



培养优秀员工职业精神的最佳读本
打造卓越企业双赢文化的通行准则



打造纪律严明、极具生命力的伟大团队

张保文◎编著

WIN

赢在纪律

华夏出版社

★ 培养优秀员工职业精神的最佳读本 ★
★ 打造卓越企业双赢文化的通行准则 ★

打造纪律严明、极具生命力的伟大团队

张保文◎编著

WIN

赢在纪律

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

赢在纪律 / 张保文编著. —北京: 华夏出版社, 2008.1

(金牌员工赢在职场系列丛书)

ISBN 978-7-5080-4539-9

I. 赢… II. 张… III. 企业—职工—劳动纪律 IV.
F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第192616号



出品策划

网 址 <http://www.xinhua bookstore.com>

策划统筹 新华文轩

赢在纪律

作 者 张保文

责任编辑 武春玲

出版发行 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里4号 邮编: 100028)

总 经 销 四川新华文轩连锁股份有限公司

印 刷 北京通州皇家印刷厂

开 本 787×1092 1/16

印 张 12.25

字 数 200千字

版 次 2008年1月第1版 2008年1月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5080-4539-9

定 价 24.80元

本版图书凡印刷、装订错误, 可及时向我社发行部调换

纪律的价值在哪里？

纪律的价值在哪里？曾任英特尔公司的华裔副总裁虞有澄有一段论述：“有关纪律在庞大的组织中的作用，军队也许是最好的例证。每一天准时开始，一切都井然有序，所有的武器随时保持清洁。事实上，士兵所接受的第一项训练就是纪律。原因很简单，在战争中，严谨的纪律是制胜的关键。在商场上，纪律同样重要。”一个团结协作、富有战斗力和进取心的团队，必定是一个有纪律的团队。

毛泽东曾说：“日本敢于欺负我们，主要的原因在于中国民众的无组织状态。”（《论持久战》）解放军的缔造者毛泽东高瞻远瞩，很早就认识到了纪律的重要性，所以解放军从一开始就特别强调纪律的重要性。早在井冈山时期，毛泽东就亲自制定和颁发了《三大纪律八项注意》，成为红军铁的纪律。

《三大纪律八项注意》的颁布，对统一全军纪律，加强部队的思想和作风建设，具有重大的意义。可以说，许多中国人对解放军的最初认识，是通过了解放军《三大纪律八项注意》的了解开始的。

如果有足够的纪律来规范个人和团体的行为，就不会出现违规行为，也就不需要惩罚了。如果纪律能够按部就班地执行，能使每个人有效地进行自我管理，部队就能完成战斗任务，取得胜利，企业员工就会执行好上级指令，做好本职工作。

世界上没有任何事情是绝对的，自由也是。没有纪律的约束，自由就会泛滥成堕落。企业中的员工也是一样，不要把纪律视为洪水猛兽，它并不恐怖。英国克莱尔公司在新员工培训时，总是先介绍本公司的纪律，首席培训师总是这样说：“纪律就是高压线，它高高地悬在那里，只要你稍微注意一下，或者不故意去碰它，你就是一个遵守纪律的人。纪律就是这么简单。”

一个人如果尊重自己的职业，就会自觉遵守纪律，也就会成为兢兢业业的

人。一个有着强烈纪律意识的员工，他对于工作的理解也是深刻的，完成工作会更积极主动，更能保证效率。而那些不守纪律的人，总有一天会被淘汰。

遵守纪律不仅表现在观念上，更表现在行动上：行事从不拖延，立即执行；服从老板，毫无对立情绪，赴汤蹈火地完成使命；勇于负责，无论是否属于自己的职责，都会用最快最好的办法来解决问题，从而达到真正意义上的成功；遵守纪律的人还会像老板一样为公司着想，对工作有激情，热爱工作……

