



中等职业教育基础课系列教材

企业文化 与就业技能训练

QIYE WENHUA YU JIUYE JINENG XUNLIAN

主编 / 潘 新 主审 / 赵建平





中等职业教育基础课系列教材

企业文化 与就业技能训练

主编 / 潘 新 副主编 / 刘美玲
编者 / 刘美玲 谢红梅 戴 欢 陆凤宝 主审 / 赵建平

江苏工业学院图书馆
藏书章

图书在版编目(CIP)数据

企业文化与就业技能训练/潘新主编. —合肥:安徽科学技术出版社, 2007. 9

(中等职业教育基础课系列教材)

ISBN 978-7-5337-3903-4

I. 企… II. 潘… III. ①企业文化-专业学校-教材② 职业选择-专业学校-教材 IV. F270 C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 143204 号

企业文化与就业技能训练

潘 新 主 编

出 版 人: 朱智润

责任编辑: 王菁虹 文字编辑: 戚革惠

封面设计: 王 艳

出版发行: 安徽科学技术出版社(合肥市政务文化新区圣泉路 1118 号
出版传媒广场, 邮编: 230071)

电 话: (0551)3533330

网 址: www.ahstp.com.cn

E - mail: yougoubu@sina.com

经 销: 新华书店

排 版: 安徽事达科技贸易有限公司

印 刷: 合肥星光印务有限责任公司

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 5.5

字 数: 135 千

版 次: 2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 9.20 元

(本书如有印装质量问题, 影响阅读, 请向本社市场营销部调换)

前言

为了全面贯彻落实国家《职业指导教学训练大纲》要求,针对中等职业教育的培养目标和我校开展就业指导工作的实际情况,进一步加强校本教材建设和课程改革,在原有讲义的基础上,我们编写了本套教材。本套教材包括四本:《心理健康教育与自信训练》《就业政策指导与自律训练》《企业文化与就业技能训练》《创业技能基础指导与强化训练》,现正在陆续出版中。

在教材的设计方面,充分体现了职业指导三年不断线的思想,将职业指导分为四大模块,17个子模块,分别在四个学期组织教学。第一学期是《心理健康教育与自信训练》,第二学期是《就业政策指导与自律训练》,第三学期是《企业文化与就业技能训练》,第四学期是《创业技能基础指导与强化训练》。各模块相互联系,又相对独立,便于教学。与此同时,授课教师应把时事政治、思想品德操行训练融入职业指导的全过程。第四学期,教师应针对即将离校顶岗学习的学生进行职业能力综合测评和强化训练(分笔试、口试和行为表现三部分)。

本套教材最大的特点是以“案例教学”和“实践活动”为主,融知识、案例、规则和建议于一体,力求最大限度地帮助学生就业,促进其职业发展,努力做到重体验、重实践、重实效。

本套教材由基础教学部潘新担任主编。《心理健康教育与自信训练》由黄晓莲等参与编写,《就业政策指导与自律训练》由赵先洁、张银星等参与编写,《企业文化与就业技能训练》由刘美玲、谢红梅等参与编写。校领导赵建平、吴丁良分别担任主审。本套书在编写过程中,参考了大量书籍,查阅了大量资料,在此大力感谢文献作者。由于时间仓促,加之编者水平有限,书中难免存在诸多不妥之处,恳请广大师生提出宝贵意见,以便再版修订。

编者

关于本书

本书的教学目标是培养学生对企业的感性认识,并对企业管理、企业文化等知识有基本的了解。本书包括企业管理概述、职业意识训练与指导、求职应聘技能训练及指导三个模块。主要培养学生的责任意识、规范意识、团队意识以及首次就业的基本技能等。

