

**DIYE
ZHIXING LI**

执行力决定企业的成败，
任何企业的失败都是执行的失败，
任何企业的成功都必然是执行的成功。

企业的核心竞争力，就在于执行力；
没有执行力，一切都是空谈。

李群华◎编著

企 业 执行力



吉林文史出版社

**DIYE
ZHIXING LI**

执行力决定企业的成败，
任何企业的失败都是执行的失败，
任何企业的成功都必然是执行的成功。

企业的核心竞争力，就在于执行力；
没有执行力，一切都是空谈。

李群华◎编著

企 业 执行力



吉林文史出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业执行力 / 李群华编著. — 长春 : 吉林文史出版社, 2017.4

ISBN 978-7-5472-4020-5

I. ①企… II. ①李… III. ①企业管理—研究 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第088650号

企业执行力

QIYE ZHIXINGLI

编 著: 李群华

责任编辑: 程 明 张城伟

封面设计: 浩 天

出版发行: 吉林文史出版社

电 话: 0431-86037509

地 址: 长春市人民大街4646号

邮 编: 130021

网 址: www.jlws.com.cn

印 刷: 三河市天润建兴印务有限公司

开 本: 720mm×1000mm 1/16

印 张: 18

字 数: 200千字

版 次: 2017年7月第1版

印 次: 2017年7月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5472-4020-5

定 价: 49.80元

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换



前言

对个人而言，执行力就是办事能力；对团队而言，执行力就是战斗力；对企业而言，执行力就是经营能力。而衡量执行力的标准，对个人而言是按时按质按量完成自己的工作任务；对企业而言就是在预定的时间内完成企业的战略目标。

在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，除了最高层人员之外，企业也没有换发“新鲜血液”，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



企业执行力

机，逐步地走出了经营的低谷。这靠的是什么？回答是：执行力。这是执行力的威力，它能使同样条件下的企业产生两个截然不同的结果。

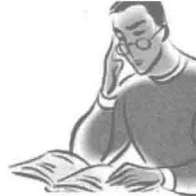
企业的战略和目标固然重要，但只有各个员工的执行力才能实现企业自身发展的整体目标。只有执行力才能体现企业战略和目标的價值，而缺乏执行力的企业，企业的优势很难发挥，很难在市场竞争激烈的环境下脱颖而出。

看看那些取得丰厚业绩的世界500强企业，它们无一不是执行力好的企业。比尔·盖茨曾预言：“微软未来10年内的最大挑战就是执行力。”曾任IBM董事长兼CEO的郭士纳以前说过：“一个成功的管理者应该具备三个基本特征：明确的业务核心、卓越的执行力和领导力。”

要想明白执行力到底有多重要，让我们来看一个最典型的世界级代表企业：沃尔玛。很多企业都在做百货超市，为什么只有沃尔玛长期雄踞零售业榜首呢？每一家便利商店的经营战略大致相同，但最后取得的绩效却大不相同，原因何在？关键还是执行力。企业如果很多计划和方案得不到实施，在执行中大打折扣，就会被那些模仿者赶上。百货业向来是美国最成熟的产业，美国人很早就认为：百货业是利润微薄的产业。沃尔玛的领导者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，都是执行力到位的表现。它每天都推出一些廉价的商品，后面跟着运作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，却创造出全球最为庞大的百货公司。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，最关键的唯有超强的执行力而已。



目 录

第一章 企业执行力

执行力能决定一个企业的成败，它是21世纪的企业所关注的重心，因为企业执行力的好坏直接决定着它的兴衰命运。海信集团董事长周厚健在谈到海信取得的业绩时说：“与其说成功在决策上，不如说成功在执行力上。”

没有执行力，就没有竞争力	3
执行力并不简单	9
执行力不可少	14
执行力决定企业生命力	18
是什么影响了企业执行力	24



第二章 执行力激发

心理学家威廉·詹姆斯通过研究发现，一个没有受到情感影响的人，仅能发挥其能力的20%—30%，当他受到情感激励时，其能力可以发挥到80%—90%。在人的一切活动中，激励因素发挥着很重要的作用。

