

晋华
经管

Adfaith
正略钧策

把工作做到 零缺陷

严家明◎著

企事业单位追求“零缺陷”工作标准的经典读本
每一位在职员工“把工作做到零缺陷”的学习宝典



对工作需要付出100%的热忱、100%的努力。能完成100%，就不完成99%。
虽然仅有1%的差距，但正是这1%，不但会反映出你对工作的态度、作风，而且
也会彻底改变你的人生。

——微软公司创始人 比尔·盖茨



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



把工作做到
零缺陷



严家明◎著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

把工作做到零缺陷 / 严家明著. —北京: 人民邮电出版社, 2013. 3
ISBN 978-7-115-30806-1

I. ①把… II. ①严… III. ①成功心理—通俗读物
IV. ①B848. 4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 008527 号

内 容 提 要

“把工作做到零缺陷”意味着尽自己的最大努力把工作做好、做到位,它是世界名企的立业之本,也是每一位优秀员工终生不辍的追求。本书借助大量精彩案例,从产品质量、细节管理、客户服务等八个方面阐述了“把工作做到零缺陷”的必要性,剖析了在实际工作中没有把工作做到“零缺陷”的种种表现,并提出责任心才是实现“零缺陷工作”的心理基础和有效保障。

本书适合所有企业员工使用,也可作为企业内训部门和管理咨询机构的参考用书。

把工作做到零缺陷

-
- ◆ 著 严家明
责任编辑 王莹舟
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700 × 1000 1/16
印张: 12 2013 年 3 月第 1 版
字数: 150 千字 2013 年 3 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-30806-1

定 价: 25.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前言

一看到《把工作做到零缺陷》这个书名，有些人可能就会说：“把工作做到零缺陷？这怎么可能呢？”因为大多数人都认为：“人非圣贤，难免会犯一些错误，怎么可能把工作做到没有丝毫差错呢？”

在大多数人的认识中，任何事情都不可能是完美无缺的，总会有那么一点点小缺陷，工作中的错误自然也是不可避免的。

正是受这种“难免论”思想和观念的影响，我们总是轻易原谅自己在工作中的失误。很多人认为把工作做得“差不多”就行了，要做到“零缺陷”是不可能的。这样一来，“把工作做得差不多”便成了他们的工作准则。

“把工作做到零缺陷”真的不可能吗？下面的故事也许能给我们一个答案。

第二次世界大战时期，就在巴顿将军所率领的盟军即将在诺曼底登陆之际，他接到了前线的一份统计报告。报告显示，在牺牲的盟军战士中，竟有一半人是在跳伞时摔死的。这让巴顿将军大为恼火。他立刻赶到后方制造降落伞的兵工厂。

巴顿将军十分严厉地对兵工厂厂长说：“每个降落伞都关系到一个士兵的生命，从现在开始，降落伞必须100%合格！”

厂长说：“这怎么可能呢？！没有什么产品能真正做到100%合格。

这些年我一直在狠抓产品质量，降落伞的合格率已达99.9%。我已经尽力了，99.9%已经是最高极限了，再没有提升的空间了。”

巴顿怒不可遏，他从兵工厂的仓库里随意抓起一只降落伞包，大声对厂长说：“这是你制造的降落伞，我现在命令你抱着它上飞机！请你这位厂长背着它去跳伞！”

厂长吓得要命，可是迫于将军的权威，只能胆战心惊地照他的话去做……幸运的是这次跳伞成功了。

望着一脸狼狈的兵工厂厂长，巴顿将军严厉地说：“从今天起，以后我们每次验收就从1000件降落伞中任意抽出一件，你背着它从飞机上跳下去。”

巴顿将军走后，兵工厂厂长立即将生产工人都召集起来，对他们说：“以后在每一批降落伞出厂前，我会从整批的货品中随机抽取一些，让负责制造该产品的工人背着它去跳伞，以此来检验你们生产的产品是不是达到了100%合格！”

要求工人们亲自登机试验以检验产品质量，自这个方法实施后，不良率立刻变为零，该兵工厂所交付的降落伞的质量始终保持100%合格。此后，军队中再没有发生因降落伞质量问题而导致伞兵牺牲的事故。