目 录

模块一 企业管理概述	1
第一单元 企业与企业管理	2
一、企业及其基本特征	2
二、企业管理及企业管理理论的发展	3
三、企业文化概念	5
思考与练习	8
第二单元 企业质量管理	9
一、质量是企业的生命	9
二、质量的内涵	11
三、全面质量管理	13
四、ISO9000 系列标准常识	14
五、质量规则和建议	17
思考与练习	20
模块二 职业意识训练与指导	21
第三单元 工作责任意识训练	22
一、工作责任案例分析	22
二、工作责任基本规则	26
三、工作责任建议	28
思考与练习	30
第四单元 规范意识训练	31
一、规范行为案例	31
二、规范行为常识	34
三、规范行为建议	36
思考与练习	37
第五单元 沟通能力训练	38
一、沟通是一门生存的技能	38
二、沟通是一门学问,更是一门艺术	39
三、良好的文化素养是前提,语言表达能力是基础	39
四、案例分析	41
五、沟通中常见的问题	42
六、沟通的基本规则	44

七、沟通的原则	46
思考与练习	49
 第六单元 团队合作意识训练	50
一、案例分析	50
二、团队合作中常见的问题	53
三、团队合作基本规则	56
四、团队合作几点建议	59
思考与练习	61
 模块三 求职应聘技能训练及指导	62
第七单元 设计个人形象	63
一、发型大方整洁,好感觉从“头”开始	63
二、着装合身份,朴素整洁体现美	63
三、举止文明得体,细处方显本色	64
四、谈吐礼貌智慧,语言交流见功底	66
思考与练习	67
第八单元 撰写求职简历	69
一、简历写作三原则	69
二、优秀简历的“六要点”	69
三、优秀简历范例	70
思考与练习	72
第九单元 做好求职准备	73
一、知识准备	73
二、心理准备	73
三、仪容仪表准备	74
四、资料准备	74
思考与练习	74
第十单元 体验求职面试	76
一、面试基本过程	76
二、面试问答技巧	77
三、自我介绍	77
思考与练习	78
 参考文献	79



模块一 企业管理概述

通过本模块的学习,可使学生理解和掌握企业、企业管理及其基本特征、企业管理理论的发展等基本知识,了解企业文化内涵等深层次的要素,加强对产品质量的概念、质量意义、全面质量管理的原理等知识的理解。

第一单元 企业与企业管理

企业管理的对象是企业,企业管理的发展、演变及管理理论和方法的产生,都是与企业的发展、演变,与当时企业发展的状况密切相关的。因此,全面、正确地认识和理解企业的内涵、特征及现代企业制度是我们学习和掌握企业管理知识的重要基础。

一、企业及其基本特征

企业是指从事生产、流通和服务性经济活动,给社会提供商品或劳务,为获取盈利而自主经营、独立核算、具有法人资格的经济组织。

企业是商品经济的产物,它是市场上资本、土地、劳动力、技术等生产要素的提供者或购买者,是各种商品的生产者或销售者,因而是非常重要的市场经营主体。

现代经济生产十分复杂,企业存在于国民经济各行各业之中,根据不同的标准,可以把企业划分为不同的类型。

根据所属的经济部门,企业可划分为工业企业、农业企业、建筑企业、交通企业、商业企业、物资能源企业、邮电通信企业、旅游服务企业、信息咨询企业和服务企业等;根据生产力各要素所占比重,企业可划分为劳动密集型企业、技术密集型企业、知识密集型企业;根据规模,企业可划分为大型企业、中型企业和小型企业;根据组织结构,企业可划分为单厂企业、集团企业;根据所有制形式,企业可划分为国有企业、股份制企业、私有制企业和混合所有制企业;根据企业承担的经济责任不同,企业可划分为个人企业、合伙企业和公司企业;根据产品的经济性质,企业可划分为生产资料企业和消费资料企业。

企业不同于机关行政事业单位,而是一个经济组织,其特征是:

(一)企业具有明确的产权归属关系

谁投资谁受益、谁承担风险,市场上交易双方的产权界限必须明确。只有这样,企业之间、企业与其他交易者之间的经济活动,才能处于平等的地位,具有平等的权利;才能正常地参加市场交易活动,保证市场上各经济活动主体正当的利益不受损害。否则,必然挫伤企业的积极性。

(二)企业必须是一个独立的经济实体,是具有一定权利和义务的法人

企业作为一个经济实体,在遵守国家法律和政策的前提下,可以根据自身的条件和市场的变化,选择灵活多样的经营方式,自主地使用和支配其自身拥有的人力、财力、物力等资源;自主地对生产经营计划、投资方向等作出决策并组织实施;自主地确定自身的积累比例,扩大积累,增加收入,实现自我改造、自我发展,增强企业在市场上的竞争能力。