激励为什么对执行力没效果	33
建立有效的激励制度	40
危机可以促使执行力的提升	47
奖罚制度对执行力的提升	55
评价和提拔对执行力的提升	59
6种提升执行力的激励模式	64



第三章 执行力，从领导开始

企业的执行力包括中层和下层的执行力。一般认为，企业的中下管理人员，其工作的职责也是执行性的，但这个执行力要通过到位的领导力的影响才能实现。

正确的执行力指导	71
高效执行力团队的9条管理基本行为	77
执行力离不开领导的指导力	84
领导要起带头作用	90
领导者要巧妙利用人才	99
员工需要尊重	106



第四章 树立企业执行文化

企业良好的执行力来自于企业良好的企业文化，当然也反作用于企业文化，而成为企业文化的一个重要部分。企业就是一个复杂的系统，有的企业有几百号人，上千号人，甚至是上万号人，这个系统就为了企业的总目标而做着自己应该做的工作，所有员工的工作的执行力都需要有一个企业文化来支撑。企业文化是整个系统执行力的协调和动力所在。

企业文化有助于执行力	113
培育执行力文化	120
执行力文化的误区	126
注重团队力量	130
培育组织执行力文化	135
培育执行力文化的要点	142



第五章 完美执行

企业只有在一些关键细节上不断历练，生产出更适合消费者的产品和服务，以满足消费者的人性化、实用化需求。细节造就完美的企业执行力，企业员工只有同心协力，在细节上多深入些、多执着些，企业的执行力才会大有提高。

关注细节	149
注重细节，有助执行力的提高	157
细节决定成败	165
沟通有助员工执行力	172



第六章 应变力确保执行力

“变”每时每刻都在发生着。面对千变万化的内、外部环境，作为企业中高层管理者，也要去变。他们不仅要发现变化、适应变化，还要去寻求变化、应对变化。要打造自己及组织的“应变力”，确保企业的各项经营活动的正常执行。

