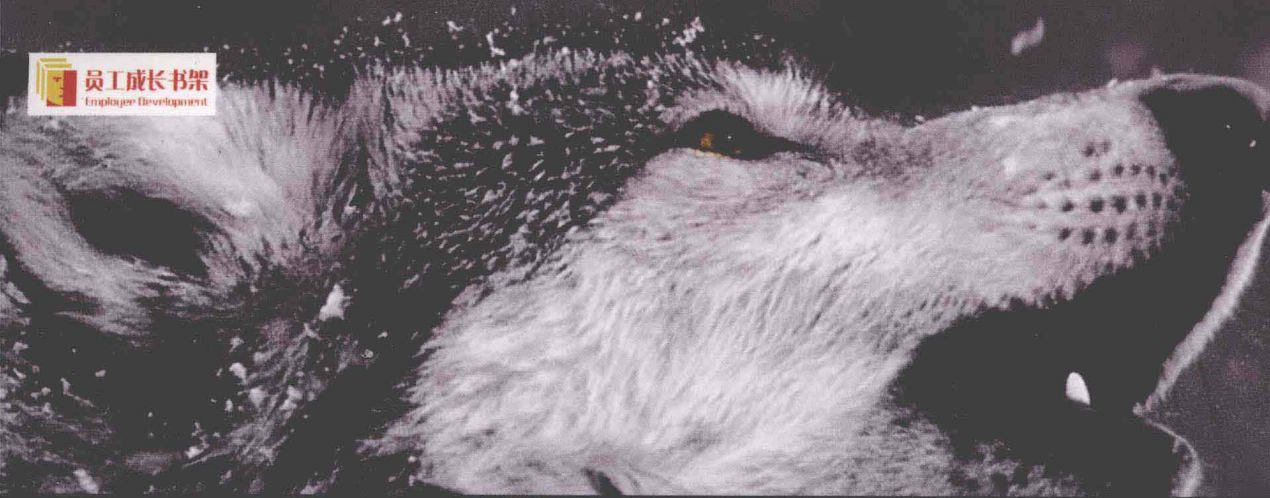




WOLF EXECUTION

狼性执行

企业如何打造卓越执行力

没有狼性执行力，就没有打败对手的竞争力

李睿◎编著

不逃避，不抛弃，不放弃，执行到底。战胜困难，先战胜自我——这就是狼性！

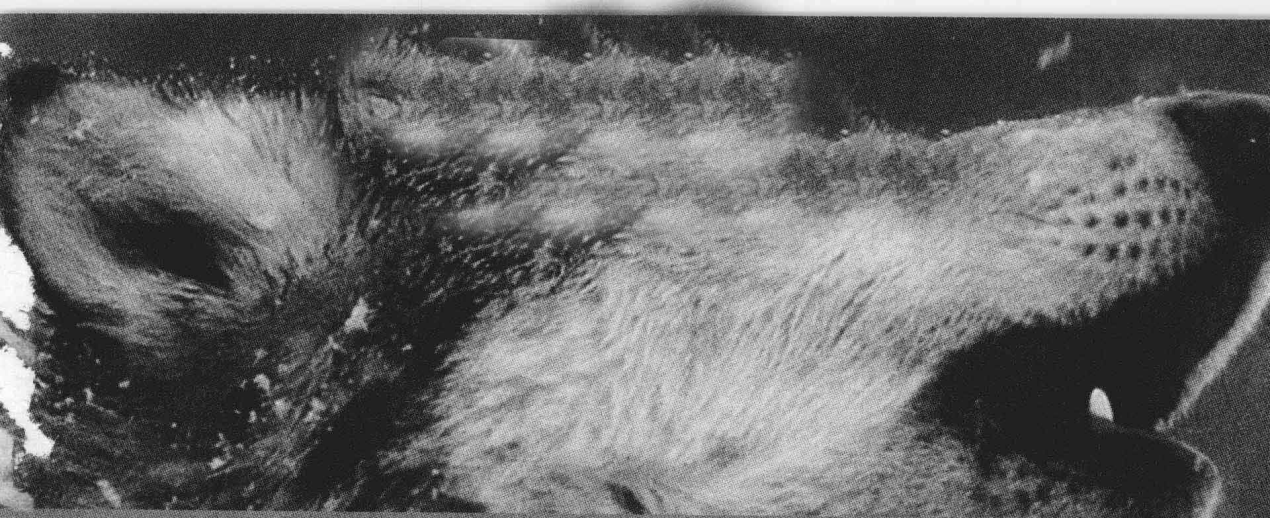
纪律严明，执行到底。为狼队而战，也为自己而战——这就是狼性！

什么是狼性执行力？就是不论过程多么曲折，困难多大，都乐于执行、敏于执行，并且一定能执行到位。



石油工业出版社





李睿◎编著

狼性执行

WOLF EXECUTION

企业如何打造卓越执行力

没有狼性执行力，就没有打败对手的竞争力



石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

狼性执行：企业如何打造卓越执行力/李睿编著.