《赢在纪律》不仅对纪律理念进行了最完美的诠释，而且将帮助企业建立一个纪律严明的团队。同时，本书还强调了员工自身的纪律观念。我们都知道，员工若没有服从纪律的习惯，就会像一盘散沙一样自由行事，这样的企业就很难发展；只有员工团结一致，高效地完成企业的任务，为共同目标而奋斗，企业方能长盛不衰。所以，本书旨在使纪律观念深植于每个人的大脑中，让他们懂得，遵守纪律不仅是每个人生存的基本需要，也是事业成功的关键因素。

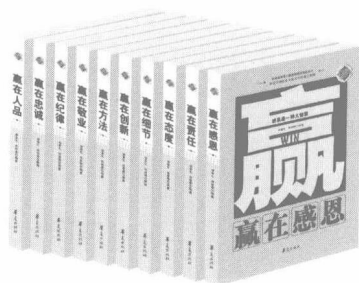
任何企业家都想带出一支作风过硬、纪律严明、特别能吃苦、特别能战斗的队伍，但想要将一群人变成一个十分具有战斗力的团队，就得加强团队的纪律建设。团队是所有团队成员的集合，从一盘散沙到具有战斗力和凝聚力的团队，靠的就是纪律。

正如毛泽东所说：“加强纪律性，革命无不胜。”铁的纪律是一个团队能够生存和战斗的保障，优秀的企业必须是一个组织纪律严明，极具生命力，能打大仗、敢打硬仗的正规军。自由散漫永远无法打造出一流的员工，只有纪律才能保证一个企业成为优秀的团队。

金牌员工培训大系书目

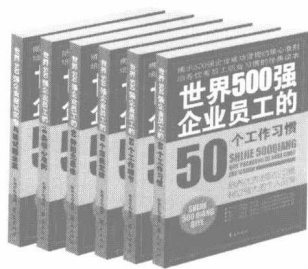
金牌员工赢在职场 系列丛书（共10册）

《赢在忠诚》
《赢在责任》
《赢在纪律》
《赢在感恩》
《赢在敬业》
《赢在方法》
《赢在创新》
《赢在人品》
《赢在细节》
《赢在态度》



世界500强企业金牌员工 素质培训系列丛书（共6册）

《世界500强企业员工的50个工作习惯》
《世界500强企业员工的18条核心标准》
《世界500强企业员工的50个工作细节》
《世界500强企业员工的50个效能定律》
《世界500强企业员工的50种阳光思维》
《世界500强企业面试实录与面试题全案》

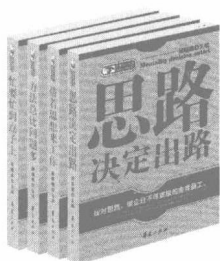


金牌员工培训大系书目



金牌员工双赢之道系列丛书（共6册）

- 《对公司负责就是对自己负责》
- 《任务就是成长的机会》
- 《成为企业受欢迎的人》
- 《成为拉着企业奔跑的人》
- 《用结果证明自己的能力》
- 《用业绩证明自己的价值》



金牌员工智慧点拨丛书（共4册）

- 《忙要忙到点子上》
- 《思路决定出路》
- 《带着思想来工作》
- 《方法总比问题多》



其他

- 《世界上最伟大企业的员工守则》
- 《只有危机感强烈的人才能生存》
- 《优秀员工九商树》

.....



目录

CONTENTS

第一章 恪守纪律的最佳典范

- 改变海尔人的“13条” /2
- 让华为不断壮大的《华为基本法》 /5
- 麦当劳：将制度细化到数字之中 /8
- 最有秩序和纪律的狼群 /10
- 严明的纪律是军队的生命 /12
- 严守纪律是军魂企业的共识 /14
- 海军陆战队：保持森严的等级与严格的奖惩制度 /17
- 罗文：恪守纪律的最佳典范 /19

第二章 纪律是企业长青的根本

- 纪律意识决定执行力 /26
- 纪律是团队文化的精髓 /28
- 纪律是保证战斗力的关键 /30
- 纪律是敬业精神的基石 /32
- 加强纪律性，革命无不胜 /34

第三章 纪律文化缺失的背后

- 不守纪律是拖延的温床 /38
- 不守纪律的实质是责任感的缺失 /41
- 没有纪律便没有一切 /45
- 为什么要淘汰不守纪律的员工 /47
- 建立合理的制度流程 /50



