

执行力打造卓越企业 执行力成就辉煌人生

一分钟提高 执行力

丁振宇◎编著



YZLI0890126826

员工的**职场秘诀**，瞬间提
行力度。

领导的**智慧宝典**，一语道
破成功奥秘。



北京工业大学出版社

一分钟提高 执行力

丁振宇◎编著



YZLI0890125826



北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

一分钟提高执行力 / 丁振宇 编著. — 北京: 北京
工业大学出版社, 2011. 3
ISBN 978 - 7 - 5639 - 2649 - 7

I. ①一… II. ①丁… III. ①企业管理 - 通俗读物
IV. ①F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 017221 号

一分钟提高执行力

编 著: 丁振宇

责任编辑: 姜 山

封面设计: 天之赋设计室

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010 - 67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 大厂回族自治县正兴印务有限公司

开 本: 700 mm × 1000 mm 1/16

印 张: 17

字 数: 231 千字

版 次: 2011 年 3 月第 1 版

印 次: 2011 年 3 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5639 - 2649 - 7

定 价: 28.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010 - 67391106)

前言

执行力决定着企业和个人的成败，无论企业还是个人，任何成功都必然是执行的成功，任何失败在一定程度上都是执行的失败。领导者的执行力决定公司本身的执行力，个人的执行力是个人成功的关键！关注执行力其实就是关注自己和企业的成功。

其实，很多人不是缺少成功的思想和头脑，而是缺乏行动，缺乏执行！缺乏严格的执行、科学的执行、有效的执行！很多人有完美的计划和打算，却迟迟没有动静；有许多美妙构想，而因为缺乏执行，没能如愿，令人扼腕。

缺乏执行力，工作费力，竞争无力，断送活力。没有执行力，就没有战斗力；没有战斗力，就没有竞争力；没有竞争力，就没有发展力。所以有人说，在中国不缺乏纵横捭阖、夸夸其谈的战略理论家，而真正缺乏的是脚踏实地做事的执行家。因此，无论多么宏伟的蓝图、多么正确的决策、多么严谨的计划，如果没有严格高效的执行力，最终的结果只能是不尽如人意，甚至是纸上谈兵。

曾任 IBM 大中华区董事长兼首席执行总裁的周伟焜认为：企业成败，三分在战略，七分在执行。对个人来说，执行力是领导力的一部分；对企业来说，执行力是企业成败的关键。

个人执行力差是能力问题，而员工执行力差则是管理问题。领导者之所以优秀，不仅在于优秀者更有思想，更在于实现构想的能力。战略构想要变成现实，就必须学会执行。总之，快速提



高领导者和员工的执行力是提升单位和个人工作效率和经济效益的关键，应把提升执行能力看做是提升个人竞争能力和构建团队竞争优势的一个突破口。

如何快速提高执行力，已成为当前领导者急需解决的问题。正是基于以上因素，我们编纂了这本《一分钟提高执行力》。其宗旨就是为了帮助领导者和员工真正找到执行不到位的根本原因，彻底根除工作中拖拉、应付等现象，从而快速提高执行能力，实现工作的高效运转。

本书从提高认识、端正态度、完善制度、强化目标、明确责任、讲究策略、注重细节、提高效率、缩减成本、协调配合、不折不扣、不找借口等十二个方面阐述了快速提高执行力的具体做法，援引大量国内外有关执行力的典型例证，理论联系实际，深入浅出，简明扼要，方便易学。它能切实帮助领导者和员工找到问题的症结所在，从而提高团队和个人的执行力。

目 录

第一章 提高认识：执行力成就大事业

中国绝不缺少雄才大略的战略家，缺少的是精益求精的执行力者；绝不缺少各类管理制度，缺少的是对规章制度不折不扣的执行。这已经成为众所周知之事。再好的战略、再科学的管理措施，都需要有效的执行才能得以实现。

- ① 执行力是领导者的必备能力 / 2
- ① 执行力决定事业成败 / 4
- ① 执行力决定企业命运 / 6
- ① 没有执行力，战略如同无本之木 / 8
- ① 没有执行力，就没有领导力 / 10
- ① 没有执行力，就没有竞争力 / 12
- ① 领导者应具备的执行力 / 14