这是为什么呢？因为产品质量开始关乎工人们生命，厂长因此更加重视产品质量，工人因此提高了工作标准，二者都把“零缺陷”视同自己的生命一样珍惜！为了保全自己的生命，他们必须要下定“实现零缺陷”这样的决心。而当一个人具备了把工作做到零缺陷的决心后，他就会把决心变成标准，成为一个按“零缺陷”标准工作的人！

从上面的故事可以看出，把工作做到零缺陷是完全可以做到的。

追求“零缺陷”表达的是一种绝不向任何不符合最高要求的做法妥协的决心。它要求每一个工作者从一开始就应本着认真的态度去把工作做得准确无误，满足工作过程的全部要求，第一次就把事情做对，不留缺陷与遗憾，达到“零缺陷”的境界。

“把工作做到零缺陷”并不是不能做到，也并不是高不可攀、遥不可及。只要我们培养出主动认真的工作态度，不断地去追求零缺陷，我们的工作就会做得更好、更完美。

无论是个人还是企业，唯有追求“零缺陷”的工作标准，才能最有效地提高个人能力和公司整体素质，才能最大限度地发挥公司的整体功能，最终在国际竞争中赢得一席之地。我们要让“把工作做到零缺陷”成为自己的自觉行为，为企业创造更大的利润，为自己创造一个更有发展潜力的生存空间。

正如微软公司创始人比尔·盖茨所说：“‘把工作做到零缺陷’不仅是一种工作标准，更是我们日常工作中不可更改的、永远应该遵守的成功‘法则’。”

作为一名职场人，只有秉持“零缺陷”的工作态度追求进步、追求卓越，才能成就超凡的事业，不断创造精彩的人生。

“把工作做到零缺陷”是我们应大力提倡的工作理念与管理方法。相信“零缺陷”的观念能够成为每个企业、组织及个人在工作中不断追求的目标。

本书针对企业和机关团体里员工工作态度的纠正和价值观建设的需求，阐述了把工作做到零缺陷的重要性，剖析了在实际工作中没有把工作做到零缺陷的种种表现，最后告诉读者怎样才能把工作做到零缺陷。

本书是每一位在职员工的学习宝典，适合所有公务员、公司职员阅读。

本书在写作过程中，得到了高志坚、邹华英、王零雁、彭素英、彭易生、周静、吕三元、吕梅英、陈霖、赵立志、周永红、邹周战、谭满春、黎先贵、陈素军、吕品、周城、李小云等职场成功人士的支持，在此深表谢意。同时，欢迎读者朋友对本书提出宝贵的意见和建议。

目 录

第一章 要把工作做到零缺陷，态度永远是第一位的 / 1

1. 以零缺陷的态度做好每一项工作 / 2
2. 以严肃认真的态度把工作做到零缺陷 / 6
3. 零缺陷是“用心”干出来的 / 10
4. 对工作 100% 专注，确保把工作做到零缺陷 / 13
5. 爱岗敬业是把工作做到零缺陷的重要保证 / 16
6. 向“差不多”说“不”，做“零缺陷”员工 / 20

第二章 第一次就把事情做对，零缺陷才有保证 / 27

1. 百分之百地“第一次”就把事情做对 / 28
2. 第一次就把事情做对：代价最小、收效最大 / 31
3. 养成“第一次就把事情做对”的工作习惯 / 34
4. 精益求精，第一次就把工作做对、做好、做到位 / 36

第三章 追求零缺陷，把工作做到完美 / 39

1. 工作中无小事，每一份工作都值得去做好 / 40
2. 工作要么不做，要做就要做到最好 / 43
3. “小题大做”能把工作做得更完美 / 46
4. 不论做什么工作，都要以完美作为最高标准 / 49
5. 追求尽善尽美，永远不要说“我已经做得够好了” / 53
6. 能做到 100% 完美，就绝不只做到 99% / 59

第四章 关注细节，确保工作零缺陷 / 61

1. 细节的不等式意味着 1% 的失误会导致 100% 的失败 / 62
2. 把关键的细节做到最好，确保工作万无一失 / 65
3. 注重细节是把工作做好、做到零缺陷的重要前提 / 67
4. 对细节问题要有追根究底的精神 / 72
5. 从每一个细节抓起，确保每个环节都执行到位 / 76
6. 追求工作零缺陷，把小事做细，把细事做透 / 79
7. 把小事做好、做到零缺陷，才能为“做大事”打下基础 / 82
8. 把简单的事做好就是不简单，把平凡的事做好就是不平凡 / 87

