

# 《新执行》

## 图书基本信息

书名：《新执行》

13位ISBN编号：9787564216245

10位ISBN编号：7564216247

出版时间：2013-6

出版社：上海财经大学出版社

作者：姜汝祥

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](http://www.tushu111.com)

# 《新执行》

## 内容概要

企业花钱不是为了买机器人！百万畅销书作者、中国执行第一人 姜汝祥博士，全力打造新执行力！传统观念对执行的定义往往停留在机械执行，强调员工要坚决服从，没有任何借口。新执行针对社会发展现状：80、90后员工更强调个性与自我的时代，提出新执行要头脑执行、快乐地执行、创意地执行。因此，新执行是企业强大之道，更是个人发展之道。

姜汝祥博士专精于执行力的研究，为中国企业战略执行第一人。他提出，进入知识经济时代，工作不仅仅是一种谋生手段，工作还是一个人生命的一部分。他潜心研究数年，为当下新环境提供了新的执行力著作。

本书从破解虚假执行开始，到执行48字真经、执行与结果等，用九章精华内容全方位讲透执行，帮助员工个人，把工作里面快乐的要素释放出来；同时也帮助管理者，激发员工执行力，并创造有竞争力的快乐执行的企业文化。

## 作者简介

姜汝祥博士

锡恩公司首席顾问

中国企业战略执行第一人

经济学硕士、北京大学社会学博士

美国哥伦比亚大学商学院归国学者

曾任北大光华管理学院培训中心副主任

2002年荣膺海外归国十大创业人物

企业家柳传志、王石、梁昭贤一致推崇的实战型战略管理专家

美国《财富》杂志中国唯一战略专家、撰稿人中央电视二台《对话》、《商界名家》长期特约嘉宾  
享誉业界的《差距》、《榜样》、《颠覆》《真正的执行》、《要结果，不要理由》、《只要我想，我就能》等管理畅销书作者。

