

GUIDANCE® 蓋登氏
企業訓練指引系列

企業人職場訓練平台

Businessman's Training Manual

如何讓客戶一接觸到您員工就信賴您的企業？如何讓您的員工的思考模式、達成目標途徑、工作進行方式、問題解決步驟、工作進行態度、人際禮儀

MENU 1	迎向新的出發	1-1 信念 我有必定成功公式 1-3 信念 是的，我已經準備好了
MENU 2	企業與您	2-1 企業是什麼 2-3 工作場所是什麼
MENU 3	工作前先裝備好您的思考力	3-1 以科學的方式進行工作 3-3 任何小事都不要疏忽了創意
MENU 4	瞭解您的職務	4-1 對自己的職務充分瞭解
MENU 5	完作您的指派工作 (工作的進行方法)	5-1 命令接受方法 5-3 如何進行您的工作 — 以PDCA進行達成目標的手順 5-5 企業人工作的基礎守則

MENU 6	職場內的人際關係	6-1 正確理解企業內人際關係的含意 6-3 贏得合作的說話技巧
MENU 7	溝通的基本技巧	7-1 有效地溝通 7-3 溝通前的準備步驟 7-5 企業內溝通文書範例
MENU 8	會議的技巧	8-1 做好會議前的準備工作 8-3 做好會議終了後的追縱工作
MENU 9	電話的技巧	9-1 接聽電話的技巧 9-3 代接電話的技巧
MENU 10	管理您的資訊	10-1 蒐集資訊的 know how 10-3 活用您的資訊
MENU 11	管理時間的技巧	11-1 您有時間管理意識嗎 11-3 十個有效利用時間的方法
MENU 12	職場內的安全維護	12-1 職場內的事務、災害為何會發生
MENU 13	企業人禮儀	13-1 男性的儀容、穿著與姿態 13-3 行禮的方式 13-5 會客室入座的禮儀 13-7 共乘汽車、計乘車、火車的座位禮儀 13-9 拜訪客戶的禮儀 13-11 應對臨時訪客的禮儀
MENU 14	掌握七個職場趨勢成為永遠的贏家	14-4 掌握七個職場趨勢成為永遠的贏家
MENU 15	創造工作價值及建構學習地圖	15-1 創造工作價值及建構學習地圖

MANU 2 企業與您 (試讀)**訓練重點****2-1 企業是什麼**

- 競爭 • 滿足客戶需求 • 永續經營
- 利潤分享 • 提供獨特價值 • 專業的本質

2-2 企業的組織

- 組織的形成
- 經營管理的指揮體系
- 工作分擔體系
- 直線部門
- 間接部門
- 組織如何才能發揮效能

2-3 工作場所是什麼

- 學習的場所
- 個性、能力發揮的場所
- 獲得生活費用的場所
- 人際關係的場所
- 生活的重要場所
- 競爭的場所

2-4 您做為新進人員的自覺

- 企業組織人的自覺
- 客戶第一
- 企業是一個競爭的戰場
- 團隊的一份子

MANU **2** 企業與您

企業人 WORK SHEET

- Work Sheet 2 認識您的企業
- Work Sheet 3 認識您的企業
- Work Sheet 4 認識您的企業
- Work Sheet 5 認識您的企業
- Work Sheet 6 身為企業人該扮演的角色

導 言

您目前所處的社會重心在那裏呢？現在是一個工商發達的產業社會，重心自然在企業。

企業透過不斷地創新與挑戰，提供大眾有價值的商品及服務，改善了人們的生活，是引導世界嶄新發展最具活力及影響力的組織團體，您已是企業的一份子，您在企業的影響力也將隨著您承擔的工作責任增大，而影響著您的企業、影響著未來社會的發展。

