



提高员工工作效率
降低企业运行成本

铁血执行

成为企业最有执行力的员工

唐红宝★编著

执行力就是战斗力，执行力就是竞争力！员工的执行力决定着领导的命令是否得到真正落实、企业的战略是否得到认真贯彻！

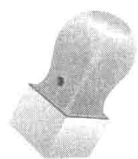
懂得执行，心往一处想
勤于执行，劲往一处使

★★★

帮助企业员工提高工
作效率和工作激情的
首选教材

★★★

 中国纺织出版社



提高员工工作效率
降低企业运行成本

铁血执行

成为企业最有执行力的员工

唐红兵★编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

勤于执行的员工有效果, 懒于执行的员工只推脱。执行, 是一个员工、一个部门、一个企业能否实现计划 and 目标, 能否获得良好发展的重要保障。所谓“铁血”执行, “铁”, 是指员工在工作中要有钢铁般的意志坚决地执行工作任务, 一丝不苟, 毫不犹豫, 不容商量! “血”, 为了企业, 员工需要做到: 肯奉献, 肯付出! 本书从重在执行、主动执行、坚决执行、善于执行、有效执行、配合执行和监督执行七章, 层层分析, 步步递进, 逻辑严密, 思路清晰, 是研究“执行”话题的给力作品, 适合企业团购阅读和作为员工培训读本。

图书在版编目 (C I P) 数据

铁血执行: 成为企业最有执行力的员工 / 唐红宝编著. — 北京: 中国纺织出版社, 2013. 9

ISBN 978-7-5064-9885-2

I. ①铁… II. ①唐… III. ①成功心理-通俗读物
IV. ①B848. 4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第162711号

策划编辑: 庠 科	责任编辑: 赵晓红
特约编辑: 苏新宇 赵国梁	责任印制: 储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码: 100124

邮购电话: 010—67004461 传真: 010—87155801

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing @ c-textilep. com

北京市凯鑫彩色印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2013年9月第1版第1次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 13

字数: 136千字 定价: 28.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

为什么要“铁血”执行

说到“铁血”，很多人难免想到血淋淋的厮杀场面。尤其把这个略显残酷的字眼用到工作中、生产上，更会让人产生冷酷无情，不够人性化的感觉。殊不知，这正是为了员工好，让员工远离懈怠、摒弃拖延、重燃工作激情。

前两年，富士康发生了一系列跳楼自杀事件。抛开外部条件不说，员工个人的心理素质问题也是导致事件频发的根源。富士康有数十万员工，为什么自杀的偏偏是这十余人？外因是事物发生的条件，内因才是事物发生的根源。

只有员工的心理强大了，工作热情上升了，才能在工作中顶住压力。员工之所以不能高效地完成任务，甚至出现了各种各样的心理问题，就是因为内心不够坚定，缺少执行任务的坚决性。归根结底，就是缺少“铁血”执行的精神和信仰！

历史上，有信仰的军队往往能战胜没有信仰的部队；

竞争中，有信仰的企业往往能战胜没有信仰的企业！

“铁血”执行有着深刻的内涵，它饱含着员工对企业、对团队的忠诚与使命感；它是想尽一切办法完成任务的信念，是对纪律的无条件服从；它是跨越困境的拼搏精神，是时刻处于待命状态的危机意识，是抱团打天下的团队精神。这种精神是企业发展的动力，是组织所向披靡的力量源泉。任何一个组织具备了这种精神，无论

何时它都会成为一个不仅成就突出，而且境界卓越的组织；任何一个员工具备了这种精神，就能够让自己的内心更加强大，超越工作中的一切困难，赢取职场生涯的最终胜利。

员工能否在高强度的工作中保持健康的心理，企业能否在高烈度的竞争中做大做强，关键在于员工是否具有“铁血”执行的精神！员工要想让自己的内心更加强大，企业要想在竞争中胜出，就必须做到：执行工作严如钢铁，完成任务奉献心血！

勤于执行的员工有效果，懒于执行的员工只推脱。执行是一个员工、一个部门、一个企业能否实现计划和目标，能否获得良好发展的重要保障。所谓“铁血”执行，“铁”指员工在工作中要有钢铁般的意志坚决地执行工作任务，一丝不苟，毫不犹豫，不容商量！“血”，为了企业，员工需要做到：肯奉献，肯付出！

“铁血”执行不是喊出来的，而是踏踏实实地做出来的。再强的精神力量、再好的精神理念，如果只将其放在嘴边，而不是落到现实工作中，不让其在头脑中生根发芽，也只是“废纸一张”，毫无用处。