企业是具有一定权利和义务的法人。企业必须依据法律和按法定程序成立,必须有自己经营的财产,必须有明确的组织机构、名称和场所,必须能够独立地承担民事、经济责任。企业的法人地位,是企业实现自主经营、独立核算的法律保证。

(三)企业要以盈利为目的

追求盈利是企业的最终目的。企业在经营过程中,必须通过自己的经济活动以收抵支,并取得盈利。因此,企业在市场竞争中,要得到生存和发展,就必须加强自身的技术改造,提高劳动生产率;通过严格的经济核算,节约开支,降低成本,增加盈利。

(四)企业的活动必须以市场为中心

市场活动的主体是企业,企业在市场的销售状况直接关系到企业的效益。企业要盈利,就必须以市场为中心,以市场为导向。企业生产什么,生产多少,如何生产,都必须依据市场的要求,企业的一切活动都必须依据市场的变化而变化。企业只有不断提高对市场的适应能力,才能在市场竞争中立于不败之地。

(五)企业的生产经营活动具有风险性

市场竞争激烈而残酷,优胜劣汰。市场瞬息万变,不可控因素很多,企业经营如稍有不慎,就可能使企业陷入困境,由盈转亏,由兴到衰,甚至濒临破产倒闭。这种极高的风险性给企业经营者以很大的压力,同时也给他们以极大的刺激和挑战,使他们不断努力进取,改善经营管理,降低成本,提高产品质量和企业的竞争力。

二、企业管理及企业管理理论的发展

(一)企业管理及其职能

企业管理就是指人们在一定的环境中,按照经济规律的要求,运用一定的职能、原则和手段,使企业的生产经营活动达到预期目标的活动过程。根据企业管理的定义,我们可以看到企业管理具有两个基本职能:一是合理组织生产力,二是维护和完善生产关系。这两个基本职能通过以下具体的管理职能来体现。

1. 决策和计划

决策就是为了取得预期结果,从多种可行方案中,选择较优方案的活动过程。决策的正确与否,对企业的发展方向和经营成果乃至兴衰成败具有决定性作用,因此,决策是企业管理最重要的职能。正确的决策是通过周密的调查研究,掌握外部信息,取得定量数据,预测未来趋势,并经过方案的评价和综合平衡而做出的最优判断。

有了正确的决策,还需要有科学的计划,把决策目标具体化。一个科学的计划,应具有预见性、统一性、持续性、准确性和可行性。

2. 组织和指挥

组织就是将企业生产经营的各要素、各部门、各环节在时间和空间的联结上,在劳动分工与协作上,在上下左右的相互联系上以及对外往来上,合理地组织起来,形成一个有机的整体,使企业的各种资源得到最合理的利用。其基本内容包括:确定和研究企业的组织形式,划分职责权限并建立相应的责任制,建立顺畅的信息沟通渠道,对各种资源的合理调配等。

为保证企业生产经营活动按计划、有组织地运转,企业必须建立强有力的高效的指挥和经营管理系统,通过统一的指挥和命令,使企业内部各部门、各系统步调一致、相互配合,保证生产经营过程连续、均衡、高效。



3. 协调和控制

协调就是调节企业内部各部门、各环节的工作,调节各项生产经营活动,使它们建立起良好的配合关系,避免发生矛盾或互相重复,较好地实现目标。协调是一项综合性的职能。要做好协调工作,关键在于使全体员工明确企业经营目标和决策计划内容,树立全局观念,克服本位思想,加强互相协作,消除扯皮现象。

控制一般是指企业在接受内外有关信息的前提下,按规定的目标和标准对企业的生产经营活动进行监督、检查,发现偏差及时调整,以达到预期的目的。控制工作包括对组织人员的控制和对企业活动的监督。

4. 激励和教育

要办好企业,必须调动一切积极因素,充分发挥职工在生产经营中的作用,让广大职工当家做主。为此,必须加强思想政治工作,对职工进行思想、纪律、文化和科学技术教育,实行民主管理,贯彻社会主义物质利益原则等,以充分调动人的潜能,提高工作效率。

