



企业员工的 三大纪律 八项注意

帮助企业打胜仗的黄金法则

张建华◎著



90年前，毛泽东用“三大纪律八项注意”，使一支以农民为主体的武装，变成了世界上最伟大的组织。

今天，中国企业在现代化建设的进程中，也需要一部“三大纪律八项注意”，来使自己走向胜利。



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

企业员工的 三大纪律 八项注意

张建华◎著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

企业的目标是赢利,就像军队的目标是打胜仗一样。几十年前,我们的军队在“三大纪律八项注意”的指引下获得了胜利,今天,企业也需要通过贯彻新的“三大纪律八项注意”来实现持续、稳定的赢利。本书根据现代企业的实际情况,梳理出了新的“三大纪律八项注意”,直指企业员工在工作中存在的各类问题,帮助企业建立强有力的执行团队。

图书在版编目(CIP)数据

企业员工的三大纪律八项注意/张建华著. —北京:机械工业出版社, 2010. 6

ISBN 978-7-111-30818-8

I. ①企… II. ①张… III. ①企业管理; 人事管理 IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 097436 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:孙磊 责任编辑:解文涛 孙磊

责任校对:侯灵 责任印制:乔宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2010 年 6 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm × 242mm · 11.5 印张 · 4 插页 · 117 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-30818-8

定价:26.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68323821

封面无防伪标均为盗版



这是一个充满变革的时代，从风云变幻的国际形势，到千军万马的就业大军；从城市建设的红红火火，到各大开发区的机器轰鸣。在市场最前沿的企业中，更是处处都能体现出变化：市场竞争的加剧，多变的宏观环境，80、90 后员工的大量进入，管理制度的不断完善，这些都为企业的组织团队建设提出了新的挑战。如何应对，是每个企业都需要面对的问题。

中国近代以来，最为成功的组织建设案例无疑就是解放军的组织建设，这支人民的军队，把数不清的并没有多少文化的农民兄弟培养成了优秀的将士，并取得了一个又一个的胜利。从中，现代企业可以吸收大量宝贵的组织团队建设经验。

解放军是一个先后有 4500 万人参加、规模在中国乃至世界都堪称巨大的组织；解放军是一个和世界上许多堪称强大的军队（日军、印度军、苏军、越军）作战并取得胜利的组织；解放军还是一个在 20 世纪唯一两次打败世界“牛人”——美国军队的组织。

今天，我们回过头来看，这个成立之初只有几个人、一面旗帜、



一个信念的组织，凭什么战胜了规模上数十、数百甚至数千倍于自己的对手，从失败走向失败，但最终走向胜利？他们成功的秘诀究竟都有些什么？

1927年9月，毛泽东率领工农革命军从江西遂川县准备向井冈山进发。他向部队指出，如果没有群众的支持，红军是无法生存的，所以，要爱护人民群众。为此，他亲自宣布了红军的“三大纪律六项注意”。红军的“三大纪律六项注意”赢得了群众的真心信赖。当时流行着这样一首歌谣：“红军纪律真严明，行动听命令；爱护老百姓，到处受欢迎；遇事问群众，买卖讲公平；群众的利益，不损半毫分。”随着解放军成为中国最具有竞争力的武装集团，解放军的大兵团作战对其自身的军事纪律、政治纪律和群众纪律提出了更高的要求。1947年10月10日，毛泽东为中国人民解放军总政治部起草了重新颁布“三大纪律八项注意”的训令，要求“以此为准，深入教育，严格执行”。

“三大纪律八项注意”的重新颁布，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，是通过对解放军“三大纪律八项注意”的了解开始的。

“三大纪律八项注意”是毛泽东建军道路上的一座丰碑。

今天，当成千上万的中国企业面对市场经济带来的挑战时，它们遇到了和毛泽东建军初期几乎相同的问题——规则纪律、团队合作以及职业化等。以毛泽东和他所创建的解放军这个组织为榜样，成为中国企业的一种选择。

1985年，张瑞敏到海尔任厂长，他规定的第一条纪律竟是“不

准在车间大小便”。在今天，这样的规定听起来会有些可笑，但事实是，没有“不准在车间大小便”这条纪律，就不可能有今天的海尔。

联想董事局主席柳传志也是从制定“小”规定开始带领联想向国际化历程迈进的。按照柳传志自己的说法：由于是知识分子办企业，最初大家没有时间观念，开会经常迟到早退。为此，他规定：谁迟到，谁罚站。正因如此，如今的联想已经在全球 60 多个国家和地区设有分支机构，业务范围遍及 160 多个国家和地区。

