



执行力 战斗力 凝聚力

攻无不克战无不胜的工作法则

张兵★著

执行要靠战斗力！团队要靠凝聚力！

像战士一样冲锋陷阵、排除万难、执行到底，争取胜利！

拿破仑、巴顿、奥巴马靠这个取得团队胜利！

任正非、马云、史玉柱靠这个指导内部员工，

从而让企业攻无不克战无不胜！

★
三流的点子加一
流的执行力，永远比一
流的点子加三流的执行
力更好！

——孙正义——

中国商业出版社



执行力 战斗力 凝聚力

攻无不克战无不胜的工作法则

张兵★著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

执行力、战斗力、凝聚力 / 张兵著. —北京: 中国商业出版社, 2012. 9

ISBN 978-7-5044-7688-3

I. ①执… II. ①张… III. ①营销—研究
IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第095664号

责任编辑: 张超美

中国商业出版社出版发行
(010-63180647 www.c-cbook.com)
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店总店北京发行所经销
北京嘉业印刷厂

*

710×1000毫米 16开 13.5印张 180千字

2012年10月第1版 2012年10月第1次印刷

定价: 28.00元

★ ★ ★ ★

(如有印装质量问题可更换)

前 言

向战士学习执行力、战斗力、凝聚力

中国人民解放军为什么能够从无到有、从小到大、从失利走向胜利？

其根本原因何在？

是因为他们的待遇好吗？是因为他们面对的敌人愚蠢吗？显然不是，中国人民解放军能在残酷的战争中战胜一切强敌，靠的就是“有命必达，有令必行”的强大执行力！

“保证完成任务！请首长放心！”这是战士在接受任务与命令时最标准的回答，表明了战士坚决执行命令的决心。

军令如山。执行到底才有胜利！一个没有执行力、战斗力和凝聚力的团队将溃不成军，注定被激烈的竞争所淘汰！企业与部队在本质上并无不同，战士的这种执行力法则，何尝不是每家企事业单位员工所欠缺的素养呢？！

执行力是什么？执行力就是战斗力！战士能够和最强大的敌人战斗而毫无畏惧，在条件具备的情况下，保证完成任务；在条件不具备的情况下，创造条件也要完成任务。这种强大的执行精神，值得每一家企业认真学习。

对企业来说，强大的执行力可以让企业以高于对手的效率运行，是企业获得竞争优势的基础，也是企业生存的基石。而企业的执行力是靠企业的每一个员工和干部来体现的。提高企业员工的执行力，不仅需要企业干部的表率作用，也需要统一员工的思想，建立健全约束的体制，来促使企业员工步调一致地朝着目标前进。

《中国人民解放军内务条令》中写道：“部属对命令必须坚决执行……以高度负责的精神，积极主动地机断行事，坚决完成任务，事后迅速向首长报道。”对于企业来说，军人的执行力就是最好的样板。企业执行力培养的目标就应该让员工像战士一样，崇尚使命、追求荣誉。只有这样，才能使企业员工把自己看作是整个团队里的一员。

对于员工来说，本职就是落实，就是执行。要像战士一样树立大局意识、责任意识和学习意识，加强理论知识和业务技能学习，全面提高自身素质，充分发扬兢兢业业、任劳任怨的精神，扎实高效地干好自己的本职工作，不折不扣地落实上级精神。

中层干部的主要职责就是承上启下、上传下达，既要向上级负责，又要对下级负责；既要吃透上级精神，把领导的意图完完整整地向职工传达，又要结合实际，把落实过程中出现的问题及时全面地向领导汇报。好的中层干部要能独立思考及独立行动。一位中层干部的主要责任是指导他手下员工的活动——他们的工作。指导就是指示领导，因此好的中层干部，一定要像领导者一样能统御及思考。对于中层干部来说战士的执行力是最好的学习榜样。中层干部要有战士对事业的铁血和忠诚，同时还要有战士的果敢、闯劲。只有这样，才能拥有一流的执行力，才能在企业最困难的时候，带领团队员工一起闯出困境。

