

和谐执行

Harmonious Execution

人民出版社

和谐执行

Harmonious Execution

张建坤 主编

人民出版社

责任编辑:陈鹏鸣

图书在版编目(CIP)数据

和谐执行 / 张建坤 主编: - 北京:人民出版社, 2011.2
ISBN 978 - 7 - 01 - 009649 - 0

I. ①和… II. ①张… III. ①企业管理 - 研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 015718 号

和 谐 执 行
HEXIE ZHIXING

张建坤 主编

人民出版社 出版发行
(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

山西三和印刷有限责任公司印刷 新华书店经销

2011 年 2 月第 1 版 2011 年 2 月太原第 1 次印刷
开本:710 毫米×1000 毫米 1/16
字数:243 千字 印张:20.25

ISBN 978 - 7 - 01 - 009649 - 0 定价:42.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号
人民东方图书销售中心 电话(010)65250042 65289539

本书编委会

主 编 张建坤

编写组组长 阎永升 张 路

编写组成员 尹诚民 闫世强 陈 彬

刘俊红 赵登峰 罗长明



目 录

方略篇

第一章 导论:科学发展呼唤和谐执行 / 3

一、和谐执行是贯彻落实科学发展观、实现又好又快发展的重要
路径 / 4

二、和谐执行是正确处理社会矛盾、促进社会和谐稳定的关键
所在 / 7

三、和谐执行是改善工作作风、提高贯彻落实能力的迫切要求 / 9

四、和谐执行是建立和谐劳动关系、提升企业核心竞争力的根本
保证 / 10

第二章 立企之要:唱响和谐发展最强音 / 16

第一节 和谐之“心”在于和 / 16

一、和谐,永恒的主题 / 17

二、和谐,不竭的动力 / 17

三、和谐,发展的基石 / 19

第二节 执行之“要”在于行 / 22

一、执行是达到目标的关键 / 22

二、不执行的计划是没有意义的 / 23





三、执行不力会带来全局的失败 / 25

四、没有执行力就没有竞争力 / 26

第三节 和谐执行开启科学管理新境界 / 28

一、和谐执行的基本内涵 / 29

二、和谐执行的时代要求 / 31

三、和谐执行是企业管理的新境界 / 40

第三章 治企之道:锻造和谐执行力 / 44

第一节 共同愿景激发和谐执行动力 / 44

一、用共同愿景指引方向,引领和谐执行 / 44

二、用共同愿景凝聚人心,助推和谐执行 / 46

三、用共同愿景鼓舞士气,激励和谐执行 / 48

第二节 持续学习提升和谐执行能力 / 49

一、以持续学习拓展思维,增强和谐执行意识 / 50

二、以持续学习挖掘潜力,提高和谐执行素质 / 52

三、以持续学习养韬涵慧,凝练和谐执行内功 / 54

第三节 务实创新彰显和谐执行效力 / 57

一、务实为和谐执行夯基 / 57

二、创新为和谐执行提效 / 63

第四章 危企之患:和谐执行的隐忧 / 70

第一节 执行者自身不和谐是“一潭死水” / 70

一、角色错位,盲目执行 / 71

二、心态消极,疲于执行 / 74

三、墨守成规,被动执行 / 75

第二节 执行者之间不和谐是“一盘散沙” / 77

一、理解偏差,扭曲执行 / 77

- 二、衔接不畅,推诿执行 / 79
- 三、相互掣肘,妨碍执行 / 81
- 第三节 执行者与企业不和谐是“一片混乱” / 83
- 一、基础不牢,支撑不力 / 83
- 二、目标不清,徒费心力 / 87
- 三、文化贫血,走向枯竭 / 91

方式篇

- 第五章 契合点:“三思而行”融会和谐执行 / 99
- 第一节 “三思而行”开启和谐执行新思维 / 99
- 一、居安思危要树立风险意识、坚持安全为天 / 99
- 二、履职思成要相信事在人为、坚定志在必得 / 102
- 三、观念思新要敢于打破常规、勇于变革争先 / 103
- 第二节 “三思而行”全面提升凝聚力 / 106
- 一、忧患意识迸发生命活力 / 107
- 二、责任意识促进团队协作 / 109
- 三、创新意识凝聚企业合力 / 111
- 第三节 “三思而行”重在“思行合一” / 113
- 一、在应对风险挑战中坚持化险思序 / 114
- 二、在持续优化管理中坚持管控思效 / 116
- 三、在拓展未来之路中坚持创意思进 / 118
- 第六章 关键点:“三专三力”促进和谐执行 / 123
- 第一节 “三专三力”开创和谐执行新方式 / 123
- 一、专长是安身立命、成就事业的基础 / 124



