



落实要到位 关键看结果

北京汪中求细节管理咨询有限公司 著

Implementation

口号不是目标，倡议不是管理，重要是落实；
布置不等于完成，经历不代表功劳，关键看结果。

新 华 出 版 社

落实要到位 关键看结果

北京汪中求细节管理咨询有限公司 著

新 华 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

落实要到位 关键看结果/北京汪中求细节管理
咨询有限公司 著. —北京:新华出版社,2006.12
ISBN 7-5011-7733-3

I. 落… II. 北… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 138544 号

落实要到位 关键看结果

选题策划:卢瑞华 博士德

责任编辑:卢瑞华 高 磊

装帧设计:大象工作室

出版发行:新华出版社

网 址:<http://www.xinhupub.com>

地 址:北京石景山区京原路 8 号

邮 编:100043

经 销:新华书店

排:北京东方人华科技有限公司

印 刷:三河市华晨印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:9.25

字 数:100 千字

版 次:2006 年 12 月第一版

印 次:2006 年 12 月第一次印刷

书 号:ISBN 7-5011-7733-3

定 价:19.80 元

本社购书热线:(010)63077122 中国新闻书店电话:(010)63072012

图书如有印装问题,请与印刷厂联系调换 电话:(010)88423459

落实要到位 关键看结果



没有功劳的所谓苦劳只能是浪费资源。其实，在现代工业背景下，无效能的苦劳不仅浪费资源，更会对企业造成伤害。

听上去有点冤，仔细琢磨不无道理：**书中有些说明。**

落实的实，就是标准、时间、成本。千万不要相信布置等于完成，关键在落实，而关键的关键是如何落实：**书中有些答案。**

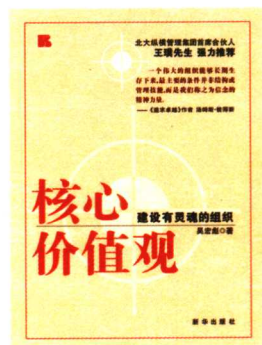
结果是检验落实的依据，但结果不是最后的唯一，每一阶段许多个小的结果的有序积累，才成就了大的胜利：**书里有些启发。**

聪明的人凭着经验会说话，更加聪明的人凭着实力不说话：**他认认真真落实去了。**

你呢？



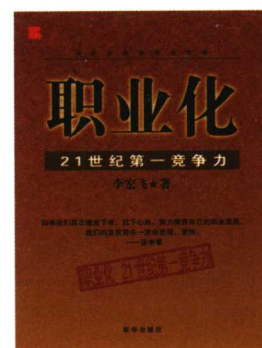
作者：吴宏彪
定价：22.50元



作者：林惠春
定价：26.80元



作者：李宏飞
定价：26.80元



北京汪中求细节管理咨询有限公司

咨询项目：

◇精细化管理测评 ◇战略规划 ◇职业化训练
◇组织设计 ◇绩效管理 ◇流程管理 ◇渠道整合

风格特点：

1. **本土模式：**凭借丰富的企业管理、咨询经验和对各行业特点的洞悉，总结提炼出适用于中国企业的精细化管理测评与提升模式，充分体现管理咨询服务的本土化。

2. **协同效应：**与客户共同组建项目联合小组，共同分析管理瓶颈，制定、实施系统方案，并进行阶段性总结、汇报、培训和实施，确保客户准确了解项目进度和方案的畅通执行。

3. **客户定制：**提供给客户的不是千篇一律的管理模式，而是根据前期的企业调研，结合企业现状与行业特点，通过还原企业本来面目而量身订制的系统解决方案，并可聘请客户认可的第三方对咨询项目进行验收。

4. **标本兼治：**在提供定制化方案的同时，DMI 还对客户的各级管理者进行专业培训，使其掌握先进的管理改进方法。当企业在未来发展中遇到问题时，他们能像咨询顾问一样分析和解决问题。

