

中层靠执行，基层靠务实

YINGZAIWUSHI

赢在

如何打造中国企业新基层

务实

RUHEDAZAOZHONGGUOQIYE
XINJI CENG

王永峰 著

务实就是注重现实，讲究实际，崇尚实干，追求充实和活力；
不求浮华，排斥虚妄，拒绝空想，鄙视华而不实。



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

赢在

如何打造中国企业新基层

务实

RUHEDAZAOZHONGGUOQIYE
XIN JI CENG

王永峰编著

图书在版编目(CIP)数据

赢在务实/王永峰编著. - 北京:企业管理出版社,2006.10

ISBN 7-80197-419-0

I. 赢... II. 王... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 027252 号

书 名:赢在务实

作 者:王永峰

责任编辑:群 力

书 号:7-80197-419-0/F·420

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644

编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:北京兴华昌盛印刷有限公司

经 销:新华书店

规 格:880 毫米×1230 毫米 32 开本 7 印张 110 千字

版 次:2006 年10月第 1 版 2006 年10月第 1 次印刷

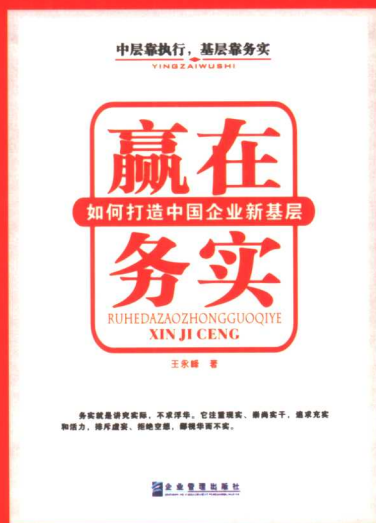
定 价:19.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

务实是成就一切事业的基石。无论你从事什么行业、什么职业，必须拿出踏踏实实、兢兢业业的态度，努力做好自己的本职工作，并据此不断地锻炼、提高自己的能力，积累宝贵的经验，才能使自己成为企业所需要的人才，才能使自身不断得到发展并最终获取成功。

本书分析了务实对企业、对员工的发展和成功所起到的作用，剖析了务实的本质，指出了当前企业员工浮躁心态的几种表现，从各方面帮助员工树立务实的做事态度，克服浮躁的工作心态。

中层靠执行 基层靠务实



前言

务实就是讲究实际,不求浮华。它注重现实、崇尚实干,追求充实和活力,排斥虚妄、拒绝空想,鄙视华而不实。

中国传统是最讲究务实的:“实事求是”、“学以致用”、“读万卷书、行万里路”这些经常挂在中国人嘴边的口头语,正是这种务实精神的写照,也正是这种务实精神,创造了中国传统社会灿烂的文明。

可以这么说,如果一家企业缺乏务实的作风,员工缺乏务实的态度,就会使得这家企业在与其他企业竞争时,时时处处都会感到功力不足:正因为不够务实,正因为不能静下心来踏踏实实做事,才会出现才会出现工作效率的低下,才会出现管理绩效上的巨大差距,才会使企业成为不堪一击的短命王朝。当然,我们不能把企业失败全都归因于缺乏务实,但缺乏务实至少是造成这一结果的主要原因之一。

每个人的务实精神都差一点,累积起来就形成了企业效益之间的巨大差距;每个企业再差一点点,累积起来就形成了国家生产力之间的巨大差距。现在国内企业和国外知名企业之间的巨大差距,不正是由于我们每个人一点点的差距所造成的吗?

与国内企业和员工形成对比的则是国外的优秀企业和员工。比如在德国企业,无论是高层的管理者,还是最基层的员工,他们都致力于自己的本职工作,兢兢业业、踏踏实实

地做事。他们不仅仅要完成工作,而且在完成工作之后还要自行检查,每一个细节都要仔细核对,决不放松。正是凭借这样的务实作风,德国企业才创造出了众多的世界一流的产品,将日尔曼民族特有的严谨务实的工作态度和思维习惯推向世界。

从这个角度来讲,中国企业要想提高自己的竞争力,要想逐渐弥补与世界知名企业之间的差距,尽快实现自己走向世界的梦想,必须教育员工克服浮躁的心态,养成务实的工作态度和做事习惯,并在这个过程中努力达到企业和员工的共同成长。

另一方面,对个人来讲,务实是成就一切事业的基石。无论你从事什么行业、什么职业,必须拿出踏踏实实、兢兢业业的态度,努力做好自己的本职工作,并据此不断地锻炼、提高自己的能力,积累宝贵的经验,才能使自己成为企业所需要的人才,才能使自身不断得到发展并最终获取成功。

基于以上认识,本书分析了务实对企业、对个人的发展和成功所起到的作用,剖析了务实的本质,指出了当前企业员工浮躁心态的几种表现,从各种方面帮助员工树立务实的做事态度,克服浮躁的工作心态,帮助员工在工作中不断地追求严谨和认真,从而实现自己和企业共同发展。

本书不仅是每一个企业管理者案头的必备书,也是企业每一个优秀员工自我培训的最佳读本,每一个员工都可以通过阅读这本书进行一次思想升华。

目 录

第一部分 脚踏实地才能成就非凡基业 ——剖析务实的本质

1. 相同的工作,不同的薪水
——务实是能力的体现/3
2. 我这里只崇尚一个“诚”字
——务实是经验的积累 /9
3. 关注自己所创造的结果
——务实是敬业的表现/16
4. 99%的汗水加1%的灵感
——务实是创新的基础/23
5. 在最开始时弯一次腰
——务实是一种执行力/31
6. 你们要绝对地负责我的安全
——务实是一种责任感/37