二、专注力是凝聚心力、攻坚克难的关键 / 126

三、专业精神是打造品牌、持续发展的动力 / 128

第二节 “三专三力”切实打造软实力 / 131

一、培养专长,提升和谐共进力 / 132

二、增强专注力,提升创新攻坚力 / 133

三、培育专业精神,提升发展支撑力 / 135

第三节 “三专三力”重在实践躬行 / 137

一、充满激情地专心于你所做的工作 / 137

二、心无旁骛地执着于你要的结果 / 139

三、适时充分地施展出你所具有的专长 / 142

四、精益求精地把握好每一个细节 / 144

第七章 基础点:“制度教化”支撑和谐执行 / 148

第一节 “制度教化”开辟和谐执行新路径 / 148

一、制度为和谐执行保驾护航 / 149

二、教化为和谐执行凝心聚力 / 155

第二节 加强制度建设,以制度保障执行力 / 159

一、加强制度建设之“核”在于思想科学化 / 160

二、加强制度建设之“要”在于科学制度化 / 165

三、加强制度建设之“道”在于制度信息化 / 172

四、加强制度建设之“重”在于信息人性化 / 174

第三节 注重文化教化,以文化管理恒久执行力 / 181

一、环境教化——打造一个舒心顺气的职场 / 182

二、精神教化——打造一个心力合一的磁场 / 184

三、典型教化——打造一个积极向上的气场 / 186

四、仪式教化——打造一个纯净心灵的道场 / 188

第八章 保障点：“公平公正”维护和谐执行 / 191

第一节 “公平公正”开拓和谐执行新局面 / 191

一、公平公正，构筑和谐执行的基础 / 192

二、公平公正，激发和谐执行的活力 / 194

三、公平公正，提供和谐执行的保障 / 196

第二节 公平出效率，维护和谐执行 / 199

一、机会公平：和谐执行的前提 / 199

二、规则公平：和谐执行的保证 / 203

三、分配公平：和谐执行的关键 / 208

第三节 公正促和谐，保障和谐执行 / 210

一、理念公正引领和谐执行 / 210

二、过程公正彰显和谐执行 / 212

三、结果公正激发和谐执行 / 213

方法篇

第九章 沟通与认同：提升和谐执行的能力 / 219

第一节 消除和谐执行的障碍 / 219

一、沟通不良是组织低效的重要原因 / 220

二、和谐执行，始于沟通 / 223

第二节 沟通从心开始 / 228

一、向上沟通要用心 / 228

二、向下沟通要关心 / 231

三、同级沟通要交心 / 233



第三节 学会沟通,达成认同,高效协作 / 235

一、协作是力量之源 / 235

二、认同是协作之魂 / 237

三、沟通是认同之本 / 239

第十章 尊重与信任:凝聚和谐执行的合力 / 246

第一节 尊重与信任是心灵的融合剂 / 246

一、尊重折射出人性的光辉和温暖 / 247

二、信任激发出持久的爱心和动力 / 249

第二节 相互尊重,赢在和谐 / 253

一、赢在和谐,必须懂得和学会尊重 / 253

二、赢在和谐,必须尊重员工的人格 / 254

三、赢在和谐,必须尊重员工的情感 / 255

四、赢在和谐,必须尊重员工的工作 / 257

五、赢在和谐,必须尊重员工的隐私 / 259

第三节 加强信任,善于授权 / 260

一、信任增进和谐 / 260

二、授权强化执行 / 263

第十一章 激励与约束:激发和谐执行的动力 / 267

第一节 约己束人,赢得和谐执行 / 267

一、克制愤怒,才能实现和谐 / 268

二、以诚相待,才会缔结友爱 / 270

三、善待错误,赢得更多信赖 / 271

第二节 善于批评,推动和谐执行 / 274