5. **系统方案：**单一的咨询方案无法满足企业绩效提升的需求，我们为客户提供的是涵盖企业运营、绩效考核和业绩提升的综合性解决方案，从而实现客户资源的最优化配置和效益的最大化提升。

刘兴旺

培训课程

培训项目：

- 1 成败细节论 管理精细化
- 2 精细化营销
- 3 可以平凡 不能平庸（员工自我管理）
- 4 落实 关键看结果

培训特点：

思想：背靠理论，面向实践

内容：新药必经临床，实用验证对错

形式：深入浅出，案例解剖

幽默风趣，雅俗共赏

编辑热线：010-63073749 13910976607

DMI

北京汪中求

细节管理咨询有限公司



DMI

北京汪中求细节管理咨询有限公司

北京汪中求细节管理咨询有限公司（DMI），是国内首家从事精细化管理研究与实践的专业机构，由多名多领域资深企业管理人士共同创建。DMI在吸收国内外最佳管理理论与实践的基础上，结合中国企业管理现状，以提升企业精细化管理绩效为使命，致力于现代企业精细化管理方法的研究与推广。领头人汪中求先生，被誉为中国细节管理的倡导者和先行者。

《细节决定成败》、《精细化管理》（系列丛书）等管理专著，是DMI近年来对精细化管理的思考、研究与总结。现在，我们把全部精力放在对精细化管理思想的传播和对企业的实践指导上，携手一切致力于精细化管理研究和实践的同仁，共同扛起精细化管理的大旗。通过管理测评与诊断、项目咨询、管理顾问、专题授课、专业培训、论坛会议、案例分析、实践指导、网络推广等方式，为中国企业精细化管理的实现不懈努力。



刘兴旺

湖南株洲人，湖南商学院客座教授，美国纽约理工大学在读硕士。北京博士德文化发展有限公司高级培训师、北京汪中求细节管理咨询有限公司总经理，中国精细化管理课题核心研究组成员。

2004年开始，与细节管理专家汪中求先生携手致力于精细化管理的研究，与汪中求合著的《精细化管理》是中国精细化管理领域的开篇之作。所著《可以平凡不能平庸》被评为2006年十大团购图书。

为企业和社会讲授“精细化管理”、“精细化营销”、“员工自我管理”等课程，先后为中央国管局、中国石油（东北）、中国联通（内蒙古）、大红鹰、华夏银行（山东）等提供培训或企业管理咨询服务。



江 珊

北京汪中求细节管理咨询有限公司咨询师，中国精细化管理课题核心研究组成员。曾就职于知名上市公司科龙电器、泰豪科技，具有多年企业营销管理实战及咨询服务工作经验，为数十家企业提供过咨询服务，任多家企业长期营销顾问。曾咨询服务过的企业有：西安高科、中南控股（新加坡上市公司）、河北日泰、华泰集团、协和灯城、福建腾达等。



汪文瑶

北京汪中求细节管理咨询有限公司咨询师，中国精细化管理课题核心研究组成员。有丰富的企业营销管理工作实战经验，历任国内多家民营企业销售经理、营销副总经理、营销总监等职务。多年企业营销项目咨询实战经验，曾主持、服务过的咨询项目有中山中意五金、山东新北洋集团。擅长营销组织绩效考核体系设计、销售渠道规划（渠道设计、渠道的开发及运营管理等）、销售服务管理规划、业务推广模式规划等。



刘 锋

北京汪中求细节管理咨询有限公司高级咨询师，英国YORK大学软件工程硕士，中国精细化管理网CEO，中国精细化管理课题核心研究组成员。主要从事企业信息化、电子商务和流程管理等研究工作，担任多家企业长期信息化管理顾问。曾经为大红鹰、黄岛发电厂、新北洋、中国邮政（济南）、顶固五金、泰山管理学院等提供过培训和咨询服务。



黄少东

北京汪中求细节管理咨询有限公司市场部经理，中国精细化管理课题核心研究组成员。湖南商学院市场营销专业毕业，管理学学士。7年企业策划与管理背景。从区域业务员做起，做过广告主管、策划主管、品牌经理、市场部副经理、企划部经理、营销副总等。曾在有关媒体发表营销评论与管理体会十余万字。

