

新经济时代管理实践丛书

XIN JINGJI SHIDAI  
GUANLI SHIJIAN CONGSHU

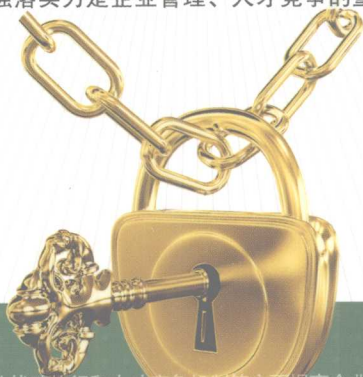
# 精确管理的

田乃诗◎著

# 24个准则

· 一步到位步步到位的制胜法则 ·

本书通过简单的说理、详实的事例，把深刻的道理融于浅白的文字之中，  
强调了加强落实力是企业管理、人才竞争的重中之重。



本书着重强调从企业战略决策、企业战略执行和人才竞争机制等方面提高企业落实力的基本原则。全世界的商业成功人士有着同一的认识：三流的点子加上一流的落实力，永远比一流的点子加上三流的落实力更好。任何事情算得再好，不如现在卷起衣袖开始做，重要的是在落实过程中，遇见一个问题解决一个问题，坚定信心、坚持不懈地将落实进行到底，最终，总能达到光辉而理想的目的地。

中国出版社

新经济时代管理实践丛书

# 精确管理的

田乃诗◎编著

# 24个准则

· 一步到位步步到位的制胜法则 ·

**图书在版编目(CIP)数据**

精确管理的24个准则/田乃诗编著. —北京: 中国  
出版社, 2009.1

(新经济时代管理实践丛书)

ISBN 978-7-5087-2404-1

I. 精… II. 田… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第183267号

---

丛 书 名: 新经济时代管理实践丛书

书 名: 精确管理的24个准则

编 著: 田乃诗

责任编辑: 牟 洁

---

出版发行: 中国社会科学出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲33号新龙大厦

电 话:(010)66080300 (010)66083600

(010)66085300 (010)66063678

邮购部:(010)66060275 电 传:(010)66051713

网 址: [www.shcbs.com.cn](http://www.shcbs.com.cn)

经 销: 各地新华书店

---

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 170mm×240mm 1/16

印 张: 10.75

字 数: 130千字

版 次: 2009年2月第1版

印 次: 2009年2月第1次印刷

定 价: 25.00元

---

## 前言：落实重在精确管理

在现代商业活动中，人们通常会把很多失败的责任归咎于战略决策上的失误。但在大多数情况下，战略本身并不是失败的原因，策略也没有错。那么，究竟是什么原因导致了企业的失败呢？

相信许多人对此都有类似的感慨：许多企业常常是策略、远景一大箩筐，但是议而不决，光说不练，流于“口号管理”，策略、远景没有落实到具体的管理操作上，只是按照一些基本的规章制度程式化地进行。这样的企业，必然患上一种“组织末梢神经麻痹症”，越到落实最关键的基层，员工越是对工作拖拖拉拉，习惯了不痛不痒、马马虎虎，习惯了得过且过、敷衍了事，这样的企业又怎么能在日益激烈的商业战争中站稳脚跟呢？

在落实力差的公司里，员工对于哪些事情该做，哪些事情不该做；哪些事情必须全力以赴干好，哪些事情应该一般处理；哪些事情应该立刻动手，哪些事情需要相机而动；近期要干什么，中长期需要干哪些，对这些完全没有概念。这样的基层员工，在每个企业中都大量存在。而他们的存在不会给企业带来前进的动力，反而成为企业发展的绊脚石。还有一些落实力低下的表现，我们早已见惯不惊，比如高层律己不严，令不行，禁不止；管理浅尝辄止，不能深入落实；管理制度常常朝令夕改，员工无所适从；管理过于粗放，落实难到细处……种种原因直接导致了企业落实力低下，发展乏力。

制度缺乏针对性和可行性，或者过于繁琐，不利于落实，企业每定一个制度就是落实者的一块绊脚石，造成了落实者无法将工作进行下去。再如，计划流程过于繁琐，缺乏科学的考核监督和奖惩制度，也会影响落实者的积极性和主动性。

