



华夏智库
金牌培训师书系

植根中国企业，服务中国企业
与中国企业家共同成长

大师智慧·原创经管

张金洋 / 著

Jun Ling Ru Shan

全员高效执行力提升

军令如山



为什么无数的公司都拥有伟大的构想，却只有少数的公司获得持续？

执行力是企业经营成败的关键。

只有企业具有良好的管理模式和管理制度，再加上言出必行的带头人，才能够充分调动全员的积极性，执行才能够落实到位！

中国财富出版社

华夏智库
金牌培训师书系

复制中国企业、服务中国企业
与中国企业家共同成长

大师智慧·原创经管

张金洋 / 著

Jun Ling Ru Shan

全员高效执行力提升

军令如山



中国财富出版社

(原中国物资出版社)

图书在版编目 (CIP) 数据

军令如山: 全员高效执行力提升/张金洋著. —北京: 中国财富出版社,
2012. 7

(华夏智库·金牌培训师书系)

ISBN 978-7-5047-4250-6

I. ①军… II. ①张… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 073382 号

策划编辑 黄 华
责任编辑 卢海坤

责任印制 方朋远
责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)
010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 三河市西华印务有限公司

书 号 ISBN 978-7-5047-4250-6/F·1760

开 本 710mm×1000mm 1/16 版 次 2012 年 7 月第 1 版

印 张 13.75 印 次 2012 年 7 月第 1 次印刷

字 数 182 千字 定 价 29.80 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

《华夏智库·金牌培训师书系》编委会

主 编

王 波 中国财富出版社社长

范建华 中国财富出版社副社长

张 杰 北京秦风汉韵文化发展有限公司总经理

副主编

黄 华 中国财富出版社经济与管理出版分社主任

方光华 企达管理咨询集团总裁

翁建江 中华讲师网创始人兼 CEO

陈德云 行动成功国际教育集团专家导师

韦良军 柳州市培训师协会会长

邱道勇 商动力学院院长

叶 飞 英斯捷国际发展机构董事长

刘 星 智投咨询董事长

李高朋 凯沃企业管理有限公司总经理

韩 莉 杭州奇力企业管理咨询有限公司总经理

编 委

范虹轶 莫 庸 徐帮学 武 振 李 含 周瑞霞

孙 铨 陈娅茹



为什么无数的人都拥有卓越的智慧，却只有少数人获得成功？

为什么无数的公司都拥有伟大的构想，却只有少数公司获得持续？

或许这正是困扰您已久的问题，与其绞尽脑汁不得其解，不如快快打开此书，因为本书就是为了解除您这方面的疑惑而作。

首先，要告诉大家的是：多数人拥有卓越的智慧却没有成功的原因是执行力太差，多数公司的伟大构想没能继续下去也是由于执行力差。然而仅仅知道问题的所在是不够的，关键是如何去解决这些问题。解决执行力差的方法就是提高执行力。怎样实现高效执行力，才是解决问题的关键所在。

执行力是企业经营成败的关键。只有企业具有良好的管理模式和管理制度，再加上言出必行的带头人，才能够充分调动

全员的积极性，执行才能够落实到位，企业的经营目标才能够实现。要提高企业的执行力，不仅要提高企业从上到下的每一个人的执行力，而且要提高每一个单位、每一个部门的集体执行力，只有这样，才会形成企业的整体执行力，从而形成企业的竞争力，使企业在激烈的市场竞争当中勇攀高峰。

本书首先从实现高效执行力所需要的心态和信念、底线、习惯等方面介绍了个人提高执行力所需要做到的几个方面；其次从执行力的制度保障、高效执行力的持续基因、10倍速执行力法门等几个方面探究了提高全员执行力的外部条件以及方法问题；最后从高效执行力对管理者的要求、高效执行力的实践思考、全面提升高效执行力等方面作出了具体详尽的介绍。阅读本书能够让您明白如何增强团队凝聚力和执行效力；学会应对团队成员动力偏差，加强执行力度；如何让员工从优秀到卓越，提升忠诚度和敬业精神；如何用高效执行方法来锻造向心力，用感恩的心做事；如何领导、管理、执行、教练，做全方位的成功领袖；如何激励团队士气、激发工作热情；如何自我认知与职业规划，提升职业化水平。

