

《执行》

图书基本信息

书名：《执行》

13位ISBN编号：9787111112013

10位ISBN编号：7111112016

出版时间：2003-1-1

出版社：机械工业出版社

作者：（美）拉里·博西迪,（美）拉姆·查兰

页数：224

译者：刘祥亚等

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《执行》

内容概要

本书的主题是关于如何实现目标.....对于任何一位企业领导者来说，他的真正任务应该是领导人员、战略、运营这三大流程，而非单单制定所谓的“远景目标”，然后把实现目标的任务放手交给他人。在书中，博西迪和查兰告诉了我们企业的领导者深入参与企业运营实践的重要性，以及为什么企业内部关于人员、战略和运营的对话是如此重要。

书籍目录

第一部分为什么需要执行

第1章不为人知的鸿沟

第2章执行文化所带来的区别

第二部分执行的要素

第3章要素一：领导者的七条基本行为

第4章要素二：建立文化变革的框架

第5章要素三：绝对不能托付他人的工作 人员的配置

第6章人员流程：在战略和运营之间建立联系

第7章战略流程：将人员与运营结合起来

第8章如何进行战略评估

第9章运营流程：在战略和人员之间建立联系

章节摘录

已经很晚了，一位CEO还坐在自己的办公室里，一脸疲惫。他正在努力向一位来访者解释为什么自己伟大的战略最终却归于失败，但想来想去，他始终想不出问题到底出在哪里。“太令人沮丧了，”他说道，“一年前，我从各部门抽调人员，组成了一个团队。我们举行了两次会议，建立了工作标准，并制定了一套完整的规章制度。麦肯锡公司也来帮助我们。每个人都对这项战略表示认可，都觉得这将是一个伟大的战略，而且市场前景也不错。“我们的团队是这个行业中最出色的，没有人怀疑这一点。我分配了阶段性目标，并向每个人放权——给予他们足够的空间施展拳脚。每个人都知道自己的任务所在，我们的激励系统非常清晰，每个人也都了解详细的奖惩标准。工作的时候，我们充满力量，信心十足，但我始终搞不懂，我们怎么会失败呢？”一年过去了，我们的各项目标均没有实现，这太让我失望了。在过去的九个月里，我被迫四次降低了收益估计。华尔街也不相信我们了。估计董事会也已经对我失去了信心。我不知道该怎么办，而且也不清楚情况到底会糟糕到什么程度。坦白地说，我估计董事会很可能会解雇我。”几个星期以后，董事会果然把他解雇了。这是一个真实的故事，它清楚地体现了那个不为人知的鸿沟，而这也是当今公司所面临的重大问题。在与企业领导者进行谈话的时候，我们曾经听到过许多类似的故事，媒体上此类的报道也几乎每天都有，Aetna、AT&T、英国航空公司、Campbell Soup、康柏、吉列、惠普、柯达、朗讯科技、摩托罗拉、施乐公司，等等，这些都是些很有希望的公司，但最终都没有取得预期的成功。它们都是很优秀的公司，拥有颇具天分的CEO和聪明过人的员工；它们都有着美好的远景规划，而且它们都聘请了最优秀的咨询人员。然而最终，它们以及其他许多公司，都没有达到预期目标。而一旦它们公布这一结果，投资者们便马上疯狂抛售股票，从而致使该公司的市场价值一泻千里。经理和员工都士气低落。过不了多久，董事会就开始被迫解雇CEO们——情况就是如此。我们上面列出的这些公司的领导者们在上任之初都被寄予了很高的希望——因为他们似乎都有着良好的资历。但没过多久，他们大都因为没有兑现自己的承诺而失去工作。仅2000年一年，《财富》500强的前200名公司中就有40家的CEO被迫离开——不是退休，而是被解雇或被迫辞职。当美国最强有力的商业领袖中有20%出现这种情况的时候，那一定是出了什么问题。这一趋势一直持续到2001年，而且很可能会到2002年。一旦出现这种情况，倒霉的并不只是CEO们，员工、合作伙伴、股东，甚至客户们也都会跟着遭殃。而导致这种情况的通常并不仅仅是CEO们的问题——当然，他或她将是最直接的责任承担者。那么问题到底出在哪里呢？商业环境真的非常艰难吗？当然，无论经济形势如何，商家们之间的竞争都是越来越激烈，变革的速度也比从前更快，投资者们变得越来越不能容忍——虽然他们不会直接干涉董事会的任免决定。然而这些因素本身并不能解释我们的问题，因为还有很多面临同样环境的公司却取得了最终的胜利——比如说通用电气、沃尔玛、爱默生、西南航空公司和高露洁等。当公司没有兑现自己承诺的时候，人们通常会把责任归咎于CEO的战略错误。但在大多数情况下，战略本身并不是原因。战略之所以失败，其原因在于它们没有得到很好的执行。很多计划都没有像预期那样得到落实，或者是组织根本没有足够的力量来落实它们，或者是企业的领导者们对自己所面临的商业形势做出了错误的估计。康柏公司的前任CEO埃克哈德·法伊弗曾经有过一个非常宏伟的战略，而且他差一点就把这个战略变为现实。他最先看到了所谓的Wintel体系（Windows操作系统和英特尔技术的结合）的市场潜力，并深信它将能够为从掌上电脑到服务器网络在内的所有设备提供服务。和IBM一样，法伊弗将自己的业务基础扩展到为所有企业客户提供计算机服务。为了大举进入服务市场，他先后兼并了高端服务器制造商天腾公司（Tandem）和数字设备公司（DEC）。此后，法伊弗开始以一种令人目不暇接的速度实施自己的宏伟战略：在六年时间内将康柏公司由一家高价位办公室PC制造商转变为世界第二大（仅次于IBM）计算机公司。在这种战略思想的指导下，到1998年的时候，康柏公司已经为成为行业主宰做好了充分的准备。……

