



员工成长书架
Employee Development

中国著名企业培训机构聚成资讯集团推荐优秀读本

锻造企业第一竞争力 铸造员工第一执行力

日事日清

工作法

◎最佳员工效率手册◎



徐鹤隆 吴艳龙◎编著

日事日清，高效执行，为职业发展打造个人品牌
日清日高，主动进步，为企业奔腾注入不竭动力

石油工业出版社

—— 锻造企业第一竞争力 铸造员工第一执行力 ——

日事日清

❁ 工作法 ❁

◎ 最佳员工效率手册 ◎



—— 徐鹤隆 吴艳龙◎编著 ——

石油工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

日事日清工作法：最佳员工效率手册/徐鹤隆 吴艳龙编著.
北京：石油工业出版社，2009.3

ISBN 978-7-5021-6934-3

I. 日…

II. ①徐…

②吴…

III. 企业—职工—工作方法

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 196916 号

日事日清工作法——最佳员工效率手册

徐鹤隆 吴艳龙 编著

出版发行：石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网址：www.petropub.com.cn

编辑部：(010)64523643

营销部：(010)64523603

经销：全国新华书店

印刷：北京后沙峪印刷厂

2009 年 3 月第 1 版 2009 年 3 月第 1 次印刷

710×1000 毫米 开本：1/16 印张：13

字数：188 千字

定价：26.80 元

(如出现印装质量问题，我社发行部负责调换)

版权所有，翻印必究



前言

在海尔集团，有一个坚持了十多年的工作准则，即每一位员工每天都要根据“当天的工作当天完成，今天的工作一定要比昨天提高”的思想，不断地找出工作中的失误与不足，总结经验教训，以便日后更好地工作。这就是“日清工作法”，即“日事日清，日清日高”。

被誉为“海尔的管理之剑”的日清工作法有着巨大的威力，它不仅提高了海尔的工作效率，还提高了其产品质量和服务质量。

1999年4月5日下午2时，一个德国的经销商打来电话，要求海尔必须在两天内发货，否则订单自动失效。

两天内发货意味着当天下午所要的货物就必须装船，此刻正是星期五下午2时，如果按海关、商检等有关部门下午5时下班来计算的话，留给海尔的时间只有三个小时，而按照一般程序，做到这一切几乎是不可能的。

如何将不可能变成可能？他们采取齐头并进的方式，调货的调货、报关的报关、联系船期的联系船期，每个环节的人员都全身心地投入工作中，抓紧每一分钟，使每一个环节都顺利通过。当天下午5时30分，这位经销商接到了来自海尔发出货物的消息，他非常吃惊，继而转为感激，还破例给海尔写了感谢信。

在仅仅三个小时的时间内完成如此高难度的任务，这对任何一家企业来说都是极大的考验。海尔正是凭借日清工作法所创造的工作效率在竞争异常激烈的国际国内市场赢得了生存和发展的空间。在美国、欧洲以及世界其他国家和地区，海尔全线出击，赢得了一个个重要的市场，并确立了其重要地位。

效率对企业的效益起决定作用。要想打造一流的企业，员工必须要有一流的工作效率。效率低下将最终成为制约企业发展的致命软肋！提高工作效率，就是克服做事拖拉的恶习，做到日事日清！只有日事日清，才能造就一流的企业！

目 录

序章

今天，你做到日事日清了吗

工作日积一尺，月积一丈	3
——压死骆驼的是一根根不起眼的稻草	
今天工作打折扣，明天产品遭贬值	5
——工作不到位是透支公司的未来	
明日复明日，万事成蹉跎	8
——拖延是狠毒的职业杀手	
一日工作一日功，一日不做十日空	11
——工作如逆水行舟，不进则退	

第一章

日事日清的巨大“人格”魅力

日事日清是企业在斜坡上加速前进的动力	17
日事日清是一种负责任的敬业精神	20
日事日清是一种完美的执行能力	22
日事日清是一种良好的工作习惯	25
日事日清是一种追求卓越的态度	28