是故，做為一位成長、茁壯的企業人，對企業是什麼及企業面臨那些挑戰，要有妥切的瞭解，您將更能體認企業期望您扮演的角色及認清企業人的使命。

知道企業對自己的期望及認清企業人的使命後，您將能搖身一變成爲一位目標導向的企業人，讓您比別人更積極、更主動、更精確地進行您的工作。

2-1 企業是什麼

企業是什麼？企業是商品的製造者，企業是服務的提供者，企業在必要的時間、必要的地點，將商品及服務提供給需要的大眾，這就是我們看到的企業進行的活動。但是為什麼有些企業能成為跨國性的大企業呢？如思科（CISCO）、微軟（MICROSOFT）、可口可樂、花旗銀行（CITY BANK）、NOKIA、雅虎（YAHOO）、豐田（XEROX）、麥當勞、豐田（TOYOTA）汽車；有的企業雖然自誇為百年老店，但百年來仍然是老店一間，家人即員工；更有不計其數的企業開開倒倒。同樣是人經營的企業，結果卻千差萬別。

在您進一步瞭解企業是什麼前，您要先瞭解影響企業的兩個重要因素 — 競爭與滿足客戶需求。

競 爭

自由經濟社會，帶給企業無窮的機會，因為只要合法，您可自由的發展任何您想要發展的事業，但它同時也帶給企業自由的競爭，任何企業都能向您挑戰、同您競爭；競爭一方面帶給企業進步茁壯，另一方面也可能帶給企業衰弱瓦解，因此要瞭解企業是什麼？我們不能忽略競爭的因素。

滿足客戶需求

另一個重要因素是滿足客戶的需求。這個道理非常簡單，您生產的產品或提供的服務，若不是眾人需要的，您想，有人會向企業購買嗎？若是沒有人購買，那麼您投入的人力、物力（原料、設備……等）、財力及時間是不是都浪費掉了，這些產品不但讓您血本無歸，同時還要花一筆錢去處理、廢棄這些產品。

瞭解了競爭與客戶需求的兩個因素後，我們再來認識企業是什麼。此時回答企業是什麼時，我們可這樣說：

「企業是有能力在競爭的環境中，在必要的時間，必要的地點，提供能滿足消費大眾需求的商品或服務。」

永續經營

明白了競爭、客戶需求與企業的關係後，我們要再從另外一個角度來看企業是什麼。企業都期望「永續經營」，什麼是「永續經營」呢？永續經營是相對於個人生命而言，個人可能因各種因素離開企業如退休、離職，但企業必須要能永遠地生存下去，因此企業需具備一些條件，能支持它永續經營。

利潤分享

企業是由員工、經營者及股東構成，員工想要能滿足他們的薪水，經營者想要得到能滿足他們的紅利，股東想要得到能滿足他們的股利，這些期望要如何滿足呢？這些期望必需透過企業經營的利潤來滿足。

是的，從這些角度來看，企業是什麼，我們必須再

追加兩個項目 — **企業長期生存及利潤分享。**

企業提供 獨特價值

競爭狀況、滿足客戶需求、企業長期生存及利潤是瞭解企業是什麼的重要因素，但是什麼因素讓企業的競爭力更強呢？讓客戶的需求更能滿足呢？讓企業更能生存無懼呢？讓企業的利潤更多呢？相信您一定想要知道這個因素是什麼，記住這個攸關企業成敗的因素不是由企業來判斷的，而是由企業的客户所下的判斷，那就是客戶對企業提供產品或服務感受到的「價值」。

