

<<私营公司的24堂细节执行课>>

图书基本信息

书名：<<私营公司的24堂细节执行课>>

13位ISBN编号：9787563926923

10位ISBN编号：7563926925

出版时间：2011-4

出版时间：北京工业大学出版社

作者：李成坤

页数：277

字数：215000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<私营公司的24堂细节执行课>>

前言

任何一个企业，都不缺乏伟大的战略和缜密的计划，但它们真正所需要的，却是把战略落实到位的执行力。

执行力是连接企业构想和实践的桥梁，构想再伟大，也要有人将它实践出来，这一切靠的就是执行力。

但执行力体现在细节上，古语说“天下大事必作于细”，“一屋不扫何以扫天下”，这说明细节性的执行才更为重要。

在中国的企业界，从不缺少睿智的战略家，也不缺少先进的管理制度，更不缺“狼”道，缺少的就是对平凡细节认真的、不折不扣的执行！

对私营企业自身来说，它们一般都没有明确的组织结构，企业一旦发生了什么问题，员工第一个想到的人就是老板，所有的事情都找老板一个人来决策。

而且，在很多的私营企业内部，根本就没有明确的岗位分工，各种细节性的制度也不完善。

尽管各种问题的表现形式不同、成因不同，但是实践越来越清晰地表明，私营企业细节性的执行力不足，已经成为企业规模化发展的瓶颈。

私营企业细节性的执行力的欠缺，直接导致好的模式和目标得不到实施，好的机会白白放过，好的市场来不及占领。

同时，企业的规模化发展也跌跌撞撞，停滞不前。

而改变这些现象的唯一方法，就是提高执行力。

执行力是企业内部员工贯彻经营者战略思路、方针政策和方案计划的操作能力和实践能力，其强弱程度直接影响着公司经营目标能否顺利实现。

比尔·盖茨曾说过，在未来的10年内，我们所面临的最大的挑战就是执行力。

它是一种把想法变成行动，把行动变成结果，从而保质保量完成任务的能力。

执行力的高低，关乎一个企业的成败与兴衰。

执行力不仅是一个战术层面上的问题，也是一个战略层面上的问题，它是一个系统工程，更是一门学问，它必须充分融入一个公司的各个领域，渗透到它的战略、目标、文化等各个方面。

而细节性执行力是企业管理成败的关键，只要有好的管理模式、管理制度，好的带头人，能够充分调动全体员工的积极性，再加上执行到位，企业就一定能创造骄人业绩。

特别是对于那些规模一般的私营企业来说，要想实现“办一流企业、出一流产品、创一流效益”的经营宗旨，解决管理中存在的问题，就必须在员工中打造一流的企业执行力。

一个关注细节、执行力强的企业，必然有一支高素质的员工队伍，而具有高素质员工队伍的企业，必定是充满希望的企业。

提高企业的细节执行力，不仅要提高企业从上到下的每一个人的执行力，而且要提高每一个单位、每一个部门的整体执行力，还必须注重企业中的方方面面，细枝末节的地方也执行到位，只有这样，才会形成企业的系统执行力，从而形成企业的执行力、竞争力。

经营之道，顺天命，尽人事。

企业成败，不独取决于天命，更取决于人事。

真正优秀的管理者必须脚踏实地，能够清醒地认识到企业的问题所在，要找出关键的要害之处，更要勇于解决敢于面对。

“知易行难”这应该是大家都知道的道理！

管理者制定规则之后需要自身也参与执行，只有这样才能够准确及时地发现执行是否能够实现策略，以及原来策略有哪些应该调整，从而做到根据执行的情况随时调整策略，这才是应变的良方。

人，之所以有优秀和平庸之别，就在于优秀者比平庸者更注重细节，更有执行力。

企业同样如此，那些优秀的企业之所以优秀，正是因为它们细节做得好，落实更到位，执行更彻底，更有效果。

那么我们该从哪些细节方面来提高私营企业的执行力呢？

本书从私营企业的管理模式、决策、信任、绩效考核等24个企业发展细节阐述了私营企业执行力的不

<<私营公司的24堂细节执行课>>

足与解决之道，希望通过这24堂细节课，让私营企业的老板们能够详细地了解执行力的具体落脚点。希望此书能够为你的企业在前所未有的多元化市场竞争中增加取胜的砝码，进而为企业实现持续稳健协调发展奠定坚实的基础。

