

工作完全执行手册

余英 / 余英 著

图书在版编目 (CIP) 数据

企业族工作完全执行手册/张容宽著. —广州: 广东经济出版社, 2002.1

ISBN 7-80677-089-5

I. 企… II. 张… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 090749 号

版 权 声 明

本书简化字版由著作权人授权广东经济出版社在中国内地出版。未经许可, 本书的任何部分均不得以任何手段复制或传播。

版权贸易合同号: 19-2001-154 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
规格	850×1168 毫米 1/32
印张	5.75 2 插页
字数	72 000 字
版次	2002 年 1 月第 1 版
印次	2002 年 1 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-089-5 / F·601
定价	15.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

《作者序》

永续经营创造奇迹

台湾是个以进出口为导向的海岛型经济体，天然资源并不丰富，虽然过去生长在这块土地的人民，凭借一股勤奋的精神，创造了举世闻名的“台湾奇迹”，使得台湾经济在过去的数十年突飞猛进，然而十年后的今天，综观国外经济的变化速度，不论从产业的兴衰更迭、生产技术的创新提升、经营管理哲学的演化发展，以及外在环境的各种变革等问题看，台湾企业十年前秉持的勤奋，不仅已构成其立基的主要条件，更进一步在创新、速度、技术及品质等不同范畴来建立各项营运管理的方针与脚步。身处此境的企业人，不可避免地必须面对这项大环境的考验。

然而企业人，有赢家就有输家。

企业，永续经营无非为了拥有一番成就，虽说需要天时、地利、人和等条件的协助，但积极的规划与

主动的争取及努力，仍是企业经营的基本要素之一。

成功的企业，往往在企业竞争力中比其他同业多了几项优势。企业在商战的激烈竞争环境中，不仅必须面对迅速与现实的状况，对内又要考量产品、行销、形象与人才，分别落实在品质、时间、成本与顾客需求等整体综效的经营竞争力上。

身为企业人，如何利用有效率的流程，加速因应前述各项竞争力的要求，并借着快速的资讯和经验交流，促进企业内部契合的速度，超越同业呢？

本书并不企图以服务规范、工作标竿、管理制度手册呈现。由于各行各业的工作都有其这些方面的详细要求和实践经验，由笔者来写总会挂一漏万。每个企业由于产品、竞争者、顾客、技术、政府(商)关系和其他条件不同，在市场上总会面临不同的状况。为了在市场上获得成功，企业必须有效地执行各种革新，包含近年 ISO9000 或 QS9000 在企业界的风行，但是企业究竟透过此项制度赢了多少？它是优质化的补

品，抑或成本的负担，相信每位企业经营者自有裁定。毕竟企业是以利润为导向的生命体，当企业竞争者企图符合市场条件或领先同业，而相继取得认证后，可曾比较，拥有的是一套“赚钱的制度”，还是“赔钱的制度”？制度中各项流程的跨部门综效(品质、时间、成本……)是否优于同业？还是在制度这项竞争力的起跑点已落后于同业却不自知？

这本书试着开启企业的大门，提供企业中基层主管或准领导人探究个人规划与企业跨部门团队经营的概貌。

此书的完成非常难得邀请从事顾问业多年的胡淑华老师、谢忠穆老师、杨丽伶老师给予许多的指正及宝贵的意见，以及企业界好友苏孙培先生、黄志隆先生、严盛有先生、赖贤能先生等提供多方的资讯配合与支持，谢谢！

張容寬

《作者序》 永续经营创造奇迹

第 1 章	职业生涯量身订制	7
第 2 章	通过经验，永续经营	15
第 3 章	“管理”决定成败	29
第 4 章	厂址与厂房评估	41
第 5 章	产品设计与管制	47
第 6 章	行销与合约审查	55
第 7 章	采购管理	67
第 8 章	产品鉴别、追溯及流程管理	77
第 9 章	检测与标识	89
第 10 章	搬运、储存、包装与交货	97
第 11 章	售后服务稽核	111
第 12 章	检验、量测与试验设备的管制	117
第 13 章	品质管理的查核	125
第 14 章	人事训练与统计技术	135
第 15 章	内部稽核	141

《作者序》

永续经营创造奇迹

台湾是个以进出口为导向的海岛型经济体，天然资源并不丰富，虽然过去生长在这块土地的人民，凭借一股勤奋的精神，创造了举世闻名的“台湾奇迹”，使得台湾经济在过去的数十年突飞猛进，然而十年后的今天，综观国外经济的变化速度，不论从产业的兴衰更迭、生产技术的创新提升、经营管理哲学的演化发展，以及外在环境的各种变革等问题看，台湾企业十年前秉持的勤奋，不仅已构成其立基的主要条件，更进一步在创新、速度、技术及品质等不同范畴来建立各项营运管理的方针与脚步。身处此境的企业人，不可避免地必须面对这项大环境的考验。

然而企业人，有赢家就有输家。

企业，永续经营无非为了拥有一番成就，虽说需要天时、地利、人和等条件的协助，但积极的规划与

主动的争取及努力，仍是企业经营的基本要素之一。

成功的企业，往往在企业竞争力中比其他同业多了几项优势。企业在商战的激烈竞争环境中，不仅必须面对迅速与现实的状况，对内又要考量产品、行销、形象与人才，分别落实在品质、时间、成本与顾客需求等整体综效的经营竞争力上。