所以，落实力低下，不是企业哪一层的事情，而是企业全体成员的事情。

现实的市场竞争为我们提出了这样一个问题：企业领导所想的和员工所

想的，往往不能得到有效的统一。落实力缺乏，使领导者的所有决策都会变成一纸空文或一场空谈，毫无效力。“长江实业”能一步步由小到大，由大到强，逐渐拉大和竞争对手的差距，它的成功之道就在于不断地在传统模式中开发出适合业务发展需要的方式，充分为我所用，并不折不扣地加以落实。而一些落实力较差的企业大多会存在这样的“通病”，那就是不少管理者乐于作决定、布置任务，可在执行和落实的环节上却大打折扣，布置的任务和作出的决定难以落到实处。毫无疑问，缺乏落实力是管理中最大的“黑洞”。

有一种说法：谁真正地将工作落到实处，谁就是企业竞争和职场角逐的赢家。如果我们在观念上还缺乏落实意识，管理中欠缺落实政策，工作中还缺少落实行为，那么请从现在做起，放下包袱，从头再来。

那么，怎样加强企业的落实力呢？本书将通过简单的说理、详实的事例，把深刻的道理融于浅白的文字之中，强调了加强落实力是企业管理、人才竞争的重中之重。本书着重强调从企业战略决策、企业战略执行和人才竞争机制等方面提高企业落实力的基本原则。全世界的商业成功人士有着同一的认识：三流的点子加上一流的落实力，永远比一流的点子加上三流的落实力更好。任何事情算得再好，不如现在卷起衣袖开始做，重要的是在落实过程中，遇见一个问题解决一个问题，坚定信心，坚持不懈地将落实进行到底，最终，总能达到光辉而理想的目的地。这个时代的成功人士，有谁不是凭借卓越的落实力而发展壮大起来的呢？

轻飘飘的几页纸，沉甸甸的大道理。“落实”如同一座大桥，把企业的成败和员工的命运连在一起，把团队的兴衰和个人的发展连在一起。我们跨过的只是平庸的昨天和失败的痛苦，迎接我们的会是灿烂的明天和成功的喜悦。

请迈出你落实的脚步，开始通向成功的征途！

# 目 录

## 前 言 落实重在精确管理

## 第一章 落实关键看结果

准则1:结果第一,务求实效 .....	3
锁定责任,注重结果 .....	3
结果第一,用业绩说话 .....	6
结果决定企业命运 .....	7
准则2:以目标为导向 .....	9
目标引导,追求完美结果 .....	9
跟着你的目标走 .....	10
目标放远,让卓越成为结果 .....	11
准则3:用实践检验落实效果 .....	14
看功劳,不看苦劳 .....	14
结果是检验落实效果的定律 .....	15

## 第二章 态度决定高度

准则4:信念左右行动 .....	21
信念是伟大的现实力量 .....	21
有信念,就会有结果 .....	23

准则5:感恩,快乐去落实 .....	25
感恩公司,努力工作 .....	25
感恩老板,积极落实 .....	27
感恩同事,协同落实 .....	29

准则6:持之以恒,不言放弃 .....	32
坚持,不轻易言败 .....	32
不甘平庸,勇攀高峰 .....	35
让目标离你越来越近 .....	38

准则7:永葆热情,职业常青 .....	41
带着热情多做事 .....	41
点燃激情,成就伟业 .....	42
以激情换取基业长青 .....	46

### 第三章 执行赢得结果

准则8:执行力是竞争力 .....	51
执行需要专注 .....	51
纪律保证执行力 .....	53
执行高于一切 .....	55

准则9:立即动手,付诸行动 .....	57
今日事必须今日毕 .....	57
立即行动是执行的基本定律 .....	59
当机立断,稳抓机遇 .....	61

准则10:真抓实干,落实到位 .....	63
第一次就把事情做到位 .....	63
行动中不要左顾右盼 .....	66

全力以赴,保证落实 .....	67
-----------------	----

#### 第四章 落实需要决策

准则 11:先决策,后执行 .....	73
善于作出正确决策 .....	73
全员决策,落实有力 .....	75
决策时,企业家需审时度势 .....	77
准则 12:要事第一 .....	78
重要的事情绝不拖延 .....	78
选择重点,要事第一 .....	81
准则 13:找对方法,做对事 .....	82
只找方法,不找借口 .....	82
巧干胜蛮干,落实更有效 .....	84
事情做对,才能把工作落实 .....	86

