

... 全面提升企业的任务落实力 打造务实高效的落实型员工 ...



将任务 落实到底



成杰◎编著

落实不力是对企业的最大伤害，落实能力就是企业不可复制的竞争优势。
任务布置下去不等于落实下去，要紧抓落实，不让任务在落实声中落空。

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

... 全面提升企业的任务落实力 打造务实高效的落实型员工 ...



将任务 落实到底



成杰◎编著

落实不力是对企业的最大伤害，落实能力就是企业不可复制的竞争优势。
任务布置下去不等于落实下去，要紧抓落实，不让任务在落实声中落空。

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

将任务落实到底/成杰编著. —北京: 中国广播电视出版社, 2008. 12

ISBN 978-7-5043-5744-1

I. 将… II. 成… III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 178507 号

将任务落实到底

成杰 编著

责任编辑 王 萱

封面设计 [奇文堂]潘峰工作室

版式设计 亚里斯

出版发行 中国广播电视出版社

电 话 010-86093580 010-86093583

社 址 北京市西城区真武庙二条9号

邮 编 100045

网 址 www.crtpt.com.cn

电子信箱 crtpt8@sina.com

经 销 全国各地新华书店

印 刷 涿州市京南印刷厂

开 本 680 毫米×980 毫米 1/16

字 数 160(千)字

印 张 12.25

版 次 2008 年12月第1版 2008 年12月第1次印刷

印 数 7000 册

书 号 ISBN 978-7-5043-5744-1

定 价 25.00 元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

前 言

将任务落实到位，是一种保证完成任务的决心，是一种彻底贯彻落实工作的信念，是现代企业用来择才选俊的标杆。落实力，一个不容亵渎和忽视的概念，在无数工作任务中向我们显示着它对于竞争生存的强大的影响力。

20年前，中国的经济市场刚刚苏醒，一个又一个企业随之萌生，但它们又像划过天际的流星，只留下了瞬间的光彩，之后便归于沉寂。数十家曾经叱咤风云的企业留给了中国企业界恒久的痛，它们的失利似乎有着某种内在的联系，就像吴晓波先生在《大败局》中探讨的，有着共同的“失败基因”。

那么，这种失败基因究竟是什么呢？

那就是——落实不力！

一个企业或组织或个人成功与失败之间的差距，从某种意义上来说就是任务落实能力强弱之间的差距，没有落实能力就没有战斗力，也就没有竞争力。落实不力会直接导致一个企业的衰败甚至灭亡，很多成功的商界领袖，在发展企业的过程中集体向大家展示着“落实”在企业领域举足轻重的地位，这更加凸显了落实在新经济时代里的价值与意义。

沃尔玛——现今全球最大的零售企业，其当家人罗伯特·沃尔顿一再强调，沃尔玛能够有今天的成就，落实力起了不可

估量的作用。沃尔玛的营业形态再古老不过了，店面零售是最早的商业形态之一，但是，如今它已经成为优秀企业的典范。一个普通得不能再普通的战略，产生了一家全球第一的企业，只要沃尔玛想得到的，它总是能够得到。不能不说落实力是沃尔玛与其他企业的核心差异之一。

IBM——全球计算机产业最大的公司，它也有着同样精彩的故事。其最成功的一任 **CEO** 郭士纳曾卖过烟草、饼干，而他却在神秘的高科技行业里一举奠定了“全球最成功 **CEO**”的殊荣。他带领着 **IBM** 公司所有的成员成功向 **IT** 服务业转型，谱写了“大象也会跳舞”的业界传奇。这位传奇领袖认为，一家成功的企业和一名成功的领导人应具备 3 个基本特征：有自己的关注点，在落实力上具有卓越的品质，具有个人领导艺术。郭士纳认为这 3 个基本特征适用于所有规模和类型的组织，无论是大公司，还是小公司；无论是非盈利机构、大学，还是部分政府机构。20 世纪 90 年代以来，**IBM** 尽显大家风范，进退有度、纵横捭阖、不断超越，成为 **IT** 产业中最具核心竞争力的企业，其中，卓越的落实力功不可没。