执行力并不是一成不变的	181
适应千变万化的企业内外部环境	186
善于发现并解决执行中的问题	191
善于创新还需要执行	196



第七章 影响执行力的企业组织结构

合理的企业组织结构和管理跨度能使企业全体人员轻松愉快地执行自己的工作任务，使企业的目标得以顺利实现。

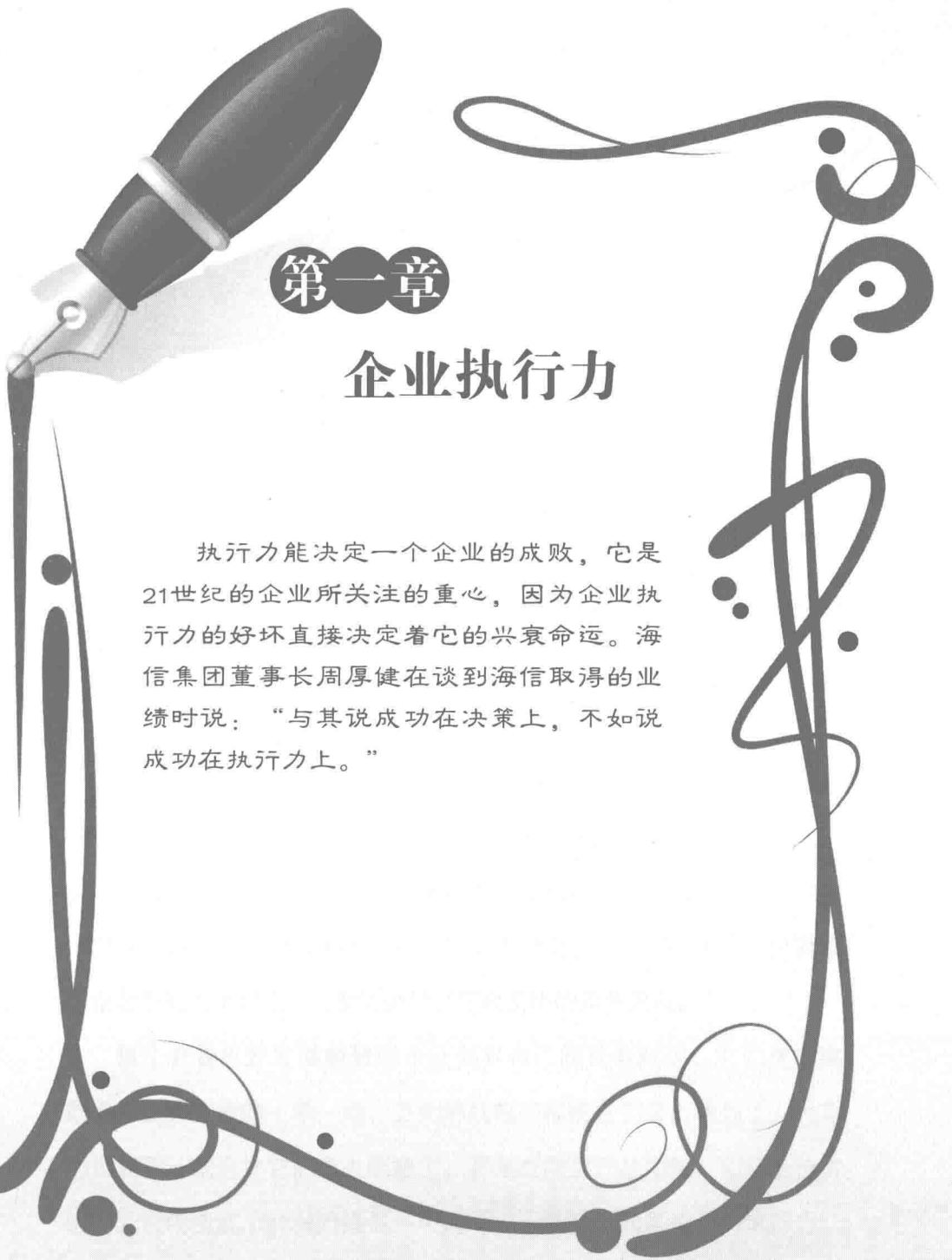
建立合理可行的组织结构	207
合理确定管理幅度和组织层次	213
建立一个上下级之间合作融洽的团队	217
责权分配与执行力	223



第八章 素质决定执行力

执行力的核心是人。“人”的因素居于重要地位，而执行力的水平如何则取决于人的素质高低。一个企业光有好的愿景、宏伟的战略目标以及正确的决策，而没有一支训练有素、技能过硬、无私奉献的员工队伍，企业的执行力也是不能提高的。

培养良好的执行心态	233
提升人力资源部的执行力	237
选拔有执行力的人才	243
企业需要高绩效的员工	252
建立具有敬业精神的忠诚执行团队	258
学会把知识转变为能力	263



第一章

企业执行力

执行力能决定一个企业的成败，它是21世纪的企业所关注的重心，因为企业执行力的好坏直接决定着它的兴衰命运。海信集团董事长周厚健在谈到海信取得的业绩时说：“与其说成功在决策上，不如说成功在执行力上。”



没有执行力，就没有竞争力

既然执行方向没有偏，企业再出现竞争力不足或者企业破产，那只能说明一个问题：执行力差。

——海信集团董事长 周厚健

“没有执行力，就没有竞争力”，这是很多企业管理专家和企业家一致认同的观点，他们一致认为，执行力既是企业战略得以落实的关键，同时也是战胜竞争对手的关键。每个企业都要重视自己的执行力，彻底弄清影响执行力的关键因素，快速找到企业执行中的障碍，这就要求企业中的每个员工一定要明确自己在企业中的角色定位。

每个有着良好发展前景的企业都有自己的竞争对手，它们虎视眈眈地注视着企业的一举一动，公司的战略目标被它们拿去模仿了，公司的规划和计划也被它们拿去照搬了，甚至在同类产品领域，实行低价策略，无形中造成了利润的降低……而唯一不能改变的是企业的执行力，