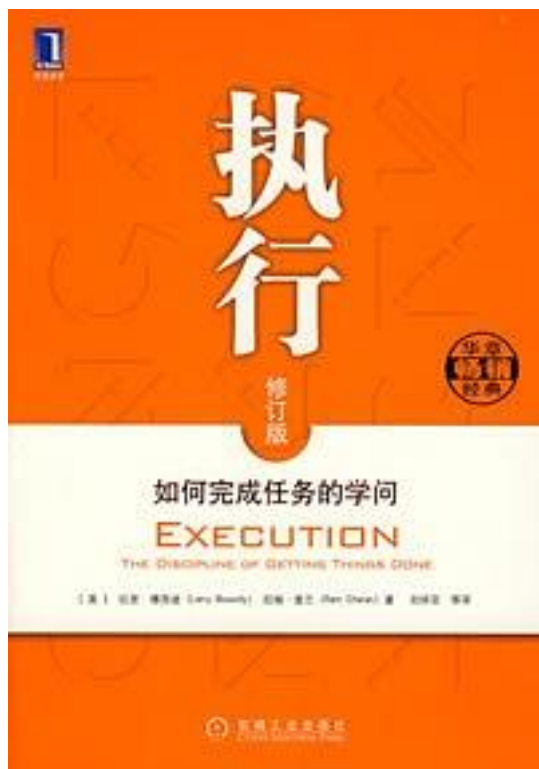


# 执行



[执行\\_下载链接1](#)

著者: (美) 拉里·博西迪 (Larry Bossidy) 拉姆·查兰 (Ram Charan) 查尔斯·伯克 (Charles Burck)

出版者:机械工业出版社

出版时间:2011-6

装帧:精装

isbn:9787111350071

过去十年,“执行”可能是中国最常用的管理词汇之一,无论是企业家、经理人员,还是政府官员、社会组织领导人,谈到战略规划和任务的实施,一定要再三强调“执行”。企业家认为“没有执行,一切都是空谈”,政府官员提出“执行力是政府工作的生命力”。

“执行”为何如此重要?什么是“执行”?究竟如何做才能打造高效的执行体系呢?本书将给读者做出详尽解答。

众所周知，企业的“执行”体系建设包括三个层次，企业层次、部门层次和个人层次，本书重点讨论的是企业层次，也就是企业的执行系统建设。部门层次的执行是指高绩效团队建设，个人层次的执行则是指高效能员工建设。

本书通过对大量著名企业的成功与失败的研究，提出了企业执行体系建设的系统架构，具有科学性、系统性和实用性的特点，其要点包括：

“执行”之所以关键，在于“执行是目标与结果之间的桥梁”！是战略实施中不可或缺的一环，是各级领导者的主要工作，是企业文化的灵魂。

执行的三大基石是领导者的七项基本行为、企业的文化变革框架和知人善任。

执行的三大流程是人员选育流程、战略制定流程和运营实施流程。

作者介绍:

拉姆·查兰是在全球范围内声誉卓著的公司董事会和CEO的咨询顾问，同时也是畅销书作者和杰出的教授。他对商业问题的卓越洞察，以及提出的实用解决方案深受企业领导者的推崇。