规矩的制定是组织成员行为能够一致的前提和基础。实际上，任何组织都一样，要使组织成员——从数量上说是从“2 到无限多”，能够具有统一的行为，组织者首先需要做的工作就是“建章立制”、确定游戏规则。所以，一个明智清醒的管理者，其在组织建设上都把很大的精力放到规则的制定上。换一个角度说，使命和目标是指组织要干什么，而建章立制则主要是指这个组织和组织成员不能干什么。

作为企业组织中的组成成员——员工，如何让自己更有价值？如何使自己成为组织需要的人？同样需要的也是“三大纪律八项注意”。只有明确地知道自己该干什么、该怎么干、应该干到什么程度，才能有明确的行为方向和行动准则，才能使自己一直朝着正确的方向前进。在企业中，不是你愿意做什么，更多的是企业需要你做什么。

在规则下的现代社会中，有规则的组织才有效率，守规则的人才能生存和发展。

正是在这个背景下，我感到中国企业目前缺乏一部与时代相适合的“三大纪律八项注意”。因为，没有这个理念，我们将无法脱离



农民似的武装，更不可能发展成为正规军。只有越过制度这个层面，企业才有可能真正步入现代企业行列，才有可能步入基业长青的征途。

三大纪律，是不容违反、不容挑战的天条：

- 一、懂得服从
- 二、结果说话
- 三、公私分明

八项注意，是我们每个人在组织中都应该注意的、应该做到的：

- 一、坚守岗位
- 二、认真做事
- 三、承担责任
- 四、精神饱满
- 五、团结互助
- 六、维护荣誉
- 七、遵守契约
- 八、不断学习

好，现在让我们一起像毛泽东的部队一样，高唱——革命军人个个要牢记，“三大纪律八项注意”。第一……

目 录 Contents

前言

上篇 三大纪律

第一大纪律 懂得服从

- 有规则的组织才能打胜仗，守规矩的人才有成功的机会…
..... 3
- 1. 规则是现代文明的标志
 - 红绿灯和斑马线是用来服从和遵守的，而不是用来谈判的 5
- 2. 决策前群策群力，决定后百分百服从
 - 将军之路从服从开始 8
- 3. 明确位置，完成任务
 - 知道该干什么、怎么干、干到什么标准 14

第二大纪律 结果说话

- 有结果就是有能力，没结果就是没能力 19
- 1. 茶壶里煮饺子
 - 倒不出来就不是饺子！ 21

2. 行动创造结果
 - 有行动有结果，没行动就没结果 27
3. 行百里者半九十
 - 90%的失败在于没有坚持到底 32

第三大纪律 公私分明

- 不侵占公司财物，不损害公司利益 39
- 1. 会干事，更要手脚干净地做事
 - 不动钱，不动物，不动人 41
- 2. 不用上班时间做私事
 - 做事有原则，做人有底线 45

下篇 八项注意

第一项注意 坚守岗位

- 按本色做人，按角色做事 49
- 1. 意愿比能力重要
 - 工作不是你喜欢不喜欢，而是必须要做好的事 51
- 2. 才华是干出来的
 - 想干事，能干事，干成事，善共事，干好事 55
- 3. 认同组织
 - 把自己变成组织需要的人 59

第二项注意 认真做事

- 我们实在没有什么大本事，只有认真做事的精神 65
- 1. 世界上最怕“认真”二字
 - 我们实在没有什么大本事，只有认真做事的精神 ... 67
- 2. 忠于职守
 - 做正确的事、用正确的态度做事、用正确的方法做事
..... 71

3. 从小事做起	
——做不好小事，就做不好大事	74
第三项注意 承担责任	
——任务面前承担起来，关键时刻能站出来	77
1. 内向思维	
——承担责任首先就要对自己负责	79
2. 关键时刻要能站出来	
——组织需要能够解决问题的人	83
3. 承担责任“三步法”	
——作出承诺、锁定任务、结果说话	87
第四项注意 精神饱满	
——满怀激情是事业成功的先决条件	91
1. 不抱怨	
——学会闭嘴，远离是非	93
2. 满怀激情	
——心态决定行动，行动决定结果	97
3. 做愉快的事，愉快地去做事	
——我们做的可能不是自己喜欢的事情，但我们可以以愉快的心情去做事情	101
第五项注意 团结互助	
——搞五湖四海，不搞团团伙伙	105
1. 五湖四海	
——一切从全局利益出发	107
2. 不争功不诿过	
——与同事分享荣誉，让自己承担更多的责任	111
3. 把“我”变成“我们”	
——不是自己能干，而是和大家一起干	116