1993 年，郭士纳上任不到半年，就给 **IBM** 实行了 70 年之久的不解雇政策画上了句号，一次就解雇了 3.5 万人，留下了最精锐的团队，使 **IBM** 的落实力得到了极大的加强。9 年后，**IBM** 的收入超过了 800 亿美元，公司利润达到空前的 63 亿美元。2002 年，当郭士纳从 **IBM** 的 **CEO** 位置退下来的时候，围绕他的是又一个美国商业英雄的神话。

好的思想靠行动，好的概念靠运作，好的制度靠实施。无论是多么科学的决策、多么宏伟的蓝图、多么超前的战略、多么美好的设想、多么健全的制度，如果只是喊些口号，不落在行动上，结果也只能是“镜中花”、“水中月”，也只能是挂

在墙上、说在嘴上、写在纸上，永远不会实现。唯有落实，才能把蓝图变为现实。

落实重于一切，1967年，“衣不遮体”的韩国人要在稻田上建立自己的汽车工业。美国通用汽车公司的本彻听说了现代集团的这一设想后竟说：“现代集团如果能够造出汽车，我将用手把蜡烛点燃。”几十年后的今天，本彻的话言犹在耳，而现代集团已经成为世界汽车巨头。现代集团的成功，源于对理想充满了激情，更源于几十年如一日的坚韧坚持，以及将目标落实到底的决心和意志！

将任务落实到底就是要有满腔热情，有一种追求卓越，不断挑战、超越自我的激情。只有发自内心的激情，才能充分发挥主观能动性。而这种激情、热情，绝不是一时冲动，心血来潮，而是需要长期不懈的坚持，把各种理想、战略、思路、目标，通过执行，具体化、细节化。将任务落实到底就是要一竿子到底地抓落实，要积极主动富有创造性地开展工作，同时对各项目标进行细化分解，明确任务，责任到人，做到一是一，二是二，掷地有声、毫不含糊。唯有如此，才能把我们的各项工作任务落到实处，才能将各项决策和战略部署转化为现实。

天下没有免费的午餐，发展也永无止境。一定要从以往在经济大潮中决堤的企业命运中吸取经验教训，把落实真正贯彻到工作中，只要公司上下齐心协力，同舟共济，心往一处想，劲往一处使，拧成一股绳，朝着同一个目标努力，不是散兵游勇，而是以“集团军”作战，这样的落实力定能产生出所向无敌的竞争力。