查兰在通用电气公司克劳顿维尔的“杰克·韦尔奇领导力发展中心”和沃顿商学院从事了三十年的教学工作，获得过克劳顿维尔和西北大学凯洛格管理学院的最佳教师的荣誉称号。

查兰拥有哈佛商学院的MBA和DBA学位，获得贝克学者奖（Baker Scholar）。

目录: 执行的定义

中文版序

作者简介

专文推介一 柳传志

专文推介二 宋振宁

专文推介三 徐中

导言

第一部分 为什么需要执行

第1章 执行是目标与结果之间的桥梁 3

强调执行的时代已经来临 9

为什么会出现执行不力 19

第2章 执行成功与失败的案例 23

CEO乔的烦恼 24

施乐公司的执行不力 26

朗讯的执行失控 28

EDS的执行成功 31

第二部分 执行的三大基石

第3章 基石一：领导者的七项基本行为 41

全面深入了解企业和员工 41

实事求是 49

设定明确的目标并排出优先顺序 51

持续跟进，直至达成目标 53

赏罚分明，重奖业绩优秀人员 54

通过教练辅导提高下属能力 55

了解自己、展现出勇敢、决断、务实的性格 59

第4章 基石二：建立文化变革的框架 65

行动导向的文化 68  
奖励与业绩挂钩 70  
执行的软件部分：良好的互动沟通机制 75  
积极、坦诚和开放的对话 79  
领导者以身作则，率先垂范 82  
第5章 基石三：领导者的关键任务—知人善任 87  
企业不能知人善任的原因 90  
企业究竟需要什么样的人才 95  
如何做到知人善任 103  
人员评估应基于事实而非臆想 105  
第三部分 执行的三个核心流程  
第6章 人员选育流程：在战略和运营之间建立联系 113  
基石一：将人员与公司战略和运营分别结合起来 118  
基石二：通过持续改进、继任者培养和降低离职率构建领导梯队 120  
霍尼韦尔的人才评估 126  
基石三：对表现不佳的人做出处理决定 131  
基石四：将人力资源管理与企业绩效结合起来 134  
坦诚的对话至关重要 138  
第7章 战略制定流程：将人员与运营结合起来 145  
战略实施方式的重要性 146  
完整战略规划的结构 148  
制定战略计划 150  
制定战略计划中的注意事项 152  
第8章 如何进行战略评估 169  
提出合理的问题 171  
持续跟进，直至达成目标 180  
第9章 运营实施流程：在战略和人员之间建立联系 185  
如何三天内制定一份预算报告 189  
各项业务同步协调至关重要 191  
合理的假设：设定基于现实的、可实现的目标 193  
制定运营实施计划 200  
权衡取舍的艺术 203  
运营实施流程产生的主要成果 205  
评估会议后的持续跟进和随机应变 207  
让业绩目标落到实处 212  
结语：致新领导的信 217  
• • • • • ([收起](#))

[执行\\_下载链接1](#)

标签

管理

执行

领导力

执行力

管理学

企业管理

商业

营销

## 评论

这本我读不下去，书还是新的，谁想要，我送他。前提是提供邮费哈。

果然不是我等基层人员读的，虽然是写得还不错，但比较适合领导看

特别没有执行力（陆续读了将近一个月）的把一本讲执行的书读完了

必读，传统管理方法是基本功

人事主管推荐给我们主管 结构清晰 举了作者实际经历的一些例子

执行是一切成功的根本，否则有再好的理论、战略规划都是无稽之谈。在目标和结果中间的‘桥梁’，执行就是每个组织不可忽略的部分。书里举的例子在移动互联网的时代，稍微有些过时，但是他们’执行‘事的方式方法，有着不可替代的参考性，及借鉴价值

-----  
执行的核心在于三个核心流程：人员选育流程、战略制定流程和运营实施流程。

-----  
烂书。

-----  
拆解了所谓执行力强的关键要素是什么，非常推荐给没有执行力的人看。

-----  
写的很好的一本书。讲的是如何增加企业中的“执行”元素。

-----  
一阵见血 一语中的。。。全是现在企业遇到的问题

-----  
指导和跟进

-----  
正确的道理其实很简单，但是实际中却很难做到

-----  
组织的执行力，是让CEO们弯弓射大雕时的弓箭

-----  
很给力的一本书，管理者应该关注“人才选育、战略和运营”。和德鲁克所强调的“卓有成效”有点不同。

-----  
贯彻执行力文化，首先从领导者开始  
-----

人员选育，战略制定，运营实施三大核心流程

-----  
2018-05-28 基石\*3，核心流程\*3

-----  
执行文化，不仅制定宏观的目标，还要能执行落地。

-----  
这本书2年前买的，但过了当时的心情就没看下去，早已经忘记了为什么买这本书，大概就是说这本书是MBA学习需要看的书目所以买的。终于在2017年春节后第一周用了差不多4天看完（比原计划晚了1天），书应该说写的还不错，而且在最后还附送了思维导图，所以日后复习会容易上手。书中强调了“人才选育、战略和运营的有机结合”，主要针对固有的领导者重战略，轻细节及执行展开，第三部分是核心，直白点来讲，就是定好方向（战略制定），选好人（人员选育），一步步实现并实时调整（运营实施），粗看收获不深会再读！

-----  
[执行\\_下载链接1](#)

## 书评

《执行》  
首先严重推荐这本书，是一本经典的管理学书籍，尤其建议在看了n多本关于“作为领导者应该更关注战略等大的方面问题，而不关注细节”的读者们。  
这些天我一直在思考关于前面提到的关于“不关心细节”管理方式，一方面在我近期的工作中尽量采用上述管理方式之后出现了一...

-----  
随着2005年互联网创业的热潮，多家网络公司获得投资、上市，关注互联网的人们激动不已。web2.0概念已经出世，不少大牛、小牛揭竿而起，秉承着2.0精神，冲在了浪潮的前沿，一时间中国互联网光彩夺目，霎时精彩，但光彩的之后，会不会像流星一样，只留下一道美丽的痕迹呢？ ...

-----  
在《执行——如何完成任务的学问》中，执行是这样定义的：  
“执行不只是那些能够完成或者不能够被完成的东西，它是一整套非常具体的行为和技术，它们能帮助公司在任何情况下得以建立和维系自身的竞争优势。执行本身就是一门

学问，因为人们永远不可能通过思考而养成一种新的实...

去年得到的收获之一就是理解了“如果站在更高一级的位置上去看去想同一件事，会对自己有很大的提升。”《执行》来的恰到好处，让我在新年制定计划的时候不再茫然。以我现在的职位而言，更多倾向于内省，得到的启示有几点：

1) 实干的人有几个特点：比较善于激励别人、决策果...