<<私营公司的24堂细节执行课>>

内容概要

《私营公司的24堂细节执行课》从私营企业的管理模式、决策、信任、绩效考核等24个企业发展细节阐述了私营企业执行力的不足与解决之道，希望通过这24堂细节课，让私营企业的老板们能够详细了解执行力的具体落脚点。

希望《私营公司的24堂细节执行课》能够为你的企业在前所未有的多元化市场竞争中增加取胜的砝码，进而为企业实现持续稳健协调发展奠定坚实的基础。

<<私营公司的24堂细节执行课>>

书籍目录

第一课 执行无小事：企业大事必作于细

- 1.企业无小事
- 2.小事做到位，执行才到位
- 3.谨慎应对“多米诺”现象
- 4.发现小漏洞，立即弥补

第二课 管理模式与执行：制约私营公司执行力的现状

- 1.“大锅饭”管理模式导致执行力下降
- 2.执行角色缺失造成执行力低下
- 3.“家企不分”影响执行力
- 4.公司管理制度不完备阻碍执行

第三课 决策与执行：市场从来不是纸上谈出来的

- 1.如果员工不了解决策，他怎么可能正确执行
- 2.老鼠如何给猫挂上铃铛，决策须从实际出发
- 3.将决策转化为行动，否则便是纸上谈兵
- 4.分解决策目标，定出小任务

第四课 人才与执行：选对人才能提高执行力

- 1.人才缺乏是私企执行力弱的主要原因
- 2.私企为何留不住人才
- 3.优选执行力强的人才
- 4.外来的和尚不一定会念经，多从公司内部选拔人才

第五课 授权与执行：没有授权就没有执行力

- 1.诸葛亮“出师未捷身先死”的启示
- 2.授权对象，最优秀的不一定是合适的
- 3.授权 放任不管，坚持可控原则

第六课 利益驱动与执行：运用好薪酬的激励作用

- 1.“重金”之下必有“千里马”
- 2.让人信服，就拿利益说话
- 3.小心不要花钱买来“离心力”
- 4.别让物质激励步入恶性循环

第七课 情感激励与执行：让员工跑起来

- 1.最廉价而简单的激励方法是赞美
- 2.对下属怀一颗感恩的心
- 3.用关怀让公司成为温暖的家
- 4.有时，宽容比指责更有效

第八课 危机意识与执行：别让惰性毁了企业前途

- 1.拒绝“温水煮青蛙”
- 2.“我们离破产永远只有18个月”
- 3.冬天并不可怕，可怕的是我们没有准备
- 4.把危机变成转机

第九课 法纪与执行：任何人都不能搞特殊化

- 1.不因情废法
- 2.以身作则，领导者是最重要的执行主体
- 3.说到做到，依法办事
- 4.如何管理不遵守公司制度的“刺头”员工

第十课 战略目标与执行：成功的执行源自目标

<<私营公司的24堂细节执行课>>

- 1.为什么大多数企业的目标是空中楼阁
- 2.设立一个让员工努力追求的目标
- 3.保持企业目标与个人目标一致
- 4.行动忠诚于目标

第十一课 团队意识与执行：配合也是一种生产力

- 1.团队执行力才是真正的执行力
- 2.一个公司只有一个代名词——我们
- 3.重视部门之间的协作
- 4.真正的团队只发出一个声音、执行一个战略

第十二课 信任与执行：相信同一个战壕里的人

- 1.你信任你的下属吗
- 2.管理者 监工
- 3.消除下属对上级的猜疑
- 4.远离进谗言者，增强信任度
- 5.克服信任危机，用人不疑，疑人不用

第十三课 绩效考核与执行：走出误区才见成效

- 1.绩效考核的目的不明，导致贯彻力度不够
- 2.绩效考核不可仅限于“秋后算账”
- 3.考核不能只重视个人绩效，而忽略团队绩效
- 4.平均不等于平等，绩效评估追求差异化

