

不管你是企业员工,还是机关干部,如果没有落实,一切都是空谈。

落实重于一切

Luoshizhongyuyiqie

韦良军 © 编著



任何组织,最重要的工作就是抓落实,因为,没有落实,所有的战略都是空谈;没有落实,所有的决策均无效用;没有落实,所有的工作都无法完成。因此,落实不仅是一个员工的责任,更是一个领导,一个组织必须具备的一种观念和能力。

落实 重于一切

一本领导干部和基层员工的必读书

韦良军 © 编著



中国致公出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

落实重于一切 / 韦良军编著. — 北京: 中国致公出版社,
2007.5

ISBN 978-7-80179-568-7

I. 落... II. 韦... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 050824 号

落实重于一切

著 者: 韦良军

责任编辑: 李娟娟

封面设计: 成功无限

出版发行: 中国致公出版社

(北京市西城区太平桥大街 4 号 邮编 100034)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京京晟纪元印刷有限公司

开 本: 700 × 1000 毫米 1/16 开

印 张: 15

字 数: 200 千字

版 次: 2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80179-568-7

定 价: 24.80 元

版权所有 翻印必究

不管你是企业员工,还是机关干部,如果没有落实,一切都是空谈。

落实重于一切

Luoshizhongyuyiqie

韦良军 〇 编著



任何组织,最重要的工作就是抓落实。因为,没有落实,所有的战略都是空谈;没有落实,所有的决策均无效用;没有落实,所有的工作都无法完成。因此,落实不仅是一个员工的责任,更是一个领导、一个组织必须具备的一种观念和能力。

中国轻工业出版社

落实,就是把政策、计划、措施等等,落在实处,达到解决问题、推进工作的目的。

抓落实是领导工作的一个基本环节,也是任何组织成员的一项重要职责。一个决策、一项工作能不能收到预期效果,关键在于落实。

本书不仅强调了落实的重要意义,指出了落实不力的原因,而且对如何抓落实作出了深入的研究和探讨。本书不仅是领导干部学习落实的好材料,更是广大基层员工领会落实精神和意义的好教材。

无论是政府机关还是企业,任何一个组织机构都需要落实,本书无疑是给大家上了一堂生动的落实课,值得广大领导干部和基层员工学习和阅读。



韦良军

共青团广西委员会委员
柳州市委党校高级讲师
联合国国际劳工组织SIYB项目培训师
世界银行集团国际金融公司培训评估师
中国行业科学研究会专家委员
中国清华企业家同学联合会理事
2006年“全国十大实战派培训师”

研究课题

中国特色会计的认识及教育问题的思考
企业管理生理学模式研究(BBMS)
再造一个工业柳州发展战略

主讲课程

政府团队建设、政府执行力、政府绩效考核、
落实重于一切——如何把事做到位、
激活中层——卓越中层管理人员修炼

E-mail: weiliangjun@21cn.com

<http://www.qyglxx.com>

责任编辑 李娟娟
封面设计 夏成云
策 划 成功无限
总 策 划 肖 卫
销售咨询 010-65402943



前言

落实,就是把政策、计划、措施等等,落在实处,达到解决问题、推进工作的目的。

抓落实是领导工作的一个基本环节,也是任何组织成员的一项重要职责。一个决策、一项工作能不能收到预期效果,关键在于落实。

没有落实,组织的目标无法完成;没有落实,各种规章制度无法得到执行;没有落实,再好的决策、再好的战略也只能是一种幻想、一个泡影。空谈误国,实干兴邦,落实对个人、企业、机关,乃至整个国家都有着巨大的现实意义。

我们任何一个人,都应该少说空话,多干实事,少说多做。不要只做表面文章,而要切实解决实际问题,要踏踏实实地工作,一句话,就是要落到实处。追求表面文章,不讲实际效果、实际效率、实际速度、实际质量、实际成本的形式主义必须制止。说空话、说大话的恶习必须杜绝。尤其是对做领导工作的来说,作出决策和制定政策,事情只是做了一半,另一半而且是更重要的一半,就是努力贯彻实施,真正把决定和政策变成群众的自觉行动。如果不能落实,再好的决议、政策,也是一纸毫无意义的空文。

