

<<像军队一样去落实>>

图书基本信息

书名：<<像军队一样去落实>>

13位ISBN编号：9787802119772

10位ISBN编号：7802119774

出版时间：2009-6

出版时间：中央编译出版社

作者：魏桂东

页数：208

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<像军队一样去落实>>

前言

为什么国内企业与国外企业具有相同的发展机遇与空间，具有相似的组织结构，具有相当的资金实力，但国内企业生产出的产品总会瑕疵不断，培养出的人员总是说得比做得更好看，企业实力也总是难以匹敌？

落实，已经成为国内企业恒久的痛。

由于不落实或落实不力而造成的大败局在中国市场上不断上演。

曾经创造了辉煌业绩的知名企业，如飞龙、巨人、三株、健力宝、顺驰、三九、托普，犹如一道道流星，留下瞬间的光彩，便陷入沉寂。

而这些企业都或多或少地存在着落实意识匮乏和落实机制缺失的现象，正因为此，它们才会因为一次突发事件而身败名裂，或因为资产重组而没落，或因为一个人的离去而分崩离析，或因为资金链的断裂而铸成败局。

其实，资金不是罪魁，危机事件也不是祸首，问题的根源在于落实不力。

不只是那些已经败落的企业落实不力，即便是仍在企业擂台上活跃的组织，也很难说他们的落实工作就做得很到位。

“冰冻三尺，非一日之寒。

”失败的结局也往往由众多落实不力的结果累积而成，只要有一个引子来引爆，昨日风光鲜亮的企业大厦也许瞬间就会土崩瓦解、灰飞烟灭。

国内企业要想获得持久发展，狠抓落实势在必行。

<<像军队一样去落实>>

内容概要

培训员工高效落实能力的经典读本，打造优秀组织基业长青的通告法则。

像军队学习，把落实的种子植入员工的血液。

全球500强企业中有近三分之一的企业管理者有军人背景。

在中国排名前500位的企业中，海尔的张瑞敏、联想的柳传志、华为的任正非、万科的王石、华远的任志强、中信的王军等200多位总裁具有军人背景。

<<像军队一样去落实>>

作者简介

魏桂东 国家企业培训师，WCU工商管理硕士，2007年度中国杰出职业经理人，现任聚成资讯集团董事长、常务副总裁，华商世纪企业管理顾问有限公司董事、总经理。

成功并非偶然，多年的营销和管理经验，从务开拓到战略制定，叱咤商界始终保持冷静清醒的头脑。带领团队像军队一样去落实任务，实现每步发展目标，是其坚信的理念。

本书中，作者结合亲身经历和感受，阐释了有效落实对于构建企业宏伟大厦的根基作用。

<<像军队一样去落实>>

书籍目录

第一章 大道相通——像军队一样去落实 中国企业还要上演多少“大败局” 成功的企业家为什么如此热衷于军队思想 军魂成就了落实力，落实力造就了千年组织 信念、纪律、领导力：军队打造落实力的三个元素 张瑞敏挥大锤砸掉的不只是76台冰箱

第二章 “我们的原则是‘党指挥枪’”——从成员的思想源头确保落实 “支部建在连队上”：要用脑指挥手，而不是用手指挥脑 “为人民服务”：反观企业的存在价值 作风就是战斗力：解读“谜一样的东方精神” 绝不让劣币驱逐良币：杰克韦尔奇的“活力曲线”理论 领军之道与《华为基本法》

第三章 “士兵是钢铁，纪律是模具”——行为规范是强大落实力的保障 海尔的十三条：纪律不是约束，而是组织灵活性的保证 “打死不许动”的背后：军队的纪律与热炉效应 大庆经验中的“三老四严”、“四个一样”：从强制性管理转变为自我管理 从“三大纪律六项注意”到“三大纪律八项注意”：必须不断完善规章制度 “只有简便才能取得成功”：对员工的行为规范要简洁 惠普——斯巴达精神与雅典精神的完美产物

第四章 “兵熊熊一个，将熊熊一窝”——企业家精神在落实工作中尽显光华 喊破嗓子不如作出样子：领导的模范作用也会有“蝴蝶效应” 指挥战士上前线：企业家如何扮演好领导者角色 铁打的营盘流水的兵：企业家如何扮演好管理者角色 管理者要常问“我能贡献什么” 领导者的决策——听取正反方意见，做探究事实真相的“法官” 李云龙不是落实的好模范——管好你的坏情绪