第二章 端正态度：态度决定执行力度

“态度决定一切”是人们常说的一句话，这句话很经典。管理的好坏，执行的力度都与个人的工作态度密切相关。解决问题首先要从思想根源出发，要解决好执行力，还得从态度抓起。端正了态度，执行才有力度。

- ④ 态度决定行动 / 18
- ④ 态度积极正确，执行快捷高效 / 20
- ④ 态度认真负责，执行一丝不苟 / 22
- ④ 确立执行必须到位的态度 / 26
- ④ 真抓实干，执行才能到位 / 29
- ④ 精益求精，执行才会完美 / 32
- ④ 开拓创新，执行才有奇迹 / 33
- ④ 建立有敬业精神的执行团队 / 38

第三章 完善制度：有规矩才能成方圆，制度是执行的保证

制度是现代社会运行的基础，规矩方圆，政令畅通，高效运作，这是制度保障在起作用。有了制度就必须执行，这是一个最基本的工作原则。没有制度的执行力，是不规范和缺乏持久性的。企业管理制度，是执行力的文本表现。

- ④ 制度是企业运行的快轨道 / 44
- ④ 制度是执行的保证 / 46
- ④ 完善制度，提高执行力 / 48
- ④ 有规必行，有禁必止 / 51



❶ 遵守制度，以身作则 / 53

❷ 合理制度的激励作用 / 56

第四章 强化目标：有目标才有执行的方向



《塔木德》上说：即使是一位百发百中的神箭手，如果他漫无目标地乱射，也不能射中一只野兔。每一位成就事业的人都非常重视明确的奋斗目标的重要性。企业目标管理更是以目标为导向，以人中心，以执行结果为标准，而使组织和个人取得最佳业绩的现代管理方法。

❶ 设置目标，指明方向 / 62

❷ 目标正确，一箭中的 / 65

❸ 目标设定的原则 / 68

❹ 目标管理的方法 / 71

第五章 明确责任：责任保证执行完美



一位伟人曾说过：“人生所有的履历都必须排在勇于负责的精神之后。”在责任的内在力量的驱使下，我们常常油然而生一种崇高的使命感和归属感。尽职尽责地对待自己的工作，无论自己的工作是什么，重要的是真正做好你的工作。

❶ 执行力来源于高度责任心 / 74

❷ 责任心是高效执行力的保证 / 77

❸ 没有责任心就没有执行力 / 80

❹ 责任不明，执行不力 / 84

❺ 尽职尽责，执行到位 / 87

❻ 责任增强，执行完美 / 90



第六章 讲究策略：好方法提升执行力



执行力是指做事的能力，而领导者只需要运用好的策略用人、做事，那么领导者的执行力就高。汉高祖刘邦曾经分析他作为一个没学历没业务能力的人，却能打败所有对手，成就一番事业的原因：运筹帷幄我不如张良，内部管理我不如萧何，带领团队拓展业务我不如韩信，但是我能用好他们，所以我成了胜利者。汉高祖的总结画龙点睛：用好方法驾驭有做事能力的人，领导者执行力就强。

- ④ 用权慎重，执行讲究实效 / 96
- ④ 刚柔相济，执行兼顾情理 / 98
- ④ 不偏不倚，执行公平公正 / 101
- ④ 做好榜样，执行一路顺畅 / 104
- ④ 运用激励，收获执行成功 / 106
- ④ 感情投入，提升亲和力 / 110
- ④ 化解矛盾，提高凝聚力 / 113
- ④ 资源协调，提高利用率 / 117
- ④ 简化流程，提高执行成效 / 119

第七章 注重细节：缜密不漏完美执行



“天下难事，必作于易；天下大事，必作于细。”“泰山不拒细壤，故能成其高；江海不择细流，故能就其深。”可见，细节决定成败。在中国，想做大事的人很多，但愿意把小事做细的人很少。我们必须改变心浮气躁、浅尝辄止的毛病，提倡注重细节、把小事做细的工作作风，只有这样，个人才有成就，企业才有出路。

- ④ 执行力的关键在于细节 / 128



- ❶ 忽略细节，导致失败 / 131
- ❷ 不积跬步无以致千里 / 135
- ❸ 细节到位，执行到位 / 138
- ❹ 注重细节，抓住小事 / 140
- ❺ 缜密不漏，落实到位 / 142

