



# 智者不惑



不好意思

请问：怎么才  
能把自己的工  
作做好???

**TQMS建立与实施专业教材（一）**  
**经典案例：最让老板省心的管理/模式**  
**——我们能够做好！**



**编写：陈厚墉**

**13602578776**

**[www.iso-cert.cn](http://www.iso-cert.cn)**

**长城质量保证中心深圳分中心**

# 目录

- 一、怎样才能将自己的工作做好？
- 二、案例
- 三、关于文件形式——简单明了，一目了然
- 四、关于文件的内容——法制与人治
- 五、关于“执行力”的探讨

# 一、怎样才能将自己的工作做好？

- 1、自己——定位：一个人可以多种角色：
  - 岗位——操作工人
  - 部门——经理/主任/部长
  - 公司/单位——总经理/CEO/XX长
  - 国家——总统/主席
  - 家里——家长
  - 合格评定——审核员

# 如何才能将自己的工作做好？

- 2、做好：
  - 多+快+好+省=效率+效益
  - 用最少的投入获得最高的回报=赚钱=利润。
- 省=减少不必要的开支
  - 利润=收入-必要的成本-不必要的开支（浪费）
  - 省钱/理财的一个方面=竞争激烈环境中制胜法宝
  - 不必要开支=不必要目前开支+可能存在的未来支出
  - 节俭/减少不必要的开支=美德

# 怎样才能将自己的工作做好？

- 3、怎么做？——人人都在思考！
  - 老板/CEO
  - 职业经理人
  - 干部，领导
  - 打工仔
  - 国家领导人
  - 普通老百姓
  - 管理学家

# 如何才能将自己的工作做好？

- 找规律——总结成功经验！
- 4、启迪：
  - 有板有眼？
  - 法制，人治？
  - 国有国法，家有家规？
  - 没有规矩不能成方圆？
  - 按照规定要求的一次就做好？
  - 零缺陷？——什么缺陷？
  - 执行力？——执行什么？



**智者不惑**

**职权清 流程清 记录清**



## 二、案例

### ——《作息制度》的启示

- 无论大小公司，无论高科技，劳动密集型产业，无论博士CEO，文盲老板——财务，作息管理有方！
- 结果：做得好=不用操心劳心！反之，老板可能天天操心/烦心/劳心

# 从“作息制度”开始谈起

- 夫妻二人开小店：不要
- 一个师傅带几个徒弟：不要
- 摆地摊/开作坊：不要. 口头约定
- 几个人的公司：需要，但是可以不要
- 几十个以上员工：需要？不需要？
- 问：老板想安心去跑市场吗？



智者不惑

最让老板省心的管理/模式  
——《作息制度》

# 制定/建立/策划——“作息制度”

专业

- 1、编写：打初稿/起草/执笔  
打草稿 —— 在行/专家（懂行+在岗时间长）
- 2、审定/审查：审稿  
集思广益 —— 集体智慧（部门负责人）
- 3、批准：定稿——《作息制度》  
决定 —— 老板的决策（老板签名/签署）
- 关键词：策划必须**严肃认真**！

认真

慎重

## 4、**宣**导/**贯**彻/**培**训——“**作**息制度”

- **开会/贯彻/培训**：让所有涉及人都明白，知道“**作息制度**”的内容
- **目的**：—**共同遵守**
  - 奖罚分明 = 心服口服=心悦诚服
  - 对事不对人 / 一视同仁
  - 和谐 + 有序
- **关键词**：**培训必须有效**  
**-真正知道才能做到!**

**必须有  
效!**

**先小人，  
后君子**

## 5、做/实施——“作息制度”

- 按照规定要求第一次就做好
  - 签到/打卡/刷卡/模指纹/声纹：留下**记录**
- 记录：代表做某件事情及其结果
  - 没有记录代表没有发生
  - 必须实事求是，真实准确
  - 不能伪造记录
- 关键词：必须**第一次就作对/做好+记录！**

代表生产力的发展，人类文明与进步/竞争力提升

记录=发生

## 6、检查——“作息制度”

- 有问题非常正常！没有问题=最大隐患
- 问题在哪里？——监督检查发现
- 总结评定
  - 月末将记录进行统计和分析
- 目的：奖罚
  - 奖罚分明 = 心服口服=心悦诚服
  - 对事不对人 / 一视同仁
  - 和谐 + 有序
- 关键词：**奖有理，罚有据！**

## 7、改进——“作息制度”

- 问题：
  - 发现有人带打卡???
  - 新的劳动合同法实施了???
  - “作息制度”中没有明确怎么处理???