## 书籍目录

### 第一章 虚假执行力

#### 第一节 五种虚假执行力

2

第一种虚假执行力：无条件服从——只强调员工“服从”，不强调员工的智慧 / 2

第二种虚假执行力：没有任何借口——只强调员工责任，不强调领导者责任 / 4

第三种虚假执行力：心态决定一切——只强调员工心态，不强调制度和流程 / 6

第四种虚假执行力：集体利益高于一切——只强调团队利益，不强调个人利益 / 7

第五种虚假执行力：“木桶短板”——只强调竞争力，不强调核心竞争力 / 9

### 第二章 真正的执行

#### 第一节 什么才是真正的执行

14

转型一：从小农组织转型为职业化组织 / 14

转型二：从拼体力转型为拼智力 / 17

有智慧的执行 / 18

#### 第二节 快乐工作，新执行力的使命

20

工作怎么可能会快乐？ / 21

怎么在工作中释放快乐 / 22

让感兴趣的人做这个工作 / 28

### 第三章 不要任务，要结果

#### 第一节 不要任务，要结果

32

任务假象：不要苦劳要功劳 / 32

九段秘书：你的执行是在第几段 / 34

执行是要结果而不是完成任务 / 36

#### 第二节 结果三要素

37

结果三要素 / 37

一个差的结果，也比没有结果强 / 39

#### 第三节 如何做结果

39

两条美女蛇 / 40

为什么执行不力？因果逻辑和果因逻辑 / 41

#### 第四节 谁才是执行型人才

43

执行型人才的四个标准 / 43

如何获得执行人才 / 45

### 第四章 执行的48字真经

#### 第一节 执行的48字真经：把简单的道理执行透

50

第二节 执行陷阱：中国足球毁于聪明，中国企业毁于什么

52

第三节 执行的8字方针：认真第一，聪明第二

55

认真第一，聪明第二 / 55

第四节 执行的16字原则

58

结果提前，自我退后 / 58

锁定目标，专注重复 / 61

第五节 执行的24字战略

65

决心第一，成败第二 / 66

速度第一，完美第二 / 70

结果第一，理由第二 / 73

第五章 总经理执行七大错误

第一节 总经理执行第一大错误：完美强迫症

78

完美强迫症：不完美就没有价值 / 78

简单战胜复杂，不完美战胜完美 / 79

第二节 总经理执行第二大错误：奖励错位——考核A，奖励B

81

对执行的奖励：想要什么，就鼓励什么 / 81

GE薪酬准则：把薪酬中的大部分与工作表现直接挂钩 / 82

第三节 总经理执行第三大错误：眼睛里只有明星员工

83

明星员工的下场 / 84

如何奖励明星员工 / 85

第四节 总经理执行第四大错误：到处是重点

86

只抓一个重点 / 86

底线是最基本的重点 / 87

体现重点的方法 / 87

第五节 总经理执行第五大错误：过早乐观或悲观

88

过早发力 / 88

企业经营是长跑 / 89

第六节 总经理执行第六大错误：不放弃任何机会

90

核心能力是选择的依据 / 90

建立人才机制 / 91

第七节 总经理执行第七大错误：迷信创新

92

专注才能成功 / 93

第六章 中层执行力

第一节 做大气层还是放大镜？

96

中层要做放大镜 / 96

中层执行三大原理 / 97

第二节 找准位置：团队大于能人

98

|  |
|--|
| 好的管理者绝不是独行侠 / 98                       |
| 中层的位置：培养团队的执行力 / 99                    |
| 松下的中层之道 / 100                          |
| 第三节 聚焦目标 聚集客户价值<br>102                 |
| 要想创造有效产出，必须聚焦 / 102                    |
| 中层永远要聚焦一件事：客户价值 / 104                  |
| 第四节 超越期望<br>105                        |
| 戴尔：追求卓越，超越期望 / 105                     |
| 三星电子：没有最好，只有更好 / 106                   |
| 第七章 员工执行力：猴子管理法                        |
| 第一节 猴子管理法第一法则：锁定责任<br>110              |
| 猴子乱跳，责任落空 / 110                        |
| 锁定责任 制度执行力 / 112                       |
| 第二节 猴子管理法第二法则：让员工照顾好自己的猴子<br>113       |
| 不当保姆，让员工照顾好自己的猴子 / 113                 |
| 流程管理是让员工主动独立做事的保证 / 114                |
| 第三节 猴子管理法第三法则：沟通职责<br>115              |
| 下级要与上级沟通自己的职责是什么 / 116                 |
| 上级要与下级去讨论职责的意义 / 117                   |
| 第四节 猴子管理法第四法则：授权——让下属把猴子当成是自己的养<br>118 |
| 充分授权是提高下级执行力的有效方式 / 119                |
| 自我管理是提高基层执行力的最佳方法 / 120                |
| 授权与监督成正比 / 121                         |
| 第五节 猴子管理法第五法则：做重要但不紧急的事<br>122         |
| 先轻重，后缓急 / 123                          |
| 重在防火，而不是救火 / 124                       |
| 要事优先，学会舍弃 / 125                        |
| 第六节 猴子管理法第六法则：猴子也需要快乐<br>126           |
| 多鼓励赞美，使下级在工作中获得快乐 / 126                |
| 一句赞美的话，影响力可长远到一辈子 / 128                |
| 第七节 猴子管理法第七法则：检查和监督能使猴子进化<br>129       |
| 第八章 新执行力七大纲领                           |
| 第一节 执行纲领一：创造危机<br>134                  |
| 危机：机源于危 / 134                          |
| 第二节 执行纲领二：行动能力是淘汰出来的<br>136            |
| 不淘汰平庸的员工，是对奋斗者的不负责任 / 136              |
| 第三节 执行纲领三：凡决定了的，就是对的<br>139            |