经常可以看到这样一种现象:一些单位部门,只要不发生重大问题,制度落实抓得好与不好一个样,无人过问;真实抓与虚伪抓一个样,没



落实重于一切 LUOSHIZHONGYUYIQIE

人细究；不抓制度落实者，未必会受到批评；认真抓制度落实者，未必会受到表扬。另外，还有一种现象是：一些单位和部门认为有了规章制度，就觉得万事大吉了，抓不抓落实无所谓。他们对制度只满足于挂在嘴上，贴在墙上，注重于形式，而不去考虑或不注重如何体现在实际行动上，落实到具体工作中，制度在他们心里成了聋子的耳朵，中看却不管用。

之所以出现这样的情况，关键就是没有抓好落实。因此，本书提出了一个重要的理念：落实重于一切。愿不愿抓落实，去不去抓落实，会不会抓落实是每一个组织成员都不容忽视的问题。

对于落实，有两句话总结的非常精辟：“布置工作+不落实=0”，“追查不落实的事+追究不落实的人=落实”。任何一个组织，仅仅有制度是不够的，必须要把制度落到实处，落实到每一个人身上，才能真正起到作用；任何一项工作，仅仅在会议上安排布置一下，是远远不够的，必须落实到实际行动上，必须要有成效，出结果。

抓落实，不仅必须具有“想抓”的意识，还必须具有“会抓”的本领，“真抓”的作风，“善抓”的艺术，“促抓”的措施，等等。本书不仅强调了落实的重要意义，指出了落实不力的原因，而且对如何抓落实的十二个方面作出了深入的研究和探讨。本书不仅是领导干部学习落实的好材料，更是广大基层员工领会落实精神和意义的好教材。

无论是政府机关还是企业，任何一个组织机构都需要落实，本书无疑是给大家上了一堂生动的落实课，值得广大领导干部和基层员工学习和阅读。

最后，需要说明的是，本书在写作过程中，参考了大量的资料，尤其是很多领导、专家、学者对落实的精辟论述给了我巨大的启示，同时也引用了部分观点，在此，我向他们致以深深的谢意。



目 录

CONTENTS

前 言

第一章 落实才是硬道理

1. 没有落实，一切都是空谈 /2
2. 不要只喊口号，关键在于落实 /5
3. 人人都要树立落实的观念 /8
4. 落实是每个人的责任 /11
5. 没有落实，就没有成功 /13

第二章 落实不力的原因

1. 缺乏不折不扣的落实态度 /18
2. 领导者对落实没有常抓不懈 /22
3. 缺少将工作分解和汇总的好方法 /25
4. 没有人监督，也没有监督的方法 /28

第三章 落实从领导开始

1. 领导者要在落实上起带头作用 /32
2. 领导者要善于用能落实的人 /35
3. 领导者要提高抓落实的能力 /39
4. 领导者要懂得授权 /42



5. 领导者要合理分派安排工作 / 46
6. 领导者要处理好抓落实中的关系 / 49

第四章 提高个人落实力

1. 积极主动：自动自发地工作 / 54
2. 认真负责：全心做好工作 / 57
3. 注重细节：落实要从小事做起 / 61
4. 懂得服从：服从是落实的灵魂 / 64
5. 不找借口：没有理由不落实 / 67
6. 团队精神：落实需要他人协助 / 70

第五章 建设落实型文化

1. 让落实成为一种文化 / 74
2. 重求实：崇尚求实的作风 / 76
3. 贵行动：一有工作，马上落实 / 81
4. 担责任：理所应当，义不容辞 / 84
5. 讲诚信：诚信是宝贵的品德 / 87
6. 抓细节：细节见精神 / 92