一书在手，高效执行力不愁。愿您和您的企业能够快速提高执行力，把每一点智慧、每一个构想都落到实处，从而让您获得职业生涯上的伟大成功，让您的企业得到可持续的发展。

作者

2012年3月



第一章 高效执行力的心态和信念 001

一、问题的终结者 001

二、承诺誓死完成：决心 005

三、坚决服从，找方法不找借口 007

四、坚持原则 013

五、岗位价值 017

第二章 高效执行力的底线 021

一、什么是底线 021

二、执行力的心理底线 022

三、执行力的职责底线 025

四、执行力的方向底线 030

五、执行力的强度底线 033

六、执行力的实效底线 036



第三章 高效执行力的习惯 040

- 一、执行前的复述 040
- 二、锁定责任 043
- 三、商业人格 047
- 四、马上行动，全力以赴 050
- 五、爱上执行：痛苦 + 坚持 = 快乐 054
- 六、完成马上回报 057
- 七、如何提高执行效率 058

第四章 唯一评价标准：结果 061

- 一、要功劳，不看苦劳 061
- 二、过程不代表结果 065
- 三、任务不等于结果 069
- 四、完成任务不等于执行 072
- 五、怎样做结果 078
- 六、做结果的两种思维 080
- 七、执行结果的评价指标 084
- 八、把努力与结果分开 086

第五章 制度执行力 089

- 一、制度执行力 089
- 二、监督和检查制度化 093

三、执行前的指导	095
四、执行过程的监督	098
五、执行结果后的检查	099
第六章 高效执行力的持续基因	104
一、执行 24 字真经	104
二、认真第一，聪明第二	105
三、结果提前，自我退后	108
四、锁定目标，专注重复	111
第七章 10 倍速执行力法门	113
一、执行人才三大标准	113
二、多做有积累的事	117
三、透过学习激发潜能	119
四、优势发挥与生涯规划	123
五、让做结果成就你无悔人生	126
第八章 高效执行力对管理者的要求	130
一、管理者的执行力及其他必备能力	130
二、高效执行力对高层管理者的要求	135
三、高效执行力对中层管理者的要求	138
四、高效执行力对基层管理者的要求	147
五、企业管理者的执行力与精细化管理	151



第九章 高效执行力全面提升 155

- 一、全球化战略管理视角下的执行力 155
- 二、提升企业执行力的三个层面 163
- 三、构建和谐企业是提升执行力的关键 167
- 四、加强荣辱观教育，提升企业执行力 171
- 五、企业提高执行力的环境浅析 174

第十章 高效执行力的实践思考 182

- 一、跨国公司执行力的启示 182
- 二、利用 IT 技术提升执行力 188
- 三、中小企业执行力的思考 196
- 四、国有企业纪律对执行力的影响 206

第一章 高效执行力的心态和信念

高效执行力是指能够按质按量、认真做好应该做的工作。心态决定结果，因此要端正态度正确认识执行，使执行创造出价值，提供一个结果，不要让执行只是走过程、完任务而已。一个人的工作出色与否，很大程度上取决于对待执行的心态和信念。

要做就做问题的终结者，负责任而不是抱怨和推卸，有担当，压事而不是挑事，对于组织布置的任务，没有借口、坚决完成；在规章制度面前，不搞变通、不打折扣、说到做到、做就做好，正所谓“言必行、行必果”。