第五章 尽职尽责，确保工作结果零缺陷 / 91

1. 责任心是把工作做到零缺陷的重要保证 / 92
2. 责任心是我们做好工作、成就事业的前提 / 96
3. 尽职尽责，把工作做到完美无缺 / 99
4. 要把工作做到零缺陷，需要有一流的责任心把关 / 102
5. 责任到位，把工作做到零缺陷就不成问题 / 105

第六章 安全第一，安全工作必须实现零缺陷 / 109

1. 安全是头等大事，安全工作必须实现零缺陷 / 110
2. 安全意识淡薄是最大的安全隐患 / 113
3. 安全生产无小事，时刻绷紧安全这根弦 / 117
4. 对安全工作“小题大做”，保证安全工作零缺陷 / 121
5. 安全生产零缺陷依赖员工的责任心 / 123
6. 克服侥幸心理，让安全事故远离我们 / 129
7. 把隐患消灭在萌芽状态，为安全生产保驾护航 / 133

第七章 追求产品质量零缺陷，创造高效益 / 139

1. 零缺陷创造高效益 / 140
2. 产品质量是生产出来的，不是检验出来的 / 143
3. 对产品质量来说，不是 100 分就是 0 分 / 146
4. 以工作的零缺陷来保证产品的零缺陷 / 149
5. 追求质量百分百，实现质量零缺陷 / 152

第八章 服务零缺陷，保证客户 100% 满意 / 155

1. 服务零缺陷，让客户 100% 满意 / 156
2. 以零缺陷服务感动客户 / 161
3. 打造零缺陷服务，将满意的客户培养成忠诚的客户 / 164
4. 微笑是最完美的服务 / 167
5. 以感恩之心做好零缺陷服务，与客户互惠双赢 / 173

参考文献 / 177

第 一 章

要把工作做到零缺陷， 态度永远是第一位的

做好每项工作都需要有技巧和窍门，但是重视的意识和完美的态度永远是第一位的。有了这个前提，才能做好工作中的每一件事，真正实现工作“零缺陷”，确保工作达到完美、卓越。

1. 以零缺陷的态度做好每一项工作

把工作做到零缺陷，是一种工作的执行标准，是一种心态，更是一种把工作做好的决心。这既是个人内心对待工作的态度，也是个人在工作中不向低标准妥协的精神。

把工作做到零缺陷，不仅仅是企业对一名员工的基本要求，它也是每一名员工都应该做到的；它是我们每个职业人应该具有的一种基本工作态度，也是我们应当一生恪守的职业道德。

对一名员工而言，无论他的工作是什么，重要的是他是否做好了自己的工作。很明显，如果不以积极的态度去对待自己的工作，就难以把工作做好。一位知名企业家说：“一个人的工作态度不端正，就意味着他放弃了更好的生存机会，就等于他在可以自由通行的路上自设路障，摔跤的也只能是自己。”

我们一起来看下面这个故事。

小张、小王和小赵三人在一家广告公司做文案策划工作。

一天，公司接到一个业务，为某房地产公司策划一份楼盘广告文案，这项任务落到了小张、小王和小赵三人身上。接到任务后，他们三人便马上开始收集信息，以便获得最好的创意。

收集信息是一项十分繁琐的工作，要花大量的时间和精力才能做好，而整理信息的时候更要格外用心。

在收集信息的时候，小张就有些不耐烦了，他抱着侥幸的心理，心想：“这样苦苦收集信息又有什么用处呢？就算我做得再好，那个房地产公司也不会给我任何好处，老板也不会多付我一分工资。我不如将现有的资料将就用一下，随便做一份文案交差算了，好不好不关我的事，只要能交差就行。”

这样一想，小张便松懈下来，最后草草地递上了一份楼盘广告文案。他的这份文案，完全是靠拼凑堆砌起来的，华而不实，更别说创意了。

可想而知，这样写出来的文案只能是垃圾文案，老板看了之后便随手扔到了废纸篓里。

小王跟小张一样，在花了几天时间收集信息之后也感到无聊透顶。好在他这个人还有点责任心，他觉得既然拿了老板的工资，就要对得起自己的这份工资。因此，尽管挖空心思也没有想出来一个好创意，但他还是尽自己最大的努力写出了一份还算过得去的文案。虽然这份文案比较客观、真实地反映出了那个楼盘的重要特点，但老板看过之后，似乎总觉得还有些缺陷。