第二部分 务实既是对工作负责,更是对自己负责

1. 从清洁工到内阁大臣/47
2. 缺席的应聘者与华丽的简历/53

3. 做个永远不会失业的人/58
4. 要么不做,要做就做到最好/68
5. 不做基层工作,不算人才/77
6. 为了你自己,努力工作 /85

第三部分 少一分浮躁,多一分务实

——消除阻碍务实的不良习惯

1. 做事缺乏主动性/95
2. 不愿意付出相应努力/99
3. 做的差不多就行/103
4. 没有一件事能做完/107
5. 不能扎扎实实地做事/111
6. 凡事只做到最低标准/115
7. 做事不能精益求精/119
8. 为自己的失职找借口/123
9. 只追求表面的浮华/127

第四部分 沙漠里面夯地基,拼的就是务实的态度

——如何进一步做到务实

1. 先把杯子里的水倒掉/135
2. 把工作落实到位/145
3. 真正地钉好一枚纽扣/153
4. 配菜与主菜同样完美/160
5. 不断提升对自己的要求/169
6. 份内份外都是工作/176

第五部分 一时的成功靠机遇,长久的成功靠务实 ——中国企业需要务实

1. 与世界 500 强企业的差距/187
2. 刘永行谈中韩面粉厂的差距 /192
3. 可口可乐如何做市场调查/196
4. 飞船上天了,螺丝钉却没有做好/203
5. 东京迪斯尼的员工如何扫地/210

第一部分

脚踏实地才能成就非凡基业 ——剖析务实的本质





1. 相同的工作，不同的薪水 ——务实是能力的体现

脚踏实地地做事，是个人成就事业的基石。而务实的人之所以能够取得成功的首要原因，就在于务实是能力的体现，做事务实的本身，就已经说明了这个人的非凡才能。也正因如此，所以务实的员工大多受到企业的欢迎。

一个工作务实、踏实，每次都能保质保量完成任务的人，首先一点可以肯定，他一定在某方面有着非凡的才能。就像斯坦门茨一样，别人都检查不出的故障，他却很快就能划一条线解决掉，而且索价1万美元。正像他自己所说，划一条线1美元，但是知道在哪里划要



9999 美元，而知道在哪里划则正是其能力的体现。

没有金刚钻，别揽瓷器活。要想把工作顺利完成，不仅要有良好的职业精神和工作态度，还要有非凡的才能，有了非凡的才能，才可以将工作做到实处。试想一下，如果营销人员没有勇于、善于开拓客户的能力和自信，他如何把产品销售出去、完成自己的销售业绩？如果财务人员没有足够的专业知识和技能，他如何为公司做好财务账、把好财务关？如果技术人员没有深厚的技术功底，他又如何完成为公司开发新产品的任务？一切都是靠能力说话，没有能力，务实只能是一句空话。

○ 和记黄埔的财务人员

每家公司都有财务部门或财务人员，但是我们也相信不同公司财务部门和财务人员的能力也一定是参差不齐的。从他们所做的工作上，我们就完全可以看出其本身的能力如何，以及做事是否务实。一个财务部门或财务人员的工作越务实，越是能体现出其员工的专业知识和专业能力。

在华人首富李嘉诚先生的和记黄埔，公司财务人员对成本和财务的控制极其严密，甚至达到了每一分钱都清清楚楚的地步。这种能力，就远非一般公司的财务人



员所能企及。在和记黄埔，公司的财务人员早已把所有产生支出的项目整理好，比如房租成本、人工成本、折旧成本、办公成本、采购成本等等，公司老总不仅随时可以知道公司花出了多少钱、花在什么地方、谁在花，还能知道更细节的地方。比如，如果老总想了解某人一年以来用了多少纸，或者是一年以来每个星期的打的费用，几分钟内财务就能把资料送来。如果有一些不合常规的瞒报、虚报，很快就能在财务上体现出来。

不仅如此，公司各部门每年都要作预算，细到电话费是多少、办公费是多少、交通费是多少，细到什么时候使用，都要向财务人员交待清楚。上报以后，财务审计人员会把历年的成本支出逐项调出来进行对比，看这些是否合理。任何注水的预算都过不了这一关。同时，哪些项目的支出要确保，哪些要取消，也是一目了然。

对于数额较大的支出，公司财务人员控制得则是更加严密。公司规定：1 万元以上的支出一定要经过严格审批，而且越是重大的支出经过的程序就越多，必须有充分的理由和把握，才可能通过严格的程序。钱一旦批下来，就有明确的责任人来使用，如果用途不当或没有达到应有的收益，责任人就要承担后果。正因为财务人员的工作做得扎实，所以财务部门在和记黄埔的作用，



可以说是发挥到了极致。

我们可以想像一下，有几家公司财务人员的工作能做到像和记黄埔一样的精细和完美？这样有能力而务实的员工有哪一家公司不欢迎呢？如果一家企业所有部门、所有员工的工作都能做到这样的精细，公司能不顺利发展吗？这样的员工，又有什么理由不会取得成功？

○ 相同的工作，不同的薪水

在美国东海岸的一条街上，有一家著名的毛皮公司，公司的职员中有仨人是亲兄弟。一天，他们的父亲来找总经理，说大儿子是周薪 550 美元，二儿子是 450 美元，而小儿子只有 350 美元，为什么哥儿仨的薪水会不同？总经理说：“现在我要他们做相同的事，你只要看他们的表现，就可以得出答案了。”

总经理先把小儿子叫来：“现在你去调查停在海边的某船，船上皮毛的数量、价格和质量要详细记录下来。”几分钟后，小儿子就回来汇报。原来，他是用电话来了解情况的。

总经理又把二儿子叫来，说了同样的事。2 个小时后，他回来详细汇报。原来，他亲自到船上调查了一番。