第二章

日事日清，成就响当当的海尔效率

日事日清是海尔最靓的一张名片	33
以海尔速度俘获客户的芳心	36
海尔日清工作法的三本账和三张表	38
海尔日清工作法的两个“日清”	40



日事日清工作法

——最佳员工效率手册

海尔日清工作法的六项管理方法	42
海尔日清工作法的三个控制体系	44
海尔日清工作法的三个原则	47
海尔日清工作法的运行程序	49

第三章

消灭拖延，根治工作中的帕金森症

浪费时间是最大的工作过错	53
想到就做，用立即行动消灭“帕金森症”	56
高效复命：一分钟也不要拖延	60
第一次就把事情做对	63
最佳的任务完成时间是昨天	66
迪斯忠告——把握当下的可贵	69

第四章

不找借口，换“想赢”为“一定赢”

没有完不成的任务，只有完不成的借口	75
借口只会让你懒惰，最终一事无成	79
多反省自己，少埋怨环境	82
严格自律，增强自我控制能力	85
不是尽力而为，而是全力以赴	87
没有“如果”，只有“如何”	90
不是“想赢”，而是“一定赢”	93

第五章

方法为王，有序忙碌让效率提高

方法改写日清工作中的“不可能”	97
在行动前设定预期的工作目标	99
忙而有序方出工作成效	102
抓住问题的关键点	105



创新帮你解决棘手难题	107
正确地做事与做正确的事	109
变通：不只一条大路通向罗马	112

第六章

管理时间，人人可以做时间的魔术师

掌握时间的“二八法则”	117
把零碎时间串成珍珠项链	120
挤出海绵里的隐藏时间	123
在最佳精神状态下工作	125
做好任务清单，照单做“菜”	127
做好时间的投资预算	129
史密斯法则——神奇的三小时	131

第七章

科学工作，日清员工的八个专业工作方式

先发制人：做好准备工作	135
抓大放小：培养重点思维	138
要务优先：分清事情的轻重缓急	141
慧眼识珠：善于发现问题和机会	144
瑕不掩瑜：不要过分地追求完美	147
大智若愚：比别人多做一点	150
好记性不如烂笔头：养成记录工作日记的习惯	153
路径依赖：培养好的工作习惯	155

第八章

勤勉做事，今日之事今日毕的七条潜规则

认真工作才是真聪明	161
专心专注，一事一清	164
注重细节无小事	167



日事日清工作法

——最佳员工效率手册

及时修正存在的问题	169
把简单的事情重复做好	172
永远小心谨慎，如履薄冰	174
真正的进步是比别人进步得更快	177

第九章

日清日高，做“三心二意”的优秀员工

责任心：责任先行	181
感恩心：感激做事	185
敬业心：尽职尽责	187
时间意识：一寸光阴一寸金	189
结果意识：做职场的冠军	192



序 章

今天，你做到日事日清了吗

今天，你实现了预定的工作目标了吗？有没有积压问题？工作有没有到位，是否还因相差几许而造成产品质量瑕疵？如果一日工作不到位，遗留的可能只是一点问题；如果日日都不到位的话，问题越积越多，终究会成为我们的巨大包袱。

工作日积一尺,月积一丈

——压死骆驼的是一根根不起眼的稻草

今日不清,必然积累。别看稻草轻,一根不起眼,但当一根根稻草堆成了山,再强壮的骆驼也会被压死。

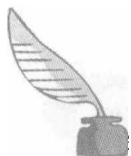
某人有一只很强壮的骆驼,他夸口说他的骆驼能扛起任何东西。但有一天有人打赌说他的骆驼连一根稻草也扛不住。此人觉得好笑,便欣然允诺他们的赌约。当骆驼背上的稻草堆积成像小山一样时,打赌人说还没有找到那根稻草,他就那样一根根漫不经心地边找边把稻草放到骆驼身上。许久以后,当他放完一根稻草后,骆驼轰然倒地。打赌的人指着最后一根稻草说:“瞧,就是这一根!”