目录

CONTENTS

第四章 纪律是最高行为准则

- 要以服从组织的纪律为天职 /56
- 对立情绪不可取 /59
- 主动工作是服从的最好表现 /63
- 从自律到自觉行动 /67
- 阳奉阴违是一种罪恶 /70
- 没有规矩，不成方圆 /72
- 主动“补位”，做公司需要的事 /74
- 保持进取心，做一名出色的员工 /77

第五章 在复命中落实纪律

- 在复命中落实上级命令 /82
- 复命：给出最满意的结果 /86
- 使命感——自觉落实纪律的动力 /89
- 没有借口，圆满复命 /91
- 复命时要专注于心 /94
- 坚决履行“4小时复命制” /98

第六章 纪律是完美执行力的第一要义

- 执行高于一切 /102
- 纪律是执行力的第一要义 /104
- 接到任务，立即执行 /107
- 完美执行，从细节开始 /110
- 全力以赴，执行到底 /114
- 左脑服从，右脑创造 /116
- 第一次就把事情做对 /119

CONTENTS

第七章 纪律缔造完美的自驱力

- 主动给自己下命令 /124
- 点燃工作的激情 /128
- 让制度鞭策学习 /132
- 纪律观念是勤奋的助推器 /134
- 勇于挑战“不可能”的任务 /137

第八章 找对方法，保证完成任务

- 将难题进行分解 /142
- 在变化中粉碎困难 /144
- 智慧让你无往而不胜 /147
- 灵活变通，不走寻常路 /150
- 善于抓住关键问题 /152

第九章 集体荣誉感——团队纪律的灵魂

- 与公司同舟共济 /158
- 集体荣誉感——团队纪律的灵魂 /161
- 背叛公司等于背叛自己 /165
- 将个人目标融入团队目标 /168
- 公司利益高于一切 /172
- 时刻走在公司要求的轨道上 /177
- 树立大局观：站在公司的角度看问题 /180

YING ZAI JI LU



恪守纪律的最佳典范



□ 改变海尔人的“13条”

海尔有著名的“13条”，包括不许打人骂人、不许在工作时间抽烟喝酒、不许在车间里大小便。现在看似荒唐，却是当年实实在在的情形，由此可以想象那时海尔员工的整体素质水平。是什么改变了海尔人？就是纪律！

熟悉中国历史的人都知道，20世纪七八十年代的工厂，管理混乱，车间往往成了杂货堆、垃圾场。也正因为如此，现如今回过头看海尔当时的规章制度才觉得好玩和好笑。

1985年，张瑞敏到海尔任厂长，他规定的第一条纪律竟是“不准在车间里大小便”。除此之外，还有工作时间不准抽烟喝酒，不准打牌聊天。然而，要是没有这些看似好玩又好笑的纪律，就不可能有海尔的今天。

海尔的企业制度就像当年红军的《三大纪律八项注意》一样简单明了：升官发财全靠竞争，条件就写在食堂的黑板上。几年后，赛马机制，三工并存、动态转换、在位要受控、升迁靠竞争、届满要轮岗……这一整套已经不再是写在纸上的制度了，而成为员工张口即来、认真遵循的行为规范。

海尔空调器总公司是海尔集团大型骨干企业之一，其前身为青岛空调器厂，因资不抵债与青岛电冰柜总厂被同时并入海尔。有了成熟的管理模式，海尔人员、资产以少控多问题都不大，而要员工心里服气却不是一件容易的事。

现在空调总公司的一位干部，谈到了他当时作为空调器厂的人员被收编的心路历程：

1991年12月20日那天，海尔集团成立大会在黄海饭店召开，我是同厂里的其他代表一起走进会场的。说实话，当时心里就是很不痛快，不少人都认为我

们厂好歹也是一个拥有800多人的企业，心里自然有些情绪。同时来到会场的还有冷柜厂的员工代表。但是在听完张总裁讲话后，心里多少有些踏实了。

当时，还有一个很深的印象，冰箱厂的部分代表也来到了会场，他们身穿有“青岛海尔”字样的工作服，整齐地坐在会场里，就像军人开会。这景象，我们从没见过，当时就留下了一个很好的印象。在以后的日子里，针对企业管理松散的状况，厂里出台了一系列严格管理措施，抓现场、抓纪律、抓管理……企业悄悄地在发生变化。

