

THE KEY OF RISING
EXECUTIVE ABILITY

提升
执行力
的
68
个关键

白由 边建强 著



快速提升企业执行能力

倾心打造超强执行团队

当代世界出版社

THE KEY OF RISING
EXECUTIVE ABILITY

提升
执行力
的
68
个关键

白山 边建强 著

快速提升企业执行能力 倾心打造超强执行团队

当代世界出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

提升执行力的 68 个关键/白山, 边建强著. - 北京: 当代世界出版社, 2007. 9

ISBN 978 - 7 - 5090 - 0262 - 9/F · 011

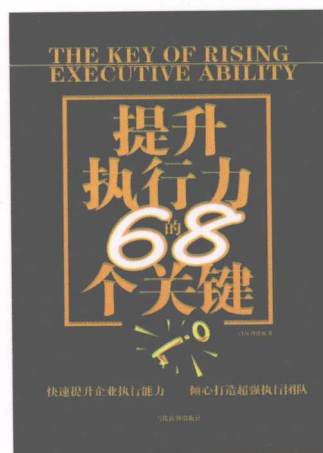
I. 提… II. ①白…②边… III. 企业领导学—研究—中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 135763 号

书 名: 提升执行力的 68 个关键
出版发行: 当代世界出版社
地 址: 北京市复兴路 4 号 (100860)
网 址: <http://www.worldpress.com.cn>
编务电话: (010) 83908400
发行电话: (010) 83908410 (传真)
(010) 83908408
(010) 83908409
(010) 83908423 (邮购)
经 销: 新华书店
印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司
开 本: 787mm × 1092mm 1/16
印 张: 19.75
字 数: 300 千字
版 次: 2008 年 1 月第 1 版
印 次: 2008 年 1 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5090 - 0262 - 9/F · 011
定 价: 38.00 元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。
版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载!

执行力是企业成功的必要条件和有效保证。当企业的战略方向已经或基本确定时，执行力就变得最为关键。而提升执行力要靠正确的方法，抓住其关键才拥有了开启成功之门的金钥匙。



责任编辑/李世鹏



前言

一个企业或产品运作成功与否，需要经过艰苦卓绝的过程，即便这样，每年的淘汰率还是很高。这其中包括战略定位和战术整合等宏观因素，但执行力更重要。

企业在做大的过程中的确会有很多问题，而其中最重要的莫过于执行力所带来的问题了。它们经常表现为：

1. 不能将好的思路落实于具体执行时间表上，导致好的思路和策略成为空谈；
2. 安排工作不到位，执行任务拖拖拉拉、没有紧迫感；
3. 执行过程马马虎虎，得过且过，敷衍了事。

我们不难发现，凡是发展又快又好的世界级企业，凭借的就是执行力。微软的比尔·盖茨曾经坦言：“微软在未来 10 年内，所面临的挑战就是执行力。”IBM 的郭士纳认为：“一个成功的企业和管理者应该具备三个基本特征，即明确的业务核心、卓越的执行力及优秀的领导能力。”

Cisco 是全世界做网络设备最大的公司，也是 2000 年全世界股票市值最大的公司，这样一个拥有垄断技术的公司，竟然认为其核心竞争力不是技术而是执行力。可见，“执行力”在世界级大公司被看得有多重。



执行力低下已经成为企业管理中最大的黑洞，再好的策略也只有成功执行后才能够显示出其价值。因此我们说，企业要想在竞争激烈的市场中占有一席之地，关键在于执行。而企业执行力差，将会直接导致在贯彻企业经营理念、实现经营目标上大打折扣，更重要的是削弱管理者、员工的斗志，破坏了工作氛围，影响了企业的整体利益。长此以往，它将会断送企业的前程。

确实如此，执行力决定着企业的生存力和发展力，决定着企业的兴衰与成败。因为只有被执行的思路才有出路，被执行的战略决策才能结出果实。

那么如何解决企业执行力、如何打造和提高企业执行力？《提升执行力的 68 个关键》一书从企业的实际出发，结合企业的实际案例，分析和阐述了构建执行力、提升企业和管理者的执行力的基本思路和方法，凸显实用性，是一本通俗易懂，适合解决中国企业执行问题的本土化读本。它能切实地帮助企业高层管理人员、董事长、总经理了解工作执行的基本理念与流程，提高执行工作的能力，在面对问题时泰然自若，处理起来游刃有余，便于更好地掌控工作进度与工作质量，促进企业的发展。