看完这个故事,我们应该能够在会心一笑中看到问题的本质:别看稻草轻,一根不起眼,但当一根根稻草堆成了山,再强壮的骆驼也会被压死。

现实生活中,类似骆驼主人这样“愚钝”的人并不在少数。不过这里的稻草变成了工作中看似毫不起眼的“小问题”,经常让这些本来极易排除而未能及时处理的小问题和事故隐患积聚下来,长期下去,一事压着一事,就会成为大难题。为了避免这种情况,必须做到日事日清。

日事日清,即当天所发生的种种问题在当天解决,防止问题积累。以一个企业的中层管理者为例,他每天都会接到来自高层的工作指令,来自其他部门的协作要求,以及来自下层的工作请示等,事情很多。任何一件小事如果不能在当天完成而拖到下一个工作日,工作就会越积越多,最后根本无法推动事情的进展。

日事日清的影响力不局限于个人,对企业整体的影响亦是如此。很多企业当初对小问题不加以解决,导致错失解决问题的最佳时机,以至于形成被动,问题接踵而至成大麻烦,最后造成不可估量的损失。



日事日清工作法

——最佳员工效率手册

2005年下半年，许多锐志新车车主在提车不到两个月便发现发动机漏油的现象，一些皇冠车的车主也开始出现类似问题，紧接着，这一问题开始在网上传播，但并未引起一汽丰田的重视。

2006年年初，各大网站都在热议“锐志漏油事件”，一些媒体也开始关注此事，但一汽丰田仍未采取任何实质性行动。

截至2006年第一季度，锐志轿车在国内已经出现了普遍的发动机漏油现象，根据有关报刊的推断，全国估计有超过60%的锐志轿车存在发动机漏油隐患，问题车辆数量已经过万。在这一形势面前，一汽丰田首次低调表态：因部分发动机油底壳装配不良，锐志发动机出现少量渗油的问题，但该问题不涉及车辆的行驶安全。生产厂家已于今年2月作出改善，自此再未接到过任何渗漏油的报告。

厂家的这一说法遭到了众多消费者的质疑和不满。许多锐志、皇冠轿车的车主用户组成维权联盟，并要求厂家对问题车辆进行召回。车主和一汽丰田之间围绕“锐志漏油”的战争进一步升级。

此次危机导致锐志销量出现大幅下滑。2006年4月份锐志的单月销量下滑到4000辆以下，和2005年最高近7000辆月销量相差甚远。

针对消费者日益强烈的要求“召回”的呼声，一汽丰田于5月17日再次发表声明，并象征性地向消费者表示了歉意。5月23日，天津的锐志车主李宏宇在饱受“渗漏”困扰后，最终一纸诉状将经销商和一汽丰田告上法院。

一事不解决，事事受牵连，最终形成恶性循环。一汽丰田对漏油事件没有给予高度重视，没有及时与消费者沟通并采取有效措施，使得它错过了解决问题的最佳时机，也丧失了主动权。一汽丰田对危机事件的发展态势估计严重不足，也没有足够的勇气面对已经造成的事实。大事化小、息事宁人的侥幸态度使其错失解决问题的良机。选择和消费者进行“对抗性游戏”，是一汽丰田的又一败笔。一份缺少诚意的声明，再度表明了厂家不愿“低头认错”的态度。消费者对一汽丰田“只道歉而不召回”的做法仍存普遍不满，并最终上诉。一汽丰田一次次地错失解决问题的机会，一次次地使问题积累，最后导致锐志汽车销量大幅下滑。

压死骆驼的是一根看似不起眼的稻草。锐志车的危机风波再一次证明对小事不日事日清，不予以足够的重视，不及时解决，小事将会成为大问题，导致企业严重亏损。



今天工作打折扣,明天产品遭贬值 ——工作不到位是透支公司的未来

因工作做不到位致产品存在瑕疵,降低了产品质量,进而影响到整个企业的品牌,导致产品销量下滑和市场份额下降,最终使企业遭受巨额损失。

浙江某厂生产的裤子被欧洲一些商家退了货,并且要求索赔。原因是欧洲当地检验部门发现产品存在质量瑕疵——有条裤子下面的线头没有剪掉。

这个产品的合格证上清楚地写着质检员05号,公司老总很快就查明了05号质检员身份:卫成。当老总问卫成原因时,卫成说那天他因为急着忙完工作下班后去见女朋友,所以裤子没有一条条仔细看,而是同时抓起几条看,可能线头被夹住,没有被抖出来,从而疏忽了。