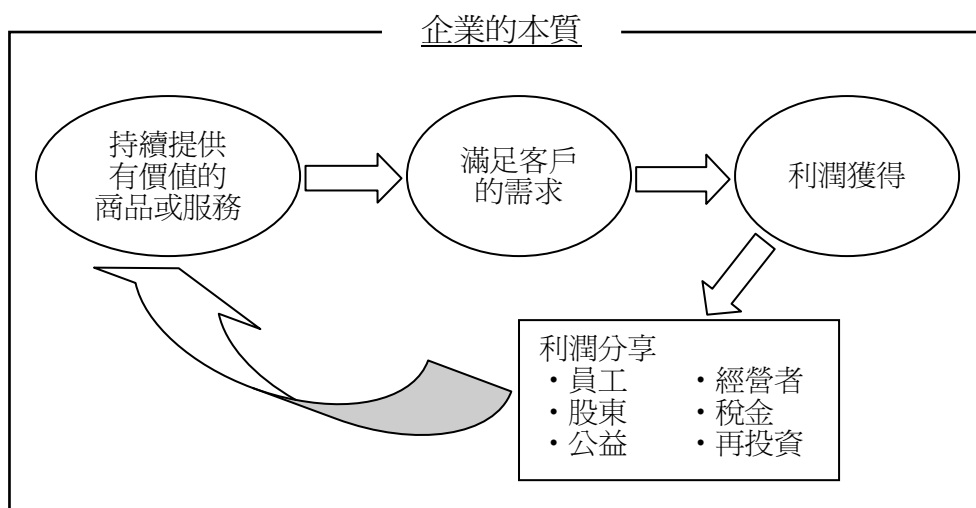
客戶對您提供的商品感到有價值，才能滿足他的需求；客戶對您提供的服務，感受的價值優於競爭者，或不同於競爭者因而才會向您購買；您能不斷提供讓客戶覺得滿意的商品及服務，您的企業就能長期生存；您提供產品的附加價值讓客戶感到物超所值，您就能獲得企業的利潤。因此，我們可以得到一個關係企業是什麼的最基本的結論：

企業創造給客戶的獨特價值，是企業存在的原點。

企業的本質

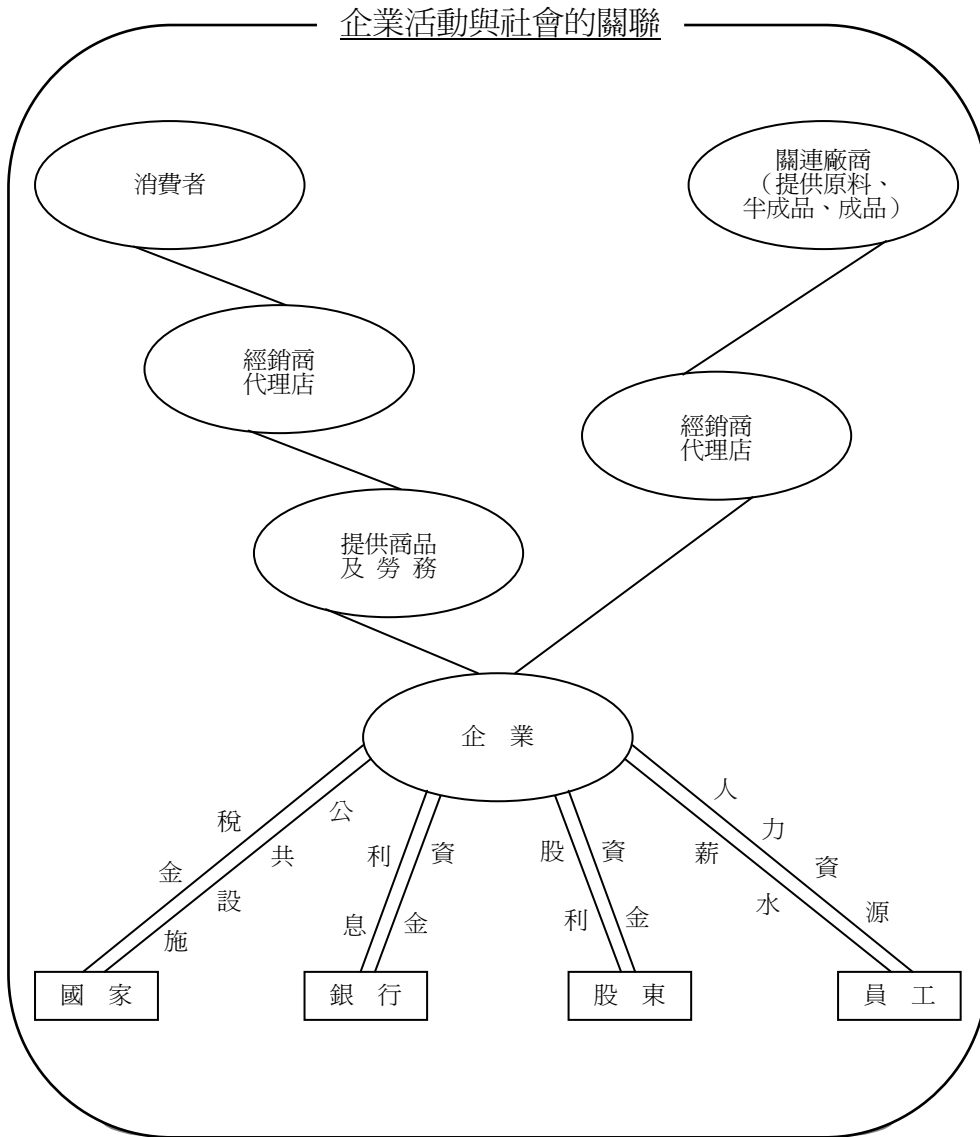
企業是什麼？現在我們可以從企業的本質及企業活動與社會的關連二個角度，來回答企業是什麼。