- 完善“作息制度”
- ——改进/与时俱进

严肃认真

- 关键词：**问题是创新的源泉！**
- **持续改进是永恒的主题！**



# 问题怎么改进？

- 源头控制——根上开始
- 1、必须慎重！
  - 调研——SWOT分析
  - 提案（改革方案），研讨，审批！
  - 必要性确认！
- 关键词：不能随意更改——严肃认真，审查批准！新的制度生效之前，必须按照现有规定做！

# 怎么改？

- 2、SWOT分析——起草（修改稿）——审查——批准——培训——实施——
- 关键词：旧文件作废/废止/回收（作废标识！）之后，新的文件才能开始生效！
- 作废文件必须标识清楚——只做参考，现场不可用

# SWOT分析

- 优势（**Strengths**）
- 劣势（**Weaknesses**）
- 机会（**Opportunities**）和
- 威胁（**Threats**）
- [www.iso-cert.cn](http://www.iso-cert.cn) 管理天地

# 作息制度

- **都需要，都重视，都做得好**
- **老板重视，责任人重视，每个人重视！**
- **与学历，工作经验，人员流动没有关系！**
- **关键词：重视+参与=做得好！**

# 建立和实施管理体系—贯标

- 就是在企业内部建立规章制度
- 每个岗位
- 每个部门
- 公司管理层
- 每个物品，每个设备，每个场地，每个人，每个...
- **关键词：与人有关，与人无关！**

# 怎么做——智者不惑

- **孟子：不以规矩，不能成方圆 ——规矩绳墨，国不可一日无法，家不可一日无规，校不可一日无纪。**
  - **无为而治 《老子》：自己不妄为而使天下得到治理**
- **不管就是最好的管理！美国通用电气CEO韦尔奇的一个经营的最高原则。**
  - **是一种境界，是一种依托企业谋略、企业文化而建立的至高的经营平台**

# 最理想的管理

- 西方成功老板每天三看：看新闻，看报表，看美女——美女经济
- “勤奋”老板：看设备，看工人，看消防器材——随时准备去灭火/消防队员
- 去爬山，开私人飞机，游艇，晒太阳——开心的前提是放心



**智者不惑**

**职权清 流程清 记录清**



## 三、关于规章制度/文件的形式

- 1、称谓可以多种：手册，程序，作业指引：规范行为信息及其承载媒体。明确的规定要求！
- 2、形式可以多样：纸质，电子文档，听视摸均可——不能不易更改的依据/证据！
- 3、目的只有一个：行为规范
  - 工具——规/矩！
- 4、关键词：简单明了，一目了然——并非越多越好！



**智者不惑**

**职权清 流程清 记录清**

## 三、关于规章制度/文件内容

- 责权清，流程清，记录清
- 1、行为规范：法制与人治！
- 2、行为工具——充分性，适用性，可操作性！
  
- 关键词：心诚则事成——与年龄，文化程度没有直接关系
- 没有规矩不能成方圆

## 四、关于“执行力”的探讨

- 1、执行力的基础——文件/规范
  - 没有规定要求，您执行什么？
  - 规定不好，您怎么执行？
  - 没有监督奖罚，执行力能否持久？
- 2、执行结果合格与否/好坏的评定标准。