第四节 执行纲领四：人们不会做你希望的，只会做你检查的

142

第五节 执行纲领五：没有人会拒绝改变，但所有人都拒绝被改变

143

第六节 执行纲领六：用备忘录驱动执行力

146

备忘录是宝洁的一大法宝 / 146

备忘录是许多世界级公司打造执行力的重要手段 / 147

第七节 执行纲领七：亲自做出表率

149

总裁的时间在哪里，公司的重点就在哪里 / 150

第九章 执行突破：打造职业化铁军

第一节 中国企业面临的执行困境

154

未老先衰：民营企业四大“国企病” / 154

如何由大而强：中国企业的文化动力 / 156

第二节 执行新启蒙：中国新一代企业家的使命

160

启蒙核心：建立独立人格的商业文化 / 160

经济人格：以原则为中心，终结权谋时代 / 162

新执行力：建立一个不依赖能人的伟大公司 / 164

### 章节摘录

版权页： 第一节什么才是真正的执行 虚假执行力的存在，背后体现的是这样一种思想：用体力和勤奋对冲个人产权保障、对冲流程制度设计、对冲个人创造性。这种思想在中国是有深刻背景的，那就是小农文化对“体力崇拜”的讴歌。所谓“体力崇拜”，实际上就是对“做农活的优秀品质”的赞扬，农耕时代对一个人最好的评价是纯朴、善良、勤劳、忍耐。这有点像农耕时代对美女的评价：“屁股要大，好生孩子”、“家务要好，相夫教子”。这种讴歌体现了一种农耕文明的纯朴，但同时也体现了农耕文明对个人创造力残忍的压制。这意味着，信息时代的执行力是对“农耕文化”的超越，具体体现在两个方面的转型：第一个转型：从小农组织转型为职业化组织。第二个转型：从强调体力和强调勤奋转型为强调智力和强调制度。第二节快乐工作，新执行力的使命 工作不仅仅是一种谋生手段，还是一个人生命中的一部分。进入知识经济时代，企业管理者必须懂得，工作实际上是让一个人很快乐的一件事。企业的使命，就是在为客户创造价值的同时，让员工快乐工作。如何让员工快乐工作？这涉及三个方面的问题：1.工作怎么可能会快乐？2.怎么把工作里面快乐的要素释放出来？3.如何让对这份工作感兴趣的人做这份工作？工作怎么可能会快乐 大家会想，工作是件苦差事，怎么可能会快乐呢？你去看看小孩，凡是两三岁的小孩都很愿意干活。为什么两三岁的小孩什么都要干？为什么人一大了就不愿意干活了呢？区别在于，两三岁的小孩干活叫快乐，大人干活就叫谋生。所以当干活完全变成谋生手段的时候，这个乐趣就没有了。没有了乐趣，大家就会反感。由此，我们懂得，在工作里面，存在一个细微的区别：如果干活成为一种乐趣的时候，人就玩命干活；如果干活成为一种谋生手段的时候，就意味着是人为了谋生而被迫干活，“人在屋檐下，怎能不低头”。这样的演化过程，非常值得研究，这也是新执行力非常关键的一点。我们能否把工作从“谋生”转化为“谋生+快乐”，或者慢慢地变成“快乐”？比如，我在读大学时就不怎么快乐。因为当年读大学很大程度上是为了以后工作，是为了考试，所以就很不快乐。但是现在，读书在我的生活中已经变成一种快乐，一天不让我看书，我就很难受。有时候到国外度假，最痛苦的就是突然间发现没有书读了，很难受。

# 《新执行》

## 编辑推荐

《新执行》编辑推荐：中国企业战略执行第一人姜汝祥博士最新最权威力作！姜汝祥博士是王石、柳传志高度推崇的实战专家，《新执行》从破解虚假执行开始，到执行48字真经、执行与结果等，用九章精华内容全方位讲透执行。《新执行》不但适用于企业高管，更为80后、90后新型职场人士而写！帮助读者了解企业运作的奥秘，提供给商业社会中每一个职场人最有效、最快乐的工作方法。传统观念对执行的定义往往停留在机械执行，强调员工要坚决服从，没有任何借口。新执行针对80、90后员工更强调个性与自我的时代，提出新执行要头脑执行、快乐地执行、创意地执行。例如，如何用头脑执行：在执行前要思考尽量多的办法，要去寻找更多的路径，在这些路径里找出一种最有效的方法，然后再用智力和勤奋去执行。姜汝祥博士为中国企业提供了强有力的支持！姜汝祥博士深入各大企业进行了多年的深入研究，所以，他提供独特观点，从不骑墙，敢于有理有据下结论，例如：一个差的结果，也比没有结果强；执行力的本质是把优点发挥到极致，而不是把缺点弥补起来；明星员工的下场是，表面上得到了鼓励，但实际上，他将一天天陷入敌对与孤立的境地中。中国执行第一人姜汝祥博士继《请给我结果》，提出最新最权威执行力：企业花钱不是要买机器人！

### 名人推荐

任何值得做的事都值得先做再说。如果是不值得做的，那就根本不该去做。如果值得一做的事，却等到能够做得尽善尽美以后才去做，迟迟不动手，就可能永远都做不成了。这就是战略的逻辑，任何值得做的事都值得做不好。——姜汝祥我觉得，思考问题的价值，与时间长度成正比。如果你以万年思考问题，你就是神；如果你以千年思考问题，你就是圣人；如果你以百年思考问题，你就是伟人；如果你以十年思考问题，你就是总裁；如果你只考虑眼前的得失，那么你就在摧毁你自己的生命！——姜汝祥

