

和盛世纪思想库之②

让管理变得更简单·让执行变得更彻底

执行

把战略落实到位

孙博伍◎著

◎被近百家企业奉为解决执行力问题之圭臬◎

建立以结果为导向的执行系统

90%以上的中小型企业，在制定战略的时候，往往是两凭两拍：“凭感觉、凭经验、拍脑袋、拍胸膛”，这样的决策难以形成可以被执行的战略，难以形成落地的执行力。

空洞的战略，疲乏的执行力，像千丝万缕的丝线，无声无息地缠绕着企业本该快速发展的步伐。

新华出版社

013067573

和盛世纪思想库之 ②

F270
2491

执行

把战略落实到位

F270 2491

孙博伍◎著

◎被近百家企业奉为解决执行力问题之圭臬◎



◎建立以结果为导向的执行系统◎



北航

C1675397

新华出版社

013065253

图书在版编目 (CIP) 数据

执行, 把战略落实到位 / 孙博伍著. ——北京: 新华出版社, 2013.9

ISBN 978-7-5166-0556-1

I. ①执… II. ①孙… III. ①企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第160901号

执行, 把战略落实到位

作 者: 孙博伍

出 版 人: 张百新

责任编辑: 黄绪国

封面设计: 奇文堂

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路8号

邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com>

<http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 博思天宇

印 刷: 北京旺鹏印刷有限公司

成品尺寸: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 18.25

字 数: 198千字

版 次: 2013年9月第一版

印 次: 2013年9月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-0556-1

定 价: 39.80元

图书如有印装问题请与出版社联系调换: 010-63077101



孙博伍在培训现场



孙博伍在培训现场



孙博伍与美国培训与发展协会主席合影



孙博伍与Box CEO合影



孙博伍在《中国好商机》栏目现场



孙博伍在《中国好商机》
栏目现场



孙博伍在培训现场



孙博伍在培训现场

自序

相信你一定读过很多关于执行力的书籍，上过很多执行力方面的课程，思考过很多执行力方面的问题，因为你希望企业、团队或个人有一个好的执行力，能够把战略落实到位，达成目标，缔造成功的企业，成就非凡的人生。

执行力是一个大家耳熟能详的名字，在企业经营中，执行力被很多人提及，被很多人重视，但又让很多人头疼，不知道怎样才能提高企业的执行力，企业制定的战略怎样才能有效执行？

其实，执行力就是有目的、有目标的行动。也就是说你所有的行动都要有目标，没有目标的行动有时比不行动造成的结果更可怕。我们所有的行动都要有明确的目标，围绕目标制定工作计划，设定工作流程，建立奖罚机制。我们很多人一开始跟日本人、德国人或者美国人沟通交流，一起共事，发现他们工作起来循规蹈矩，甚至显得有点呆板，事实上，这不是他们做事呆板，不知变通，而是因为他们做任何事情都有确切的目标，有完善的流程，明确的检查机制。

如果说哪个国家的产品品质是世界公认的高品质，那无疑是德

国。长久以来，“德国制造”在欧洲乃至全世界都是一个响当当的品牌，更是质量和信誉的代名词。世界上很多的著名品牌都诞生于德国。难道德国人聪明那么多吗？不是的，不是德国人比较聪明，而是德国人做事有确切的目标，完善的流程，明确的检查机制，有把战略落实到位的习惯。德国人对工作的严谨态度是有目共睹的，这也是“德国制造”屹立不倒的坚实基础。

“德国制造”对精准的追求是苛刻的，甚至有时候看上去是缺乏灵活性的，正是这种严谨苛刻保证了产品的品质。

反过来看，中国的很多企业，做事情没有目标，一时头脑发热，拍着脑袋做决定，拍拍胸脯做保证，拍拍大腿就后悔，最后拍拍屁股就走人。企业缺乏明确的经营目标，缺乏清晰的战略计划，更缺乏强大的执行力，导致企业士气低落，管理松散，效率低下。

那么，一个企业如何提升执行力呢？

第一、我个人认为，在职场中生存下来最基本的条件就是完成你的工作。我们很多员工认为，我只要按时上下班，你就要给我高工资。但是现实中你会发现，如果按时上下班就能拿高工资，企业的效率从何而来呢？

一个人在工作中如果获得了高工资，一定是因为他在工作中为企业创造了效益。也就是说，按时上下班只是一个职场人最基本的需要遵循的规律。

第二、仔细观察，你会发现有的企业效率很高，有的企业效率很低。同样的行业、同样的市场，为什么会有这么大的差别呢？原因在于高效率企业都有清晰的目标，低效率企业往往没有清晰的目标。高效率企业在完成目标的过程当中，有完善的检查和监督机制。有了完善的检查和监督机制就有了战略的完美执行。

第三、许多企业家在讲到执行的时候，都在学西点军校。那么西点军校对执行是怎么理解的呢？

西点军校对军人有很高的要求，比如一个士兵，什么时候睡觉，什么时候起床，以及走路的姿势如何，手臂抬多高，幅度有多大等都有明确的要求。西点军校的士兵，他的一切行动都是按照标准来执行的。而我们很多企业恰恰缺少标准，所以执行不够好。在这本书里，我想通过另一个角度告诉大家，执行力不是你通过这本书就可以完成的，而是在你读这本书的过程中不断的清晰你的目标，不断的完善你的工作计划和流程，不断建立你个人检查和监督机制，也就是形成个人的方法论。