北京：石油工业出版社，2010.6

ISBN 978 - 7 - 5021 - 7771 - 3

I. 狼…

II. 李…

III. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 077529 号

狼性执行——企业如何打造卓越执行力

李睿 编著

出版发行：石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网址：www. petropub. com. cn

编辑部：(010)64523643 营销部：(010)64523603

经 销：全国新华书店

印 刷：北京铁建印刷厂

2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

710 × 1000 毫米 开本：1/16 印张：15

字数：230 千字

定价：28.00 元

(如出现印装质量问题，我社发行部负责调换)

版权所有，翻印必究

前言

说到狼的执行,想起了这样一段文字:

在茫茫草原上,几个黑色的身影正死死地追赶着一群疯狂奔跑的羚羊,这些羚羊是它们生存下去的希望。这些黑色的身影心里在默默地想着:快一点、再快一点,只有扑倒其中的一只,我们才算完成任务,才能活下去……

这些黑影就是狼,在它们的思维中,不仅仅有着肚子饥饿的难受,而且还有着头狼的命令。在这样的生存环境之下,它们只有不断地听从头狼的命令、不断地猎杀,它们才有生存的希望。无论天气多么恶劣、猎物多么难以捕获,它们都必须执行,无条件地执行。

相比较之下,人类团队的执行就相差很远了。

纵观当今中外市场,诸多企业中,为什么有着相似策略的企业结果却不同?为什么有着聪明才智的经营者,企业最后还是以失败而告终?为什么无数拥有伟大构想的企业成功的却是寥寥可数?例如,市场上众多的咖啡店中只有星巴克做得比较成功,为什么在众多的超市中只有沃尔玛、家乐福能够成功?同样做PC机,为什么只有戴尔独占鳌头?所有那些失败的企业都有着不同的失败原因,所有那些成功的企业之所以成功也有着诸多的原因,但成功的企业有一点是相同的,这一点就是他们都拥有强有力的执行力团队。

现在越来越多的企业明白“团队精神”和“执行力”的重要性,那么在一个企业中如何看待狼的执行力,如何把狼的执行力融入到企业文化建设中去,怎样才能建设好企业文化呢?

我们需要做到以下几点:

第一,明白什么是狼性,从中寻找企业做强做大的秘诀。同样的市场环境、同样的竞争对手,为什么有的企业能很快做强做大,而有的企业只能

走向倒闭？原因就在于那些成功的企业身上有着共同的“基因”——强大的执行力。

第二，直面企业的生存，像狼一样提升执行力。既然企业要想获得成功，就得提升执行力，那么企业如何做才能做到这一点呢？关键就是要把企业的生存放在首位，真正从生存出发来提高执行力。如果我们失去了生存之忧，那么执行力也就很弱了。

第三，选对企业的员工，打造属于企业的“狼队”。一个善于执行的团队，必定由一个个善于执行的团员组成。只有选对这些人、管理好这些人，企业的执行力才会获得提升。

第四，打造企业的“狼性”文化，在企业团队中注入“狼性”基因。一个企业的执行文化将直接影响到整个企业的整体执行力。只有把“狼性”文化和企业文化融合在一起，企业的执行力才能获得支撑。

本书从以上四个方面对企业提升执行力所需要的内容进行了阐述，希望对企业、团队和企业领导者有所帮助。

编著者

2010年4月

Contents 目录

I 篇 直击狼性,寻找企业做强做大的密码

狼,体型没有狮虎威猛,速度没有猎豹快,但是它们依然能在食物链中占据重要的一环。为什么?这不仅仅因为狼是一种群居性的动物,出入成群,狼多力量大,而且还因为狼是自然界中最懂得执行的动物之一。甚至很多时候,人类社会的某些群体和组织还要向狼群学习,比如说我们的企业、团队。在狼群的捕猎行动中,隐藏着企业做强做大的密码。只要我们能发掘这一点,企业做强做大大就不再是难题了。

第一章 狼群为什么如此强大	3
从狼群的一次完美猎杀说起	4
站好自己的位置、明确自己的职责	6
狼群的制度和要求	8
第二章 强大狼群的共同基因	11
一流狼构成一流狼群	12
顽强和坚韧打造狼群风骨	14
强硬管理淘汰无用之狼	15