作者 于北京



目 录

01 务实是提升企业执行力最坚实的基础 1

执行，说到底便是怎样去做，并且怎么做得更好的企业管理科学，正是因为如此，身在企业中的成员，无论是身处领导阶层，还是普通员工，都必须养成良好的务实工作作风。

02 挑选能执行的人是提升执行力的第一步 7

执行，归根结底在于人，企业要提升自我的整体执行力就必须在人员招聘的时候，选择到具有执行能力的人。

03 让合适的人做合适的事 13

对任何一家拥有很好执行力的企业来说，它们之所以能够拥有其他企业无法比拟的执行力，便是在于让合适的人去做合适的事，它们的人才管理理想便是：最合适的便是最好。

04 唯有健康的心态才有执行力的有效提升 20

管理学上有一句名言人人皆知：“态度决定一切。”在执行的过程中不同的心态会带来不同的结果。心态是影响行为的首要因素，是人的心理活动转化为实践活动的动力源。

05 提升执行力不仅仅在做，同样需要思考 23

机械地执行，其后果不亚于不执行。执行，贵在创新。只

有创新，我们才能创造性地开展工作，才能找到解决问题的有效方法，才能把工作真正落到实处。

06 以身作则，从领导者自身开始..... 27

要想提高企业的执行力，企业的领导、管理者并非只是注重怎样去提高企业员工的执行力就够了，他们同样注重自我执行力的修炼，因为一个没有超强能力的领导者不可能拥有一支超强能力的组织。

07 没有优质的沟通便没有执行力..... 33

安东尼·罗宾曾说：“沟通是一门艺术，你不拥有这项基本技巧就不可能获得事业上的成功。”有效的相互沟通，能让员工根据自己的能力发挥自己的优势，做成他应该做成的事。

08 自始至终对员工进行感情投资..... 38

领导与管理者对员工多花一点钱进行感情投资，投资花费不多，但换来员工的积极性产生的巨大创造力，是任何一项别的投资都无法比拟的。

09 公平公正地对待每一个下属..... 43

只有激发全体员工的积极性，才能真正的使企业发挥出最大的力量。这就需要领导管理，在运用激励手段提升企业的执行力时，做到公正公平地对待每一个下属。

10 切实指导，提高员工完成任务的能力..... 47

每一个领导、管理者都应该是一个好的老师和教练，并且具备一定的指导能力。如果管理者只会自己做事而不会指导部



属开展工作，便不可能取得很大成功。

11 让最有效率的人员得到最好的待遇 50

有激励才有动力，企业的领导管理者要提升企业的整体执行力，就必须做到：论功行赏，重奖有成就的人。

12 学会正确妥善地处理绩效差的人员 53

要提高企业的整体执行力，除了对表现优异的员工给予适当的嘉奖之外，同样对那些表现平凡，甚至是绩效差的人员应采取一定的处理方法，只有如此，才能真正有效的提高整体的执行力。

13 及时查核执行的效果 56

只有有效的执行，达到原有的效果和目的才是真正有效的执行。加大核查力度，实际上就是推进了执行力，这种核查制度是企业成功的最有效的保证。

14 适时运用危机意识激励执行效果..... 59

提高整体执行力，说到底就是采取有效的方式将要做的事情做到更好，在今天竞争的社会环境中，企业都会在不同程度上会遇到危机。优秀的领导管理者会根据这一情况，善于运用危机激励的方法去提升企业的整体执行力。

15 允许合理的失败是有效提升执行力的实验 62

在执行的过程中，不可能没有意外的事情发生。如果是因为这些意外的情况导致执行效果降低，作为企业的领导、管理者则应该采取一种宽容的态度面对，并且允许合理的失败发

生，唯有如此才能带来企业执行力的整体提升。

16 对下属良性施压激发下属工作动力 66

压力就是动力，适当的给予下属人员一定的压力，同样能提高整体的执行力。想提高整体执行力的企业领导、管理者就得在必要的时候，善于利用这一工具，促进企业整体执行力的提高。