一、问题的终结者

1. 称职的需要

每个人的工作当中都会遇到这样那样的问题，遇到问题的时候，我



们要做问题的终结者，而不是做问题的旁观者。做问题的终结者首先需要称职，也就是说能够胜任自己的工作。具有以下特点才称得上称职，大家可以自我检查是否称职。

①具有远大的目标：目标一开始可以不远大，但是必须不断地提高。为自己制定短期目标、中期目标、远期目标；

②具有团队精神；

③做事实实在，脚踏实地；

④具有忍辱负重的精神；

⑤怀有一颗感恩的心；

⑥遵守时间，有时间观念；

⑦不怕困难，善于从困难中总结经验教训；

⑧具有随机应变的能力。

只是称职还不行，还要做一个称职的问题终结者。这就要求每个人不但具有善于发现问题的能力，而且还要掌握分析问题的方法，善于解决问题。

善于发现问题其实就是在日常工作当中主动寻找问题，敏锐地察觉问题，即使是不属于自己的管辖范围的问题，也不能睁一只眼闭一只眼。事不关己、高高挂起的做法绝对不是高效执行力的表现。

掌握分析问题的方法要求我们能够透彻而严谨地分析问题，全面而清晰地权衡问题，以便找到合理解决问题的方法。

善于解决问题要求不要躲避问题、不得过且过，面对问题要勇敢而从容、积极而理智，养成善于解决问题的习惯，把重视用正确的方法解决问题作为一种工作态度，只有这样我们才能从平庸走向优秀、从优秀

迈向卓越、由卓越通往顶尖，成为一名出色的问题终结者。

2. 负责任而不是抱怨和推卸：有担当

高效执行力要求负责任而不抱怨和推卸，面对问题要有担当。工作中经常抱怨和推卸责任的人，大多是心浮气躁的人，当有任务需要他完成的时候，他正烦着呢，尤其是任务缺乏吸引力的时候，就更加容易让他产生抵触情绪。而具有平和心态的人，就很有担当，非常容易接受各种任务。由此可见，保持或修炼一种平和心态对于提升“执行力”来说非常重要。



那么，怎样修炼平和心态呢？具体可以从以下几个方面进行。

第一，克服怯懦，增强自信。很多时候，任务完成不了不是因为任务艰巨，而是因为怯懦。工作还没有进行，就因为懦弱的心态而放弃了努力。这样，再容易的事情也不可能做成。修炼平和的心态必须克服怯懦，充满自信。在任何情况下都要坚信：我行！我能行！我一定能



完成！

第二，驱除懒惰，百事勤奋。懒惰是执行力的天敌，很多美好的工作都是因为懒惰而失败的。勤奋是人的一种美德，很多艰难的事业都因为勤奋而成功。“勤奋如春起之苗，不见其增，日有所长；懒惰如磨刀之石，不见其损，日有所消。”勤奋是高效执行力的必备因素，懒惰是推卸责任的根本原因。一个人只要勤奋，哪怕是资质平庸，一样能取得成功；一个人如果懒惰，就算是天资聪颖也不会成为最后的成功者。修炼平和心态，提升执行力就要驱除懒惰，百事勤奋。

第三，凡事主动出击，一切从今天开始。“多少事，从来急，天地转，光阴迫，一万年太久，只争朝夕！”21世纪是光速的时代，机不可失、时不待我，改变自我，修炼平和心态必须从现在开始。从今天开始，绝不能等到明天。明天只是一种期待和希望，是一张无法兑现的空头支票。很多智慧超群的人，留在身后的仅仅是没有实现的明天的计划和半途而废的诱人方案。“明天”是那些懒散无能之辈逃避现实、掩饰失败的最好的搪塞之词。修炼平和心态不能推诿，不能拖延，要立即行动，从现在开始，从小事开始，从身边的一点一滴做起。“勿以恶小而为之，勿以善小而不为。”不利于修炼平和心态的事，再小也不能做；有利于修炼平和心态的事，哪怕再小也要立即行动，马上去做。

3. 压事而不是挑事

任何一个团体长时间地相处，都免不了出现误解、矛盾、磕绊。作为团体中的一员，要做的是压事而不是挑事。如果团队中有人爱挑事，芝麻大的小事可能会因此变成很难解决的大问题，甚至是给企业带来很

