着遇弱则强、遇强更钢的气势迎来战无不胜的明天。

其实，特种部队就像一支“为了自己的生活准则和生活目标，愿意付出一切，甚至牺牲一切也在所不惜”的狼群，而在被称为狼群的队伍中，必须养成“弱肉强食”的观念，没有高效的执行力就无法生存于其中。然而，高效执行力需要敢于搏击危险和困难的勇气，而勇气则需要无数次的基础训练中培养而成。

事实证明，军人的天职是绝对服从，而特种战士的使命是高效执行，而且当我们把这种执行力的训练模式引入到企业员工身上的时候，必然能构建一支狼性团队。

“企业发展就是要发展一批狼。狼有三大特性：一是敏锐的嗅觉；二是不屈不挠、奋不顾身的进攻精神；三是群体奋斗的意识。”这是华为集团任正非对企业优秀员工特质的概括，将这三个特质概括起来就是“执行力”。

特种部队的生涯能够带给一个人怎样的收获？也许不能为他的仕途坦

向特种部队学习：执行力

荡做担保，却能够塑造一种执著强硬的个性，让一个人变成颇具宣传力的鼓动者或务实能干的企业家。

今天的华为教父任正非就是拥有特种部队执行力的硬汉，他在脾气上的强悍，在能力上的强势以及对知识的强烈热爱让他铁骨铮铮的形象留在了众多人的印象中。然而，他性格中最具魅力的品质却是一个军人企业家独有的特种执行力和竞争力。

1967年任正非大学毕业，在放弃成为企业工人的机会之后他依然选择应征入伍。由于当时社会局面的混乱复杂和父亲政治上的种种问题，能够参军对于任正非来说简直就是一种幸运。勤奋好学的任正非在穿上军装以后成为基建工程兵部队的一名技术兵，在这支被周恩来总理评价为“劳武结合，能工能战，以工为主”的部队中，开始了真正的军旅生涯。

品尝过青少年时代贫困的艰辛，任正非对于磨难的意义有了新的理解，隐忍与坚定的性格让他以最快的速度适应了部队的生活，并在其间培养成了像特种部队一样高效的执行力。

“我能真正理解活下去这句话的含义！”是任正非对心灵上所遭受贫困煎熬的简单而有分量的总结，同时也是对艰难生活的隐忍与对未来生活坚定的信念。事实上，任正非入伍后不久正值国家对西南三线备战建设时期，任正非被调至参加位于家乡地区的一项军事建设工程。

用“无形的战场”来形容那段艰难困苦的国防施工经历丝毫不夸张，攻城拔寨、金戈铁马的岁月让英雄主义的悲壮情怀荡漾在任正非的胸怀之中。

环境的艰难能够让很多人丧失钻研的意志，动荡的外界因素足以使许多人的行动力变得迟缓。值得庆幸的是，任正非不但坚持了刻苦学习的习惯，更产生了对科技的渴望和追求，且表现出较高的科技素养——不但在困难的环境中完成了众多建设项目的要求，而且还完成了很多技术性的发明创造。33岁的任正非因为好学上进，在技术上屡有突破，获得了以军队

代表的身份参加全国科学大会的机会。

部队的生活融入了任正非太多的汗水和智慧，也留下了太多他为国家作出的贡献。

1982年，任正非从部队转业，这时的他已经在部队中度过了人生中最宝贵的14年青春岁月。这使得他在日后创业中常常把遇到的困难和战争联系起来，从而自我勉励，并养成了特种战士身上独有的执拗、强悍、绝不服输的脾性和当机立断做事风格。

1987年，深圳华为技术有限公司诞生，这一年，创始人任正非43岁。有人说困难是人生的一笔财富，有人认为饥饿感是人生不竭的动力之源，而这些体验，任正非都经历过。他曾说：“华为最基本的使命就是活下去。”这是绝对真实的力量，也是超凡过人的毅力。

对于这个一生低调，习惯沉默的人来说，华为无疑是任正非给自己的一个奖赏。以电信设备为主业的华为公司是任正非在转业后以2万元注册资本创办起来的，到1994年亚太地区国际通讯展上，当初的“小”华为已经大获成功。华为的成功离不开每一位员工，更不能缺少任正非像特种部队一样的精神力量，正是在这种力量的影响下，培养出一个颇具特种部队执行力的“狼性”团队。

再明智的将军也需要敢于冲锋陷阵的士兵。以结果为导向是华为的文化特征之一，业绩对于任何发展阶段的企业都非常重要，因此，对于员工的行动力华为集团尤为看重。任正非打造了一个以结果论英雄的天地，在这片天地之中，没有博士、硕士之别，只有执行力高低之分。目前存在的1500多名博士、本科硕士学位的成员，无一不是先分配到车间进行锻炼，因为基层永远是塑造执行力的最佳场所。

正所谓：“打下山头的就当团长”。企业用人与部队用兵如出一辙，执行力高、竞争力强的员工才有资格成为晋升的对象。华为的员工为了提升执行力和竞争力，在工作中都表现出极大的拼劲，他们有着“为了销售，一切