本书从重在执行、主动执行、坚决执行、善于执行、有效执行、配合执行和监督执行七个方面入手，层层分析，步步递进，逻辑严密，思路清晰，是研究“执行”话题的有效作品，适合企业团购阅读和作为员工培训读本。

编著者

2013年4月

第一章

重在执行：千里之路在脚下，百年企业从头起

执行是一种态度、一种能力。企业的一切战略、计划、目标，都需要员工来执行。而执行力的大小，直接决定了这些战略、计划、目标能否实现。千里之路在脚下，百年企业从头起。执行力是一切企业做大做强的基本条件。换言之，有了执行力，企业才有核心竞争力。

- ★有了执行力，目标战略才能逐步实现 / 3
- ★有了执行力，机会降临时才能牢牢抓住 / 9
- ★有了执行力，组织力量才能被全部发挥 / 14
- ★有了执行力，美好前景才能变为现实 / 18
- ★有了执行力，具体工作才能真正到位 / 23

第二章

主动执行：铁肩担责有决心，用心做事解难题

主动执行是一种热情。积极消极区别大，主动被动差异深。尽心尽力做最好，尽善尽美得信任。全心全意为工作，重担全部挑己身。及时补位能救急，热爱工作常用心。能够主动执行的员工，永远都是最值得信任和重用的。

- ★积极工作，很多事不必等指示 / 29

★尽心尽力，凡事超出领导要求 / 34

★全心全意，工作绝不止八小时 / 39

★及时补位，脑勤手快能够应急 / 44

★热爱职业，要把工作当成乐趣 / 48

第三章

坚决执行：铁腕执行不畏难，完成工作无借口

坚决执行是一种信念。苦活儿累活儿看毅力，急活儿难活儿见水平。接受任务不讲价，完成任务无借口。忠于职责守岗位，发挥潜力创先进。对待任务，我们只有毫不犹豫地坚决执行，才能不带折扣地完成所有的任务，实现我们的价值。

★不找借口，让你做你就去做 / 55

★逢山开路，没条件就创造条件 / 61

★优质高效，有条件就抓紧时间 / 66

★忠于职守，把自己“钉”在岗位上 / 72

★发挥潜力，优秀都是被逼出来的 / 78

第四章

善于执行：做成事情使巧劲，做到完美用心血

善于执行是一种技巧。巧干“四两拨千斤”，蛮干事倍功半。解决问题有方法，遇到难事要拆分。精雕细琢质量优，一丝不苟效益好。金刚钻下有绝活儿，成长路上有提升。员工们只有学会执行，才能更快更好地解决问题。

★学会巧干，找准方法事半功倍 / 85

★解决问题，方法总比问题更多 / 90

- ★善于拆分，大项目分成小步骤 / 96
- ★精雕细琢，追求卓越一丝不苟 / 101
- ★不断成长，有进步才能有提升 / 106

第五章

有效执行：工作到位铁保证，处置问题有效果

有效执行是一种要求。勤奋做事是态度，达到效果才合格。勇于复命出效果，抓住重点保效果。目标定高提效果，想到做到成效果。检验自己看业绩，换取报酬要效果。企业聘请员工来工作，为的就是达到效果。试问：哪个企业会聘用做事没有效果的员工呢？

- ★只要业绩，如何完成并不重要 / 113
- ★勇于复命，用自己的成绩汇报 / 118
- ★抓住重点，分清主次确保效果 / 123
- ★目标定高，定高标准提升效果 / 128
- ★想到做到，及时行动速成效果 / 133

第六章

配合执行：做好工作靠协作，融入团队像血液

配合执行是一条捷径。一人拾柴火不旺，众人拾柴火焰高。一人难除地上草，众人踩出阳关道。完成任务靠协作，相互配合勤沟通。领悟任务要正确，及时汇报须主动。执行力强的员工能依靠团队、配合执行，这样可以加强部门间的合作，加快项目进度。

- ★讲究配合，有互助才能共进 / 141

- ★融入团队，工作拒绝“独行侠” / 146
- ★相互帮助，成功是集体荣誉 / 152
- ★正确领悟，知道领导要什么 / 157
- ★主动汇报，让上级知道进度 / 162

第七章

监督执行：赏功罚过要严明，铁律监督不放松

监督执行是一项保障。做好做坏大不同，赏功罚过要严明。不同员工差异大，具体管理方法明。一切措施为执行，严格监督不放松。只有把企业的监督制度做到严密而细化并且严格执行，才能真正发挥监督的最大作用，让员工完全发挥自己的执行力。