1992年工厂就开始扭亏为盈，当年销售收入突破亿元大关，全厂为之欢呼。在效益面前，许多爱发牢骚的人，开始埋下头来实干。“迅速反应，马上行动”、“用户满意就是我们的工作标准”和质量“精细化、零缺陷”等海尔理念已开始在员工心中扎根。

如果当时的空调厂任其发展下去，人心涣散，兵无战心，毫无任何市场意识，对空调行业的爆炸式发展充耳不闻，那很快就要被优胜劣汰的市场竞争法则所淘汰。覆巢之下，焉有完卵？若是这样，我们厂恐怕早就不存在了，我们员工也得有一部分成为下岗工人，每月“享受”120元的工资。空调厂原先的一些“邻居厂”就是一个很好的例证。还是用数字来说话。1996年1月至11月空调厂产量超过35万台，而加入海尔以前年产量最高不过5000台，现在的产量是原来的70多倍，员工收入也翻了几番。产品质量自从纳入OEC管理模式，一举通过国际ISO 9001认证，产品出口海外。

是什么改变了海尔人？答案很简单，就是纪律！

正是因为海尔出台了一系列严格的管理措施，严明的纪律使得整个空调厂脱胎换骨，成为一个生机勃勃的现代化企业。

在总裁张瑞敏眼里，海尔集团是由众多大公司组成的，它的运作，需要相当有纪律的计划和行动，这样才能统一面对市场，实现卓越经营。因此，海尔特别强调对人的管理，注重培养集体事业感，实行准军事化管理，注重培养员工的忠诚和绝对服从的观念。

现如今在海尔，每个人都有明确的岗位职责，一个人如果连自己的职责都不清楚的话，就有可能被降职或辞退。

严明的纪律，使海尔形成了有条不紊的工作流程，就像海尔强调“纪律之美”获得的效果一样，海尔也以规范的运作和严明的纪律享誉世界。

许多企业家总想亲手带出一支训练有素的队伍，纪律严明，智勇双全，特别



能战斗，可是往往不能如愿以偿。海尔的“部队现象”很是值得研究，特别是其集团总裁张瑞敏并不是一个态度很严厉的人，也从不大声训人，为什么从上到下就那么服气？布置工作只需要谈谈思路，下面就会办得很好。也许其中的原因有很多，但是纪律的作用是毋庸置疑的。

纪律，已经成了海尔文化的一部分，深深地植根于企业文化之中，而企业文化又是组织的黏合剂，对于每一个员工都有巨大的约束作用，它是规章制度的必要的辅助。

要想在战场上获得胜利，在市场竞争中打败对手，就要求人们能够遵守组织的纪律。纪律严明的部队更有可能战胜纪律涣散的部队。市场虽然与战场不同，但要在市场竞争中存活下来，必须审视一下自己的组织，确定组织是否具有严明的纪律，因为，严明的组织纪律，也是提升企业组织战斗力的重要保证！

□ 让华为不断壮大的《华为基本法》

一切行动听指挥，不仅靠觉悟、靠常识，更要靠制度。如果没有一个“一切行动听指挥”的制度，就不可能建立起能够执行的体系和文化。为保证“一切行动听指挥”，我们就要逐渐完善组织的纪律，像华为那样建立起自己的基本法。

一个团队、一个企业，都会有自己的一些规章制度，这就是企业的纪律。严明的纪律是团队高效率运转的首要前提。

华为在创业初期，根本没有任何销售方面的制度。其销售人员凭借自己对销售的理解去争夺用户的订单，去管理客户资源。但是，随着销售人员队伍的扩大、销售区域的增多，如何管理巨大的营销团队和客户资源，成了一个必须解决的问题。