第六章 建立科学的落实流程

1. 流程在落实过程中的重要意义 / 98
2. 抓落实要重视人员流程 / 100
3. 抓落实要重视战略流程 / 102
4. 抓落实要重视运营流程 / 104

第七章 培养落实的意识

1. 落实要有大局意识 / 108
2. 落实要有创新意识 / 111
3. 落实要有服务意识 / 117



4. 落实要有质量意识 /120

第八章 建立落实型组织

1. 合理的组织架构是落实的基础 /124
2. 打造落实型组织的五个方面 /127
3. 用愿景为组织导航 /131
4. 消除组织内的借口顽症 /134

第九章 制度是落实的保证

1. 制度决定一切 /138
2. 制度得不到执行的原因 /141
3. 确保制度能够得到落实 /145
4. 制定合理的制度 /148
5. 建立领导问责制 /151

第十章 落实一定要到位

1. 落实到位就是细节到位 /156
2. 任何1%的问题都可以转化为100%的责任 /159
3. 如何把细节落实到位 /162
4. 落实工作无小事 /164

第十一章 落实要真抓实干

1. 实干就是能力，落实就是水平 /168
2. 不要把口号、目标、倡议当成落实 /171
3. 抓落实不能坐而论道 /174
4. 说到一定要做到 /178

第十二章 只为落实找方法

1. 只找方法，不找借口 /182



2. 找方法就会有方法 /184
3. 超越危机，杰出落实 /189
4. 巧干远胜蛮干，落实要讲方法 /192

第十三章 提高效率早落实

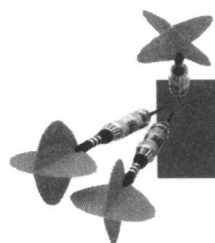
1. 第一次就把事情落实到位 /198
2. 落实工作要有目标和计划 /202
3. 按照流程、轻重和步骤落实 /206
4. 日事日毕，日清日高 /209
5. 接到工作，马上落实 /212

第十四章 落实关键看结果

1. 不谈苦劳，只讲功劳 /216
2. 追求结果，完成落实 /219
3. 树立结果心态，真正落实到位 /221
4. 非凡结果来自平凡小事的超凡落实 /224

附录：落实格言

参考书目



第一章

落实才是硬道理



1. 没有落实，一切都是空谈

“落实”，这几乎是每会必讲，每文必论的话题。什么是落实？我理解——就是把施工蓝图变成大楼的努力，是对计划、目标、规定一丝不苟地贯彻，是对承诺的义务不折不扣地兑现，是对制度不折不扣地执行。

落实，说明了一个单位领导的水平；落实，反映出一个单位领导的能力；落实，折射出一个单位领导的形象！不能落实就说明单位工作效率不高，工作能力不强。可以这么说，政策再好，制度再健全，全都要落到“落实”上才知道效果！

对任何一个组织来说，一旦确定了战略和目标，最重要的就是落实。然而，几乎任何组织都不缺乏雄心壮志和伟大的目标，恰恰缺少的就是落实的力度。

今天，无论是我们的机关还是企业，都面临落实不力的问题。因此，要建立强大的组织，不仅要有伟大的远景，更重要的是要有强大的落实精神。

抓落实，就是把决策付诸行动，进而取得预期效果。简单地说，落实就是把嘴上说的、纸上写的贯彻到实际行动当中，达到预期目标。落实的关键在于行动，落实的效果在于结果。因此，落实不仅要付出行动，而且要取得成果。任何一个伟大的想法除非能转换为具体的行动步骤，



否则毫无意义可言。少了落实，突破性思考和单纯的学习不会带来价值，员工无法完成延展性目标，计划也会半途而废。

让我们来看一个故事：

东北有家大型国有企业因为经营不善而破产，后来被日本一家财团收购。厂里的人都在翘首盼望日本人能带来什么先进的东西。出乎意料的是，日方只派了几个人来，除了财务、管理、技术等要害部门的高级管理人员换成了日本人外，其他的根本没动。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、方针、政策坚定不移地落实下去。结果不到一年，企业就扭亏为盈了。