#### 第五章 细节影响成败

准则 14:工作无小事,细节是关键 .....	91
1%的问题,100%的责任 .....	91
重视细节中的蝴蝶效应 .....	93
小事也需要落实 .....	96
准则 15:落实,不需要理由 .....	98
理由不足以成为借口 .....	98
不要对工作说“不” .....	100
不折不扣去落实 .....	102
准则 16:让落实成为习惯 .....	103



以习惯促落实 .....	103
良好习惯,成功保证 .....	105
养成高效落实的好习惯 .....	106

### 第六章 打破定式,创造绩效

准则 17:落实工作,无定式 .....	111
工作无定式,落实需另辟蹊径 .....	111
不要绕着惯常思路打转 .....	113
准则 18:有效落实的秘诀是变通 .....	115
随机应变,灵活落实 .....	115
转换思路,化“危”为“机” .....	116
准则 19:打破规矩,缔造卓越 .....	118
倒行逆施,超越常规 .....	118
成功,不走寻常路 .....	120

### 第七章 企业文化,团队共赢

准则 20:公司是船,与企业共命运 .....	125
人人都是主人翁 .....	125
与老板在同一条船上 .....	127
以公司愿景为己任 .....	129
准则 21:营造团队共赢 .....	131
激励团队成员的工作热忱 .....	131
营造和谐的工作环境 .....	134
沟通带来理解,理解带来合作 .....	136
准则 22:落实企业文化 .....	139

崇尚务实的工作作风 .....	139
诚信是成功的基石 .....	142
传承文化,促进落实 .....	145

## 第八章 管理精细化,落实更可行

准则 23:精益管理,精细落实 .....	151
实施灵活、人性化管理 .....	151
重视“水桶效应”,适时修补“短板” .....	153
准则 24:提升高度,把工作落到实处 .....	155
做事就要做到位 .....	155
把公司的事当成自己的事 .....	157
学习永无止境,落实永不停歇 .....	159

## 参考书目

ACHIEVEMENT

1

落实关键看结果

精  
确

在现代企业的工作中，结果是最重要的，落实的关键在于行动。落实是否到位，关键在于结果如何，实现预期结果，没有结果，一切过程都不存在。反过来讲，如果没有结果，落实到位也就是空谈。

一流的企业唯结果至上，任何时候都以追求结果为第一要务。结果是一种标杆，是一种方向，是一种价值的印证，是不断推动企业走向卓越新起点的原动力。用奋斗诠释能力的不凡，用结果演绎过程的精彩！

## 准则 1：结果第一，务求实效

### 锁定责任，注重结果

想要从工作中学到更多知识，积累更多经验，就需要强烈的责任感，锁定责任，落实工作。

责任是指勇于面对自己应该做的事情和值得做的事情；视有必要做但不做的事情为自己应该做的事情。

责任感来自一个人的内心，而强烈的责任感更是个人对于自己的高度要求，时刻保持清醒的头脑，看看自己的工作是否已经做好了，是否已经做得足够好，这就是强烈责任感的体现。只有具备强烈责任感的人才会出色地落实工作。

一个人责任感的强弱决定了他对待工作是尽心尽责还是浑浑噩噩，而这又决定了他做事的好坏。在工作中，有很多员工即使有责任意识，也是比较淡薄的，很可能会因自身长期的懒惰或外界的诱惑，而很快地放弃自己的原则性和责任感。我们经常会听见：“上班有什么意思，老板根本就不重用我。”“过一天算一天吧，不至于丢掉饭碗就行了！”这些都是责任感薄弱的表现。只有失去强烈责任感的人，才会埋怨找不到事做或怀才不遇，从而整天打发时间。

作为公司的一员，就应该具备强烈的责任感，以企业的发展为己任，即使老板没有交代，也应当积极主动地为公司出谋划策，做自己力所能及的事情，为公司消除隐患、谋求福利，这才是一名优秀而出色的落实者。

想要成为一名优秀且出色的落实者，最不可或缺的东西就是责任感。忠实地在自己的岗位上尽职尽责，最平凡普通的工作也会变得伟大起来。一个人要想有所作为，就需要有强烈的责任感，因为要实现自治自立的成功人生，健康的情感和独立的手段固然重要，但是如果缺乏责任感，自治自立的人生目标还是无法实现。员工强烈责任心具体表现在以下三个方面：