## 精彩短评

- 1、非常好。推荐阅读。能顺应现在社会的发展。
- 2、为了做执行力培训看了一堆执行力相关的书，大多是国内的，咋说呢，就是一句貌似经典的话配上遥远的苍白的不经考证的用滥的案例堆砌成一本书，不能深究不能细看
- 3、有实用性。特别是最末章节的发挥很好！
- 4、知识。
- 5、在工作之余读读还是挺不错的
- 6、不错，道理朴素，但紧跟时代，尤其是前面虚假执行力那段，适合那些自以为是的中庸中层好好看看。
- 7、执行
- 8、关于执行给我启发，特别是“做了决定的事，就算是错的也要坚定地去执行，在执行的过程中再逐步改进。”看的比较仓促，需要再读一遍。
- 9、很好，很不错的书哦！
- 10、此书--看标题就够了，记住理解就行了，具体内容和例子大而不详，一般般。
- 11、初入职场没几年，看到一篇广为流传的文章《九段秘书》，有豁然开朗的感觉。同样的一件事，不同的人做完全不同的效果。自然，每个人的薪水也是不同的。那么职场中我们每个人都能够发挥自己最大的效能，取得不同的结果。即便是看起来那么琐碎，那么不屑一顾的事情。工作几年后，同样一批进来的人，有的扶摇直上，有的跟后辈沦为一个层面。他们的薪水也差了几个级别。为什么差别会那么大，在细节中都可以体现出来。就是，你是从什么角度来做事的，你把事情完成得如何，取得了什么结果。这篇著名的文章就是姜汝祥博士的，在这本《新执行》中，姜博士在“请给我结果”的九段秘书基础上又有了提高了。10年过去了，中国的经济发展从制造业要转为创造业，对于员工的素质要求自然也不同了。所以，姜博士指出，执行不是机械的执行，企业花钱不是为了买机器人。10年了，职场中的人主要以80、85后，甚至90后的新人为主。他们从小受到的教育更多是彰显个性，个人意愿强烈，用管理者的话来说就是“不服管，不好管”呵呵：）面对这样的员工，如果只是讲无条件服从，讲听话好用，是完全不起效果的。时代变了，事情变了，连人都变了，执行当然也要改变。这也是在跟姜博士沟通...中，姜博士特意提到“新”执行的来源。原来，姜博士的执行也是紧跟社会大趋势，更符合现在员工和企业理念的执行力了。无论时代如何改变，作为企业，作为一个组织，都是需要执行力的。我们可以看到很多互联网创业公司，几个激情四射的年轻人，有想法，有技术，有商业模式，每天开会、讨论，然后，然后.....然后吵吵闹闹，啥事也干不了，解散了，还相互埋怨。诚然，执行是一个组织的核心，没有执行，创意、理想都是白搭。经常会在工作中反思自己，这事要是我做会怎样，还能不能做得更好，如何才能有更好的效果？？？不断地反思，找到问题，学习.....然后，就不知不觉成长了。记得有个小例子：让一个同事联系一个合作方做一件事，然后就忙别的事情了，没下文了。过了几天忽然想起来，再追问。小朋友回复说：我给他打电话了，但是一直都没有联系到。当时我就愤怒了，后来想想，其实自己也存在了很多问题。小朋友的问题：1.我要的是联系到人，把事情做了，而她仅仅理解为我做了“打电话”这个动作，没效果不能怪自己，自己已经做了这个动作了。2.上级交代的事情，做到什么情况要汇报。即便遇到了问题，也要反馈，并且积极提出解决方案。比如：手机一直联系不到，是不是还有其他联系方式？通过查询对方公司的总机，查到他的办公室电话。等等。这才是带着脑子来干活的。平息愤怒心情之后，我也在反思自己，自己也在执行过程中出现了问题：1.交代一个任务，而不是一个指令。我应该告诉她为什么要做这件事，对大局的影响，让她明白这是一件重要的事情。2.要求对方何时反馈，比如今天下班前，或者这周五之前。限定明确的回馈时间。一个项目，有计划，有分解动作，有负责人，有时间限定，有考核抽查，有复盘总结.....这才是一个完整的执行过程。如果每个项目都按照这个来操作，结果一定是相当不错的。附上《九段秘书》看看你能做到几段，职场中你值多少钱 总经理要求秘书安排次日上午九点开一个会议。如果你是秘书，你会怎么做？下面是一至九段秘书的不同做法：一段秘书的做法：发通知--用电子邮件或在黑板上发个会议通知，然后准备相关会议用品，并参加会议。二段秘书的做法：抓落实--发通知后，再打一遍电话与参会的人确认，确保每个人被及时通知到。三段秘书的做法：重检查--

发通知，落实到人后，第二天在会前30分钟提醒与参会者参会，确定有没有变动，对临时有急事不能参加会议的人，立即汇报给总经理，保证总经理在会前知悉缺席情况，也给总经理确定缺席的人是否必须参加会议留下时间。

四段秘书的做法：勤准备--发通知，落实到人，会前通知后，去测试可能用到的投影，电脑等工具是否工作正常。并在会议室门上贴上小条：此会议室明天几点到几点有会议。

五段秘书的做法：细准备--发通知。落实到人，会前通知，也测试了设备，还先了解这个会议的性质是什么？总裁的议题是什么？然后给与会者发过去与这个议题相关的资料，供他们参考，提高会议效率。