商家索赔,客户品牌大打折扣,公司准备在欧洲提高市场份额的计划随后也搁浅了。

日事日清,容易被人忽视而导致不清的往往是一些细节。员工的一丁点工作不到位,都可能导致产品不合格。例如,操作人员未按规定操作;设备维护不到位,造成精度不足;产品生产环境维持不到位,导致洁净度、相对湿度等控制不到位;设计人员在产品设计时,对产品性能指标验证不足;未充分考虑产品加工方法;作业指导书(或相应文件)编写不到位;原材料、元器件控制不到位……这些都会导致产品质量大打折扣,让公司蒙受巨大损失。今天的工作不到位其实是透支公司的未来。

企业不仅需要执行力,还需要日事日清的细节管理。不是日事日清的执行,等于没有执行;不能及时地解决细节问题,很可能会酿成大事故。只有一丝不苟地将每一个细节做好,执行到位,才能造就卓越企业。





日事日清工作法

——最佳员工效率手册

在春兰集团，企业与员工之间有一种独特的合同书，那就是《质量承诺书》。每一个员工对此都要认真填写，然后才能上岗。上岗后必须按合同操作，一丝不苟，对质量马虎不得，否则都要自认罚款500~10000元。一分厂发生过这样一件事：有位装配工给空调管道整形时，没有严格执行工艺，自认罚款5000元。

春兰集团的员工说：“我们搞生产的在质量上可以说是细而又细，不敢有丝毫疏忽，这不仅仅因为有严格的制度，更因为春兰是高品质的象征。我们精心一点，用户就少一分忧虑。为了企业的声誉和消费者的愿望，我们必须在自己手上把好质量关。”

春兰集团的《质量承诺书》强化了员工的质量意识，进而提升了产品质量。被称为“零缺陷之父”的菲利浦·克劳士比认为，对质量的描述不能是形容词，而只能是动词和名词，比如需要、要求等。确定需要和要求，并逐渐灌输到员工的意识里，才能坚决地执行到位，保证产品质量，为公司赢得未来。

美国一家公司在韩国订购了一批价格昂贵的玻璃杯。为此，美国公司专门派了一位官员来监督生产。来到韩国以后，他发现这家玻璃厂的技术水平和生产质量都是世界一流的，生产的产品几乎完美无缺。他很满意，就没有刻意去挑剔什么，因为韩方自己的要求比美方还要严格。

一天，他无意中来到生产车间，发现工人们正从生产线上挑出一部分杯子放在旁边。他上去仔细看了一下，没有发现两种杯子有什么差别，就奇怪地问：“挑出来的杯子是干什么用的？”

“那是不合格的次品。”工人一边工作一边回答。

“可是我并没有发现它和其他的杯子有什么不同啊？”美方官员不解地问。

“你自己看，这里多了一个小气泡，这说明杯子在吹制的过程中漏进了空气。”

“可是那并不影响使用啊？”

工人很自然地回答：“我们既然工作，就一定要做到最好，任何缺点，哪怕客户看不出来，对于我们来说，也是不允许的。”

“那么这些次品一般能卖多少钱？”

“10美分左右吧。”

当天晚上，这位美国官员给总部写信汇报：“一个完全合乎我们的检验和使用标准，价值5美元的杯子，在这里却被在无人监督的情况下用几乎苛刻的标准挑选出来，只卖10美分。这样的员工堪称典范，这样的企业又有什么可以不信任的？我建议公司马上与该企业签订长期的供销合同，我也没有必要在这里了。”

虽然只是一个小小的气泡，连挑剔的客户都没有察觉，但这家韩国企业的员工对产品质量的检验严格把关，不打任何折扣。工作到位，从而保证了产品质量，也在客户的心目中获得了高度认可，为公司签订了长期的购销合同，创造了良好的业绩。