### 1. 对公司负责

李刚大学毕业后在一家工厂做技术员，经过几年的努力，取得了很好的成绩，被提拔为车间副主任，负责整个车间的生产技术工作。李刚因为有所成绩，渐渐地产生了一种自以为是的心态，他总觉得自己了不起，处处比别人强，从不接受和尊重别人的意见。

不久，车间的生产线出了一些问题，产品的质量受到了严重影响。李刚到车间看过后，便草率地说是某一道工序中原料的配比不合适，应该改变。工人们根据他的意见做了调整，但情况仍不见好转。此时，另一位技术人员提出了不同的见解，他认为问题的症结并不是原料配比不合适，而是设备本身出现了问题。李刚听后也觉得技术员的看法非常合理，但是，他觉得自己是车间技术工作的负责人，如果接受了技术员的意见，就等于向大家承认自己的判断失误，那岂不是太没有面子了。

李刚为了自己的面子，一方面继续改变原料配比，另一方面布置专人对设备进行维修和调整。但是由于贻误了时机，问题最终还是爆发了，给公司造成了巨大损失。李刚感到很羞愧，不得不向上级提出了辞职的申请。

其实，如果李刚不那么看重自己的面子，能够勇敢面对自己的失误，勇于承担自己应该担负的责任，听取那位技术员的意见，坚持做到对公司负责，那么，上述事件就不会发生。

所以，对于一个想获得提升的员工，公司的任何一件事都是你的责任。不论是不是你的工作职责，只要关系到公司的利益，就应毫不犹豫地加以维护，主动承担。

### 2. 对团队负责

作为公司的一名职员，必须要从团队的角度出发，树立起自己对团队工作认真负责的信念。每一个公司都像一个大家庭，其中的每一位员工都是这个大家庭中的一个分子，只有每一个人都具备了团队工作的精神后，才能对团队的工作认真负责，保证工作的落实。

某大公司准备招聘4名管理层人员。经过筛选，有12名优秀的应聘者从几百人中脱颖而出，进入复试。

复试开始了，招聘负责人把这12个人随机分成A、B、C3个组，并指定

A 组人去调查家电市场，B 组人调查日用品市场，C 组人调查电子产品市场。

随后，招聘负责人对这 12 位应聘者说：“我们录取的员工是负责市场开发的，所以，你们应该具备对市场的敏锐观察力和对新工作的适应能力。现在，你们分别去办公室领取一份相关资料，然后可以去市场进行调查，要求每个人写一份市场分析报告，两天后交给我。”

两天之后，12 个人把自己的市场分析报告送到了负责人那里，负责人一一看过后，说：“恭喜 A 组，你们被本公司录取了。”其他两个小组的人很不理解，他们认为自己写的报告不比 A 组人的差，为什么 A 组人会都被录取。招聘负责人说：“因为在 3 个小组中，只有 A 组的 4 个人互相借用了各自的资料，补全了自己的分析报告，我们公司正是需要这样具有团队合作意识的人才。”

听了负责人的话，其他两个小组的人才恍然大悟。

因此，一个员工只有对团队负责，从团队的角度出发考虑问题，才能落实工作，获得团队与个人利益的“双赢”结果。

### 3. 对客户负责

“顾客就是上帝”，这是从商者的信条。

客户只有在对某家公司十分信任的情况下，才会与之进行合作。因此，为了不辜负客户的信任，负责与客户接触的员工，就必须要有强烈的责任感，对客户尽职尽责，以体现自己的职业道德水平。而其中最重要的一点就是不能在背后评论客户是非。不论哪个客户，都是因为信任你，看得起你，才会光顾你的公司，因此，绝不能让他们付了钱却得到难堪。

当然，客户不可能永远是对的。当他们蛮不讲理、百般刁难的时候，也正是你发挥专业才能的时候，你要尽自己的最大努力去赢得客户的认可。假如你不能应付这样的客户，这只能说明你的水平太低，缺乏经验，不具备应有的从业能力。

假如你想把工作落到实处，赢得一个完美的结果，最直接的办法莫过于积极主动地寻求并抓牢实现公司利益的每一个机会，即使那和你没有任何关系，你也要主动负责，认真做到最好。只有具有强烈的责任感，且积极主动对自己的行为负责，对公司和老板负责，对公司客户负责的员工，才是老板