- ★完善监督，监督是执行的保证 / 169
- ★有才必用，重用之下感恩戴德 / 173
- ★有德必夸，厚誉之下态度更佳 / 179
- ★有功必赏，重赏之下必有勇夫 / 184
- ★有过必罚，严责之下方有动力 / 189

参考文献 / 194



第一章 重在执行： **千里之路在脚下，百年企业从头起**

执行是一种态度、一种能力。企业的一切战略、计划、目标，都需要员工来执行。而执行力的大小，直接决定了这些战略、计划、目标能否实现。千里之路在脚下，百年企业从头起。执行力是一切企业做大做强的基本条件。换言之，有了执行力，企业才有核心竞争力。

有了执行力，目标战略才能逐步实现

“执行力”本来不是中国常用的词，按中国人的习惯应该叫它“贯彻力度”。执行力说的就是将企业战略落到实处，为什么完美无缺的战略方案却达不到预期的效果？为什么同样的计划，同样的策略，业绩却相差十万八千里？这都是因为缺乏执行力！

执行力是企业管理中最大的“黑洞”。

一个企业就像一部运行有序的机器，每个部件都得按部就班、及时有效地运行，才能保证整部机器的正常运作。哪怕一个最细微的地方出了问题也会影响到整个机器的运作，如此造成的损失是不可估量的。

在日常工作中，很多命令被下达之后，常常一波三折，最终被执行得“面目全非”，与最初的期望相距甚远，如果追究起责任来，从主管到员工个个都能找出一大堆理由：

“刚刚有另外一个大客户找我谈话，我来不及做这件事，已经通知别人了。”

“我不知道，这件事通知下来的时候我不在，不归我管。”



“这件事没说很紧急啊，我手上有更紧急的事情，就搁置了一会儿。”

结果客户很失望、老板很生气、员工很委屈……一个企业是兴荣还是衰败，与这些小事的积累有很直接的关系。没有有效的执行力，任何英明的决策都将变成不痛不痒的玩笑，任何伟大的蓝图也只能付诸东流。

从前，有一只“真抓实干”的黑猫，它每天都能捉很多只老鼠，让老鼠们吃尽了苦头。于是，老鼠们召开研讨会共商对付黑猫的办法。有的建议加紧研制毒药，有的说干脆一齐扑上去把黑猫咬死。最后，还是老奸巨猾的鼠王提出了一个与众不同的想法：“老鼠杀猫是不可能的。如果不能杀死它，就应设法躲避它。咱们推选出一名勇士，偷偷地在猫的脖子上挂个铃铛。这样一来，只要猫一动就会有响声，大家就及时躲起来。”老鼠们公认这是个很好的想法。但怎样执行呢？高额奖金、颁发荣誉证书等办法一个又一个地被提出来，但讨论来讨论去，老鼠们最终也没有找到一个敢于执行这一决策的勇士。

目标就像金灿灿的宝藏，一个人手握藏宝图却每天只对其幻想得到宝藏之后将如何如何，却不愿走出家门探寻挖掘。久而久之，他会怀着美好的梦想饿死在这张价值不菲却又一文不值的藏宝图上。

这个世界上有太多人心中藏有梦想，但是却只有很少人能够得偿所愿，原因不外乎就是，他们怀揣着梦想却不愿付诸行动，懒惰与胆怯使其梦想毁于无形。企业也是一样，宏伟的蓝图画得再好，却不去执行，只守着眼下的业绩坐吃山空，很快就会被竞争的洪流卷走，被无情的市场淘汰。



东北一家大型国有企业因为经营不善导致破产，后来被日本一家财团收购。厂里的人都翘首盼望日方能带来什么先进的管理方法。出乎意料的是，日本只派了几个人来，除了财务、管理、技术等要害部门的高级管理人员换成了日本人外，其他的根本没动。

制度没变，人没变，机器设备没变。日方就一个要求：把先前的制度坚定不移地执行下去！

结果怎么样？不到一年，企业就扭亏为盈了。

日本人的绝招是什么？——执行力，无条件的执行力！可以说，执行力就是企业这条大船能够航行的基础，对企业的兴衰起着决定性作用。

在企业发展速度要加快、产品质量要提高、发展规模要扩大、企业寿命要延长的要求下，除了企业的决策层要善于不断捕捉发展机遇，制定出好的战略外，更重要的是要具有实施这一战略的执行力。执行力是企业贯彻落实领导决策、及时有效地解决问题的能力，是企业的管理决策在实施过程中原则性和灵活性相结合的重要体现，是企业生存和发展的关键。正如中国台湾著名学者汤明哲指出的，一家企业的成功，30%靠战略，40%靠执行力，30%靠运气。可见，在战略意识逐渐成熟的过程中，企业只有有效地执行既定的战略，才能赢得更多的学习时间和成长机会。而且，企业执行力的不断增强反过来也会促进其战略制定水平的提高，这样企业才能不断在制定与执行战略的循环中从稚嫩走向成熟。