企業的本質可歸納如下圖：



企業活動與社會關連

企業活動與社會的關連，您參考下列圖表會得到更清楚的瞭解。



2-2 企業的組織

企業是由各方人才匯聚而成的團體，但每個人並不各自為政，在企業組織體系的規範下，團體中的每個人能條理分明、環環相扣地進行企業的活動，達成企業的目標。要瞭解組織體系是什麼，首先您可以拿出您公司或工廠的組織圖仔細研究一下，有那些部門，部門間有那些關連。一般而言，每個公司有一份組織圖，配合公司的發展，組織圖也經常變動，那麼最初的組織是怎麼形成的呢？

組織的形成

您目前看到的一些跨國性大公司，不管現在發展成如何龐大的企業體，創業初期，往往只有一、二位的創業者。如蘋果（APPLE）電腦在1976年由Steven Jobs和Stephen Wozniak兩位創立於窄小的修車房內，事業剛開始時，各種大小事情都由創業者一手承包，隨著事業的逐漸成長與擴充，創業者分身乏術，他必須找一些助手來分攤手邊的部分工作。為了讓公司的營運能發揮更高的效率，他必須思索如何把公司的事情劃分為小的單位，交給助手們去負責，他自己只要留意每個助手工作的進度，不時地給予糾正及指導。公司結合了大家的力量能進行以往憑自己一己之力無法完成的工作，這就是