17 满足员工的期望最大限度地激发下属的潜能 69

企业员工才是企业各项工作的真正贯彻与执行者，也就是说企业的领导管理者应当采取正确有效的方法去激发员工的积极性与潜能，而不断的满足员工的期望就是最有效的方法。

18 前馈控制减少执行过程中的失误 72

执行是以结果为导向的，如果执行不能达到应有的效果，就失去了执行的意义，因为在执行的过程中，就必须采取有效的方法导致执行过程中的失误，而前馈控制便是最有效的方法之一。

19 妥善处理好每个部门的关系 76

执行，离不开协调。如果部门之间、单位之间、上下级之间存在着条块分割，职能不清，互相协作不够的现象，便会使工作运转有很多梗塞，影响了工作任务的执行，阻碍了企业全面执行力的提升。

20 实施有效评估促进执行效果 80

没有正确的评估标准就不可能真正的带来有效的执行。在



执行过程中，评估就像一个灯塔，为大家提供一个共同的目标。没有进行有效的评估，是许多执行失败的直接原因。没有评估就没有标准，没有评估就没有结果，就不可能有更好的执行。

21 将薪酬与业绩挂钩 84

薪酬与工作绩效挂钩，让员工所获得的薪酬额与其贡献成正比，才能激发员工强烈的工作欲望，全身心投入工作中。

22 及时跟进，适时督促 93

光有好的经营理念和管理方式，只是做对了一半；另一半要靠把对工作任务执行到底来完成，这其中“督导”监控就起着至关重要的作用。

23 注重员工培训，以提高员工的执行力为主 97

社会在不断的发展与进步，身在企业中的员工所遇到的问题也是不断变化的，只有对全体员工进行持续不断的培训，才能让企业的员工出色地完成当前和未来的工作。

24 以远景构建具备执行能力的组织结构 100

希望就是动力，而一个企业的远景为企业员工提出了实实在在的希望，有了这个希望，员工们才有了执行到底的动力和决心，没有远景的企业就不可能有企业执行力的提升。

25 打造以执行力为主的团队 106

团队的协助与合作是发挥个人长处，避免短处，让自我能力发挥到最大的有效手段，企业要提升整体的执行力就必须注



重团队的建设，并且以打造执行力为主。

26 充分的利用发挥团队成员的个体优势 111

过分追求趋同，会导致团队成员的个性创造和个性发挥被扭曲和湮没。没有个性，就意味着没有创造，这样的团队只有简单复制功能，而不具备持续创新能力，就更不可能真正的通过团队的优势达到提升企业整体执行力的目的。

27 巧妙的化解成员之间的摩擦与冲突 115

对任何一个企业来说，管理者要提升企业的执行力，就必须巧妙而有效的化解企业员工间的矛盾与冲突，减少内耗，才能集中力量将事情做好，做到有效的执行。

28 合理搭配人才，整合团队力量 118

在竞争日趋激烈的今天，企业要合理搭配人才结构，注重人才互补，才能实现团队“1+1>2”的整体功效，才能有效的提升企业的执行力。

29 精简机构，合理有效配置资源 122

要提高企业的整体执行力，企业的领导管理者要做到的一点，便是让企业中成员的能量发挥到最好状态，使得有效的资源得到更好更有效的配置。

30 有效授权，让自己去做更重要的事 126

授权就是将权力授予其他人，以使其完成特定的任务。它将决策的权力从组织的一个层级移交至一个更低的层级。如果管理者想使工作执行得更富有成效，就必须向下属授权。



31 设立正确的目标，明确执行方向 130

明确具体的目标是指引企业航行的灯塔，有了它，企业之船才能满载货物靠岸，假如这个灯塔不是明亮易见的，那航船不仅靠不了岸，还有触礁沉没的危险。

32 不仅仅要明确目标，更要明确其优先顺序 133

为了提高企业整体的执行力，除了要设立正确的目标，明确的方向外，在执行过程中，还应确定目标的优先顺序，如果不这样的话，同样不能使企业整体的执行力得到更好的提升。

33 注重实效，有效果比有道理更重要 138

残酷的市场竞争讲究的就是实效，在实效面前任何道理都是苍白无力的。通常在问题来临的时候，夸夸其谈、大讲道理的行为不仅使我们错过了解决问题的大好时机，而且还常常会因为过于注重讲道理而削弱了自己的行动力和影响力。