大的损失。所以，一旦遇到问题（不管自己是不是问题的当事人）都要想办法去解决，而不是煽风点火，如果爱挑事的话，最终可能会殃及池鱼。

例如，某网络公司的小王和其他两名同事负责手机新闻的更新，因为新闻没有星期天，所以每个周末他们都要轮流值班。一个周六小王在值班的时候听说另两位同事出了点麻烦，第二天不能值班，而小王也早已答应了陪女友。在他闷闷不乐的拿不定主意第二天是继续值班，还是陪女友的时候，同在公司值班的同事小李说：“领导又没通知你明天继续值班，你当然不用来了，反正不是你的班，干好你自己的事，管那么多干吗！”听此一说，小王觉得也是，反正自己值完了，别人值不值和自己无关了！结果那个周日没有人值班，手机新闻一整天没有更新，引来了很多客户的投诉。公司为解决这件事情损失了很大一笔收益，老总一怒之下不但处分了负责此工作的三个人，其他知情人士包括小李都被扣发一年奖金。

这是一个深刻的教训，本来是一件很容易解决的事情，小李却挑拨小王不去解决，而给公司带来那么大的损失。不压事、爱挑事，此类人士恐应该受到公司的重罚。

二、承诺誓死完成：决心

誓死完成任务的决心，是具有高效执行力的前提。决心，意味着没有任何借口，是一种最重要的积极心态，是自己从心里觉得要去完成，



因而不会太在意外界环境的影响。

现在执行的结果如何，全是先前我们的决心所致；以后执行力如何，全是现在的决心所致。总之，决心的大小决定着执行的结果如何。请随时随地地问自己：我到底想怎样去执行？是想要执行，还是一定要执行？如果是想要执行，那就有可能什么都干不成；如果是一定要执行，那就会有办法去执行。

“风雨无阻，至死方休”的决心需要自信，如果没有自信，那么行动起来就不会那么决绝。坚定的信心与决心是成正比的，信心有多大，决心就有多强。坚定的信心从何来呢？可以考虑从以下三个方面着手锻炼自己。

第一，相信自己。无论做什么事情都需要自信，是否有自信很大程度上就决定了你所做的事情能否成功，那么怎样才能做到相信自己呢？一是多回忆自己过去的成功经历。一个喜欢回忆自己成功经历的人，应当是一个比较容易唤醒自信的人。二是多回忆并牢记他人或组织的称赞、肯定和表扬。他人或组织的称赞也是非常不错的激励之源，经常回忆这些具有激励作用的内容，极有助于增强自己的信心和勇气。三是多争取新的成功。只有不断获得成功的人，才能不断地增强自信心，因此多争取新的成功至关重要，对于接受新的任务，应当把这当做是为自己继续获得成功所提供的难得机会。

第二，相信组织。当企业有新的任务需要你去完成时，你的领导首先会考虑到你能否顺利完成这个任务，也就是说，把任务交给你至少说明他很信任你的能力，否则他不可能把如此重要的任务交给你。由此可见，你可以相信组织，相信上司的眼光，既然他们都一致看好你，那你

还有什么理由不竭尽全力去完成任务呢？

第三，树立并坚信“胜利是成功之父，失败是成功之母”的理念。我们听到的较多的是“失败是成功之母”，而说“胜利是成功之父”的人还比较少。如果仔细分析你会发现“胜利是成功之父”其实说得更的道理一些，因为有了成功，因此信心百倍，于是挟胜利之威乘胜前进，再取得一个又一个新的胜利就不足为奇了。有了这么三条，相信自己、相信组织、树立并牢记“胜利是成功之父，失败是成功之母”的理念，坚定的信心就会始终与你相伴相随，“执行”必定不在话下，提升自己超强的“执行力”必能助你走向成功。

总之，无论什么工作，都需要这种不找任何借口去执行的人。

牢记自己的责任，无论在什么样的工作岗位上，都要对自己的工作负责。

不要用任何借口来为自己开脱或搪塞，完美的执行是不需要任何借口的。

记住这三条，你誓死完成的决心会更大，行动起来更有精神头儿。

三、坚决服从，找方法不找借口

“执行力”的强弱首先就体现在“服从”上，执行首先从学会“服从”开始。高效执行力要求执行人员坚决服从上级的安排，即便是感觉完成任务有一定的难度也欣然接受任务，努力寻找解决问题的方法，而不是找借口推卸任务。