5. 挖潜和创新

随着科学技术的不断进步及其在生产中的应用,随着职工的文化、技术水平的不断提高以及新的资源的不断出现等,企业在人、财、物等各方面会不断开发潜力。因此,在企业管理中必须具有挖潜和创新精神,不断变革现状,革新技术,改进管理,提高经济效益。

(二) 企业管理理论的发展

1. 传统管理阶段

这一阶段从 18 世纪末到 20 世纪初,即从资本主义工厂制度出现起,到资本主义自由竞争阶段结束。最初,管理者由资本家担任,随着企业规模的扩大,管理日益复杂,管理工作逐渐成为一种专门的职业,出现了“特种雇员”作为资本家管理的代理人,如厂长、经理、监工、领班等。

传统管理主要致力于分工协作、减少耗费、增加利润等。因此,企业管理的内容仅限于生产、工资、成本几方面的管理,还没有形成完整的管理理论,这一时期管理的显著特点是凭经验办事。工人凭经验操作,师傅凭经验带徒弟,资本家及其管理人员凭经验管理。从管理科学的角度来说,这一阶段基本上是积累经验的阶段。

2. 科学管理阶段

这一阶段大体是从 20 世纪初到 20 世纪 40 年代,它是随着资本主义由自由竞争向垄断过渡而逐步形成的。由于生产规模逐步扩大,生产技术更加复杂,阶级矛盾日益尖锐,所以要求提高企业管理水平,将过去积累的经验系统化、条理化和标准化,用科学管理代替传统的管理。最先提出科学管理理论的代表人物是美国的泰罗。泰罗创立的管理理论的主要观点是:①科学管理的根本目的是谋求最高的工作效率;②达到最高工作效率的手段是用科学的管理方法代替旧的经验管理;③实施科学管理的核心问题是要求管理人员和工人双方在精神和思想上来一个彻底变革。

科学管理阶段的主要特点是,企业管理向科学化、标准化、系统化方向发展。

3. 现代管理阶段

现代管理理论是在 20 世纪 40 年代产生和发展起来的。第二次世界大战后,特别是 20 世纪 60 年代以来,资本主义迅速发展,新产品、新设备、新技术、新工艺、新材料不断涌现;生产过程的自动化、连续化和社会化程度不断提高;生产过剩,消费需求变化频繁,竞争空前剧

烈等。这些促进了企业管理从科学管理阶段向现代管理阶段过渡。

现代管理理论的派别很多,但主要可分为两大学派:“管理科学派”和“行为科学派”。管理科学派实际上是泰罗理论的继续和发展,认为管得严,出效率,强调工程学和工效学,并吸收了现代自然科学的新成就,运用运筹学和计算机等手段,形成一种现代的科学管理学派。行为科学派则重视做人的工作,激励人的主动性和创造力,以提高劳动生产力。它认为,企业管理只重视物质技术条件而忽视社会条件的影响是片面的,因此必须致力于社会学、心理学的研究,做人的工作,从人的目的、动机、互相关系和社会环境等方面,来研究对企业生产经营及其效果的影响。

两个学派观点不同,但由于企业管理理论既有生产力的组织问题,又有生产关系的调节问题,所以两派各有侧重,正好相互补充。从20世纪70年代开始,新的管理理论已经把两派的理论综合起来。

现代管理的主要特点是,把企业作为一个受多种因素影响的、由许多分系统组成的整体,实行系统管理,重视经营决策和行为科学,将社会科学和自然科学的成果广泛应用到企业管理中。

三、企业文化概念

(一)企业文化:21世纪的管理主潮

20世纪80年代以来,以美国管理学界对日美企业管理的比较研究为契机,在传统文化与现代文化的结合、东西方文化的交融中,一大批介绍、探讨和分析企业文化的书籍和文章相继问世,掀起了至今不衰的世界性企业文化浪潮。

尽管初衷不同,观点不一,但世界各地的企业管理学界、经济学界、文化界及企业界,在如下的观点上取得了惊人的一致:任何成功的企业背后,必然有强有力的企业文化,企业文化是企业竞争的关键。