日事日清，不打折扣，工作到位，产品才会升值而不是贬值。这样才能提升公司业绩，为其创造价值，并大幅增值。



明日复明日，万事成蹉跎

——拖延是狠毒的职业杀手

拖延是一个狠毒的职业杀手，它每天都在暗中行刺，每个人都或多或少都有过和这个阴险的敌人交锋的经历。很多人在事业上难以取得进步，一个重要原因就是日复一日的拖延。

人们都有这样的经历——清晨，闹钟将你从睡梦中惊醒，想着自己所制订的计划，同时却感受着被窝里的温暖，一边不断地对自己说：“该起床了”，一边又眷恋被窝的温暖，再等一会儿……。于是，在忐忑不安之中，又躺了5分钟，甚至10分钟……

我们在工作中也经常会这样，把此刻应该完成的事情拖延到下一刻。最初可能只是由于犹豫不决才拖延，但等到一个人养成了拖延的习惯，就会有众多拖延的事情发生。

拖延是一个狠毒的职业杀手，它每天都在暗中行刺，每个人都或多或少都有过和这个阴险的敌人交锋的经历。很多人在事业上难以取得进步，一个重要原因就是日复一日的拖延。

晓峰接到老板的任务：在一周之内起草一份与甲公司的销售合同。这对于学习法律出身的他来说简直是小菜一碟。

第一天，手头上其他工作本来可以结束，但他想反正有时间，明天做完再动手也不迟。

第二天，因为有些突发事件耽误了一上午，到下午下班前才勉强将原有工作完成。

第三天，刚准备动手做，同事工作上遇到困难，为他解决问题耽误了一上



午。下午也没心情做,因为明天就是周末,他想,周末两天怎么也能做个差不多,不急。

结果第四天,一帮朋友搞了个聚会,整整玩了一天,晚上喝得酩酊大醉。一直睡到次日中午,起来后头还晕得厉害,吃了几片药,又躺下休息。

第六天上班后,在例会上,老板问他完成任务没有。他不敢说没做,撒谎说差不多了,只是有些数据需要核实,明天就能交上去。

开完例会他立刻动手做,这时才发现这个合同书远没有想象中那么简单,涉及许多他不熟悉的领域,而且还需要许多实证数据作支持。别说一天,就是三天也未必能完成。想到这儿,他的大脑一片混乱。

由于没有完成工作任务,老板对他失去了信任。渐渐地,他自己也觉得没有立足之地,没有发展前途,被迫辞职。

像晓峰这样,不立即去执行计划,今天拖到明天,明天拖到后天,结果就无法完成老板交代的工作任务,失去老板的信任。他这种做事拖沓的习惯是他丢掉工作的罪魁祸首。

拖延是每个员工的大敌。无论大事小事,都应该认真对待,不要把昨天能完成的事拖延到明天。不要傻到等老板开口,问“你什么时候做完那件事”时,才匆忙上阵,仓促处理未完成的工作。

拖延是因为人的惰性在作怪。每当自己要付出劳动时,或要作出抉择时,我们总会为自己找出一些理由来安慰自己,总想让自己轻松些、舒服些。有些人能在瞬间果断战胜惰性,积极主动地面对挑战;有些人却深陷于“激战”泥潭,被主动和惰性拉来拉去,不知所措……时间就这样一分一秒地浪费了。把今天的工作拖到以后去做,所耗去的时间和精力,其实本可以把今天的工作做好。

在我们的职场经历中,拖延总是暗中作祟。一旦开始遇事推托,就很容易再次拖延,直到变成一种根深蒂固的习惯,工作中能拖则拖,不按时去做,这严重阻碍了自己的发展。

杰克和汤姆同时到一家公司做产品工艺设计员,公司为他们开出的薪水都很低。

面对低薪,杰克愤愤不平。于是,他经常埋怨、找借口、推卸责任,还利用工作时间和同事聊天,把工作丢到一旁而毫无顾忌。