前 言 / 1

第一单元 落实力就是战斗力

没有落实，一切都是空谈 / 3

任务的关键在于落实	3
没有落实的制度只是废纸一张	5
有苦劳没功劳只是浪费资源	7
布置不等于完成，简单不等于容易	10
落实好坏事要拿结果来衡量	12

落实任务就是提高企业的战斗力 / 16

落实力是不可复制的竞争优势	16
落实不力是对企业的最大伤害	18
落实力 = 战斗力	19

落实的关键在人，不让任务在
落实声中落空 / 22

落实就是要落在行动上	22
落实任务的六个关键	24
善于落实的员工是企业不可替代的人	26
落实型员工的六种核心特质	28

第二单元 执行到位才能落实有力

责任到位，落实才能到位 / 35

落实任务先要落实责任	35
责任是落实的灵魂	37
你是第一责任人	39
强化责任，保证落实	42
建立有效的责任机制	44

标准就是竞争力 / 47

高标准、严要求	47
养成务实的工作作风	49
认真细致，确保工作万无一失	52
不做差不多先生	54
做好了，才叫做做了	56
每天提高 1%	59

不折不扣，每一个流程做足 100 分 / 62

科学的程序是执行力的保障	62
越有操作性，执行越到位	64
量化你的工作	66
让你的工作系统化和程序化	67

完美执行，结果源于每一个细节 / 70

工作之中无小事	70
把事情做细，把细节做透	72
卓越来自平凡小事的超凡落实	74
追求产品零缺陷	77
第一次就把事情做对	79
圆满：执行的最高境界	81

第三单元 有困难不上交，让问题止于自己

落实任务的核心是解决问题 / 87

落实的核心是要解决问题	87
做问题的解决者，而不是制造者	89
独当一面，对工作负起责任	92
升级自我，突破能力“瓶颈”	94

责任在肩，让问题止于自己 / 98

变“要我落实”为“我要落实”	98
任务在肩，当仁不让	100
把问题留给自己，把结果带给老板	102
责任到此，不可再推	105

困难止于智者：带着思考去执行 / 108

执行要用手，更要用脑	108
左脑去服从，右脑去创造	110
巧干胜于蛮干	112
创新思维，卓越落实	115
化危机为契机：最高级别的落实	118

全力以赴，攻克工作难关 / 121

不是尽力而为，而是全力以赴	121
借助团队力量，攻克工作难关	124
做职场勇士，勇敢挑战“不可能任务”	126
超越困难，将任务执行到底	128
打造落实型团队	130

第四单元 视任务为使命，用行动去落实

复命：视任务为使命，用行动去落实 / 135

任务是一种使命	135
愿景—使命—行动力	137
坚决履行“四小时复命制”	139
复命，给出最满意的结果	142

想到就做，穿上你的行动鞋 / 145

知道更要做到	145
速度——完成任务的关键	147
绝不在拖延中让执行“搁浅”	149
使命必达：向联邦快递学习完美执行	151
为自己建立“无借口月”	154

有令必行，有禁必止

——没有纪律，就没有一切 / 157

制度是落实任务的必要条件	157
纪律：执行的第一要义	159
有纪律才有执行力	162

目标引导行动，行动锁定结果 / 165

结果思维：撬动执行力杠杆的支点	165
树立结果意识：有结果才叫落实	167
锁定目标才能锁定结果	168

自动自发：高效、及时、准确地完成任务 / 172

自发：有效执行的保障	172
自觉工作，不推不拖	174
积极主动，做公司需要的事	176
落实工作，你能多加几盎司	179

后 记 / 182



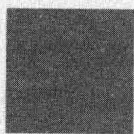
第1单元

落实力

就是

LUOSHILIJUSHIZHANDOLI

战斗力





没有落实，一切都是空谈

► 任务的关键在于落实

什么是落实？

落实一词的书面解释是使计划、措施等通过周密的研究，达到具体明确，切实可行。

落实，是实践，是把嘴上说的、纸上写的变为具体的行动，是把贴在墙上的蓝图变为改造世界的实践；落实，是人们认识世界，改造世界的一个环节，是联结认识与实践，理想与现实的一座桥梁；落实，是一个过程，是一个环环紧扣的链条；落实，凝聚着心血和责任，体现着作风和意志，反映着一个人的能力和水平。

落实是完成一切工作和任务的关键，对此古今中外领导人都有着深刻认识，来看看他们是怎么看待落实的重要性。

马克思说过：“一步行动比一打纲领更重要。”

毛主席认为：“如果有了正确的理论，只是把它空谈一阵，束之高阁，并不实行，那么，这种理论再好也是没有意义的。”

邓小平同志指出：“实践是检验真理的唯一标准。”

江泽民同志指出：“做出决策和制定政策，事情只做了一半，另一半而且是更重要的一半就是努力贯彻实施。”

胡锦涛总书记强调：“各级领导干部要坚持和发扬党的优良传统和作风，既要勇于探索、敢于攻坚、善于创新，创造性地开展各项工作，

又要脚踏实地、埋头苦干、坚韧不拔，扎扎实实地落实党的方针政策和工作部署。”

可见，落实不仅是工作之中不可或缺的一环，更是至关重要的一环。

目前，国内很多企业在进行战略规划的同时，忽视了企业文化的同步建设和提升，种种顾此失彼的逻辑和过程谬误，导致了战略规划要么收效甚微，要么中途夭折甚至最终的流产。因此，应当正确地认识到：落实是一切工作的重中之重。必须引起企业的密切关注。