企业执行力的提升不能是一句空话，它需要每一个员工实实在在的努力和全身心地投入。企业的幸运不在于拥有好的产品，在于

拥有像战士一样有效执行的团队！

为了更好地学习战士的执行力法则，我们深入研究大量与战士相关的材料，多角度解读战士的执行秘诀，并结合各级机关、企事业单位的具体案例，理论联系实际地将执行力、战斗力、凝聚力相结合，梳理出一套体系完备、通俗易懂的实战经验，帮中国企业打造铁血执行团队，从而鼓足干劲，朝着共同的目标冲锋陷阵！

第一章

坚守岗位

我应该像一个战士一样，在自己的岗位上坚持到最后一天，做到忧国不谋身，恪尽职守。

——中华人民共和国总理 温家宝

岗位就是责任	002
像战士一样，在自己的岗位上坚持到最后	005
善谋始，能持终——用结果说话	009
尽职尽责地做好分内工作	013
胜任岗位，超越胜任	016
坚守的心情最踏实	019

第二章

敢打头阵，不怕困难

面对强大的敌手，明知不敌也要毅然亮剑。即使倒下，也要成为一座山、一道岭。纵然是敌众我寡，纵然是身陷重围。但是，我们敢于亮剑，我们敢于战斗到最后一个人。一句话，狭路相逢勇者胜。亮剑精神，就是我们这支军队的军魂。剑锋所指，所向披靡！

——电视剧《亮剑》主角 李云龙

敢打头阵，迎难而上	024
敢于亮剑，在困难面前不退缩、不畏惧	027
激情工作，像战士一样冲锋陷阵	031

没有冲锋陷阵的战士，再好的目标也只能成为空中楼阁 · 034	
敢打头阵，才能出成果	037
骨干是折腾出来的	041

第三章

没有任何借口

西点军校有一个久远的传统，遇到学长或军官问话，新生只有4种回答：

“报告长官，是。”

“报告长官，不是。”

“报告长官，没有任何借口。”

“报告长官，我不知道。”

无论在什么样的环境下新生都必须无条件服从。长官不要别的，只要结果。

——美国西点军校《没有任何借口》

服从，没有任何借口	046
执行，没有任何借口	049
借口的本质是推卸责任	052
借口是拖延的温床	055
千万不要让借口成为习惯	058
把寻找借口的时间和精力用到努力工作中来	061
不要借口，只要结果	064

第四章

钢铁般的意志

这世上，最可怕的武器不是切金断玉的宝刃，而是一个人坚定不移的信念！如果一群人拥有一个共同的信念，而专注于一件事，则可以主宰一切，也可以摧毁一切！

——唐朝皇帝 李世民

像战士一样咬定目标	068
像战士一样有打持久战的意志力	072
意志力是蕴藏在人体内的神秘力量	075
决不向惰性投降	078
专注工作的十个技巧	081
磨炼你的意志力	084

第五章

铁的纪律

革命军人个个要牢记/三大纪律八项注意/第一一切行动听指挥/步
调一致才能得胜利/第二不拿群众一针一线/群众对我拥护又喜欢/第
三一切缴获要归公/努力减轻人民的负担/三大纪律我们要做到

——革命歌曲《三大纪律八项注意》

铁的纪律是胜利的法宝	088
把铁的纪律落到实处	091
铁的纪律中有无穷的战斗力	094
以铁的手腕执行铁的纪律	097
以铁的纪律匡正工作作风	100
令必行，禁必止——变强制为自觉，自己管自己	103
加强纪律性，工作无不胜	106

第六章

团队精神

团结就是力量/团结就是力量/这力量是铁/这力量是钢/比铁还硬/
比钢还强!

——革命歌曲《团结就是力量》

团结就是力量	110
团队精神就是大局意识	113
团队精神需要强化自己的使命感、归属感和认同感	116
团队精神就是向最优秀的员工看齐	119
提高团队沟通的技巧	122

第七章

兵贵神速

激水之疾，至于漂石者，势也。

——《孙子兵法》

张瑞敏问：“如何让石头在水上漂起来？”有人说：“把石头掏空。”有人说：“把石头放在木板上。”有人说：“做一块假石头。”最后有人说：“用速度。”张瑞敏斩钉截铁地说：“对，就是速度！”