六段秘书的做法：做记录--发通知，落实到人，会前通知，测试了设备，也提供了相关会议资料，还在会议过程中详细做好会议记录（在得到允许的情况下，做个录音备份）。

七段秘书：发记录—除了之前的准备，会后整理好会议记录（录音）给总经理。然后请示总经理是否发给参加会议的人员，或者其他人员。

八段秘书的做法：定责任--将会议上确定的各项任务，一对一地落实到相关责任人，然后经当事人确认后，形成书面备忘录。交给总经理与当事人一人一份。并定期跟踪各项任务的完成情况，并及时汇报总经理

九段秘书的做法：做流程--把上述过程做成标准的“会议”流程，让任何一个秘书都可以根据这个流程，把会议服务的结果做到九段，形成不依赖于任何人的会议服务体系！

同样是做秘书，同样是准备开会这样一个看似简单的任务，但不同的细致程度和考虑问题的全面性却决定了人所具有的截然不同的价值，如果将这一价值体现在数字上，就是你值多少钱。阅读更多 &rsquo;

12、作者是一个有想法的人，而且很多想法不是随波逐流那种的，只是在表达上有所欠缺，但是还是可以接受的。

13、非常不错的书，作为职场指导

14、朋友推荐给我的。最近看书比较杂，正在看的两本，一本是这本，另一本是悟空传，昨晚一口气看了一半，啊哈哈。我买的翻译书也到了，看了一篇啦，咋咋。关于新执行，我想说，一直以来，我在工作中都希望用脑执行。当然这本书更提醒了我，用脑执行的同时，还要学会注重结果，效率第一，完美第二。所以，在执行中理解领导的想法，也对我很受益。比如，如果不能理解领导的话，而这个事情又很紧急，那么，首先我做的，可能不是想为什么，而是立刻执行，昂

15、2013-07-11读毕，此书理念很好，尤其是企业、员工和用户之间属于供需关系（用户是企业的需方，而企业是员工的需方），企业执行的关键在于心中想的是什么，同时他也要知道用户心中想的是什么，然后找到工作的意义，还要敢于通过试错尝试通往这种意义的途径。如何将用户所想的事，变成企业和员工所想的事，这是执行中的关键。

16、细读内容 发现缺少亮点 都是很粗线条的内容

17、书很新，内容很好，满意

18、企业不应该向员工承诺 提供终身就业，而努力让他们拥有 终身就业能力！

19、帮忙给一个老师买的，应该很不错吧

20、竟然还不错

21、这本书非常好，整本书都是有用的内容，很多观点让我豁然开朗，有些地方我每天都要拿出来读一遍

22、样书审读

23、挺一般的，但是里面有些东西，管理者在做启动大会的时候，倒是可以用得到。在承上启下的时候，可以用到。

24、内容没铺开，有料没错，但觉得恐怕要你去上他的课才行。。

25、我从事创意产业，当然不需要那种机械的执行方式。所以，我们领导给我们几个设计师批准了弹性工作制，平时可以去看画展和艺术类展出，这样保持我们在工作的时候，能够让作品更到位。这本书不错，很新地提出了新时代的执行方式。

26、很不错的书！值得一读！

27、读了跟没读一样。。。

28、18 a

29、物流很给力，书页纸张质量也不错，和朋友在书店买的一样。

30、买了三本书，先看的这一本，看的过程中感觉内容很高调，像是在洗脑，没有实际的说服力，觉得好多的案例和要表达的道理是硬套上去的，写书用那么多故事和成语不代表就是本好书，不推荐此书！感觉好书是用心写的，也能写到人的心里。随后搜了一下作者的资料，有官方的也有小道消息，