第三章 狼群存在的价值 19

- 依靠狼群的力量,迅速扩张自己的地盘 20
- 打造狼群,构建企业核心竞争力 22
- 凭借狼群强大优势重铸辉煌 24

第四章 主动去做比什么都重要 29

- 羊绝不会主动送到狼嘴边 30
- 守株待不了羊,主动才不会饿死 33
- 消极等待的人永无出头之日 37
- 被动,得到的只能是残羹剩饭 41
- 积极寻找适合自己的机遇 45
- 别指望坐着就能等到好机遇 48

II 篇 直面生存,像狼一样提升执行力

说到底,一个狼群的执行力决定着这个狼群的生存力。对于企业同样是如此。“没有执行力就没有生存力”,这是现如今在管理界广为流传的一句话,并且很多企业都将如何提升企业的执行力当成了重中之重。可是怎样去提高企业的执行力呢?这就需要企业团队成员都能尽职尽责地去承担起自己的职责,让身处企业中的每个成员都能成为真正的执行者。

第五章 头狼执行力:领导者的修炼 53

- 头狼的价值观理念 54
- 头狼的领导艺术 59
- 合理利用每条狼 62
- 头狼也要以身作则 66

第六章 母狼执行力:贯彻和执行的有效保障	71
依赖于“狼”的合力	72
完成群狼的沟通	75
执行独特激励机制	78
第七章 群狼执行力:员工决定一切	83
选择真正具备执行力的狼	84
选择合适的狼做合适的事	86

III篇 打造“狼队”,构建高素质的执行团队

白疤狼群之所以发展得如此快,除了有白疤狼的领导外,还在于这个狼群拥有其他狼群所没有的优秀狼队。白疤狼群中的9条成年狼都是优秀成员,任何一条都可以参加捕杀团队,实施完美的捕杀任务。也正因为如此,这个狼群的捕杀执行力总是很高。

这说明:一个狼群要想提高执行力,关键要打造一个高效执行的“狼队”。反映在企业经营上,要想提高企业的整体执行力,就必须打造企业的高效执行“团队”。知识经济时代,很多企业的规模越来越大,但执行效率却越来越低。为了提高执行力,组织变革是必要的,而变革重在赋予每个人机会,让他们充分发挥出自身潜力。越来越多的企业认识到,答案就在“团队”上。

第八章 打造超级“狼军”	93
“狼军”必不可少	94
重组“狼军”,走向强大	98
控制“狼军”,获得胜利	101



第九章 优秀头狼的执行纲领	105
以身作则,执行从头狼开始	106
低调但不失威严	111
关键时刻体现强悍个性	115
果断的决策力	118
第十章 执行之狼的特征	123
要有敢于行动的勇气	124
培养持之以恒的耐力	129
坚强的毅力	132
高涨的捕杀热情	137
坚定的信念	141
不达目的不罢休的决心	143
第十一章 前车可鉴,勿忘狼群血的教训	147
制定正确的发展方向	148
“执行”的痛苦	151
不要下达超出能力的执行命令	154
第十二章 主动执行,实现团队目标	159
有效执行,提高团队竞争力	160
行动是金,用行动战胜挫折	165
灵活行动,实现可持续发展	169
没有借口,坚决执行百分百	174
意图明确,队员才能有效执行	179

IV篇 执行文化,打造“狼性”企业的执行力

白疤狼群在捕猎时之所以能执行到位,除了白疤狼的威严之外,还有一个很重要的因素:白疤狼群有自己的执行体系——在捕猎之前狼群会进行沟通和交流,捕猎后头狼会根据每条狼的捕猎贡献进行合理的食物分配;如果狼群中的某条狼在捕猎时没有执行到位,那么它将会受到惩罚。只有这样,整个狼群在执行任务时才会奋勇向前。

其实一个企业也是如此,要想让全体员工都有执行的动力,就须具备自己的执行体系。当然在人类社会里,这种执行体系就是一种执行文化。一个企业有没有执行文化,执行文化的好坏,将直接决定员工执行结果的好坏,同样也决定着企业的发展态势。纵观世界上著名的一些企业,哪一个没有明确、有效的执行文化呢?