有这样一个故事，东北一家国有企业破产，被日本财团收购。厂里的人都翘首盼望着日方能带来让人耳目一新的管理办法。出人意料的是，日本人来了，却什么都没有变，制度没变，人没变，机器设备没变。日方就一个要求：把先前制定的制度坚定不移地落实下去。结果怎么样？不到一年，企业就扭亏为盈。日本人的绝招是什么？落实，把制度全部落实到位。

任务的关键在于落实。企业能够赢得市场，站稳脚跟，落实到位是其制胜法宝之一。落实不到位，任务就不能按时完成；落实不到位，客户就会对企业失去信心；落实不到位，员工就不能有一个良好的工作环境；落实不到位，直接影响着企业的存活。

创建于1995年的“红高粱”在郑州开出第一家中式快餐店获得成功以后，创始人乔赢便以“挑战麦当劳”的口号一夜成名，被冠以“中国连锁快餐领头羊”的名号。伴随着知名度的上升，红高粱开始了高速的连锁扩张，在资金不足的情况下，两年中先后在深圳、上海等20多个城市发展了50多家连锁店。由于企业扩张太快，资金没有落实到位，红高粱陷入资金危机，管理上也趋于失控，各地的连锁店已经无法统一管理，产品质量无法保证，最终导致红高粱在客源流失和资金缺乏的情形下，于1998年倒闭，乔赢也因为被控非法集资而锒铛入狱。

除了“红高粱”的惨败之外，“荣华鸡”的退出也同样引人注目。“肯德基开到哪儿，我就开到哪儿！”是1994年“荣华鸡”在北京开第



一家分店时的豪言壮语。它在成立之初的两年内达到了单店150万元的单月销售额纪录，但由于扩张速度太快，管理上缺乏标准化，很多工作无法落实到位，最终失去了消费者。6年后，北京的最后一家“荣华鸡”在安定门歇业。一些专业人士在对“荣华鸡”的失败找寻原因时曾指出，“荣华鸡”的失败源于在管理上缺乏标准化，工作落实不到位，当“荣华鸡”在初期进行大规模扩张时，一方面在产品标准化上，对原料质量、食品加工方法等没有严格的限定；另一方面在服务标准化上，对员工的文明规范以及店堂环境设置等没有具体的标准要求和质量监控体系，结果导致每家店的产品和服务质量参差不齐，最终失去了消费者。

好的思想靠行动，好的概念靠运作，好的制度靠实施。马云曾经说过：“比起一个一流的创意，三流的执行，我宁可喜欢一个一流的执行，三流的创意。”有些人在接受任务时，出于或急于出成绩，或急于树形象，或心情浮躁，或好大喜功等目的，往往只注重喊一些激动人心的“口号”，做一些引人注目的“宣传”，发一些空洞无物的“指示”，而对于工作落实的具体方法、关键措施、意见建议，往往很少花心思、动脑筋、费精力，在“口号”上雷声大，在落实上雨点小，必然导致结果上的不尽如人意，最终走向失败的结局。

任何一项工作从制定目标到出成效，无非经过从制定目标到拟定措施再到落实措施，最后出成果这几个环节，在这几个环节中，“落实”，是最关键的一环，如果没有“落实”这个行动的环节，那么，再宏伟的目标和再过硬的措施都将成为泡影，成果必将大打折扣，甚至为零。

► 没有落实的制度只是废纸一张

海南省省长卫留成说，他就任海南省省长的第一个月，他亲自做出的57个批件，只落实了2件，其他的要么不知下落，要么“正在办理”。有关部门2002年4月提出的表扬6名援藏干部的文件，竟然经过两年半的时间，才“旅行”到他的手里。

实际上，这种现象并不罕见。随处可见的差不多和不到位，无处不在的浅尝辄止和虎头蛇尾。满足于一般号召，缺乏具体指导；遇事推诿扯皮，办事不讲效率等，都是没有把制度真正落实的具体表现。