一、设法送人一面镜子 / 274

二、批评的艺术 / 276

三、批评之戒 / 279

第三节 善用激励,达成和谐执行 / 282

一、激励提升执行质效 / 283

二、激励要把握时机、明确指向 / 285

三、约束是另一种激励 / 287

第十二章 责任与荣誉:挖掘和谐执行的潜力 / 289

第一节 责任感、荣誉感焕发能动执行力 / 289

一、责任感和荣誉感是员工敬业的内驱力 / 290

二、责任和荣誉是团队凝聚的动因 / 291

三、责任和荣誉是企业灵魂的“双翼” / 293

第二节 承担责任,不找任何借口 / 294

一、承担责任是人生的常态、更是做人的信条 / 294

二、责任是人生的接力赛、无法推卸 / 296

三、责任让生命延续、让精神升华 / 298

第三节 心怀感恩,和衷共济,幸福发展 / 301

一、爱企业就是爱自己 / 301

二、我为企业、企业为我 / 302

三、携手和谐执行,共创幸福发展未来 / 304

方略篇



第一章

导论：科学发展呼唤和谐执行

从人类社会开始以有意识、有目的、有组织的形态从事生产活动、社会活动以来，执行作为贯彻施行、实际履行的一种行为便体现在人类组织活动的方方面面，成为推进人类历史前进的最基本行为和力量。进入 21 世纪以来，执行力建设成为管理学上的一个重大课题，如何持续提升团队每个成员的执行力，提升团队整体的执行力，通过卓越高效的执行，不断实现新的更高的目标，成为管理学家和实际工作者共同致力于一个工作领域。因为执行力的强弱好坏，直接关系到各项事业的兴衰成败。

从党的十六大明确提出“社会更加和谐”的奋斗目标，到党的十六届四中全会进一步提出“构建社会主义和谐社会”的任务，再到党的十七大把构建社会主义和谐社会作为贯彻落实科学发展观的根本要求，实现社会和谐成为建设公正社会、增进全民福祉、促进可持续发展、加快推进社会主义现代化、全面建设小康社会的重大战略目标。而要实现这一目标，重在贯彻执行。2006 年 3 月 5 日，国务院总理温家宝在十届全国人大四次会议所作的《政府工作报告》中提出：“建立健全行政问责制，提高政府执行力和公信力。”“执行力”概念被写进了《政府工作报告》，成为改进工作作风、提高执政能力、保障现代化事业全面推进的根本要求。



和谐与执行有着内在的本质的一致性,是一个事物的两个重要方面,既相互作用又相互渗透、相互转换。所谓“和谐”的“和”指的是一种调和、整合、融合的手段或方式;“谐”指的是最终达到的一种和睦、和美、和顺的境界或状态。和谐实质上是人与自然、主体与客体、理性与感性、自然和必然、实践活动目的性与客观世界规律性的统一,是不协调到协调、不适应到适应、不平衡到平衡的动态的不断完善的过程。所谓执行力,指的是贯彻战略意图,完成预定目标的操作能力,是把战略、规划转化成为效益、成果的关键。对于个人而言,执行力就是办事能力和履职能力;对于团队而言,就是战斗力和凝聚力;对于企业而言,就是经营能力和竞争能力。和谐是提升执行力的首要前提,“和”者求同,“谐”者同心,和谐才能达成共识、形成合力、促成大事,才能实现生动活泼、心情愉悦、积极主动、共谋发展的宽松氛围和良好局面,才能形成有效的能动的执行力。执行有力、执行顺畅,就会事半功倍、事成人和;执行不力、执行梗阻,就会一事无成、一盘散沙。实现和谐与执行的有机融合,提升和谐执行力,就能凝心聚力、广纳博收,知行合一、众志成城。

和谐执行,不是强制执行,注重的是人的主动性、能动性的发挥;也不是盲目执行,注重的是知与行的结合、目标与绩效的统一;更不是机械执行,注重的是人与人的相互协作、心情舒畅,是团队力量的激活和迸发。倡导和谐执行、提升和谐执行力,是现代社会发展的客观要求,有着重要的时代价值和现实意义。