多余之言放在前面叫前言

《落实要到位 关键看结果》实在是一个有意思的话题。

在已经过去的三、四百场演讲中,我也反复涉及相关话题,比如:简单不等于容易;不要相信布置等于完成;口号不是目标,倡议不是管理;考核是管理的导向;细节源于态度,细节体现素质;岗位责任制的核心是责任心等等。只是我一直想说而未说透。而今我们做咨询的伙伴刘兴旺等试图用一本书来把这些观点说透,我当然击掌附和。

我们咨询公司的同仁带着共同的理念,加上个人的体会,揉进实践中的案例,把管理中如何抓落实、怎样求结果作出了较为全面的阐述。

虽然理念也并非创新,但多数创新来自于基本理念和基本规则的重新组合以及每一处细节的持续精进;

虽然故事并非发生在知名企业,但带着露珠的瓜果从乡间田地采摘而来清香扑鼻;

虽然语言既不优美也不锐利,但叙事和议论能带给企业管

理者以“心有灵犀一点通”的启发。

该讲的道理，刘兴旺们都讲了，我讲几个小故事吧。

第一个故事。有位牙医给人拔牙，刚把臼齿拔下来，手一抖没有夹住，牙齿掉进了病人的喉咙。“非常抱歉，你的病已不在我的职责范围内，你应该去喉科。”医生说。

病人找到喉科，医生给他做了检查后说：“非常抱歉，你的牙已经掉到胃里了，去找治胃病的。”

胃病专家用X光为病人检查后说：“牙齿已掉到了你的肠子里了，你应该去找肠道病专家。”

又一个医生折腾一通后说：“牙齿已不在肠子里，你去找肛肠科吧。”

于是，病人趴在肛肠科医生的检查台上，摆出一个屁股朝天的姿势。医生用内窥镜检查了一番，然后吃惊地叫道：“天啊！你这里长了颗牙齿，应该去找牙科医生。”

这当然是笑话，但说明了落实的第一个障碍就是态度。

第二个故事。在实弹射击训练中，有个士兵连发几枪都脱了靶。教官怒气冲冲地夺过士兵的枪，咆哮道：“笨蛋！瞧我的。”可是教官自己射出的子弹都飞到了靶外，他气势汹汹地转身向士兵吼道：“瞧！你就是这样打枪的！”

这也是一个笑话，但说明了落实的第二个障碍就是领导自己做不到，无法使员工有效产生正确的结果。

第三个故事。有位厂长对新来的门卫说：“要注意，千万不

要让职工把产品带出厂。”门卫每天都很仔细地检查工人的皮包,没有发现问题!有一次,门卫好奇地问厂长:“咱们厂生产什么呀?”厂长答道:“皮包。”

落实的第三个障碍则是管理者对员工的岗位要求交代不清。

第四个故事。飞机即将降落,空姐对乘客说:“为了保护您的耳膜,请使用口香糖。”

飞机降落后,一位乘客找到空姐说:“你的方法真好,耳朵一点儿感觉都没有。”

空姐说:“是吗,那太好了。”“但是,”乘客说道,“您能告诉我,怎样把口香糖从耳朵里拿出来吗?”

落实的第四个障碍是管理者对工作流程表述不清楚。

第五个故事。一个有失眠症的患者去找医生,医生说:“你睡觉前从1数到1000,就可以睡着了。”第二天那人愁眉苦脸地再次来找医生,说:“大夫,你说的方法根本不行。我昨天数到200时,就困了。我只好拼命喝咖啡,当我数到1000时,就一点也不困了。”

落实的第五个障碍是员工对工作的目的不清楚。

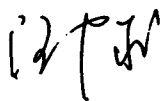
以上是我对“落实”的一些理解。

好了,最后一个故事。父子俩一同参观一个摄影展览。有一幅照片名为《上学路上》,拍的是一群孩子背着书包兴高采烈地走在路上,蹦蹦跳跳,十分生动。儿子却说:“题目写错了!”