——世界500强企业海尔集团总裁张瑞敏

快鱼吃慢鱼	126
在战斗中学习战斗	130
立即行动，执行就是拼速度	134
坚定不移地提高工作效率	137
向目标加速前进	140

第八章

永不言败

人生之光荣，不在永不失败，而在能屡败屡战。我的基本要素是工作。我有此生就是为了工作。我两腿能及之处有界限，我双眼能看到的也有界限，但我从不知道我的工作有何界限。

——法兰西第一帝国皇帝、战争之神 拿破仑

像战士一样永不言败	144
刀不磨不锋利，人不磨不成器	147
世上没有“不可能”	150
只要精神不滑坡，方法总比问题多	153
给自己一个悬崖	156
突破你心中的瓶颈	159

第九章

时刻准备着

有一根弦我们紧绷着/有一种使命我们肩扛着/有一片风浪我们紧紧盯着/有一声号令我们等待着/仰望蓝天大雁飞/战士的胸怀比海天辽阔/为了母亲幸福的笑容/我们时刻准备着

——军歌《时刻准备着》

像战士一样枕戈待旦	164
成功偏爱有准备的头脑	167
不打无准备之仗，不打无把握之仗	170
运筹帷幄之中，决胜千里之外	173
工作中要有危机感、紧迫感	176
这样制定计划最有效	179

第十章

永远忠诚

臣鞠躬尽瘁，死而后已；至于成败利钝，非臣之明所能逆睹也。
白话文意思为：我小心谨慎地为国献出我的一切力量，直到死为止。
至于事业是成功还是失败，进行得顺利还是不顺利，那就不是我的智慧所能够预见的了！

——诸葛亮《后出师表》

忠诚胜于能力	184
忠诚是每一个人的立身之本	188
心正为忠，行正为诚	191
忠诚必须表现在行动上	194
忠诚不是愚忠	197
付出忠诚，成就自我	200

第一章

坚守岗位

奋斗拼搏

我应该像一个战士一样，在自己的岗位上坚持到最后一天，做到忧国不谋身，恪尽职守。

——中华人民共和国总理 温家宝

岗位就是责任

我们都见过军营门口的哨兵，不管风吹雨打，哨兵总是屹立在那里。在常人看来，这似乎有些不可思议，但对于哨兵来说，岗位就是自己的战场，守在这里，就是守住了一份责任！

对于每一个企业的员工来说，做好本职工作的基本表现就是在岗位上尽职尽责，所以每一个员工都要理解，岗位就是你应该承担的责任。

明白了岗位就是责任，那么，也就能很好地形成这样一种价值观，这样一种价值观不应该只是表面说说而已，而应该成为一种铸造企业员工灵魂的钢花，这样才能使每一个员工履行好自己的岗位责任。在职场中，许多员工履行职责有被动的情绪，他们把岗位看做是自己吃饭的工具，这样的情绪使得很多人对工作缺乏热爱，所谓做一天和尚撞一天钟，不求有功，但求无过，从而造成企业一种死气沉沉和万马齐喑的局面。而要扭转这种局面，就必须明确岗位就是责任这一重要原则，以承担责任作为职场准则，员工才能化被动为主动，更好地掌握自己的命运，企业才能赢得别人的信任和赞许。

责任不是一个甜美的字眼，甚至不代表你有特权或者高人一等，但是，当把责任放在心头的时候，会收获什么呢？

美国企业独立联盟主席法里斯小的时候，在他父亲的洗车房里工作，工作就是为客户洗车。客户中有一个非常难缠的老太太，对小法里斯的工作非常挑剔，每次小法里斯为她洗完车，这

位老太太都要仔细检查一遍，挑出不起眼的毛病，然后让小法里斯再打扫一遍。这使得小法里斯烦不胜烦，对自己的父亲抱怨说为她一个人浪费的时间可以清洁好几辆车。但是他的父亲告诫他说：“孩子，记住，这是你的责任！不管顾客说什么或做什么，你都要做好你的工作。”从那以后，无论做什么，法里斯都保持着高度的责任感，这样的责任感伴随着他成长，最终，使他成为美国独立企业联盟的主席。他的故事告诉我们永远不要忘记自己的使命，对人对事保持一种高度认真负责的态度，生活就不会亏待我们。