第十三章 沟通,捕猎前统一思想	187
认识到执行的重要	188
认同狼群的价值观	189
从改变信念到改变行为	193
第十四章 结果,没猎物就闭嘴	199
从猎物去追寻捕猎过程	200
要猎物就要解决问题	206
捕猎中的风险	210
一切靠结果说话	213
第十五章 服从,捕杀猎物不需要理由	217
竞争就是为了获胜而存在	218
让效率说话,证明你的强大	221
做一群快速飞奔的狼	226

I 篇

直击狼性，寻找企业做强做大的密码



狼，体型没有狮虎威猛，速度没有猎豹快，但是它们依然能在食物链中占据重要的一环。为什么？这不仅仅因为狼是一种群居性的动物，出入成群，狼多力量大，而且还因为狼是自然界中最懂得执行的动物之一。甚至很多时候，人类社会的某些群体和组织还要向狼群学习，比如说我们的企业、团队。在狼群的捕猎行动中，隐藏着企业做强做大的密码。只要我们发掘这一点，企业做强做大就不再是难题了。





第一章

狼群为什么如此强大

在自然界中，狼群是一种强大的动物群。这种强大并不是指它们的力量强大，也不是指他们的速度快捷，而是指它们猎杀猎物时的能力是超凡的。

弱肉强食是自然界的规律，任何个人、组织都不能避免，要想生存，就必须让自己变得强大。这种强大并不一定是体型的庞大，如大象；也不一定是个体力量的强大，如大猩猩。但是有一点，你必须具备自己的核心竞争力。什么是核心竞争力？

狮子的核心竞争力就是体型加上力量；猎豹的核心竞争力就是速度；那么狼既不具备体型力量，又不具备速度力量，它们凭什么占据生物链中重要的一环呢？并且在狮子、猎豹都难以生存的地方坚强地活了下来呢？要知道，无论是在严寒的冬季还是在干旱的草原，狼被饿死的情况很少发生，即使是在狮子都难以生存的非洲干旱的季节，狼也始终保持着群体的数量，不至于失去有生力量。为什么狼能做到这一点呢？

这就是我们要寻找的企业做强做大的密码，我们不妨从狼群的一次完美猎杀开始说起。



从狼群的一次完美猎杀说起

我们并不强壮
但是我们可以很强大
让猎物闻风丧胆
我们的每一次出击都是完美的猎杀
只有这样，我们才能生存
……

——【狼性宣言】

干旱的非洲大草原上，死一般的寂静。火辣辣的太阳似乎在发泄着光和热的淫威，它已经连续两个月炙烤着这片土地了。严重的缺水使得这里的动物纷纷开始迁徙，比如说野牛、羚羊、斑马……选择留下来的动物似乎只有两条路可以选择：死亡或者走向死亡。

狮子、猎豹、鬣狗、狼群都面临着严峻的考验。它们都知道，在过去短短的一个月时间里，已经有三头狮子、两头猎豹因为没有捕获到猎物，被活活饿死，成了秃鹰嘴里的美餐。虽然鬣狗没有自行死亡，但是也因为狮子们饥饿难忍，有四条成了狮子的美餐。虽然附近的狼群到现在为止还没有遭受损失，但是它们知道如果再不捕获一次猎物，饿死的命运将会来临。它们想要在这个季节生存下去，只有不断地埋伏、出击、收获，才能获得生命权。

这群狼除了头狼和母狼之外，还有9条成年狼，2条小狼，是母狼在春天的时候产下的，那时的草原，水美草肥，动物很多，捕猎不费多少力气。断断续续地，这群狼在这片草原上已经生活了将近五年了，具体五年前它们是从哪里迁徙过来的，人们并不知道。但是人们知道这群狼的头狼嘴部全部是白色的，似乎还有一道伤疤，明显是和

其他动物打斗时留下的，于是当地的土著人给它取了一个非常形象的名字：白疤狼。

为了生存下去，更为了2条小狼能有足够的食物，白疤狼带着自己的狼群已经连续蹲伏两天两夜了，它们的目标是一群徘徊前进的角马，虽然数量不是很多，但是只要能捕获一头角马，那么接下来的日子就能好过一些，大家也就有了生存下去的力量。

可是，白疤狼知道，角马体型比较庞大，力量也不小，如果没有大家的配合，则很难获得成功。说到底，要捕获角马，必须在“天时、地利、狼和”的情况下进行，只要有其中一点不符合条件，就会前功尽弃。白疤狼正是明白这一点，在角马离自己的驻地还有二十公里的时候就开始悄悄地跟踪了，现在角马朝着自己的驻地走来，还有两公里地就要到自己的家门口了，如果能在此时发动袭击并且成功的话，对狼群最为有利了，不仅能把多余的食物拖回家去，两只小狼也能前来一饱美餐。

可是该如何发动袭击呢？在夜幕降临的时候，白疤狼进行了全方位的侦查。角马群正好在一个坡下，而狼群则正对着坡。突然间白疤狼有了主意，它悄悄地对底下的群狼进行了岗位的分配。