第十四课 责任心与执行：让你的员工肯负责

- 1.为什么许多员工无所事事，得过且过
- 2.让员工知道干好有什么好处，干不好有什么坏处
- 3.建立公平的奖罚制度
- 4.责任到人才能避免员工推卸责任

第十五课 借口与执行：方法一定比困难多

- 1.盯紧目标，创造条件去执行
- 2.执行永远不需要借口
- 3.迎难而上，而不是知难而退
- 4.找方法就会有方法

第十六课 竞争与执行：保持企业活力的源泉

- 1.竞争才有活力
- 2.强大的对手才能成就强大的你
- 3.激发员工的竞争意识
- 4.制定竞争规则，确保公平竞争

第十七课 效率与执行：有效的执行才有效率

- 1.20%决定80%的成效
- 2.不断拖延，再美丽的花也会枯萎
- 3.做好最重要的事情
- 4.用最少的人办最多的事

第十八课 惩罚与执行：有效才是关键

- 1.必要时不怕“杀鸡儆猴”
- 2.惩罚，要照顾员工的尊严
- 3.不能“一竹竿打倒一船人”
- 4.把握度，批评过火只能激起更大的反感

第十九课 培训与执行：将学习型组织落到实处

- 1.为什么培训钱没少花，效果却

<<私营公司的24堂细节执行课>>

2.培训不能只重形式和数量

3.让员工和企业一起成长

4.E-learning, 让培训走得更远

第二十课 沟通与执行：交流不畅努力白费

1.为什么任务布置后，总有人执行不到位

2.不说没用的话，向下属正确传达指令

3.善于聆听，为沟通寻找切入点

4.加强团队成员之间的沟通

第二十一课 创新与执行：开创蓝海不走寻常路

1.敢于走在同行业的前头

2.“逆向”创新促市场突破

3.掌握市场需求，主动开发新产品

4.商鞅的牺牲不值得，创新要降低风险

第二十二课 企业文化与执行：文化不只是墙上的标语

1.改变“企业文化没有用，只要企业能赚钱就行”的观念

2.企业文化不是老板文化

3.塑造团队成员共同的价值观260

第二十三课 跟进与执行：完善监督体系，保证高效执行

1.员工只会做你检查的，不会做你希望的

2.透明——管控力产生的良好环境261

第二十四课 结果与执行：不追求结果的执行毫无意义

1.苦劳 结果

2.态度 结果

3.理由 结果

<<私营公司的24堂细节执行课>>

章节摘录

3. 谨慎应对“多米诺”现象 源于中国的多米诺骨牌是风靡世界的一种游戏。而现在, “多米诺”现象, 已成为一个国际性术语, 它指的是不论在社会心理、社会舆论、自然科学领域、金融市场、政坛、团队管理还是在商业领域产生的一倒百倒的递增性的连锁反应。它类似于我们经常讲到的蝴蝶效应, 本质上讲都是一种递增性的连锁反应。

在私营企业的管理中, 同样存在着“多米诺”现象。它告诉我们, 在企业的内部, 任何微小的事情都存在着联系, 任何一个环节中的细节出了问题都会导致其他环节的连锁反应。