第六项注意 维护荣誉

- 在职一座山，离职一座碑 121
- 1. 为荣誉而战
 - 人是要有一点儿精神的 123
- 2. 先开枪后瞄准
 - 人生的失败常常在于胆怯 127
- 3. 有能力有品德
 - 具有职业操守，做合格的组织成员 131

第七项注意 遵守契约

- 当老实人、说老实话、办老实事 139
- 1. 契约精神
 - 诚信是立足之本 141
- 2. 忠恕行事
 - 只有“傻子”才容易成功 145

第八项注意 不断学习

- 不仅要和组织同步，而且要不断进步 149
- 1. 善于总结
 - 成绩是总结出来的 151
- 2. “不二过”
 - 失败也是财富，而且更宝贵 155
- 3. 边干边学
 - 把别人的经验变成自己的财富 162

后记

- 从游击队到正规军 169

★
企业员工的
**三大纪律
八项注意**
帮助企业打胜仗的黄金法则

上

篇

三大纪律



第一大纪律 **懂得服从**

——有规则的组织才能打胜仗，
守规矩的人才有成功的机会

★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★

服从，是最基本的职业准则。服从，是对社会、对组织规则、对人性、对自己的敬畏。人要懂得敬畏，没有敬畏之心的人，不可能成功。

★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★

1. 规则是现代文明的标志

——红绿灯和斑马线是用来服从和遵守的，而不是用来谈判的

★★★★★

35岁以前必须要做到：学会尊重那些你认为不如你的人；学会服从那些你认为不正确、不公平的游戏规则。

★★★★★

制度意识、规则意识、流程意识，是我们生活和工作中必须具备的素养。

作为现代人的一个基本素养是：你过马路时，必须遵守红绿灯的指挥。因为这不仅是文明、有教养的表现，更是一个人在社会生活的必备准则。因为所有人都明白，红绿灯背后站着的是这个国家的强力机构——警察和监狱。无论这个“红绿灯”设置得合理不合理，你都必须遵守。违反，将会受到处罚。其中的道理非常简单，对每一个公民来讲，红绿灯是用来服从的，而不是用来谈判的。当然，也正是因为有“红绿灯”这些规则，我们才能生活在一个文明的社会中。

中国社会经过2000多年的变迁，告别了“日出而作、日落而息”的农耕时代，步入工业时代。从以地缘、血缘为纽带的农耕组织为主体的社会，走向以工作和事

在这个社会，有
规则的组织才能生存，
守规则的人才能发展。



业为基础的现代社会。

在这个社会，有规则的组织才能生存，守规则的人才能发展。

人类任何组织的创立，都从立规矩开始。1927年，毛泽东带着秋收起义失败的部队上了井冈山后不久，颁布了“三大纪律六项注意”，使这支军队向新型人民军队迈出了重要的一步。

今天，我们重读当时的“三大纪律六项注意”，这些条例现在看来似乎有些简单，但恰恰是这简朴的规则，带领中国人民解放军从小到大、从弱到强、从失败走向胜利，最终走向了胜利。

有人说毛泽东的胜利是农民的胜利。我却不这么认为。当毛泽东举行秋收起义的时候，中国这个土地上最大的农民武装并不是毛泽东的秋收起义部队，而是河南的土匪“白狼”，“白狼”当时有六万人。而到1935年，毛泽东的红军已经拥有十万人的时候，这个曾有六万人的“白狼”已销声匿迹了，为什么它消失了而红军强大了？这就是有规则和无规则的区别。可见，在一个组织的胜利中，规则起到了至关重要的作用。

“纪律是军队的生命”。没有严明的纪律，装备再好、个体素质再高，也难以发挥强大的战斗力。企业的纪律，就是一个一个的规则。规则是需要服从和遵守的。

每个伟大的组织，都是由普通人组成的。组织的功用，就是让普通人做出不平凡的业绩。

遵守规则，对组织成员来说，就是服从。每位组织成员都必须服从组织规则，如同每个军人都必须服从命令、听从指挥一样。大到国家、军队，小到企业、部门，其成败很大程度上就取决于其成员是否完美地贯彻了服从的观念，从而实现步调一致。