以史为鉴,管理思想的非理性化发展,物本主义向人本主义的转换,日本的奇迹,美国的反思,以及管理比较研究催生了企业文化理论。日本靠企业文化反败为胜,美国的企业文化建设再展辉煌。世界范围内的企业文化硕果累累,使企业文化成为热门话题。

面向未来,市场经济的发展使得企业日益高科技化和集约化。在此背景下,企业对劳动力素质的要求越来越高。“白领阶层”“新领阶层”的大量涌现,使得人的因素在企业中日益重要。企业文化作为一种以关心人、尊重人、理解人、支持人为特征的“以人为本”的管理思想,将发挥越来越重要的作用。在企业兼并、集团化发展的态势下,巨型公司内人员众多,部门分散,内部管理问题更加突出。要么统管一切,导致僵化;要么放权自主,造成失控,企业时常处于两难困境之中。优秀的企业文化作为一种大中型企业的“黏合剂”,以价值观共识为手段,统合企业行为,实现文化管理和文化控制,不但节约大量的管理成本,而且能不断地创造卓越,超越管理。全球经济一体化的趋势,使得文化沟通、文化竞争变得越来越重要。表面上是产品和服务的竞争,其深层是经营管理之争,其根本是文化的较量。再者,从管理理论的发展来看,人们对于人类本性认识是由浅入深的,关于企业管理的认识也是由低级逐步走向高级,不断深化的。企业文化理论以文化控制的极致达到“无为而治”的境界,使管理变得丰富而简单、科学而艺术,最终走向没有管理的管理。

博大而精深的文化,涵盖了大千世界万事万物。现代社会,人们把许多问题都放在文化

这个大背景下去做宏观的思考和把握,有人甚至说“文化是明天的经济”。随着文化和经济的固有联系被重新认识和高度重视,文化和经济结合而开放出来的“企业文化”这朵奇葩,必将更加娇艳、迷人。

没有优秀企业文化的企业是没有前途的企业。建设企业文化,充分发挥人的作用,增强企业凝聚力和竞争力,这是企业发展的必然趋势和根本战略;建设企业文化,促进经济文化一体化发展也是历史所需。由此,我们断定,21 世纪的管理主潮是:企业文化。

(二)企业文化透视

1970 年,美国波士顿大学组织行为学教授戴维斯在其《比较管理——组织文化的展望》一书中,率先提出了“组织文化”这一概念。1971 年,美国著名管理学家 P. 德鲁克在其《管理学》一书中,把管理与文化明确联系起来,认为“管理也是文化”。1980 年,美国《商业周刊》以醒目的标题报道“公司文化”(公司文化即企业文化)。接着多家权威杂志先后以突出版面刊登理论界和企业界一些重要人物对日美企业的考察研究报告,人们也著书立说发表对“公司文化”的看法,形成“公司文化热”,并诞生了企业文化理论。

“企业文化”一词 1986 年传入我国,曾经风靡一时。但由于人们对其内涵缺乏深刻的理解,其命运颇多坎坷。那么,我们如何来理解“企业文化”呢?

1. 企业文化的内涵

企业文化从本质上来说是一种经济文化、管理文化和组织文化。具体来讲应从三方面来理解。

(1)企业文化现象。企业文化是一种伴随企业而存在的客观事实。作为一种客观现象,它随企业产生而产生;有企业,就有企业文化。企业文化是在一定的历史条件下,企业生产和经营活动中所创造的具有本企业特色的精神财富和物质财富。它包含文化观、价值观、企业精神、道德规范、行为准则、历史传统、企业制度、文化环境、企业产品等。其中价值观是企业文化的核心。关于企业文化的定义众说纷纭,莫衷一是。其实,对于企业文化,人们更多的是感觉到它的客观存在,而很少想到它的定义是什么。它是一种无形的、隐含的、包罗万象的、不可捉摸而又理所当然的东西。它是一个企业的“空气指数”。每个企业都有一套核心的假设、理念和隐含规则来规范工作环境中员工的日常行为。新成员除非学会按这些规则做事,否则他就不会真正成为企业的一员。遵守这些规则是得到奖酬和向上流动的基本前提。