第五章 “保证完成任务”——没有执行力，就没有落实力 军令如山：要服从，更要创造 麦当劳的落实力：把执行细化到数字中 细微处的认真落实保证“神六”的零缺陷 用人不疑，疑人不用：可以授权所有的工作，但不能授权所有的职责 兵贵神速：快鱼吃慢鱼的时代，有50%的把握就要上

第六章 “打的是硬仗，要的是战果”——优秀的人要带着落实的结果来复命 “猴子”落在谁的背上：为什么主管没时间，下属没事做 不计代价，使命必达：联邦快递强大落实力的背后 西点军校的行为准则：没有任何借口 “打的是硬仗，要的是战果”：“结果思维”与“功劳意识” 遵从“首问制”：每一个人都是一个窗口

第七章 “治军首先治心”——落实力的对比就是人力与人心的对比 用“王道”取代“霸道”：心本管理时代已经来临 军队的民主：知识型员工并不能用“金钱收买” 建立从下到上的监督：“阳光是最好的消毒剂” 场上是官兵，场下是兄弟：弹性管理增强凝聚力 “学习雷锋好榜样”：在榜样的力量中得到激励 分“伙食尾巴”：让成员分享到组织成长的果实 小徽章，大作用：营造组织中的“同心圆” 感动文化——格兰仕的精髓

第八章 “开展经常性的谈心活动”——加强落实过程中的有效沟通 解放军的谈话谈心：在深入交谈中化解落实的障碍 上下要通气：没有沟通就没有结果 到群众中间去找办法：你要做的只是“不耻下问” 矛盾的98%是误会：在组织内部进行无边界的沟通 从“需要谈话的八种人”到沟通的“八字要诀”

第九章 “团结就是力量”——落实型团队的建设 “三军一人，胜”：落实团队精神的培育 “练好兵才能打好仗”：为组织培养落实型人才 第五项修炼：培养系统思考的思维习惯 “文才配武将”：落实型团队中的九型人格与领导风格 学会戴“有色眼镜”：将成员的优势发挥到最大化

第十章 “批评与自我批评”——监督总结到位，才能落实到位 没有监督就没有落实：从OEC法则看企业问责制的建立 华为民主生活会：“不要脸”才会有进步 “日常备忘录”：落实工作的有效手段 游击队战“十六字诀”：落实工作要及时总结与查漏补缺 新解“杀鸡给猴看”：联想通过“罚站一分钟”教育了所有人

第十一章 “‘钢铁之师’的锻造——构建落实文化。 建立落实型组织 建立落实型组织，要先建立“学习型组织” 第六项修炼：让创新成为一种企业功能 求实文化：万科，要用数字说话 商鞅“徙木立信”：诚信文化的构建 责任文化：构建个人、企业与社会的责任圈 岂能“各人自扫门前雪”：管理者不能只盯住了岗位落实，而忽视了流程落实

附录一 优秀军事组织落实典范 中国人民解放军 美国海军陆战队 美国西点军校 兄弟连 香港“飞虎队” 委内瑞拉猎人学校 GSG-9 附录二 企业落实工作实用指南 落实企业制度的几个步骤 “活力曲线”理论的应用 提高落实效能的几个工具 如何做到“四小时复命” 与下属沟通的四个“同步” 发挥成员优势与能位匹配