向特种部队学习：执行力

都不可耻”的响亮口号，并且用自己的行动证明了这句话存在的意义。

1992年的华为还没有成就自己响亮的品牌，很小的公司规模、不具影响力的社会地位，企业效益的提升有着各方面的阻碍，但是这个团队的成员在困难面前用行动表现出了强大的力量。

为了获得某客户，华为一线销售人员做出了最大的努力。有一次，在拜访客户时，正值寒冬腊月，滴水成冰，道路泥泞不堪，客户的车技不够娴熟，导致车子陷入一个结冰的泥坑中。正在车上的华为成员二话不说，纷纷脱掉鞋袜跳到泥坑里去推车，客户终于被感动。

执行力已经成为华为企业文化的重要内容，因为他们知道，对于一家尚不够强大的民营企业来说，想要与国际顶尖的跨国公司同台竞争，像特种部队一样的高效执行力是必不可少的。因此提出了“结果第一，理由第二！”。

毋庸置疑，任正非用特种部队一样的执行力打造了一批“狼”。无论是在军队服役的任正非还是自主创业后的他，全身上下所体现出的都是特种部队的执行力、竞争力、生存力、意志力、执著力，还有常人所不具备的定力。

华为挺立在任正非的思想之上，而任正非的思想则扎根在那段部队的历程之中，崛起于像特种部队一样的执行力之间。如今，在华为这个充满凝聚力的狼性团队中，“像特种部队一样的执行力”成了有力的招牌。

分享

特种执行力就是负起 100% 的责任，不折不扣地拿到成果！

不要去试着改善你的短处，而是要加强你的长处；

不要去试着去改善弱点，而要去强化你的优势。

——特种部队超级演说家 王志康

★第二节★

特种执行力：成就“企业教父”柳传志

建设一支 21 世纪现代化的战斗部队是中国军事领域改革的努力方向。20 世纪 80 年代末、90 年代初期是我国精锐特种部队重大变革的开始。

特种队员从高素质的军队士兵中遴选，特种队员要掌握每一种先进的武器装备和多科目的军事训练。

当然，各国挑选特种部队队员的标准都极其严格，忠诚不二、实力超群、智力高超等只是入门条件，进入特种部队后还将面临更严酷的训练，也可能面临被淘汰的结果。如此高的选拔门槛与严格要求正是对每一个特种战士高效执行力的层层把关。

以我国 8750 侦察连选拔特种队员为例，士兵的体能和心理素质是部队领导尤其强调的基本条件，训练模式异常艰苦，且淘汰率极高，如开始阶段的训练是整个过程中相对而言较为容易的阶段，但此时的淘汰率已经达到 50%~90%。可见，只有经过严酷的选拔才能成为特种部队的一员。

同时，个人特长和不惧牺牲的精神也是选拔队员时的必备条件，仅有这些还不够，顺利入选的士兵和军官还需要被送到军事院校去学习。

生命只有一次，对于每个人而言它都是最宝贵的财富，但是我们伟大的特种战士却表示：既然来到特种部队，就已经准备好随时为祖国的和平与统一牺牲自己。这份勇气让特种部队成为危急时刻的“核武器”，他们

所能够爆发出的能量凡人不及。

如果将特种部队这种选拔特种战士的机制运用到企业中，将选拔特种战士的要求复制到员工身上，又会发生怎样的变化呢？

众所周知，联想集团是一家极富创新的国际化科技公司，是全球领先 PC 企业之一，而联想之所以能够走到今天，很大一部分要归功于联想“三件宝”，即“建班子、定战略、带队伍”。这三件宝物被公认为联想走向成功的基本经验。如果我们对“联想三宝”进行分析不难发现它与特种部队在本质上存在着很多相似的地方，如对于人才的选拔等。

第一法宝，建班子。搜罗筛选出一批达到合格标准、且志同道合的人来组建团队，最终能够成为班子骨干的人必定是在整体素质和执行强度上都占据优势的人。除此之外，还要将班子的组建及分工原则规划清楚，如此一来，职责范围清晰可见，有助于提升执行效率。

第二法宝，定战略。所谓定战略，就是遵循一种由大到小的范围缩减规则，确立企业的中长远目标。当总体路线和阶段目标确定以后，明确目前的生产目标，并考虑采取的方式和战术。

第三法宝，带队伍。在团队的前进过程中，出现一系列意料之外的挫折是不可避免的，这时候就需要员工自律、自觉、按照统一的标准执行、怀着统一的思想前进。在整个队伍前进的过程中，以岗位职责制为核心的制度体系将会被建立起来，作为执行力的一个约束和评判标尺。

如今的联想不再是当初的联想。可谁又能想到那个由柳传志和同事们在一间不到 20 平方米的小屋子里创建而成的小公司能够发展到今天的规模？谁又能想到当年的柳传志能够成为今天的“企业教父”？这其中又有什么样的秘密？

1984 年，柳传志和数十位同事以 20 万元人民币，历经重重考验成立了联想公司，它的创办奏响了以实际行动影响科技产业化的号角。

20 世纪 90 年代初，国外科技品牌纷纷进入中国市场。1992 年开始，