中国的发展速度是惊人的，我们用了30年的时间，完成了别人用几十年、几百年完成的体系和经济规模。中国的发展速度对我们的企业提出了更高的要求，我们将面对一个全球性的竞争市场，我们的市场在发生变化，我们的客户需求在发生变化，而且变化越来越快。我们的企业要跟上这个时代，要在竞争中赢得胜利，我们就要改变自己，升级营销模式，提升企业的反应能力，更重要的是增强企业执行力。

这个世界上很多企业不缺乏伟大的战略，不缺乏伟大的创意，也不缺乏优秀的产品，更不缺乏优秀的团队，但是，为什么就无法把它转化为经济效益？那是因为最伟大的战略，只有让最伟大的团队和人才去执行，才能把战略、产品、市场和资源转化成经济效益。

一个人的尊严从吃饱肚子开始，一家企业的尊严从收到现金开始。当然君子爱财，取之有道。而这一切都源自于我们优秀的执行力。

写这篇序的时候，恰逢北京周一下班高峰，天气有点阴沉，也

非常的闷热，看着每一位下班的人急匆匆赶回家，我在想，或许是因为他们对家里人的想念，或是想早点回家休息，或是参加重要聚会。同时，我在想这些急匆匆回家的人，有多少人完成了工作达成了目标？

我们的办公室，同事还在加班，他们不顾天气的炎热，努力的工作，因为他们要攻克一项技术，要完成一项任务。除此之外，这个办公楼里面也有很多人在加班，他们认为工作没有完成就不能离开公司，这叫今日事今日毕。

大家都知道每一天都有新的工作，每一天都会有一个新的目标，只有完成今天的目标，明天新的目标才有意义，人生就是在完成一个又一个目标之后，才能构成一个丰富的人生。

读这本书的时候，你可以想象一下，自己是完成了工作才离开办公室，还是没有完成就离开了办公室。其实，你会发现这个世界上穷人和富人是有区别的。有目标的人加上执行就很容易变成一个富人，就能够很好的享受生活。生活中你会发现，穷人天天盼望周末，而富人随时可以过周末。正是因为执行的习惯和以结果为导向的思维让富人更加的富有。

执行是企业发展与壮大的关键，也是一家企业招商成功的关键，只有很好的执行才能让每一项任务完美的完成，才能将伟大的思想实现落地，才能让公司拥有核心竞争力。

天色已经很晚了，我和我的助理刘国强还在公司继续工作，我们是一个高效的团队，也是一个执行力很强的团队，我希望你在读这本书的时候能够跟我们一样把战略落实到位。

谢谢各位读者，谢谢你们的关注，让我们一起执行为王！

孙博伍

2013年于北京

目 录

第一章 职场的天职就是执行

- 第一节 高效企业成败的关键：企业执行力 / 3
- 第二节 个人与组织执行力如何转化互补 / 5
- 第三节 如何打造强大的组织执行力 / 12
- 第四节 组织管理与团队执行力 / 24
- 第五节 如何建立强大的执行标准体系 / 30
- 第六节 把想法变成做法，执行到位 / 36
- 第七节 先完成、再完美，速度第一、完美第二 / 40
- 第八节 什么样的心态才会有好的执行 / 44

第二章 坚持战略比战略本身更重要

- 第一节 什么样的战略是可被执行的 / 53
- 第二节 可被执行战略的三大特征 / 59

- 第三节 如何把战略转化为执行 / 62
- 第四节 战略管理与项目执行 / 68
- 第五节 执行型思维的建立与形成 / 75
- 第六节 高效执行力的人才标准 / 84

第三章 完善制度保证高效执行

- 第一节 三种管理模式对执行力的要求与应用 / 95
- 第二节 制度与执行力的完美结合 / 99
- 第三节 分钱制度与执行力 / 103
- 第四节 企业管理的六大执行模式 / 107
- 第五节 制度传承与执行落地 / 110
- 第六节 制度的核心是公平 薪酬的核心是制造不公平 / 115
- 第七节 “中国式”制度的智慧 / 124
- 第八节 交通红绿灯系统中的执行力智慧 / 128
- 第九节 提升执行力必上的三个台阶 / 130

第四章 用监督与流程保证执行的落地

- 第一节 什么是执行型组织 / 137
- 第二节 高效企业的组织架构 / 140
- 第三节 流程与执行的转化 / 145
- 第四节 执行力的三个关键 / 155

第五节 没有督导就没有执行力 / 166

第六节 如何建立督导体系 / 170

第五章 绩效考核：强化执行力

第一节 什么是绩效 / 187

第二节 战略与绩效管理 / 191

第三节 绩效考核的目标 / 197

第四节 绩效考核的科学方法 / 201

第五节 绩效考核的十大误区 / 206

第六节 奖罚要注意的几个关键 / 212

第六章 企业文化：执行与激励

第一节 企业文化与执行力 / 221

第二节 价值观与执行力 / 228

第三节 使命感与执行力 / 234

第四节 愿景与执行力 / 238

第五节 责任心与执行力 / 245

第六节 承诺与执行力 / 250

第七节 没有任何借口与执行力 / 253

第七章 如何成为卓越的执行干部

第一节 卓越执行干部要具备的十三种能力 / 259

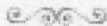
第二节 对卓越执行干部的四项要求 / 267

第三节 卓越执行干部要做的七件事 / 272

后记 / 277

第一章

职场的天职就是执行



执行力就是把目标转变为结果的能力，
也可以把执行理解为贯彻战略意图，完成预定
目标的操作能力。人类的进步都是在想象中创
造，在创造中执行，最终达成结果。