<<像军队一样去落实>>

章节摘录

第一章 大道相通——像军队一样去落实 中国企业还要上演多少“大败局” 秦池、巨人、爱多、飞龙、三株、太阳神、健力宝、科龙、顺驰……你是否还记得这些名字？

20年前，中国的市场刚刚苏醒，一个又一个企业随之萌生，但它们又像划过天际的流星，只留下了瞬间的光彩，之后便归于沉寂。

数十家曾经叱咤风云的企业留给了中国企业界恒久的痛，它们的失利似乎有着某种内在的联系，就像吴晓波先生在《大败局》中探讨的，有着共同的“失败基因”。

那么，这种失败基因究竟是什么，竟成了中国民营企业生存、发展的一道坎？

我们逐一分析了这许许多多的败局案例，发现它们或在管理环节出现偏差，或在融资阶段失去优势，或缺乏长远的战略部署，但这些都是表象！

它们的失败还有着更深层次的缺点，那就是——落实不力！

落实，是中国企业长久以来的痛处。

许多中国企业是在模仿国外管理方法、引进国外生产技术、融合国外经营理念的基础上摸爬滚打、摸着石头过河中的成长起来的。

在这个急速生长的过程中，总有一些东西尚未消化完全，又由于国内长久沉积下来的文化顽疾一时难以从头脑中根除，便留下了些许的后遗症。

这时，中国商场普遍出现了这样的状况：技术是世界领先的，但操作规范却不能在小小的车间落实下去，生产出来的产品瑕疵不断，次品不减；管理理念是经过世界卓越企业成功验证的，但在施行中总会遇到这样那样的困难，企业的管理者都在头痛，为何那么先进的管理理念在自己的企业中执行起来就会大打折扣。

那时的企业领导者也许还不清楚“落实”在企业发展中的地位，即便他们领悟到了这一点，还没得及想办法提升企业的落实力，企业便轰然倒塌了，全然没有给他们“再来一次”的机会。

“郑州亚细亚”是一个曾经让中国商界为之动容的名字，这个名字包含了创始人王遂舟的美好心愿。

在全国商界一片暮气之时，亚细亚以清新的形象和服务对沿袭数十年的商场经营模式进行了一次革命性的颠覆。

仅仅用了不到两年的时间，王遂舟就让亚细亚从一间重建不久的新商场一举成为中国商界的楷模和人们对新生活的理想模本。

曾有一位天津市的小学生给王遂舟写信说：语文老师布置我们写一篇作文，题目为《我的理想》，班里很多同学写的都是：“到亚细亚，当营业员。”