(2)企业文化理论。企业文化同时又是一种管理理论,它是继科学管理、行为科学、管理理论之后出现的一种新的管理学说。这种理论的诞生有其深刻的经济和思想根源,是在美国对日本的企业进行研究之后提出来的。企业文化理论诞生于 20 世纪 80 年代,以企业文化新潮“四重奏”为明显标志。企业文化理论作为一种新型管理理论正处在发展中,其理论尚不十分完善,如果要用一句话来概括,便可用中国企业文化研究会副理事长张彦宁的话来界定:企业文化是以形成最佳的经营管理机制为目的,以人为管理的主体,以企业精神的共识为核心,以群体行为为基础的企业管理新学说。

企业文化理论认为,企业文化是一种客观存在的现象,它是制约企业生存和发展的重要条件,是可以被考察、研究、设计和控制管理的。价值观是企业文化的核心,它强调以人为本,强调社会责任观念,强调共识和群体行为,重视企业物质环境 and 精神环境的建设,着力创造良好的文化氛围。

企业文化理论的本质,正是千方百计地建设一种优秀的企业文化,通过“文化管理”来无

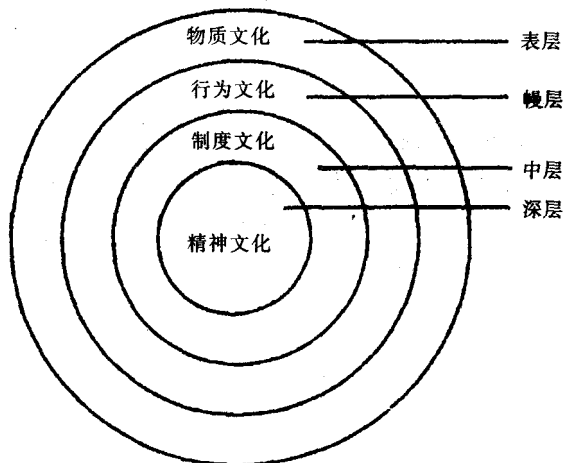
为而治。文化管理就是通过有效的手段,向企业员工推介有利于企业发展的价值观念,使其内化为员工的主体自觉性,从而变被动地执行企业的行为准则为主动自觉的行为;通过群体互动、文化整合,营造优秀的文化氛围和良好的企业形象。

文化管理的主要特征是设计、控制和管理企业的文化现象。文化管理的对象是人,文化管理的目标是为而治,文化管理的手段是塑造共同的价值观。

(3)企业文化建设。在企业文化理论的指导下,我们可以通过对企业文化现象的诊断,判定企业文化的优劣,谋划企业文化建设或改革方案,并加以实施。企业文化理论是方法和指导思想,企业文化现象是客观存在,而企业文化建设就是运用企业文化理论优化企业文化现象的过程,其结果就是优秀企业文化的确立。

2. 企业文化的架构

企业文化的总体架构都包括什么,各家说法不一,有三层次说、四层次说等,我们这里采用四层次说,即:企业文化包括企业的物质文化、行为文化、制度文化和精神文化四个层次。如下图所示:



企业文化的总体架构图

(1)企业物质文化。是企业文化的物化成果,是人工制成品和选择品。它属于企业文化的表层形态,主要包括企业厂房、设备、文体设施、环境布置、企业产品、包装设计、企业吉祥物、标识等。

(2)企业行为文化。是指企业员工在生产经营、学习娱乐中产生的活动文化,主要包括企业经营活动、宣传教育、文体活动、企业家行为和员工行为、仪式典礼、文化网络等。行为文化是企业文化核心层的折射。

(3)企业制度文化。是企业文化的中层,主要规定了企业成员在共同的经营活动中所应当遵守的行为准则和要求。主要包括企业的领导体制、组织结构、工作制度、管理制度和一些特殊制度。制度文化是企业精神文化的保障体系。

(4)企业精神文化。是企业文化的核心层,指企业在生产经营活动中形成的独具本企业特色的意识形态和文化观念,它主要包括企业目标、企业哲学、企业精神、企业价值观、企业作风和企业道德等。企业精神文化主导着企业文化的共性和个性,主导着企业文化的发展形式。精神文化通过制度文化来强化,指导着行为文化,外化为物质文化。企业文化中有没有精神文化是衡量一个企业是否形成了自己的企业文化的标志。