身为企业人，如何利用有效率的流程，加速因应前述各项竞争力的要求，并借着快速的资讯和经验交流，促进企业内部契合的速度，超越同业呢？

本书并不企图以服务规范、工作标竿、管理制度手册呈现。由于各行各业的工作都有其这些方面的详细要求和实践经验，由笔者来写总会挂一漏万。每个企业由于产品、竞争者、顾客、技术、政府(商)关系和其他条件不同，在市场上总会面临不同的状况。为了在市场上获得成功，企业必须有效地执行各种革新，包含近年 ISO9000 或 QS9000 在企业界的风行，但是企业究竟透过此项制度赢了多少？它是优质化的补

品，抑或成本的负担，相信每位企业经营者自有裁定。毕竟企业是以利润为导向的生命体，当企业竞争者企图符合市场条件或领先同业，而相继取得认证后，可曾比较，拥有的是一套“赚钱的制度”，还是“赔钱的制度”？制度中各项流程的跨部门综效(品质、时间、成本……)是否优于同业？还是在制度这项竞争力的起跑点已落后于同业却不自知？

这本书试着开启企业的大门，提供企业中基层主管或准领导人探究个人规划与企业跨部门团队经营的概貌。

此书的完成非常难得邀请从事顾问业多年的胡淑华老师、谢忠穆老师、杨丽伶老师给予许多的指正及宝贵的意见，以及企业界好友苏孙培先生、黄志隆先生、严盛有先生、赖贤能先生等提供多方的资讯配合与支持，谢谢！

張容寬

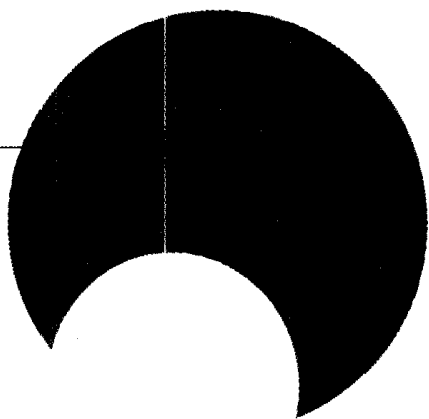
《作者序》 永续经营创造奇迹

第 1 章	职业生涯量身定制	7
第 2 章	通过经验，永续经营	13
第 3 章	“管理”决定成败	29
第 4 章	厂址与厂房评估	41
第 5 章	产品设计与管制	47
第 6 章	行销与合约审查	55
第 7 章	采购管理	67
第 8 章	产品鉴别、追溯及流程管理	77
第 9 章	检测与标识	89
第 10 章	搬运、储存、包装与交货	97
第 11 章	售后服务稽核	111
第 12 章	检验、量测与试验设备的管制	117
第 13 章	品质管理的查核	125
第 14 章	人事训练与统计技术	135
第 15 章	内部稽核	141

第 16 章 记录与文件管制 149

第 17 章 做个适任的领导人 157

结 论 181



职业生涯量身订制

企业人终日忙忙碌碌，
究竟哪条路才是最爱？
评量工作现况及个人期待，
不表示一定能成功，
却是选择职场与自我人生定位的基础。

管理学先驱马斯洛(A.H.Maslow),提出了一项人类五个阶段需求的理论:

生理的欲望:对食、衣、住、行等的基本需求。

安全的欲望:为免于心理及生理方面伤害的保护、照顾和安全之需。

隶属的欲望:希望成为家庭或社会上被接受的一分子。

被尊重的欲望:希望拥有身分、地位及受他人尊重的需求,包括希望成为主宰,具有权势和威望的需求。

自我实现的欲望:可充分发挥自己的能力,以达成自我,实现理想境界的需求。

每一个人的欲望不同,并会随着时空而发改变,你对目前工作的需求期望又是什么?

以下是一个工作需求评量表,可以借此重新检视自己的工作目的是否符合内心的期待。

1. 选择目前的工作，主要考量：

- | | | |
|----------------|----------------------------|----------------------------|
| 安定的生活 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 赚大钱 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 成功的机会 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 帮助他人的机会 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 做自己的老板 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 为他人工作，避免承担投资风险 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 更高的薪水 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 较多的休假与福利 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 有权力、威望 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 受到更多肯定 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 与志同道合的人共事 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 有较多时间，做自己的事 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 有较多的学习机会 | ☐ 是 | ☐ 否 |
| 工作富变化，具挑战性 | ☐ 是 | ☐ 否 |

可到处去旅行，增长见识 ☐是 ☐否

公司形象受社会肯定 ☐是 ☐否

分红或配发股利 ☐是 ☐否

工作较轻松、压力小 ☐是 ☐否

离家近 ☐是 ☐否

有个人的办公室 ☐是 ☐否

有个人助理 ☐是 ☐否

有额外津贴 ☐是 ☐否

出差次数较少 ☐是 ☐否

其他：_____

2. 我的技能与专业知识，是否可充分配合工作上的需要？ ☐是 ☐否

3. 如果确定目前的工作暂时无法符合上述需要，我将

①另谋发展(离职或转业);②继续与目前的公司共同成长? ☐① ☐②

4. 是否愿意针对以下和我直接或者相关的企业各项经营项目,建立初步的了解,并付出心力和时间,使自己及公司互蒙其利?

☐是 ☐否