然而，2000年底，人们却读到了这样的新闻：郑州“商界航母”即将沉没，法院受理亚细亚五彩广场破产案。

追求服务创新，争创商场模范的亚细亚就这样陨落了。

但它的失败绝非偶然，在亚细亚攀登辉煌顶峰之时就已危机四伏，归根结底还是落实环节出了问题。

王遂舟在商场形象塑造方面有着超常的天赋，但论及企业管理，却很难称之为典范。

与亚细亚华丽高贵的外表形成鲜明对比的，是其经营管理的毫无章法，以及监督约束机制的缺乏。

在经营的九年中，亚细亚先后换了四任老总，却没有一次审计，没有一次工作交接，甚至亚细亚向外借账也没有任何登记。

有一件事很具典型性：1993年，有人向亚细亚借了800万元，既没有签合同，也没有打借条，只是跟王遂舟口头打了招呼，最后只还了300万元，其余的就不了了之了。

亚细亚内部充斥了制度的匮乏、企业行为的随意与工作落实的不到位。

渐渐地，“重名声、轻实效”的经营作风愈演愈烈，其弊端在“海南亚细亚大酒店”的经营过程中暴露无遗。

海南亚细亚大酒店的开业可谓光鲜亮丽。

每天早晨，仪仗队都要在大酒店门前表演127个动作的“欢迎仪式”。

当客人驱车前来时，有迎宾小姐到车前张伞陪侍，门口则是两名礼仪人员举手敬礼。

<<像军队一样去落实>>

为了标新立异，酒店还让营业员穿着旱冰鞋上菜。

另一项更令人瞠目结舌的促销活动是“买单自己算”，即客人可自行决定付款标准，如认为饭菜质量、服务未达到规定要求，可拒付或少付餐饮费及服务费。

这些措施着实反映了王遂舟的“功夫酒菜外”的经营哲学。

但是，酒店本应落实到位的服务项目却搞得一塌糊涂。

开业后的第二天，就有八以上的客人反映饭菜质量差，服务小姐上菜慢、上错桌的现象亦屡屡发生。

许多客人拂袖而去，真的没付一分钱。

王遂舟得知后，本末倒置地认为毛病出在“公关不到位、形象不饱满”上，于是又开始绞尽脑汁地想新的策划点子。

就这样，在近10个月的折腾之后，酒店倒闭。

亚细亚的败局带给我们深刻的启示：外表的光鲜掩饰不住内在的缺陷，企业的生存要靠扎扎实实地落实来实现。

在充满竞争的时代。

任何组织及其成员要想在竞争中脱颖而出、立于不败之地，都要靠不折不扣的落实。

实践证明，落实是决策的落脚点。

落实出竞争力，落实出生产力，落实出创造力。

不落实或落实不力，将意味着危机、失败，甚至死亡。

飞龙和三株也曾经辉煌一时，继而陷入败落。

在飞龙总裁姜伟的《总裁的二十大失误》和吴炳新的《三株的十五大失误》中，我们都能够看到这样的字眼：没有做到位、失控、力度不够。

这说明在这两个企业中，存在大量不落实或落实不力的现象。

无论是内部管理关系没有处理好，还是分配制度不合理，抑或是纪律不严明、财务管理出现严重失控，这些都是组织和组织成员在工作中没有将工作落实到位的表现。

正是这一次次的不落实，一点点的不到位，最后造成了迅速发展企业还在跑道上奔跑，其身体内部就已经分崩离析。

因为落实不力，我们的企业已经付出了太大的代价。

一家又一家的企业上演着大败局，犹如一颗又一颗的耀眼新星瞬间陨落，让我们只能在一些精彩的市场营销案例中或一些记忆的片断中模糊地看到它们曾经的辉煌与绚烂。

所幸的是，我们还有机会分析这些失败的例子，还有机会从中吸取教训、学习经验。

掩上剖析中国企业失利的卷宗，我们不禁沉思：中国企业还要上演多少大败局？

到该醒悟的时候了，我们必须重视落实，寻找方法，狠抓落实了！

成功的企业家为什么如此热衷于军队思想 近年来，中国企业界掀起了一场“向军队学习”的热潮。

众多企业纷纷效仿军队的管理理念和管理方法。

如华为老总任正非将麦克阿瑟将军要求西点军人始终坚持的三大信念“责任、荣誉、国家”修改为“责任、荣誉、事业、国家”，以此作为华为员工必须永远铭记的誓言；华润总裁宁高宁由军事变革理论总结出“企业生存环境的十大转变”，并根据变化随时进行战略调整。

有的企业家甚至将自己企业的组织设置都改成了军队中军、师、旅、团、营的设置，在员工中间实行军训，履行军队般的纪律。

要揭开“向军队学习”的面纱，首先要了解军队的特质，了解它何以有如此大的吸引力。

军队最显著的特质就是强大的落实力和战斗力。

军队是一个强大的组织，有一股不可抗拒的内在凝聚力，它塑造出的战士如同钢铁一般。

他们接到任务从不退缩，“保证完成任务”是军人不变的宣言；他们时刻忠于组织，“忠诚胜于能力”是永不改变的信念；他们面对困难从不畏惧，有敢于落实“死命令”的决心与孤胆；他们的危机意识长存，心头总悬有一柄达摩克利斯之剑；他们在战场上奋勇作战，甚至不惜抛头颅、洒热血也要履行军人的誓言。

商场如战场，企业管理与军队管理有内在的相同点——竞争。

<<像军队一样去落实>>

军队的落实力令任何一家企业都羡慕不已。

研究军队思想，学习军队久经考验的管理理念和方法，打造具有强大落实力的成员，塑造落实型文化和组织，企业在激烈的市场竞争中必能争得一席之地，并获得持续发展的永久动力。

“向军队学习落实”不乏成功的先例。

有一批企业具有“先天”的优势，其创造者或管理者具有军人背景，他们运用军队的管理经验进行企业管理，打造了强有力的落实型组织，取得了显著的成果。

据调查，全球500强企业中有近三分之一的企业管理者有军人背景。

因此有一种说法，在美国，最大、最优秀的“商学院”，不是哈佛，不是斯坦福，而是西点军校。

第二次世界大战以来，西点军校培养出来的董事长有1000多名，副董事长有2000多名，总裁有5000多名。

.....

<<像军队一样去落实>>

编辑推荐

“我们的原则是‘党指挥枪’”——从成员的思想源头确保落实
“士兵是钢铁，纪律是模具”——行为规范是强大落实力的保障
“兵熊熊一个，将熊熊一窝”——企业家精神在落实工作中尽显光华
“保证完成任务”——没有执行力，就没有落实力
“打的是硬仗，要的是战果”——优秀的人要带着落实的结果来复命
“治军首先治心”——落实力的对比就是人力与人心的对比
“开展经常性的谈心活动”——加强落实过程中的有效沟通
“团结就是力量”——建设落实型团队
“批评与自我批评”——监督总结到位，才能落实到位
“钢铁之师”的锻造——构建落实文化，建立落实型组织

<<像军队一样去落实>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>