## 《新执行》

更加的不支持不喜欢。个人意见,无喷!如果要我推荐的话,暂时推荐《自控力》+《拆掉思维李的墙》

1、初入职场没几年，看到一篇广为流传的文章《九段秘书》，有豁然开朗的感觉。同样的一件事，不同的人做完全不同的效果。自然，每个人的薪水也是不同的。那么职场中我们每个人都能够发挥自己最大的效能，取得不同的结果。即便是看起来那么琐碎，那么不屑一顾的事情。工作几年后，同样一批进来的人，有的扶摇直上，有的跟后辈沦为一个层面。他们的薪水也差了几个级别。为什么差别会那么大，在细节中都可以体现出来。就是，你是从什么角度来做事的，你把事情完成得如何，取得了什么结果。这篇著名的文章就是姜汝祥博士的，在这本《新执行》中，姜博士在“请给我结果”的九段秘书基础上又有了提高了。10年过去了，中国的经济发展从制造业要转为创造业，对于员工的素质要求自然也不同了。所以，姜博士指出，执行不是机械的执行，企业花钱不是为了买机器人。10年了，职场中的人主要以80、85后，甚至90后的新人为主。他们从小受到的教育更多是彰显个性，个人意愿强烈，用管理者的话来说就是“不服管，不好管”呵呵：)面对这样的员工，如果只是讲无条件服从，讲听话好用，是完全不起效果的。时代变了，事情变了，连人都变了，执行当然也要改变。这也是在跟姜博士沟通中，姜博士特意提到“新”执行的来源。原来，姜博士的执行也是紧跟社会大趋势，更符合现在员工和企业理念的执行力了。无论时代如何改变，作为企业，作为一个组织，都是需要执行力的。我们可以看到很多互联网创业公司，几个激情四射的年轻人，有想法，有技术，有商业模式，每天开会、讨论，然后，然后.....然后吵吵闹闹，啥事也干不了，解散了，还相互埋怨。诚然，执行是一个组织的核心，没有执行，创意、理想都是白搭。经常会在工作中反思自己，这事要是我做会怎样，还能不能做得更好，如何才能有更好的效果???不断地反思，找到问题，学习.....然后，就不知不觉成长了。记得有个小例子：让一个同事联系一个合作方做一件事，然后就忙别的事情了，没下文了。过了几天忽然想起来，再追问。小朋友回复说：我给他打电话了，但是一直都没有联系到。当时我就愤怒了，后来想想，其实自己也存在了很多问题。小朋友的问题：1.我要的是联系到人，把事情做了，而她仅仅理解为我做了“打电话”这个动作，没效果不能怪自己，自己已经做了这个动作了。2.上级交代的事情，做到什么情况要汇报。即便遇到了问题，也要反馈，并且积极提出解决方案。比如：手机一直联系不到，是不是还有其他联系方式？通过查询对方公司的总机，查到他的办公室电话。等等。这才是带着脑子来干活的。平息愤怒心情之后，我也在反思自己，自己也在执行过程中出现了问题：1.交代一个任务，而不是一个指令。我应该告诉她为什么要做这件事，对大局的影响，让她明白这是一件重要的事情。2.要求对方何时反馈，比如今天下班前，或者这周五之前。限定明确的回馈时间。一个项目，有计划，有分解动作，有负责人，有时间限定，有考核抽查，有复盘总结.....这才是一个完整的执行过程。如果每个项目都按照这个来操作，结果一定是相当不错的。附上《九段秘书》看看你能做到几段，职场中你值多少钱

总经理要求秘书安排次日上午九点开一个会议。如果你是秘书，你会怎么做？下面是一至九段秘书的不同做法：一段秘书的做法：发通知--用电子邮件或在黑板上发个会议通知，然后准备相关会议用品，并参加会议。二段秘书的做法：抓落实--发通知后，再打一遍电话与参会的人确认，确保每个人被及时通知到。三段秘书的做法：重检查--发通知，落实到人后，第二天在会前30分钟提醒与参会者参会，确定有没有变动，对临时有急事不能参加会议的人，立即汇报给总经理，保证总经理在会前知悉缺席情况，也给总经理确定缺席的人是否必须参加会议留下时间。四段秘书的做法：勤准备--发通知，落实到人，会前通知后，去测试可能用到的投影，电脑等工具是否工作正常。并在会议室门上贴上小条：此会议室明天几点到几点有会议。五段秘书的做法：细准备--发通知。落实到人，会前通知，也测试了设备，还先了解这个会议的性质是什么？总裁的议题是什么？然后给与会者发过去与这个议题相关的资料，供他们参考，提高会议效率。六段秘书的做法：做记录--发通知，落实到人，会前通知，测试了设备，也提供了相关会议资料，还在会议过程中详细做好会议记录（在得到允许的情况下，做个录音备份）。七段秘书：发记录—除了之前的准备，会后整理好会议记录（录音）给总经理。然后请示总经理是否发给参加会议的人员，或者其他人员。八段秘书的做法：定责任--将会议上确定的各项任务，一对一地落实到相关责任人，然后经当事人确认后，形成书面备忘录。交给总经理与当事人一人一份。并定期跟踪各项任务的完成情况，并及时汇报总经理九段秘书的做法：做流程--把上述过程做成标准的“会议”流程，让任何一个秘书都可以根据这个流程，把会议服务的结果做到九段，形成不依赖于任何人的会议服务体系！同样是做秘书，同样是准备开会这样一个看似简单的任务，但不同的细致程度和考虑问题的全面性却决定了人所具有的截然不同的价值，如果将这一价值体现在数字上，就是你值多少钱。