3. 企业文化的功能

管理就是设计和维护一种环境,使身处其间的人们能在集体中一道工作,以求有效地完成集体的目标。企业文化作为企业文化环境的创造者在管理中具有很强的功能。具体来说企业文化具有:①导向功能:能使企业成员的思想统一到同一目标下,共同的使命感会给员工以力量;②激励功能:组织目标和个人目标的一致,组织利益和个人行为的一致,将产生持久而深刻的激励作用;③凝聚功能:企业文化是企业成员的“黏合剂”,使企业成员对企业产生深刻的认同感;④规范功能:规章制度构成对企业成员的硬约束,基本理念构成对企业成员的软约束;⑤稳定功能:企业价值观的相对稳定性,保证了企业在多变环境中的稳定发展;⑥辐射功能:企业文化通过各种途径同化异质小文化,影响社会大文化,从而产生一定的辐射效应。

思考与练习

一、简述企业的定义及基本特征。

二、什么是企业文化?企业文化具有哪些功能?

三、阅读以下一段文字,试阐述该企业文化的核心是什么?

昊方人立志为中国汽车零部件国产化做贡献,把昊方公司建成国内汽车空调电磁离合器生产和出口基地乃至在世界同行业具有影响的企业。热忱欢迎广大客户来函来电,我们郑重向您承诺,昊方公司将以高效的支持体系为您提供最优质的产品和服务,使您真正体验“让大家都快乐”所带来的无上乐趣,充分领略昊方公司的独特文化和魅力。



第二单元 企业质量管理

曾任美国质量管理协会主席的哈林顿说过：“现在世界正在进行一场第三次世界大战，这场大战不是用枪炮的流血战争，而是一场商业战、贸易战，它的关键武器就是质量。”

本单元主要介绍质量(包括产品质量、工作质量)的内涵，质量对企业生存和发展的重要性，树立质量意识对个人职业生涯的重要影响，全面质量管理的概念和特点，质量体系 ISO9000 系列标准的产生及基本常识等内容。

一、质量是企业的生命

一个企业迅速走向死亡的捷径无疑就是忽视质量。任何短视的行为，都会使企业在不远的将来付出惨重的代价。生存还是毁灭，曾是莎士比亚笔下的哈姆雷特彷徨多时的问题，无论是企业还是个人，我们就是哈姆雷特！选择什么？当然是坚定地选择“生存”，选择“质量”。我们已经认识到，在现今社会中生活，必须依赖商品与服务持续不断运转，而持续运转完全依赖于商品与服务的质量。没有质量，就会出现各种问题：停水、停电、通信中断……这些问题会带来或多或少的麻烦或金钱上的损失。而出现质量问题的企业会因为产品质量问题，进行产品返修；因为质量问题，销售人员不得不花费大量的时间向顾客解释。这些后果给企业造成巨大的成本损失，更为严重的是会失去市场份额。

案例一 根深叶茂花更香

推敲“同仁堂”——北京同仁堂是中药行业闻名遐迩的老字号，创建于清康熙八年(公元 1669 年)，清雍正元年(公元 1723 年)同仁堂开始供奉御药房用药，独办官药，历经 8 代皇帝，长达 188 年。300 多年来，同仁堂把“炮制虽繁必不敢省人工，品味虽贵必不敢减物力”作为永久的训规，为同仁堂制作药品建立了严格的选方、用料、配比及工艺规范。始终坚持“配方独特、选料上乘、工艺精良、疗效显著”的传统制药特色。同仁堂也因此成为质量和信誉的象征。同仁堂提出了“质量即生命，责任重泰山”“一百道工序，一百个放心”等生产理念。“生产一流品质”成为同仁堂永恒的信条，“创造国际名牌”是同仁堂不懈的追求。以“修合无人见，存心有天知”的古训，约束自己的行为，保证药品的高质量。