《执行》

媒体关注与评论

“一位伟大的实践者和一名出色的理论家共同讲述的关于如何将战略转化为企业运营实践的商业故事。”——杰克·韦尔奇 “如果你希望成为一名CEO，或者如果你已经是一名CEO，并希望保住这份工作，我都建议你读读这本书，并将其中的原理应用到实际的工作当中去。”——迈克尔·戴尔戴尔计算机公司总裁兼CEO “本书包含的极富实践意义的见解和建议值得所有公司的管理者们借鉴。执行是关键，本书清楚地向您解释了执行的意义，并详细讨论了执行是如何将企业的三个核心流程——人员、战略和运营——整合到一起的。”——L.R.雷蒙德埃克森石油公司总裁兼CEO “如果不能被付诸实施的话，再周密的计划也是一钱不值。这也正是本书讨论的核心内容。本书为那些希望将计划付诸实施的管理者们提供了非常实际的建议，值得一读。”——拉尔夫·拉尔森强生公司总裁兼CEO “对于企业来讲，制定正确的战略固然重要，但更重要的是战略的执行。能否将既定战略执行到位是企业成败的关键。愿《执行》能帮助我们更好地‘执行’！”——杨元庆联想集团董事局主席 “这里提供了一种关于如何将目标变成现实的彻底而系统的方法。对于那些寻求提高组织效率和效力的人来说，这是一本值得一读的书。”——RosalieL.Tung（董林雪英）世界管理科学学会执行会长，加拿大色雷蒙商学院教授 “毫无疑问，《执行》这本书应当成为中国企业领导人在今后一段时间里最为重要的读物。该书不仅告诉我们执行的重要性，更强调如何开始向执行型的领导才能过渡，这些是值得每一位首席执行官、高级领导者认真学习与实践的。”——戈泽宁美国六西格玛国际学院院长

《执行》

编辑推荐

《执行》中文版的推出标志着《执行》（修订版）自发行以来第12种外文版本的问世。 仅在美国，《执行》的销量就高达300000本之多，受到了广泛地赞誉。 名列《纽约时报》、《华尔街日报》和《商业周刊》的畅销书排行榜。

《执行》

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：www.tushu111.com