日本人靠的是什么？就是落实，把制度落实到位，把工作落实到位，化口号为行动。

任何一个组织都可以成为一个卓越的组织，但前提条件是：它的每一个方针和战略都得到彻底的落实。

我们经常能看到一项制度由于领导者没有长抓不懈而虎头蛇尾；由于出台的管理制度不严谨而朝令夕改。

1996年，王府井高层在谋求变革的路上迈出了第一步，邀请了著名的咨询公司麦肯锡为其设计集团的主业连锁经营方案；同年，请安达信咨询公司开发了计算机管理信息系统。1997年，请麦肯光明广告公司进行了市场营销和广告总体策划。但是，这所有的一切都仅仅是落在了纸上，并没有着陆。耗巨资500万请麦肯锡做的战略规划方案，厚厚的一大摞，却封存在档案室里，没有贯彻落实到集团的运营管理中。虽有好的方案，但无人去落实，无异于海市蜃楼，说与做背离，使得王府井集团最终失去了在市场上重塑第一店的机会。

无论是机关还是企业，成败的决定性因素往往是落实，因为只有落实才是真正直接对结果产生作用的力量。领导的落实力决定组织的落实



落实重于一切 **LUOSHIZHONGYUYIQIE**

力。只有靠落实，我们的单位和企业才能更加欣欣向荣；只有靠落实，战略才能隆隆推进，崭新的未来才会扑面而来。

在落实面前，思想不能代替行动，好的战略没有合适的人去贯彻落实，也仅是束之高阁的方案，或是自己描绘的一幅美丽图景，说白了，就是空想！就是对组织的谋杀！因此，不管你是企业员工，还是机关干部，没有落实，一切都是空谈。



2. 不要只喊口号，关键在于落实

在工厂的车间、办公室的墙壁上，我们可以看到各种各样的口号，但是，很多时候，这些口号仅仅只是一种表现，并没有真正落实到实际工作当中。

“喊口号”与“抓落实”，作为做好工作的两个方面，从辩证的观点来看，它们应是相互促进、相得益彰的。要想开展好一项工作，完成好一项任务，应当说，“喊口号”与“抓落实”两者是一个不能少的。一项新的工作开始，张贴一些口号标语，悬挂一些宣传横幅，提出一些希望要求，通过一些简明扼要、富有新意、提纲挈领式的“口号”的宣传发动、舆论引导，对于人们做好工作并确保工作的顺利进展可以起到统一思想、提高认识、解疑释惑、凝聚力量、鼓舞干劲的作用。这样的宣传口号是必要的、正当的，也是无可非议的。

但是，作为做好工作的另一方面，在喊好口号、做好宣传工作的同时，更重要的是要抓好落实。因为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，不落实在行动上，也只能是“盘中沙”、“水中月”、“梦中花”，也只能是挂在墙上、说在嘴上、写在纸上，永远不会实现。喊口号与抓落实，作为一项工作的两个方面，不可只知其一，不知其二；不可只做



其一，不做其二。

但现在问题的关键是，有些人在安排部署工作时，出于或急于出成绩，或急于树形象，或心情浮躁，或好大喜功等种种目的，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，往往很少费心思、动脑筋、下精力。在“口号”上雷声大，在落实上雨点小，必然导致结果上的不尽人意，最终走向失败的结局。

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。由于企业扩张太快而资金和管理能力却准备不足，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罪而锒铛入狱。

除了“红高粱”的惨败之外，“荣华鸡”的退出也同样引人瞩目。“肯德基开到哪，我就开到哪！”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记录。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。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，对包括原料质量、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，对包括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严格的质量监控体系，结果导致