学会承担责任，最基本的就是要熟悉自己的岗位责任。对对职责之内的任何事情，都要主动地去做，千万不要等领导来安排。事事都由领导来安排的员工，最终只能被淘汰。认清自己的责任，还有一点好处就是能够减少对责任的推诿。在责任界限模糊的时候，人们就会互相推脱责任，这样就会造成损失。

约翰是一家著名冶炼公司的新员工，工作不久，他就在一些废钢渣中发现了问题，许多矿石在没有得到充分的冶炼就被当做废料清除了，而这些废料在公司现有的技术下，完全可以再提炼。约翰把发现的情况报告给负责冶炼的工程师。这位负责人不以为然地说：“你是个新人，知道多少技术上的事？我们这样干多少年了，我们的技术是不容怀疑的。”约翰见无法说服他，就拿着那些废料直接找到了总经理，指出问题的所在，并说这样下去，会给公司造成极大的浪费。经理立刻召集所有的技术人员进行检测和分析，结果是检测矿石的设备出了问题，造成矿石的冶炼不充分。

原因找到之后，公司经理不但奖励了约翰，还提升他为负责技术的总工程师。经理对所有的干部说：“其实，这是一个很简单的问题，原因就是员工做事不到位。约翰是位新人，他却有这样的责任心，发现了问题。但公司的老员工中有那么多工程师，却没有一

个人发现，而且在约翰指出问题之后，还不以为然。这说明我们企业不是缺少工程师，而是缺少责任心到位的工程师。”

岗位责任其实是一种鞭策的力量。如果在岗位上有了责任感，那么我们会多一份自律精神和主人翁的态度。因此，对于一个合格的员工来说，他不会去选择和挑剔岗位。只要确定了责任心，哪怕是极其低微的岗位，也能创造出价值。

所以，我们要大力地提倡岗位责任。如果我们把责任之心注入我们的人生之路，那么，我们的人生将不同寻常！

在自己的岗位上承担责任，不是简单地不出错，或者机械地完成任务，那样只会是平庸和混日子。每一个不甘平庸的人都会想办法让自己在岗位上出彩，而唯一的办法就是树立责任心。责任心不在于追求惊天动地，而在于不把小事忽略，不把别人的要求当抱怨。做到这些，就能让自己的岗位升华，成为别人眼里的奇迹。

因此，我们要把尽职当做是一种习惯和操守，不要总是抱怨企业没有为自己做些什么，而要时时提醒自己在平凡的岗位上去为企业做些什么。每个人都在自己的岗位上做到完美，那么，企业的竞争力就会大大加强。

像战士一样，在自己的岗位上坚持到最后

对于明确岗位责任来说，军队里的战士的表现是最有说服力的。军人的可贵之处就在于服从和坚持。对于军人来说，一旦被确定在某一个岗位上，就没有讨价还价的本钱，他所做的就是坚守。

为什么军人有如此的素质呢？因为这是一个称职军人必备的品质。对于军人来说，岗位是不由自己选择的，军中的每一个岗位，无论大小，都是取得胜利的重要一环，所以，对于军人来说，一旦确立了自己的岗位，那么，他就一定要坚守到最后。

北京空军的一个常年驻守的场站，坐落于一座海拔1千多米的山顶上，这里夏季雷雨密集，冬季大雪覆盖，四季刮风，每年有近2个月时间大雪封山，最低气温零下35℃，且交通不便，常年缺水。悬崖就在离房屋一米远的地方，生与死的距离就是如此之近。山上的风大得出奇，屋顶的瓦片经不住如此强烈的大风，每年都会被掀翻好几次。下山必须牢牢地抓住铁栏杆，否则就会被风刮到山下去；下雪的时候，大雪会把门封住，而雪融化后，道路结冰会很滑，走路必须像跳舞一样，张开双臂一步一步地挪，一只脚把地上的冰雪混合物“踩实”后，才敢迈出另一只脚。最可怕的是打雷。山上的打雷和平地不同，地面打雷是由远处渐渐传来，而山顶打雷就是直接在头上炸响。更可怕的是闪电，由于山顶上的唯一建筑就是房屋，只要一看到闪电，必须马上坐在屋中央的小木凳上，防止闪电进屋伤人。这样一个环境恶劣的地方，却是3个战士的岗位。他们的台站很小，工作也平凡，但责任却重大——担负着为本场飞行和首