第八章 提高效率：高效快捷执行到位



要想在竞争激烈的社会环境中获胜，企业中的全体员工都必须注重时效，树立正确的效率观，应做到积极主动，日事日毕，高效执行，不要拖泥带水，贻误商机。唯此，才能在最短的时间内高效快捷地把工作做好。

- ❶ 行动快捷出效率 / 146
- ❷ 拖泥带水，处处遇鬼 / 149
- ❸ 日事日毕，日清日高 / 152
- ❹ 积极主动，走向成功 / 155
- ❺ 高效合理，分配时间 / 157
- ❻ 高效快捷，执行到位 / 161

第九章 缩减成本：把执行成本最小化

成本是企业发展的要素，但现今的成本不仅仅体现在资金、硬件、软件上，在执行过程中也需要成本意识。简单来说，我们可以将其看成是资源的调配利用与浪费。运用科学手段充分利用有限资源，减少资源内耗是缩减执行成本的最终目标。

- ① 运用科学手段，降低执行成本 / 166
- ② 选用最佳人才，充分利用资源 / 170
- ③ 减少执行内耗，避免资源浪费 / 173
- ④ 营造学习气氛，降低培训成本 / 178

第十章 协调配合：步调一致共同执行

当今社会，竞争日趋紧张激烈，在很多情况下，单靠个人能力已很难完全处理各种错综复杂的问题并采取切实高效的行动。这就需要人们建立合作团队来解决错综复杂的问题，并进行必要的行动协调，依靠团队合作的力量创造执行奇迹。

- ① 打造团队精神，做到步调一致 / 186
- ② 融入团队，执行注重配合 / 188
- ③ 没有团结，就没有过硬的团队 / 191
- ④ 建立以信任为本的人际关系 / 194
- ⑤ 坚决服从是执行者必备的素质 / 201



第十一章 不折不扣：执行任务不掺水分



无论什么时候，企业都在寻找积极主动、不折不扣地完成任务的优秀执行者。完成任务不打折扣，这是对执行的最基本的要求。执行的精神，就是远离借口，百分百的执行，只有这样才会使事情成功！这种不折不扣的执行精神是目前我们最需要的！

- ❶ “不折不扣”是执行的核心与保障 / 206
- ❷ 执行过程不折不扣 / 210
- ❸ 挑战“不可能完成的任务” / 215
- ❹ 坚持不懈，提高执行力 / 219
- ❺ 提升能力，保证执行 / 222
- ❻ 树立结果心态，真正执行到位 / 225

第十二章 不找借口：执行任务拒绝借口



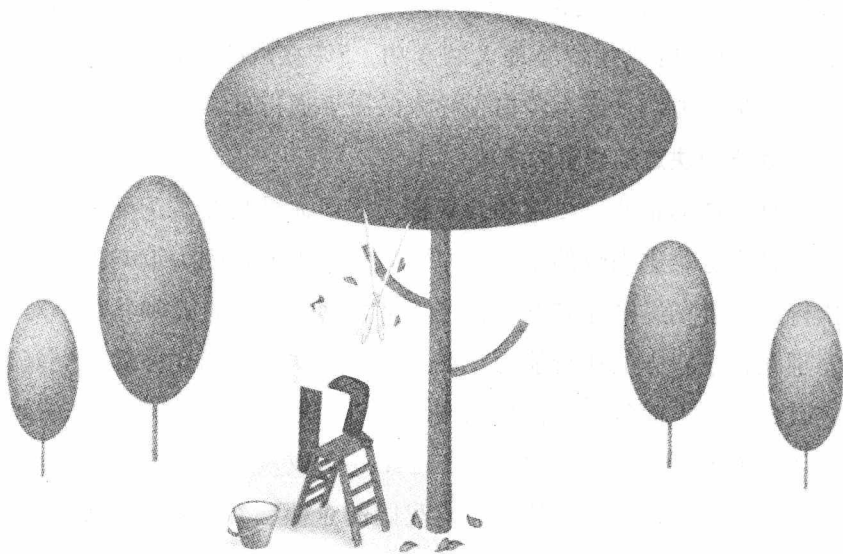
借口是使执行这把利刃不利的锉刀，借口是培育执行不利的温床，借口是执行中的绊脚石。借口可以无处不在，只要你去找，就能为不去执行或执行不到位找出一大堆的借口。所以，要提高执行力，必须放弃一切借口，坚决执行。