打造“六必居”——创建于清康熙年间的北京“六必居”酱菜店，也是有 300 多年历史的老字号。其以质量求生存的思想可以和“同仁堂”相媲美。他们的六必是“黍稻必齐，曲蘖必实，湛之必洁，陶瓷必良，火候必得，泉水必香”。这继承了历代工艺的基本原则，体现了从六个方面保证质量的思想。在酱菜制作过程中，讲究用料，保证精工细作，才使得酱菜风味独特，盛名永居。

案例二 解析“奔驰”

“奔驰”轿车是一些国家政府级礼宾车的常用车种之一。现在奔驰公司生产的车辆从一般小轿车到大型载重汽车共 160 种，计 3700 个型号。

奔驰公司的一条重要经验是：公司提供给顾客的产品，不只是一个交通工具，还包括汽车

的质量、造型、维修服务等,即以自己的产品整体质量来满足顾客的全面需求。

公司千方百计使质量首屈一指,并以此作为首要目标。他们的主要做法可以归纳为三个“建立”:建立一支熟练的员工队伍;建立对产品和部件进行严格的质量检查制度;建立突出质量标准,从产品构想、设计、研制、试验、生产直至维修等,处处都有标准。当然最重要的是全体员工对质量的承诺。

案例三 张瑞敏“砸冰箱”

张瑞敏,前青岛电冰箱总厂厂长,现海尔集团董事长。1985年,张瑞敏带头把76台有质量缺陷的冰箱全部砸烂。如今,在海尔科技馆里的那把闻名遐迩的大铁锤,向人们诉说着质量与品牌的故事。这一锤所砸出的不仅是质量意识,砸出的还是一种崭新的观念,从此,质量意识结结实实地印在海尔人的心中。在叮叮当当的锤声中,在全厂工人痛心的泪光里,“有缺陷的产品就是废品”的观念从此树立起来了。

从创名牌到多元化、国际化,海尔成功实现了两大战略性跨越。海尔人现在已经获得了许许多多的荣誉,但在他们心里,分量最重的是国家质量奖。它所代表的海尔质量理念,是让海尔在国内和国际市场站稳的基石。

你知道吗?——日本的质量管理思想是怎样的

首先,日本企业树立了“无次品”的质量管理观念。一般国家认为废品率降到1%以下意义不大,可是日本公司的质量图表上,废品率不是以百分之几表示,而是以百万分之几表示,长远目标是零。日本企业还宣传“每个废品都是宝”的观念,对废品进行仔细研究,找出质量管理中存在的问题。

其次,日本企业质量管理是面向消费者的,日本工业标准将质量管理定义为:“质量管理是经济地生产合格产品的一种生产方式体系,或者是满足顾客需求的服务。”日本企业也认为“质量管理就是发展、设计、生产和服务于一种优质产品,这种产品应该是最经济、最有用的,并使消费者满意”。因此,他们提出“最现实的质量好坏标准就是顾客是否满意”“百分之一的次品对顾客来说是百分之百的次品”。

第三,追求产品的适用性,不以合格率为主要标准,扩大产品优等率。

第四,日本企业重视质量管理中人的因素,强调全员参与质量管理。

案例四 历经“拷打”终不“毁”

据说太麦克斯手表卖到哪里,哪里的手表市场就受到猛烈冲击。原因何在?当太麦克斯手表推销员访问零售店时,在吸引了大量群众围观之后,推销员不慌不忙地把一只又一只太麦克斯手表猛摔在墙上,然后让观众自己从地上捡起,人们会惊奇地发现,一只只从地上捡起的手表仍然滴滴答答地走个不停。从此,公司因其所谓的“拷打实验”而在国内外享有盛名。同时,在电视屏幕上,人们会看到一幕幕这样的场景:太麦克斯手表被拴在飞奔的马尾上,或从40多米的高处投入水中,或被放在飞速运动的冲浪板上或水陆两栖飞机上……太麦克斯的“拷打实验”广告术,不论在哪里使用,都会获得成功。这就是质量的魅力。

日本西铁城钟表商为了在澳大利亚打开市场,提高手表的知名度,曾发布广告称某月某日将在悉尼某广场空投手表,谁捡到归谁。到了那天,日本钟表商雇用了一架直升机,将千余