心目中最理想的落实型员工。

### 结果第一，用业绩说话

在我们的工作中，所有的付出和过程只是一个铺垫，要证明自己有成就必须靠业绩说话，结果才是最重要的。

任何一个激动人心的口号、理念或想法，如果不付诸实践并取得成效，那么所有的计划都是妄谈。在工作中，对于老板交代的任务，光说不做，能够得到的也只有一个“夸夸其谈”的名声，而这对于个人的发展是没有任何好处的。用行动和业绩来证明自己的能力，是一个落实型员工必须要懂得的一条准则。要明白，仅是嘴上的夸夸其谈是毫无用处的。

不论哪个行业，业绩都是生命线，注重业绩是每个企业文化的重要组成部分，而且都把业绩当作衡量员工的重要标准。任何一个企业运营的最主要目的就是盈利，能够让企业越做越大，因为业绩是企业存在的根本。

工作不是说出来的，而是做出来的。用行动来证明，用业绩说话，就沒有人可以质疑你，更没有企业可以淘汰你，你将是最受公司欢迎的落实型人才。因此，我们应该以业绩为导向，专注行动过程，致力于提高自己的判断力和行动力。

大学毕业后，小张和小徐同时被一家汽车销售店聘为销售员，同为新人，两人的表现却大相径庭：小张每天都跟在销售前辈身后，留心记下别人的销售技巧，没有顾客的时候就坐在一边翻看默记不同车款的配置；而小徐则把心思放在了如何讨好老板上，掐算好时间，每到老板进门时，他都会装模作样地拿起刷子为车做清洁。

一年过去了，小张潜心学习终于得到回报，不仅在新人中销售业绩遥遥领先，在整个公司的业务累计中也名列前茅，并在年底顺利地被提升为销售顾问。而小徐却因为连续几个月业绩不达标，惨遭淘汰。

对于员工来说，你的工作业绩最能证明你的工作能力，体现你的个人价值。所以，想要成为受公司欢迎的落实型员工，就必须用自己的业绩去证明自己的能力和价值，必须对企业的发展有贡献，这样你才会得到企业的重用，赢得上司的赏识。

在某一国外知名企业，每一个员工工资的涨幅，都是以个人业务的承



诺计划为关键参考依据的。制订承诺计划是一个互动的过程。员工和部门经理坐下来共同商讨这个计划怎么做更切合实际，几经修改，形成计划。当员工在计划书上签下自己的名字时，其实已经和公司立下了为期一年的军令状。上司非常清楚员工一年的工作及重点，员工自己对一年的目标也非常明白，所要做做的就是立即去执行。

到了年终，部门经理会在员工的“军令状”上打分，这一评价对于日后的晋升和加薪有很大影响。当然，部门经理也有个人业务承诺计划，上级经理也会给他打分。这个计划是面向所有人的，谁都不允许搞特殊，都必须按这个规则走。企业中的每一个经理都掌握着一定范围内的打分权，可以分配他领导的小组的工资的增长额度，并且有权决定分配额度，具体到每个人给多少。

这家知名公司的这种奖励办法很好地体现了其所推崇的“高绩效文化”。

作为职场人，我们应该明白，只有好的成绩才能够得到上司和企业的认可，只有好的成绩才能够证明自己的真才实学。

在这个以业绩为主要竞争力的时代，员工如果没有能力改善公司的业绩，或者不能出色地完成本职工作，是没有资格要求企业给予回馈的，最终也将因自己的业绩平平而面临被淘汰的危险。因此，对于员工来说，工作必须以业绩为导向；但是，出色的业绩绝不是口头上说说就能得到的。要吃樱桃先栽树，要想收获先付出。出色的业绩需要人们在工作中的每一个阶段，找出更有效率的方法；在工作的每一个层面，找到提升自己工作业绩的中心环节。

## 结果决定企业命运

优秀的企业对结果不是“想要”，而是“一定要”！无论付出多大代价，都要达到。因为只有结果能决定企业命运。

著名企业管理顾问姜汝祥先生曾在著述《请给我结果》中为我们讲述了这样一个案例：

施乐公司是一家复印机行业的大公司，曾在美国辉煌一时，它的辉煌源于 20 世纪最伟大的发明之一——静电复印技术，凭借着这项伟大的发明，施乐公司从 1962 年起就跻身于全球 500 强企业的行列，成为该行业的领军。

然而，就是这样一家成功的公司，最后却被竞争对手无情地甩在身后。