# 只有这样才能将自己的工作做好

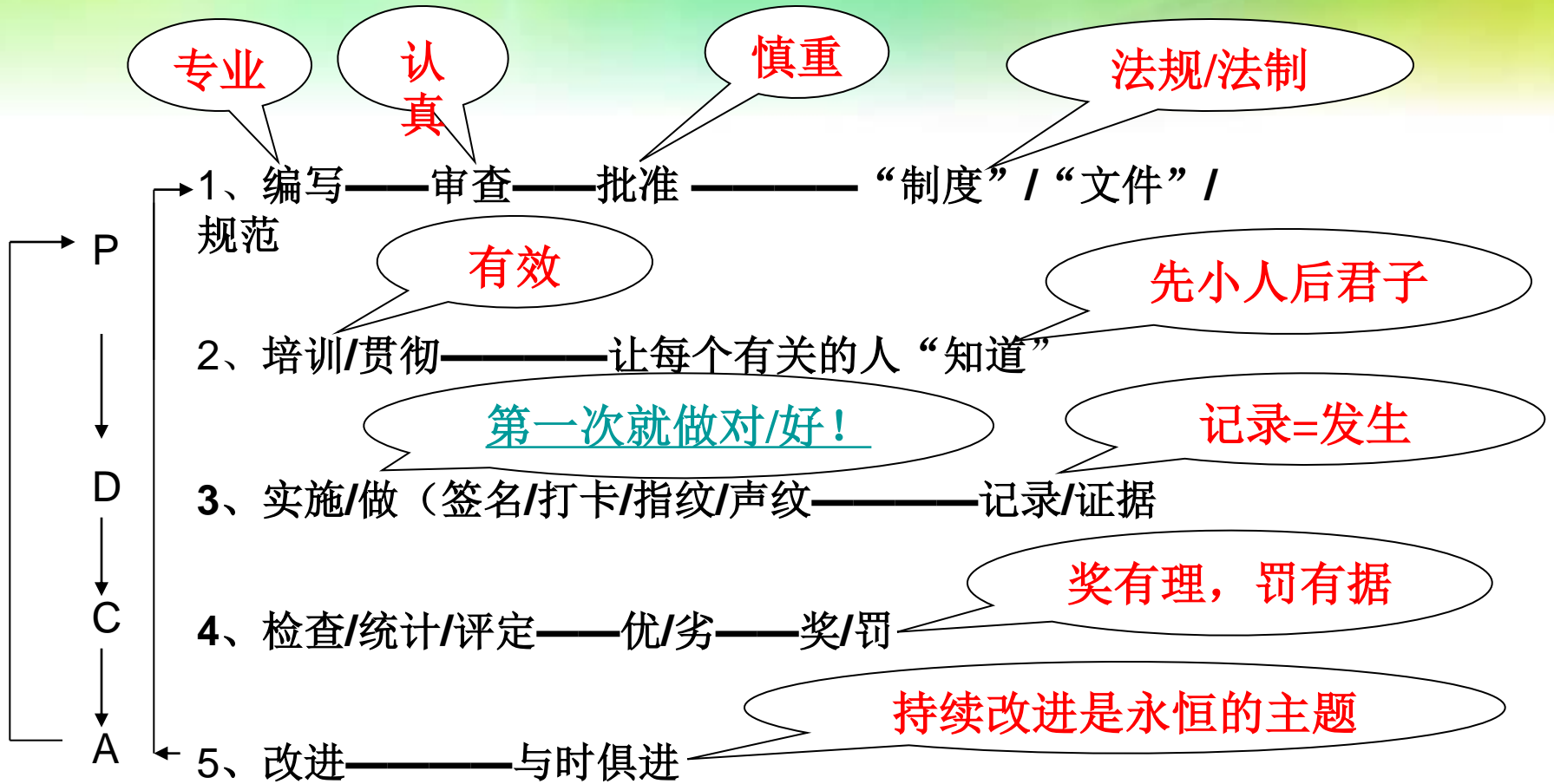
- 策划——制定“作息制度”
- 贯彻——培训“作息制度”
- 实施——落实“作息制度” =记录
- 检查——根据“作息制度”判定是非/好坏—奖罚  
有理有据  
=合格/不合格=奖罚分明=心悦诚服=和谐社会
- 改进——更加完善“作息制度”！

**关键词：缺一不可！！**

# 如何才能将自己的工作做的更好？

- 自己：员工/岗位/团队/部门/企业/
- 自己：镇/区/市/省/国家/
- 自己：怎么成功
  - 定位：认清自己
  - 定向：认清路线
  - 定力：全力以赴
- 怎么将自己的工作做得好——更好——最好
- 事事都有改善的余地，处处都有改善的空间
- 关键词：按照规定要求第一次就做好！

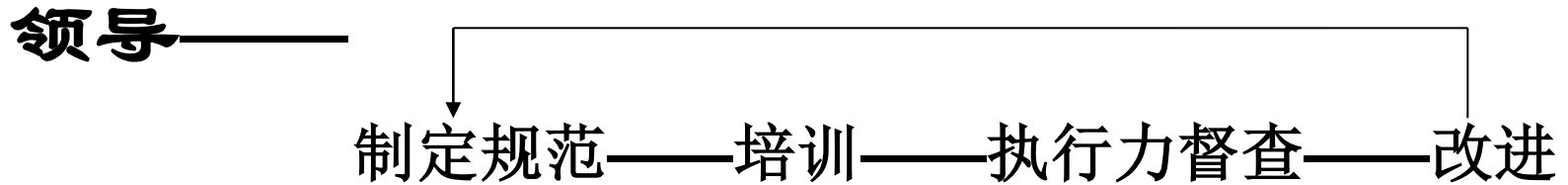
# “作息制度”的启示



与人有关，与人无关！

不管就是最好的管理！

# 管理智慧



**工人**——按照规定要求第一次就做对！——执行力

**审核员**——监督检查——文件及其执行力！



# 管理智慧

确认一个方向/产品，制定一个目标，  
配置一定资源，组建一个团队，  
制定实施一套行之有效的管理制度，  
不断地培训实施督查执行效果，  
不断地发现问题，分析问题，解决问题，不断  
地改进规范管理制度

执行力是建立在合适的规范制度上的！

规定清楚，执行者清楚！

责权清，流程清，记录清



**智者不惑**

**职权清 流程清 记录清**



**智者不惑**

**0755-83926233**

**13602578776**