“怎么错了？”爸爸问。儿子回答：“应该是‘放学路上’，上学哪有这么开心！”

上学路上并不开心，放学路上才快活。这个道理只有上学的孩子清楚。

我想关于“落实”的话题，过去在企业任职、如今在给公司做咨询的刘兴旺们应该是清楚的，因此这本《落实要到位 关键看结果》至少说的是真话、实话，值得一读。



2006 年 11 月

目 录

第一章 未抓好落实的决策

只是放飞的彩色气球 /1

一、布置不等于完成 简单不等于容易 /2

二、知道更要做到 /9

三、口号不是目标 倡议不是管理 /12

四、“我会尽力而为”不能算作承诺 /16

五、没有功劳的所谓苦劳只能是浪费资源 /22

第二章 有计划没结果等于没有计划 /27

一、有目标无计划就是没有目标 /28

二、计划靠执行来实现 /32

三、目标、计划和结果无法落实的原因 /36

四、目标、计划和结果落实的保障 /38

五、计划的执行要靠目标管理来实现 /41

第三章 落实的重心在于管理精细化 /43

一、高层有思路 中层下决心 基层要执行 /44

二、任何 1% 的问题都可以转化为 100% 的责任 /51

三、工作要简化不要简单化 /57

四、落实的三大原则 /63

第四章 没有一支职业化的团队

狠抓落实谈何容易 /71

一、把适合的人请上车 不适合的人请下车 /72

二、除了认真还是认真 /78

三、觉悟比素质更重要 /82

四、素质只能靠训练 /85

五、积累小的结果 大功水到渠成 /88

第五章 成效是有力的证据

结果是最好的证明 /93

一、锁定责任才能锁定结果 /94

二、不要只说不做 /98

三、落实到位靠制度 /107

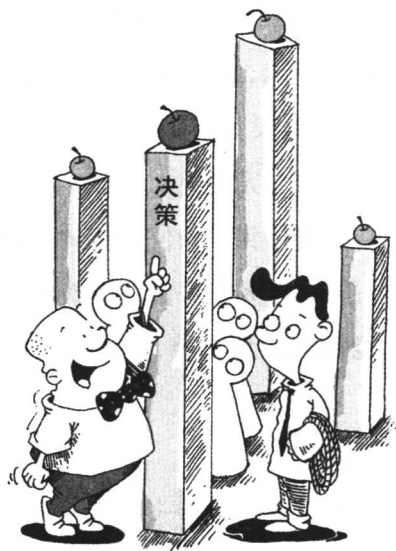
四、仅仅有行动相当于积累脂肪而非肌肉 /122

五、把平凡的事情做好就是不平凡 /133

后记 /137

第一章

未抓好落实的决策 只是放飞的彩色气球



光有好的战略远景远远不够，有好的执行和落实，才能得到想要的结果。没有落实的行动永远都是纸上谈兵。

一、布置不等于完成 简单不等于容易

经常有人会考虑,成功者与失败者之间有多大差别?其实,人与人之间在智力和体力上的差异并不如想象中的那么大。很多事情,很多目标,很多前景,大多数人都能想出来,但是,能不能做到,做的结果如何,却是千差万别,导致的直接后果就是有的人成功,有的人失败。

可以这么说:落实得到不到位,决定着结果。

一个企业也是一样,光有好的战略远景远远不够,有好的执行和落实,才能得到想要的结果。没有落实的行动永远都是纸上谈兵。

有这样一个故事:

一天,老鼠大王组织召开了一个老鼠会议,紧急商讨怎样对付猫吃老鼠的问题。

老鼠们踊跃发言,出主意,提建议,会议开了半天,也没有一个可行的办法。这时,一个号称最聪明的老鼠站起来说:“据事实证明,猫的武功太高强,死打硬拼我们不是它的对手。对付它的唯一办法就是——防。”“怎么防呀?”大家提出反问。