- ❶ 坚决执行，不找任何借口 / 234
- ❷ 迅速反应，马上行动 / 238
- ❸ 不要让借口成为提升执行力的绊脚石 / 242
- ❹ 工作积极主动，敢于执行 / 246
- ❺ 集中精力，全力以赴 / 250
- ❻ 拒绝拖延，远离懒惰 / 253



提高认识：执行力成就大事业

中国绝不缺少雄才大略的战略家，缺少的是精益求精的执行力；绝不缺少各类管理制度，缺少的是对规章制度不折不扣的执行。这已经成为众所周知之事。再好的战略、再科学的管理措施，都需要有效的执行才能得以实现。





执行力是领导者的必备能力

个别员工执行力差是能力的问题，公司整体执行力差就是管理的问题，也就是企业领导者的责任与能力的问题。

无论是从领导者的职责，还是从个人发展需求来看，领导者都被要求具有较强的执行力。执行力不仅仅是说干就干，它是指一个部门围绕战略目标，在一定的体系下，通过技能快速、高效将决策转化为结果的能力和手段，它更侧重强调的是整个体系的能力。在整个企业中，领导者起着十分重要的作用，他就像一个火车头，有意识地对企业进行引导，从而使“执行”成为一个企业的核心元素。美国 ABB 公司董事长巴尼维克曾说过：“一位经理人的成功，5% 在战略，95% 在执行。”具有出色的执行力，是成为合格领导人的重要通行证。

1. 执行力决定领导者的成败

也有这样的企业，尽管领导者提出很多无疑是非常正确的策略，然而企业最终也难逃失败的结局，原因何在？主要是因为策略虽好，但缺少执行力！市场经济充满竞争，在大多数情况下，企业和其竞争对手间的差别就在于双方的执行能力。如果对手在执行方面比你做得更好，那么它就会在各方面领先。由此可见，企业要想成功不仅要有好的策略，而且还要有相当的执行力！有关调查表明成功的企业，20% 靠策略，80% 靠企业各层领导人的执行力。我国的企业已经纷纷认识到“执行”的重要性，并以“执行”的好坏来判断企业或个人的“执行力”高低。可见，一个好的领导人，必须具备很高的执行力。他必定是实干家或实力派，执行是他的“主戏”。决策出台后，领导者要集中精力组织实施，对所需人、财、物、技术等资源进行合理配置与优化组合，并根据



市场变化不断调整决策，还要在管理执行中具备相当强的抗风险能力。

2. 执行力体现领导者的实践能力

一个具有较强竞争力的领导者，他的执行力往往能够弥补策略的不足，而一个再完美的策略也会断送在没有执行力的领导者手中。领导者在制订策略的时候必然会考虑到执行问题，他们要求好的策略必定要与企业的执行能力匹配。因此，高层领导者在下达决策命令时会在众多领导者中寻找一名执行力最为匹配的人才。因为执行是企业最重要的工作之一，真正优秀的人必须脚踏实地，深知自己所处的大环境，认清真正问题所在，然后不畏艰辛勇敢面对。

王重诚是一名执行力高级培训师，其培训对象大多是企业中层领导。作为一名培训师，王重诚是优秀的，是这方面的专家。因此，某企业张总力邀王重诚担任人力资源部经理时，王重诚欣然接受了张总的邀请。

王重诚上任后就企业的人力资源管理现状进行了分析，他发现：企业本身没有一个系统的管理，经常出现人才招不到、留不住，人员变动频繁等现象。为此，王重诚将企业的人力资源重新梳理了一遍，并提出相应的人力资源变革举措，严格制订招聘条件，提高入库人才质量。对于现有员工进行最为先进的绩效考核管理，按照能者多劳、多劳多得的原则进行管理，这得到了大部分员工的支持。然而，张总却反对王重诚的绩效考核标准，他认为企业现在正面临资金困难，资金困难怎能再多发钱，结果不欢而散。按王重诚的管理理论，只有企业留住了人才才能够发展。但是张总却是一名白手起家的实在人，他首先想到的便是成本问题，而非人员问题。