在公司和部门日常的运行来看，有很多管理的基本要素。但有三个要素是执行的根本：人员、战略和运营。

战略讲的就是如何定位和发展的的问题。领导者了解外部环境，根据自己的资源情况，决定向何处去。在用人方面，领导者不应放弃自己配置人员的权力：选什么样的人...

<http://bizchedan.blogbus.com/logs/47197201.html>

我孤陋寡闻，不知道世界上还有哪个企业群体像中国企业这样高度重视执行。虽然没有认真统计过，但执行显然是中国商业语境中出现频率最高的词汇之一。“细节决定成败”等等，甚至“管理”也是表达相同的意思。也有管理学者偏偏...

《执行》读书笔记浓缩版

个人劳动成果（思考或整理），如有转载请注明：转自三真阁<http://www.justlaugh.com.cn/>。详细版请见三真阁“《执行》读书笔记”。

<http://www.justlaugh.com.cn/archives/120>

更多读书记录——100多篇书摘及20多篇详细读书笔记，请访问三真阁“读万卷...

一位朋友给我讲股市，说：“大道至简”。我想这话也适用于讲人生哲理。市场上励志的书千千万，但真能给人启发的并不多。各种各样的“大部头”，其所有的精髓就只有那个标题，至于具体的操作方法，他们是无法教给你的。

其实人生根本不需要那么多“秘籍”，你只要随便找上一条，...

马云曾经说过：宁愿要三流的战略和一流的执行，而不要一流的战略和三流的执行。

对这句话，我一开始很不理解，因为这和我们通常说的“在我们出发之前先搞清楚我们去哪里。”“方向比速度重要”等似乎有些矛盾。对这个问题思考的结果是我更深刻地理解了执行的重要性。没有好的执...

-----  
这本书分以下几个部分：一：为什么需要执行；二：执行的要素；  
三：执行的三个核心流程；  
其中，在讲到执行要素时，分为“领导者的七条基本行为、建立文化变革的框架、绝对不能托付他人的工作—人员的配置”，进行阐述。  
讲到执行的核心流程时，强调了人员流程、战略流程、运...

-----  
现代企业管理理论多来自西方，所以自有其西方的文化土壤。可惜在“西学东渐”的过程中，往往把好经念歪了。用“执行”搜索一下，就会发现许多讲“执行力”的书，等等。其实，“真经”就是这一本，他其实是讲领导者如何“执行”的、如何倡导“执行”的，总之，执行是从领导者自...

-----  
小员工很难企及的高度，大老板的看问题方法。提高执行力的方法或许不能小员工身上转化为实在的执行力，但却很可以帮助揣摩老板的心思。  
执行是老板不愿却又必须干好的脏活累活，帮老板做好这方面的工作或许也是一条晋身之路。

-----  
马云曾说  
“一个一流的创意，三流的执行，我宁可喜欢一个一流的执行，三流的创意。”  
当年和阿里有相同战略和模式的公司很多，但只有阿里获得成功，阿里有今天的成就，跟阿里团队的强大执行力是分不开的。  
谈到企业的执行力，估计是企业管理者会最有共鸣的话题，很多管理者都...

-----  
本书主要围绕如何通过有效地执行完成组织任务，提出了框架性思路以及在执行过程中的核心流程和要素。  
一个组织一个团队需要制定战略目标、发展方向，通过实际的运营运行，将战略目标分解落实为一项项或一个阶段一个阶段的工作；同时，结合战略发展布局以及实际运营工作的需要， ...

-----  
第一部分 为什么需要执行 执行是目标与结果之间的桥梁。  
人们通常从战术的角度来考虑执行问题，这本身就是一个大错误。战术是执行的核心，但执行不等于战术。执行是战略的基础，所以它必须同时成为战略的决定因素。如果不考虑企业的执行能力的话，任何领导者都不可能制定出真正...



-----

“执行力”不足曾让我错失很多机会。我曾有许多创想，不少人都觉得我是个挺有想法的人，很可惜、很可惜，我却很少付诸于行动，要不然我大学已经略有成果。究其原因，主要有两个：一是我不敢尝试，二是我不知道如何去做这件事情。直到某天我意识到“执行”的重要性及我个...

-----

众所周知，企业的“执行”体系建设包括三个层次，企业层次、部门层次和个人层次，本书重点讨论的是企业层次。通过对大量著名企业的成功与失败的研究，提出了企业执行体系建设的系统架构，具有科学性、系统性和实用性的特点。

-----

对我来说，最有用的两个词语是情感强度、跟进。想得最多的是知行合一。  
“情感强度”解决我面临的困扰，对不够满意的任务完成者是否要给予关于不满意的反馈。  
顺带着帮我完成了一些生活选择：对不愿意赴的邀约，寻找理由拒绝，对不愿意做也不该我做的事，寻找理由不做。原...

-----

[执行\\_下载链接1](#)