一、和谐执行是贯彻落实科学发展观、实现又好又快发展的重要途径

和谐执行注重以和谐促执行,体现了科学发展观的根本目的。贯彻落实科学发展观,第一要义是发展,根本目的是追求经济社会又好

又快发展。“快”是对发展速度的强调,体现了执行的力度;“好”是对发展质量、效益和结构优化的要求,体现全面协调可持续的要求。要注重“快”,但关键在“好”,在好的基础上追求更快的发展速度。又好又快发展,要求我们在实际工作中全面贯彻落实科学发展观,积极推动社会的和谐稳定,切实处理好经济增长的速度与质量、结构、效益的关系,加快转变经济发展方式,更加注重经济发展的全面性和协调性,更加注重社会发展的稳定性和持续性。但在实际工作中,不符合科学发展观要求的现象和行为仍在严重影响着经济社会发展的质量。如一方面把发展经济错误地理解为只是经济增长率的提高,一味地追求速度,热衷于上项目、铺摊子、引投资,而对投资和项目所产生的效益没有充分的科学论证,以致一些项目和企业投产后不仅没有产生应有的效益,反而造成巨大的资源浪费,或是只关心经济“量”的增长,而对质的提高,结构的优化重视不够,办法不多,体现经济发展“质”的指标改善缓慢;另一方面忽视发展的代价,不能正确把握增长与发展的本质内涵,把片面追求经济增长作为最重要的目标,甚至不惜以牺牲资源、环境为代价,以牺牲劳工、农民的利益为代价来追求增长,造成了一些地方经济结构失衡,社会矛盾加剧。对此,倡导和谐执行、提升和谐执行力,切实促进知行合一、增强贯彻科学发展观的主动性和自觉性,就显得更为迫切。这就需要充分认识经济发展面临的一系列突出问题,充分认识走经济发展与资源环境相协调的科学发展之路的重要性和必要性,充分达成思想和认识上的共识,切实贯彻落实到工作实践中去,切实把“好”与“快”统一起来、和谐与执行结合起来,真正做到好中求快,又好又快发展。

和谐执行注重以执行达和谐,体现了科学发展观的本质核心。贯彻落实科学发展观与建设和谐社会有着本质的一致性,其核心都是以



以人为本,努力做到发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享,促进人的全面发展,实现人的自我和谐、人与人的和谐、人与社会的和谐、人与自然的和谐。但在实际工作中真正做到以人为本、和谐发展并不容易。如一些地方近年来虽然财政收入逐年增长,而居民收入和人民生活水平并不能同步递增,长期在低水平徘徊,不仅违背了科学发展观的本质要求,影响了人民群众的积极性,也不利于形成对经济增长的有效拉动。有的地方在项目投资、城市改造、道路建设、土地开发中,只注重显性政绩而忽视了群众的切身利益。有的地方热衷于搞形象工程,而用于公共卫生、社会保障、教育、科技、文化事业等方面的投入远远不足,城市弱势群体问题和贫困地区“三农”问题更加突出,城乡差距进一步扩大,不和谐因素增多。这些都是经济发展和社会发展“一条腿长,一条腿短”的表现。对此,倡导和谐执行、提升和谐执行力,切实尊重人民群众的主体地位、发挥人民群众的首创精神、维护人民群众的各项权益,就显得更为重要。这就需要真正贯彻落实科学发展观,切实处理好经济发展与人民生活水平提高的关系,更加关注民生、化解民怨、保障民利、维护民权,创造和谐稳定、生动活泼的大好局面。

和谐执行注重和谐与执行的统一,体现了科学发展观的基本要求 and 根本方法。贯彻落实科学发展观,基本要求是全面、协调、可持续发展;根本方法是统筹兼顾,妥善化解矛盾、协调各方利益,实现和谐。但在现实生活中,只顾局部利益、当前利益而损害全局利益、长远利益,只顾执行而破坏和谐的情况时有发生。比如地方保护主义,致使中央的方针政策不能贯彻落实,有令不行,有禁不止,执行不力;比如市场分割、区域壁垒,导致生产要素不能自由流通,社会资源不能优化配置;比如急功近利,急于求成,以牺牲环境和资源为代价,换取一时的