34 在细节过程中提高执行力 143

大凡卓有成效的管理者，都是善于处理细节的人，忽略每一个细节，就意味着整体的放弃。从某种意义上说，管理者的管理能力就是处理细节的执行能力。

35 通过内部竞争，激发员工潜力 147

良性竞争对于企业组织是有益处的，它能促进员工之间形成你追我赶的学习、工作气氛，大家都在积极地思考如何提高自己的能力；如何掌握新技能；如何取得更大的成绩……这样，公司的执行力就会大大提高，员工彼此之间的人际关系会

更好。

36 快速行动是决定执行力成败的关键 151

我们身处在变化最快的社会里，速度已经起主导作用了，速度就是一切，快慢决定成败。因此执行力要求快速行动、简洁明快。

37 注重时效树立正确的效率观 155

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，唯此，才能在最短的时间内将工作做好。

38 妥善安排时间灵活运用帕累托原则 159

效率是企业生存的根本，更是企业在竞争中取胜的有力武器，如何有效的运用时间，直接关系到执行是否更加有效。

39 合理的流程设计是提高执行力的惟一出路 163

领导做正确的事，员工正确的做事，这些都源于企业的流程导向。流程一旦定向，人们的行动就会步调一致，从某种意义上说，流程导向着企业的执行力。

40 通过执行流程的不断创新提高企业的核心竞争力 169

企业的创新就是企业的生命。在商场竞争日益激烈的时代，每一个企业的经营管理人员都必须面对成千上万的竞争者，要生存就要创新，要发展也要创新。

41 将战略流程与人员、运营流程相结合 175

战略如果不能将战略流程与人员、运营流程相结合，演化



为一系列的“工作步骤”就不能成其为战略，而至多是一种良好的愿望而已。

42 注重人员流程设计，完善人才输送渠道 180

人是企业的基础，更是决定企业执行力的基础。因此，企业的领导者一定要将人员流程的设计当作基本工作任务之一，建立完善的人才输送管道，以配合公司的中、长期目标。

43 让员工参与决策中，并主动去执行 185

让员工参与进来是企业以人为本、尊重人性的最基本表现。只有给予员工参与管理的机会，员工才会觉得自己受到了重视。他们便必然会为企业创造价值。

44 领导者必须亲自参与到执行之中 188

一个优秀的企业必定有一个优秀的领导者，当然一个具有良好执行力的企业的领导者也是具有良好执行力的领导者。

45 充分利用执行过程中的位势，利用工具达到目的 194

古人常说：“审时度势”，说的是，一个人必须能够很好地观察目前的处境，并且运用各种现实中的工具来达到自己的目标。在执行过程中的位势，是很好的环境管理工具，如果管理者能灵活运用就能很好的达到提升企业的执行力。

46 战略规划必须以事实为基础 198

战略的制定必须以事实为基础，战略决策的执行也必须是基于“实事求是”的原则而完成的。

47 快速找到并消化有用的信息 202

比尔·盖茨曾说：“将您的公司和您的竞争对手区别开来并且打败他们的最有意义的方法，就是要了解您的对手。”

48 战略规划越简练，就越容易有效执行 205

过于冗长的决策方案通常内容复杂，使得执行人员在具体执行时抓不着重点，甚至遗漏本需执行的内容，最终使得执行的结果达不到预期的目标，导致决策方案无法取得理想的效果。

49 将运营流程与人员、战略流程相结合 209

运营流程与人员流程和战略流程密切相关。战略流程在一般情况下界定的是组织的发展方向问题；人员流程则是对战略执行过程中人员因素的界定；而运营流程则是对人员开展工作进行的指导和说明。

50 合理的制度是执行到实处的有效保障 216

没有合理的制度就不可能确保有效的执行，对任何一个注重于执行力修炼的企业来说，要提升企业的整体执行力，就必须拥有合理的制度作为保障。

51 转换思维方式，寻找更好的问题解决方法 219

要有所突破，有所创造，有所发展，就应该跳出常规，打破常理，运用非常规的思路去思考，走别人没有走过的路。这样想出来的办法，就可能是有新意的办法，是有效解决问题的方法。