小赵从接受任务那天起，就在心中要求自己一定要策划出一份富有创意的文案来。他觉得要做好一份房地产文案，必须拒绝平庸，更忌讳抄袭，要有一定的原创性。因此，当别人在整理一些过时的或不真实的信息时，他却在通过各种途径收集有关这个楼盘的最新相关信息。他花费了大量的时间做调查，跑图书馆查资料，向同事、朋友借鉴经验，终于有了策划这一文案的灵感。功夫不负有心人，在深度分析客户群和市场后，结合营销策略，小赵终于策划出了一份富有创意、文字精彩的完美文案。

这份文案得到了公司老板的首肯，房地产公司对这份文案也很满意，当即决定采用这份文案。

毫无疑问，小赵的这种不甘平庸、要做就要做好的做法，就是绝大多数老板都认同的零缺陷工作精神。有了这种精神，就没有完成不了的任务，也没有做不好的事情。

后来，应付工作的小张失业了，被动工作的小王虽然工作也努力，但其工作能力总是徘徊在中等水平线上，没有多大长进，虽然没有失业，但所得的薪水和福利待遇却一直平平，与小赵相比，有着天壤之别。小赵却成了全市闻名的策划大师，为聘用他的公司创造了巨额的利润。

这个故事告诉我们，一个员工对待工作的态度不同，其工作的效果是完全不同的，当一个员工有着良好的工作态度时，他就能把工作做到

完美无缺。而工作态度差的人由于没有上进心，他以后的事业也因而就此止步，要么像小张一样随时失业，要么像小王一样停滞不前。

或许许多像小张、小王那样的人也会迷惑不解：明明自己的能力并不比别人差，为什么总是位居人后呢？不要疑惑，不要抱怨，你应该先问自己一个问题：自己是以什么样的态度对待工作的？

看看我们的周围，会发现我们中间的很多同事都是小张、小王这种类型：只有在形势所迫时才去工作，对于自己身上的潜力无动于衷，遇到事情总是敷衍塞责，宁愿待在原地也不肯花点心思向上攀登。他们满足于混日子、敷衍了事、混水摸鱼，过一天算一天，日复一日，年复一年，却不知道这是在浪费自己宝贵的青春、生命和美好前程。

前国足主教练米卢说：“态度决定一切。”态度就是竞争力，在单位里，员工与员工之间在竞争智慧和能力的同时，更在竞争态度。一个人要想脱颖而出，不仅需要自身能力出众，更需要比别人更积极的态度。不能说具有了某种态度就一定能成功，但是成功的人们都有着一些相同的态度。那些被解雇或者始终得不到提升的人，往往不是因为他们的能力不够，而是因为他们的态度不够端正。在风云变幻的职场上，思维活跃、能力超强的新人以及经验丰富的业内资深人士在不断地涌进我们所在的行业，我们每天都在与无数人竞争，懒散地对待工作，只会导致自身竞争力减弱，最终被市场淘汰。

一个人的态度直接决定了他的行为，决定了他对待工作是尽心尽力、还是敷衍了事，是安于现状还是积极进取。态度越积极，决心越大，对工作投入的心血就越多，从工作中所获得的回报也就相应地越理想。尤其是一些技术含量不是很高的职位，大多数人都可以胜任，能为自己的工作表现增加砝码的也就只有态度了。这时，态度就是你区别于其他人，使自己变得重要的一种能力。不管你所工作的机构有多庞大，也不管它有多么复杂，每个人在这个机构中都能有作所为。而任何卓越的工作表现都需要积极的工作态度。

只有具有良好的、积极的工作态度的人，才会热爱工作、热爱事业，

才能激发出自身对工作的积极性和创作性，才能够在每天单调、重复的工作中找到乐趣，才能百分百、全身心地投入到工作中去，把手中的每项工作都做到符合标准，并最终为自己创造出美好的未来。

总而言之，做好每项工作都需要有技巧和窍门，但是重视的意识和完美的态度永远是第一位的。有了这个前提，才能做好工作中的每一件事，真正实现工作“零缺陷”，确保工作达到完美、卓越。