2、此书更适合刚参加工作或入职不久的新人。里面的一些想法，真的与我们父母所传授的想法是相悖的。父母的想法是基于他们在社会上的所见所闻所总结出来的混世经验或维稳经验，但是作者通过工作与学习不断总结出了主动工作、努力工作的经验。父母更多的考虑是不让子女吃苦、遭罪，而作者的想法是你不经历一些事情如何才能成长，如何才能独立面对一些事情。白纸黑字在那里，能领悟多少内容，不同的人领悟的深度和内容是不同的，正如千个人心中有一千个哈姆雷特。看此书总会有所收获。

3、姜汝祥在书中讲了一个培训案例：让一个人描述图形，其他人来画出图形。结果发现文化水平高的员工所描述的，只有同等水平的员工容易画出正确的图形；而文化水平不太高的员工所描述的，大部分人都容易画出正确的图形。原因在于文化水平高的员工描述图形多用学术用语，而文化水平比较低的员工则主要用大白话。这导致了两者传递信息过程中的执行力明显不同，这也暗示执行过程中要想着客户的需求，才能正确的管理执行。这个例子也表明了这本书的特点，写得通俗易懂，作者虽然是经济学硕士、社会学博士，但是并没有卖弄学问，文中也很少涉及高深的管理理念，而主要采用案例的形式道出了虚假执行的表现、新执行的涵义、从高层到底层容易犯的错误以及新执行的原则。因此，这本书非常适合职场人士阅读（给五星），她可以教给您具体的执行实践；在校学生对于职场感兴趣的也是阅读的最佳选择（给五星），她可以教给您如何做好执行的准备；对于学术研究者（给四星），阅读时可能感觉不够学术规范，但是作者的理念仍然应该引起注意。作者在书中主要基于德鲁克以客户为最终价值的理念，强调执行的高层、中层和下层都要心向客户。高层相当于上梁，下层相当于下梁，而中层是连接上梁、下梁的中梁，书中将它比喻为“放大镜”。寓意为只有聚焦，才能发挥执行的威力，不然就成为了“大气层”，执行的力量被发散而失去效力。所以作者在书中反复强调专注的重要性，也强调要懂得放弃，选择自己擅长的重点领域经营，这样才会提高执行力。另外，上梁不正，下梁一样会歪，所以作者在第一章所指出的虚假执行都是上梁所导致的，并且这些现象也是很多人经常遇到的，比如有的领导天天讲团队，其实是为了用团队的名义压制大家的意见。领导的责任在于减少公司的江湖习气，在考虑监督能力的情况下，充分授权，来减少自己在时间和空间上的有限理性，更好的运用下属分散的信息和知识，也帮助下属积累能力，达到个人和公司的共同发展。可见，执行的过程关键在于发挥各个层面的自我管理。正如书中引用德鲁克的观点“如何管理别人，到目前为止其实没有得到证实，如何管理自己却是真正得到实践并证实的科学”。所以关键的关键是上层要管理好自己的战略意识以及让中层和下层认识到自我管理的意义，中层要管理好自己的“放大镜”作用以及让下属认识到自我管理的意义，下层要管理好自己的责任。从常识来说，改变自己也是最容易的，改变别人也要让对方认识到这是为他着想的，所以执行一定要以自我管理为核心。姜汝祥在书中引用的儿童的案例，可以帮助进一步理解上述理念。他提到小孩子天生有好奇心，见到什么事情都喜欢问一个“为什么”，并且他们也天天起劲的干着很多活，但是为什么长大后这些都没有了。我想儿童时期，影响因素相对单纯，儿童的大脑中是空的，反而容易切中要害，并且也非常快乐的尝试各种事情，家长在这个时候如果干预不当，很容易把这种天性灭杀。而随着其越来越深入的进入社会，影响因素逐渐复杂化，很多人就只能随波逐流了。所以家长教育的关键是要让孩子认识到做事的意义，尝试、试错的价值，而不是认识到“聪明”多么重要，奖励多么重要。这和领导解决执行力问题的理念没有任何不同，领导在执行中的责任在于建立企业发展的意义和愿景，尤其是让中层和下层认识到这种意义，并且敢于通过各种方式尝试通向意义的途径，不要总想着一次瞄准，而是先开一枪，找一找目标，再开一枪，看看目标到哪里了，不断校正，最终达到有意义的目标。姜汝祥.新执行.上海：上海财经大学出版社，2013.