这时候，华为及时推出了《华为行为准则》、《华为员工职业道德规范》，对营销人员的行为确定了基本的规范。后来，华为又陆续出台了人力资源管理制度、财务与资金管理制度、流程管理制度和营销管理制度，使华为的营销制度日趋完善。

但是在当时，所有的制度都是较为孤立的，缺乏一种统一的思想作为这些制度的灵魂。

1997年，《华为基本法》应运而生。该法共6章、103条，包括：公司的宗旨、基本经营政策、基本组织政策、基本人力资源政策、基本控制政策、接班人、基本法的修改等等。

《华为基本法》完成了华为对自身过去与未来战略的系统思考，并形成了严格的管理范围和决策程序。在中国，很少有企业能够将管理制度上升到如此高度并

给予坚决的贯彻执行。

《华为基本法》虽然打下了管理制度化的基础，但具体怎样提升整体管理水平，却让华为无从下手。

由于缺乏经验，仅靠自己摸索无法在根本上获得突破，这迫使任正非反思：“毕竟我们没有经营过世界级企业，没有经历过成熟管理是怎样形成的，只有花钱去买人家成熟的流程管理，实际上是花钱买经验、买时间。”

在这样的背景下，华为下大决心，斥资5亿元，聘请国外管理咨询公司，全面改造华为的流程系统。这是一次脱胎换骨的改造。

为了保证能够将国际先进的管理体系不走样地移植过来，任正非下了死命令：“5年之内不许进行任何改良，不允许适应中国特色，即便不合理，也不许动。5年之后把人家的系统用惯了，我可以授权进行局部的改动。至于结构性的改动，那是10年之后的事情。”

这便是任正非著名的“三化”理论：先“僵化”接受，再“固化”运用，后“优化”改良。这种对流程改善和制度建立所持的坚决态度，保证了华为至今在持续超常规发展中没有出现过大的管理失误。

华为在业界以注重制度和文化而著称，《华为基本法》开创了业界通过“路线”整合思想的先河，总裁任正非更是获得众多的赞誉，但他从不就此停止反思。2000年，“网络股”泡沫破灭的寒流还未侵袭中国，国内通信业增长速度仍在20%以上，华为在这一年的销售额达到220亿元，其利润以29亿元居全国电子百强之首位，就在这个时候，任正非却大谈危机：

“华为的危机以及萎缩、破产一定会到来。”他在一次公司内部讲话中颇有感触地说，“10年来我天天思考的都是失败，对成功视而不见，没有什么荣誉感、自豪感，而只有危机感，也许正因为这样华为才存活了10年。我们大家要一起来想怎样才能活下去，怎样才能存活得久一些。失败这一天一定会到来，大家要准备迎接，这是我从不动摇的看法，这是历史规律。”

和所有由小变大、高速发展的公司所面临的问题一样，华为面临新一轮的利益分配、新的人员安排、今后目标的问题、企业文化的问题，以及内部组织要如何设计才能适应快速发展的需要等等，这些加重了任正非的危机感。于是，他希望通过某种形式来完成一个企业家的转型，完成对企业成长的系统思考，希望通过某种形式将企业成功的基本原则和要素系统化、规范化、制度化，将企业家的智慧升华为企业的无形资产，从而不断传承发展下去。《华为基本法》成了他这些想法的最好载体。

任正非希望通过《华为基本法》，使企业高层成为文化变革的催化剂，通过制度化的方式，改变自己，实现放权。这是权力制度化的过程，也是管理变革、组织变革的前奏。

这样的过程，让我们想起美国的建国者们，如果没有他们奠定的理念与制度的基础，就不可能有当今发达的美国。

华为的纪律建设，经历了从无到有、从局部到全局的过程。可以这样说，华为是随着纪律一步步健全而一步步发展壮大的。

一切行动听指挥，不仅要靠觉悟、靠常识，更要靠制度。如果没有一个“一切行动听指挥”的制度，那就不可能建立起能够执行的体系和文化。为实现“一切行动听指挥”，我们就要逐渐完善组织的纪律，像华为那样建立起自己的基本法。