阅读思考

(1) 为什么说“要把工作做到零缺陷，态度永远是第一位的”？你是如何理解这句话的？

(2) 为什么小张、小王和小赵在成就方面有如此大的差距？请结合实际谈谈工作态度对做好工作的重要性。

(3) 扪心自问，你是以什么样的态度对待工作的？如果你还没有具备良好的工作态度，你打算如何去改变自己？

2. 以严肃认真的态度把工作做到零缺陷

被誉为“全球质量管理大师”、“零缺陷之父”和“伟大的管理思想家”的菲利浦·克劳士比在20世纪60年代初提出“零缺陷”思想，并在美国推行“零缺陷”运动。后来，“零缺陷”的思想传至日本，在日本制造业中得到了全面推广。随后，“零缺陷”思想传遍了世界，并进一步从生产扩大到行政、服务等所有领域。

“零缺陷”论又称无缺点论（Zero Defects, ZD），是以抛弃“缺点难免论”，树立“无缺点”的观念为指导，要求工作者从一开始就本着严肃认真的态度把工作做得准确无误，以确保产品、服务的完美无缺。

公司中每个人的岗位都是至关重要的，任何一个地方出了纰漏，都可能导致整个企业蒙受损失。因此我们应当认真、负责地做好自己的工作，杜绝任何微小错误的发生。

2011年7月，《工人日报》、长城网等众多媒体报道了一个“把认真做到极致，17万笔数据零缺陷”的典型人物——蔡红。

蔡红是石家庄钢铁有限责任公司自动化部检斤工段司秤员。看到这个岗位的名称，大家会很陌生。简单描述一下，这个岗位的职责就是记录和检查来往货物的重量，对相关货物进行核对。

司秤员在很多人的眼里是个不起眼的岗位，它既不风光，也不荣耀。司秤工作很平凡，也比较单一，不需要深厚的理论知识，不需要多么精湛的技术，但是把这个看似简单的工作一天做好不难，一个月做好应该也没问题，时间一长就很难说了。

石钢公司自动化部刚开始司秤人员的“万笔数据无差错”评选活动初期，多数人摇头说：“万笔数据不出错，不可能！”

很多人认为不可能做到的事，蔡红却做到了。

自从2008年石钢公司自动化部开展“万笔数据零缺陷”活动到现在，蔡红已经实现了连续170 633笔数据“零缺陷”！

所谓数据“零缺陷”就是要追求物资计量数据信息100%准确，99.999%都不行。

保证物资计量数据的准确性、及时性和可靠性是司秤员的基本职责，也是石钢公司ERP系统信息正常运转的基础和保证。为了把这项工作扎扎实实、循序渐进地做好，蔡红把海尔集团张瑞敏的名言“把简单的事情千百遍地都做对就是不简单”作为自己的信条，坚定信心与决心，把枯燥乏味、看似简单的司秤工作周而复始、准确无误地完成得很好。

蔡红在工作中养成了认真、细致、严谨的工作作风。对待工作，她总是用心思考、耐心体味、从严要求、认真总结，细化每一步操作规范和操作要领，并养成了从一而终的良好习惯。蔡红时刻要求自己必须做好每一步的操作，以获得准确的数据。

进出厂物资量计量工作手续复杂、工作量较大，而且责任重大，只有心静、眼明、手快的人才能做好相应的工作。蔡红在工作中总是积极学习新程序，熟记各种代码，用心钻研操作技巧，工作效率非常之高；而对于常用数据更能做到心中有数，所以总是能早一步发现问题，并尽早解决。

在岗操作时，她始终保持精力高度集中，不受外界干扰，严格执行检斤作业标准，确保各项数据录入正确。就连与她邻近的保安员们也由衷地说：“真服了蔡红了！她连夜班都不会有丝毫的倦怠，从未见过她有精神不济的时候，难怪人家不出错呀！”

司秤工作很平凡，但也负有沉重的责任，稍有疏忽就会给公司造成经济损失，因此，她在作业过程中十分认真，不仅要保证物资计量数据的准确，还要义不容辞地规避一些商人的不法行为。

有一次，某单位一车原料因成分检验不合格被退货，在短短两个小时之后，该单位又有一辆和退货车拉着同样原料的车进厂过秤。原料需要计量，车上秤后，她发现该车的重量和此前作退货处理的车的重量几乎丝毫不差。这时，蔡红发现了同样的车牌号、同样的原料种类，就连重量也相差无几。她感觉在如此短的时间里货车不可能跑个来回，便认为