只不过有时候这种“多米诺”现象的破坏作用比较微弱, 而不易被人所察觉罢了。

“多米诺”现象告诉人们, 任何“多米诺”现象的产生, 都是从细枝末节的地方开始的。

任何关键的细节出了问题, 它就会变成感染力极强的“病毒”, 迅速蔓延, 最终产生毁灭性的力量。

有很多的知名公司最终都毁在了“多米诺”现象的手里。

创建于1763年的巴林银行, 因为经营商的灵活、创新, 很快就在国际金融领域内获得了巨大的成功。

它甚至在20世纪初成了英国王室的指定银行。

正是因为巴林银行的卓越贡献, 巴林家族先后获得了五个世袭的爵位, 这可算得上一个世界纪录, 它奠定了巴林银行的显赫地位。

然而, 红极一时的巴林银行却因为新加坡巴林公司期货经理尼克·里森的错误判断而走向了灭亡。

在1995年3月8日, 英国巴林银行被收购。

从此, 这个有着200多年经营史和良好业绩的老牌商业银行在伦敦城乃至全球金融界消失。

这位名叫里森的职员在1989年才正式到巴林银行工作。

在进入巴林后, 他因工作表现出色而风生水起, 伦敦总部对里森在印度尼西亚的工作相当满意。

1992年, 巴林总部决定派他到新加坡分行成立期货与期权交易部门, 并出任总经理。

但一个小小的部门经理如何推到了巴林这栋大楼的呢?

正是巴林银行在细节上面的管理不严造成的。

在期货交易中, 有人会将“买进”手势误认为“卖出”手势, 有人会在错误的价位签订合同等, 在出现这些错误之后, 银行必须迅速妥善处理。

如果错误无法挽回, 唯一可行的办法, 就是将该错误转入电脑中一个被称为“错误账户”的账户中, 然后向银行总部报告。

任何企业都避免不了错误, 关键是看你怎样处理这些错误。

巴林也一样, 当里森来到新加坡任期货交易员时, 巴林银行有一个账号为“99905”

的“错误账户”, 专门处理交易过程中因疏忽所造成的错误, 这是一个金融体系运作过程中正常的错误账户。

在这年的夏天, 伦敦总部全面负责清算工作的哥顿·鲍塞给里森打了一个电话, 要求里森另外设立一个“错误账户”, 记录较小的错误, 自行处理, 以免给伦敦总部添麻烦。

于是里森马上找来了负责办公室清算的利塞尔, 向她咨询是否可以另立一个档案。

很快, 利塞尔就在电脑里键入了一些命令, 问他需要什么账号。

在当地“8”是一个非常吉利的数字, 因此里森以此作为他的吉祥数字, 由于必须是五位数, 这样账号为“88888”的“错误账户”便诞生了。

几周之后, 伦敦总部又打来了电话, 总部配置了新的电脑, 要求新加坡分行还是按规矩行事, 所有的错误记录仍由“99905”账户直接向伦敦报告。

但这个已经建立的88888错误账户却没有及时销掉。

如果及时取消这一账户, 则巴林的历史可能会被改写。

<<私营公司的24堂细节执行课>>

正是这个“吉利”的账号，把巴林送上了末日。当里森手下一个交易员犯下了一个两万英镑的错误时，里森决定利用错误账户“88888”，以掩盖这个失误。随后他的好友及委托执行人乔治犯了第二个错误，他示意乔治卖出的100份9月的期货全被他买进，价值高达800万英镑。接着，第三个，第四个……每一次，里森都用“88888”号账户掩盖着，到了1994年的时候，里森对损失的金额已经麻木了，“88888”号账户的损失由2000万英镑到3000万英镑，到7月时已达5000万英镑。此时，他已成为被其风险操纵的傀儡。

就在这时，巴林银行总部派人调查里森的账目。如果巴林真有严格的审查制度的话，也许里森为掩盖问题所制造的假账都会被发现而终止，也许还能挽回巴林银行。

但巴林没有执行严格的审查制度。

就这样，在1995年，里森错误地判断了日本股市的走向，吉利的“88888”号账户终结了世界上最老牌的巴林银行的命运。

可惜的是，这世界上没有“如果”和“当初”，当第一张“多米诺”骨牌出现的时候，甚至是第二张、第三张，都还不足以推倒巴林银行，但第四张、第五张……在这一张张的堆积下，巴林银行轰然而倒。

所以，如何防微杜渐，谨慎应对“多米诺”现象，对私营企业来说，是一项必须马上解决的问题。

不要小看那些细节，细节决定了我们企业的命运，特别是那些关键细节上的问题，如果得不到及时的解决，那么它将如同“多米诺”骨牌一样，迅速伤及企业的命脉。

……

<<私营公司的24堂细节执行课>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>