这让王重诚终于认识到理论与执行的差距，他觉得他个人虽然在培训界是个专家，但在实践操作方面却完全停留在理论上。因此，他向张总提交了辞职信。当张总问其原因的时候，王重诚发自内心地说：“我是一个合格的讲师，但作为一名部门领导人我的执行效率远远赶不上思想理念，因此我不是一个合格的领导者。”



所以说，一名合格的领导者应当有高效的执行力，其管理理念必须与其执行能力相等，这样才能确保领导决策落实到位。

执行力决定事业成败

要想明白执行力到底有多重要，让我们来看一个典型的世界级企业——沃尔玛。很多企业都在做百货超市，为什么沃尔玛能够长期雄踞零售业前列呢？主要原因还是执行力，执行力决定事业成败。企业如果很多计划和方案得不到实施或在执行中大打折扣，那么就会被那些模仿者赶上。百货业向来是美国最成熟的产业，以前美国人认为：百货业是利润微薄的产业。沃尔玛的领导者将其品牌从农村逐步地推向城市，一点一滴地拉大与竞争对手的差距。在顾客偷窃方面的损失，沃尔玛就比其他百货业竞争对手少了1个百分点，这和3%的净利润相比，成绩已经是相当可观的了。沃尔玛所有的这一切，都是其执行力到位的表现。它每天都推出一些廉价的商品，后面支撑着的是一个庞大的管理资讯系统。沃尔玛以一些看来非常普通的管理方法，创造出全球最为庞大的零售王国。可以这样说，没有任何一家百货企业曾成功地模仿沃尔玛，沃尔玛其实也没有什么不可告人的秘诀，成功秘密唯有其超强的执行力而已。

据相关统计，我国企业的平均寿命仅为15年，比起国外那些基业常青的百年企业差距甚大，其实这些都与执行力有关。执行力决定企业的发展 and 生存，不管企业的目标有多远大，画的“馅饼”有多大，真正能尝到香喷喷“馅饼”的企业为数不多。唯有执行的思路才是出路，这样被执行的战略才能得以实现。很多企业管理专家认为：领导者的执行力决定公司本身的执行力，个人的执行力是个人成功的关键！关注执



行力其实就是关注自己和企业的成功。要想使企业和个人取得成功，就要提高企业 and 个人的执行能力。

一位资深的企业管理专家曾说，如果企业的决策是正确的，那么执行就是一切，企业的各执行环节如果都到位，企业的长久发展也就变得顺理成章了。提高企业的执行力是每个企业领导者最重要的职责。

曾任 IBM 大中华区董事长兼首席执行官达 10 年之久的周伟焜，就是一位成功的执行型企业领导，当被问及“长久稳居高位”的秘诀是什么的时候，“执行！”周伟焜毫不犹豫地回答。他认为：企业成败，三分在战略，七分在执行。对个人来说，执行力是领导力的一部分，对公司来说，执行力是企业成败的关键。

很多企业在成立初期都有一个宏伟的战略目标，其产品都经过了可行性论证，企业有一个良好的发展前景。他们的初衷是好的，但一些企业的目标却不能变成自己希望的结果，甚至很快破产倒闭。原因在哪里呢？这些企业都有着自己明确的规章制度，一应俱全，但这些规章制度却没有发挥出它们应有的作用，在执行的过程中大打折扣，有的甚至南辕北辙，使规章制度成了表面文章。如此一来，公司的一些决策也因执行不到位而付之东流，公司好的战略和规划则成了毫无意义的空想。

其实，导致这些结果的原因往往是执行没有到位。这就好像我们做一件前景很美好的事情，如果只停留在口头上，而不亲自去做，再好的想法也是不可能实现的。执行能决定一个企业的成败，甚至可以这么说，任何企业经营的成功，必然是认真执行后的成功；任何企业的失败必然是执行后的失败，要么执行的力度打了折扣，要么根本不去执行，企业的执行成了聋子的耳朵——摆设。因此，执行力决定着企业的成长和竞争力的强弱，直接关乎企业的发展甚至成败。

我国国内很多企业的经验教训表明，濒临破产的企业在换了领导班子之后，经营风格并没有从根本上改变，也没有进行所谓大刀阔斧的改革，公司规划还是原来的规划，制度还是原来的制度，新来的总经理只是把原来的制度，严格地执行了下去，结果企业就焕发了生机，逐步地