白银市工商行政管理局局长王庆邦说：“不可否认，推行部门或行业文化都是企业的一个美好的愿望，也是一个艰难的过程。想把一系列严格的管理制度和先进的工作理念彻彻底底地落实到每一个人的思想意识中，落实到具体的实际行动中谈何容易，因此，工商文化建设不是一蹴而就的事情，如何避免这项工作流于形式，变成中看不中用的花架子，是我们从一开始就最为关注的问题。”

从实际情况来看，我们现在缺少的不是制度的建设与创新，而是贯彻与落实制度的力度。

当前，多数部门、行业对落实的问题极为重视，动脑筋、想办法、下工夫，出台了不少政策，制定了不少标准，提出了不少要求，在质和量两方面都进行了细化、具体化，可谓用心良苦。但是，“橘生淮北则为枳”的现象仍然时有发生。其实政策再好、制度再全、标准再高、要求再严，如果具体执行的人不认真、不负责、不尽心，其效果可想而知。

人们不会忘记马德卖官受贿案，绥化市原市委书记马德在任时一手创立了干部推荐责任制，制定了党政领导班子成员廉政述职、群众评廉、组织考廉等一系列制度。然而，在自己创设的这些冠冕堂皇的制度面前，并没有妨碍他尽情“批发”乌纱帽，也没有阻止卖官买官之风席卷整个绥化官场。这种现象曾一度引起人们特别是专家学者、政府官员及有识之士的热议、警醒和反思。

现实生活中，一边出台制度、一边破坏制度和钻制度空子的现象屡禁不止，关键就在于制度执行不力、落实不严，仍然有相当一部分“条例”停留在文件上、口头上。制度不落实，比没有制度更有危害。落实是制度管理的最关键环节，制度再健全、再完善，如果不执行、不落实也只能是一纸空文。因此，如果我们制定一条制度，就落实一条制度，制定10条制度，就坚决执行10条制度，不松懈，不手软，不搞“下不为例”，那些公司里光知道数钞票却不知道做事的“蛀虫”就难行其道了。



制度是依法行政的重要体现，是规范权力运行的有力武器，决不能容忍走形式、耍花枪。如果只是为了“作秀”，把制定制度作为应付上面、装点门面、吓唬下面的一种“标签”，那么再好的制度也会变质变味，禁令如儿戏，文件成废纸；如果领导干部不带头执行制度，搞“一手遮天”，言大于法，权大于法，制度则是有其名而无其实；如果忽视制度的权威，心存私心杂念，对自己有利的就执行，不利的就变通，制度成了“变形金刚”，有制度跟没有制度又有什么两样呢？

法谚有云：“没有裸体的权力。”如果一项制度无人执行，无法“落座”，那么即使它在纸面上多么洋洋洒洒、法理上如何缜密性强、心理上如何受人推崇，也不能对权力构成制约。再完美的制度，科学的计划，如不执行和落实，不过是一种形式，一张废纸而已。

工作部署有千招万招，不抓落实也是没招，规章制度有千条万条，不抓落实也是白条。

有苦劳没功劳只是浪费资源

很多人在一件事情没有办成功的时候，喜欢说这么一句话：“没有功劳，也有苦劳。”那么看了下面这则故事，你应该扭转这种观念了。

古罗马皇帝哈德良手下有一位将军，跟随皇帝长年征战。有一次，这位将军觉得他应该得到提升，便对皇帝说：“我应该升到更重要的领导岗位，因为我的经验丰富，参加过10次重要的战役。”哈德良皇帝却并不认为这位将军有能力担任更高的职务，于是，他指着拴在周围的站驴说：“亲爱的将军，好好看看这些驴子，它们至少参加过20次战役，可它们仍然是驴子。”

跟随皇帝驰骋沙场，将军固然有很多苦劳，但遗憾的是，他并没有做出成绩给皇帝看，并没有“功劳”作为皇帝提拔他的筹码。无论是战场还是职场，都必须懂得“没有苦劳，只有功劳”才是生存法则。