4、这篇书评拖了很久，算起来已经有三周的时间了。从第一天拿到这本书的时候，就找一找会不会有“九段秘书”的章节，果然，顺利找到，又再次重新温习。虽很久以前就读过，但依然深感获益。新执行，为何新？新在哪里？用了将近5个小时的时间，一口气读完，自己为作者的“新”找了几点支撑。1、真与假万物都有两面性，有好有坏，有真有假，执行力亦然。并不是无条件服从，就是执行力，真执行需要智慧；并不是大包大揽，就是执行力，真执行需要有选择；并不是“又红又专”，就是执行力，真执行已经不仅仅是公司利益的是吸纳，还需要个人价值的发挥。2、唯结果论我们总是说没有功劳有苦劳，但是如果一个人看似一点都不苦却总是战果累累，老板更需要谁？一目了然。执行最终需要完成一项结果，而不是仅仅当成一份任务，任务完成之后的结果才是执行与否，湖综合说执行的好坏与否的唯一标准。3、执行需要分层管理这里的分层，是指公司中的层级：总经理、中层以及普通员工。不同的位置决定了你对于公司的价值，如果你是总经理，你的执行更关注于企业的整

## 《新执行》

体战略；如果你是中层，可能执行的重点是一个个项目的实施；如果你是普通员工，执行的内容可能是一个个小的任务。但是不论层级如何，执行的真谛是相同的，即方向+行动。没有正确的方向，行动再迅速，执行再严格，可能无法实现目标。同理，没有坚定的行动力保障，方向再正确也只是原地踏步。看完之后，才发现自己的执行之道还远不及其十分之一，好吧，乖乖地干活，认真的看书，执行起来吧！

## 章节试读

### 1、《新执行》的笔记-流程管理是让员工主动独立做事的保证

主管不当保姆，就必须让下属学会独立做事、主动做事。如何让员工学会独立而主动做事呢？回答是流程。所谓流程，就是事先做什么，事中做什么，事后做什么。流程是把说变成做唯一有效的通道。

比如说采购，我们可以在流程中提出一系列标准和做事流程。采购之前要做什么？采购中要注意什么？采购后要注意什么？先确定标准，然后找到尽可能多的供应商，根据确定的标准，比如样品初检、报价、质量、交货期等，列一个单子，然后再把这些供应商在同等情况下，评分选择，最后通过对比，选择三家供应商。

在确定三家之后，原则上，以一家为主，另外两家为辅，按一定比例采购，这样一旦其中任何一家出问题，就可以有相应的应对措施。

有了这样一套流程，原则上，就可以大胆地鼓励员工主动做事，边做边汇报。因为越是有规则，员工就越有做事的自由。

反过来，什么是主动性的敌人？含糊！大家做之前信誓旦旦，做的过程却含含糊糊，做完之后必然是：做得好大家争功，做得不好相互推卸责任。

工作有了流程，员工就能主动做事，同时，你可以通过流程来检查他在关键点上做得怎么样。这样既保证从组织目标上对事情进行结果的控制，同时，又使员工可以照顾自己肩上的担子。

### 2、《新执行》的笔记-怎么在工作中释放快乐

工作的快乐有三个方面，第一个方面是人际的快乐，第二个方面是专业的快乐，第三个方面是增值的快乐。

#### 释放人际的快乐

人是群居动物。比如，打牌的快乐跟人有关，并不是跟什么样的人打牌，你都会快乐。我们往往跟自己最喜欢的几个人打牌就很快乐，相反，换了几个人就宁愿不打。

这就说明，从这个角度出发，我们能不能在工作中设计出交流？如果可以，人际交流就可以创造乐趣！我们做的MIP（一个可以广泛应用于办公管理、协作沟通及资源调配等方面的信息平台，也是一个信息管理系统），包括现在的微博等社交工具，为什么对于现代社会的意义越来越大？就是因为它在创造工作中的人际交流。

在新执行力里面，我们特别提到人际交流，人们多去沟通工作内容、工作成效，这个就会让人快乐。

我们在工作中，如何创造人际的乐趣？

我们可以通过手机、iPad等各种移动终端以及计算机，在很多闲暇的时间里交流，比如在上班、下班的路途中，在等飞机、等火车、等公共汽车的时候。这些时间，对你而言是工作还是休息，是一种快乐还是一种痛苦呢？

如果我们能把手机这样一个沟通体系建立起来，大家可以通过这个公众平台，既沟通工作上的问题，同时也能感受到快乐。

而且，在人际沟通中，我们相互帮助，是否也感觉到了幸福呢？

这是新执行力的人际的快乐。

# 《新执行》

## 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](http://www.tushu111.com)