中粮集团原董事长宁高宁曾经掷地有声地说：“战略正确不能保证公司的成功，成功的公司一定是战略方向与战术执行力都到位。”战略只代表发展方向，战术才决定着是否可以执行。战略与战术必须紧密配合，这样才能取得成功。因此，一个企业不能仅有好的战略，还要按照正确的方法去执行。

德国国家足球队向来以“顽强”著称，所以在世界足球赛场上



取得了辉煌的成绩。德国足球之所以能够成功，原因有很多，但有一点很重要，那就是德国足球队队员能够完全贯彻教练的意图、完成自己所担负的任务，即使在比分落后或全队陷入困境时也一样，始终坚定不移地按照既定战术执行。有人说他们死板、机械，没有创造力，不懂足球艺术，但成绩说明一切，作为足球运动员，他们是优秀的，他们始终把执行力放在第一位。

无论是运动员还是企业，一个团队、一名队员或员工，如果没有完美的执行力，就算有再多的创造力也不可能取得好的成绩。可见，具有执行力，是一个人或一个团队能否被认可、能否成功的关键因素之一。

执行体现在一个团队组织贯彻落实领导决策、及时有效地解决问题上，是企业的决策在实施过程中原则性和灵活性相结合的重要体现。作为一个企业，有无执行力，关键看其执行者是否拥有执行力。

联想集团是世界著名企业，之所以能取得如今的成就，与其强大的执行力是分不开的。

在2004年之前，联想集团每年都要举办全国性的市场活动，每次都是几百个城市同时举行，足见其强大的运作和控制能力。联想之所以在国内PC市场崛起并至今保持霸主地位，其最主要的原因即是高效运作体系为基础的执行力。但到2004年，联想的这一利器似乎正在一点点地失去它原本的威力。面对执行力的丧失，联想集团创始人柳传志先生并没有失去斗志，而是找到了一名“得力大将”，他就是高效执行联想集团战略思想的杨元庆先生。

杨元庆领导的联想PC曾在1996年的中国PC市场份额中名列第一，一举打破了国内PC市场多年以来被国外品牌垄断的局面，为中国PC品牌主导中国市场重新树立了信心和决心。1997年，杨元庆将“严格文化”引入联想，确立了八字管理方针——认真、严格、主

动、高效，还犀利地提出了著名的八大问题，细数联想执行力下降的症状。

2000年，杨元庆又将亲情成分引入联想文化，旨在针对联想内部缺乏沟通和协作的情况，试图以此建立一种相互信任和相互协作的文化氛围。2001年4月，杨元庆把任正非的著名文章《华为的冬天》发给了全体联想员工，并在一次会议上向与会者提出了一个严肃的问题：“如果有一天，公司没有完成任务怎么办？”就在这种居安思危的心理驱使下，半年后，杨元庆开始大张旗鼓地与联想的“大企业病”和“体内病毒”做斗争。

杨元庆之所以能取得现在的成就，与他严格认真地贯彻柳传志的联想发展战略密切相关。而联想之所以能继续保持整个IT行业的霸主地位，正是因为它拥有高效的执行力。

一个组织的高效率需要有执行力的人来保证，而个人的执行力水准则是决定性的基本要素。一个完美的战略往往毁于没有执行力的人手中。为了更好地实现经营目标，在拥有好的战略的同时，还必须具备相当的执行力。战略与执行力对于企业的成功缺一不可，二者是辩证统一的关系。

执行力，不单单指员工的工作效率，也包括团队的协作能力以及管理层的决策能力。没有决策力，企业就没有了导航仪，在茫茫大海上乱闯的后果只有一个，就是沉船。

执行力的问题说穿了就是思想、观念的问题。只有改造员工的思想，才能解决第二个问题——执行力问题，但很多人一听到执行力，就说员工执行不好，好像不关董事长、总经理的事，其实不然，执行力不佳要从上开始检讨，所以执行力就是上下左右都要一起贯彻执行。什么时候领导与员工一起坐下来探讨执行力，才能叫做真正的研究执行力。

所以企业要想强化执行力，必须在每个方案出台时引起管理者



铁血执行：
成为企业最有执行力的员工

的高度重视，凡是牵扯到管理者的内容一定率先示范，做出表率才行。上行下效，执行力才能真正拥有向心性，才能事半功倍。