当太阳落下地平线的时候，白疤狼用冷峻的眼光看着群狼，意在让他们各就各位。群狼在头狼的指示下，悄悄地向自己的岗位移动。参加这次猎杀的狼总共有7条，头狼埋伏在山坡的对面，另外2条分别埋伏在角马群的两边，作围捕之用，而另外4条则作为主攻猎手，埋伏在山坡上，只要角马一出现，就群起而攻之。

入夜时分，正当天上的云彩把月亮遮住的时刻，头狼的一声嗥叫给群狼发出了攻击的信号。头狼的声音刚落下，负责围捕的2条狼分别从左右窜出，冲向角马群，而头狼也从山坡对面蹿出，冲下正面的角马群。角马一看三面有狼，就从没狼的山坡上逃走，这正好进入了狼群的埋伏圈，就当角马群冲上山坡的时候，负责捕杀的4条狼腾空而起，狠狠地咬住了一头角马的脖子，牙齿深深地插入了角马皮之中，因为角马的体型较大，其中的1条狼被拖着跑出几十米，愣是没有着地，否则后果将不堪设想。随后赶来的狼群群起而攻之，角马因为失血过多，最终倒地，



这次的狼群捕杀相当完美成功。

看到已经成功，头狼又发出了极有穿透力的嗥叫。过不多会，母狼带着2条小狼和另外2条负责看护家园的成年狼飞奔而来，一起享用这难得的美餐。

【狼性执行说】

虽然狼的捕猎成功率不算太高，但是几乎每一次都是近乎完美的猎杀。也正因为如此，狼群才会变得如此强大，对于猎物来说，狼群才会变得如此恐怖。一个企业，如果能达到这一点，那么就有希望做成全行业最大的龙头企业。

站好自己的位置、明确自己的职责

头狼就是我们的天命
我们坚决执行头狼的命令
在每次猎杀中找到自己的位置
明确自己的职责——
用对自己的牙齿、声音、身影
撕咬、助威、围捕
.....

——【狼性宣言】

从白痴狼群的这次完美捕杀中我们可以看到，一次成功的执行，除了头狼需要做好岗位分配、计划安排之外，还需要群狼做到一点：站好自己的位置、明确自己的职责。无论是负责围捕的2条狼，还是负责猎杀的4条狼，甚至包括发号施令的头狼在内，都需要站好自己的位置，发挥自己的力量。

我们都知道，完美的执行是一个过程，在这个过程中，一环紧扣着一环，缺了任何一个环节都不行。以企业完成一个项目为例，从最初的接洽事宜、交流沟通、制订计划、谈判签订合同、开始执行计划、收尾……这一个个的环节就好比是链条上的链环一样，只要缺了其中任何一个，那么链子也就不再完整。

那么，对于企业老板、公司老总来说，要如何做才能让员工站好自己的位置、明确自己的职责呢？

（1）最直接的办法就是制定岗位职责的标准。

在任何一个公司企业的任何一个岗位，都有这个岗位明确的要求和职责。比如说秘书岗位的具体职责是什么、部门经理的具体职责是什么、普通员工岗位的具体职责是什么……那么，如何才能让员工明白自己岗位的职责是什么呢？最直接的做法就是制定一个岗位职责的标准，详细明确地规定每个岗位的职责、权力和利益，这样员工就会很清楚自己该做的事情。就像头狼在分配猎杀任务时候一样，对群狼的任务分配非常明确，每条狼该做什么、该怎么做都分配得非常清楚。

（2）让员工知道自己的任务。

任何一个环节，都是一项任务中的一部分。对这项任务的了解是否清楚，将直接决定员工对自己的岗位是否负责。这一点对于员工执行力的大小也起着决定性的作用。

说起这一点，我们来看一个故事：

有一个纺织女工，对自己的工作非常不满意，纺织效率很低。她甚至抱怨，她的顶头上司有点不可理喻，一下子让她把黄线接上，还没纺上几针，又让她把黄线剪断，如此反复好几次，她觉得她的这份工作快要干不下去了，甚至她决定第二天就辞职。她的上司了解到她的想法之后，就把她带到一张很大的纺织图面前，她惊讶地发现自己纺织的那一部分正好是图画中人物头上的光环，金光闪闪，很好看，也很重要。这个女工很快明白了自己工作的重要性，便放弃了辞职的决定，一心一意开始纺织，不仅效率提高很多，纺织的质量也提高了。

试想，如果头狼只让它的狼群蹲伏在那里，而不告诉它们要干什么，很显然，这些狼群在角马出现的时候，也不会如此准确地咬破它的脖子。