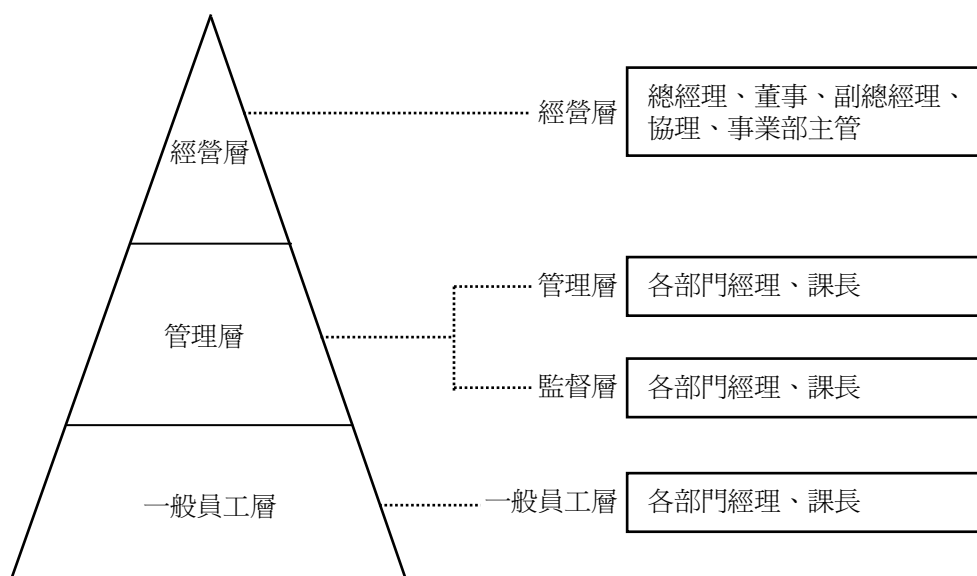
一般企業組織形成的過程。

因此，組織是人們爲了達成一些目的而組合成的協力團體；那麼企業的組織可以說是爲了達成企業的目的而組合成的協力團體。

那麼企業的目的是什麼呢？前面我們得到一個結論「企業創造給客戶的獨特價值，是企業存在的原點」，這個結論也就是企業的目的。**彼得·杜拉克曾說：「企業的目的不在企業本身，而在企業外部 — 也就是滿足社會大眾的顧客。」**因此，企業的組織是透過工作的劃分（如生產、銷售、人事、財貨、研發……等）及分配（上層經營者、中層主管、一般員工），協力達成滿足客戶的團體，它是由二個東西的組合體，一個是「工作分配（業務）」的組合體，另一個是「工作執行（人）」的組合體。

經營管理的 指揮體系

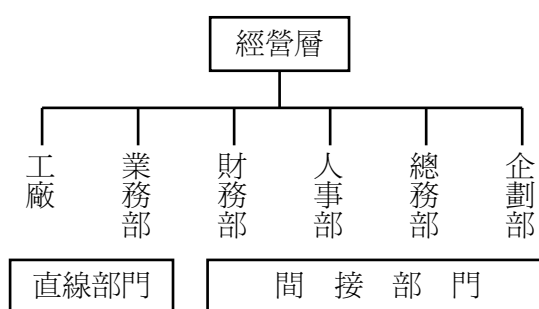
組織圖揭載著表示這兩個組合體的基本的體系：
經營、管理的指揮體系



指揮管理體系明確地訂出了指揮、命令的權限與對象，愈高層級的人權限愈大，相對地所負的責任愈重。

工作分擔體系

工作的分擔體系



企業爲了有效地進行企業的活動，而將工作做適當的分類，期望能提昇效率，發揮最大的生產力，因而設計了不同的工作分擔的組織圖，上列的組織圖只是一個例子。

直接部門 間接部門

企業內的工作和客戶直接發生關連的部門，一般習慣上稱做直線部門 (line department)。如營業部門要直接面對客戶銷售、工廠生產的產品和客戶有直接的關係。

不直接面對客戶，但對直接部門提供服務的部門稱爲間接部門 (staff department)。如總務部門服務企業內的每位員工，提供員工們各項事務性的服務，如各項保險的辦理、辦公用品的添購；人事部門負責人員的招募與訓練、員工士氣的維持；財務部門專司資金的調度、損益的估算等。直接部門也好、間接部門也好，都對企業創造了獨特的價值，對客戶有所貢獻，都是企業內不可缺少的單位。

組織如何才能發揮效能

組織要如何才能發揮效能呢？一個能發揮效能的組織有下述這些特性：

組織內的每一個人都秉持著達成共同目標的共識，並能集合群力朝共同的方向努力，您可稱它爲企業抱有獨特的願景 (vision)。

組織內的每一個人都由衷地抱著協調合作的意願與精

神，您可稱它為合作的團隊（team）。

組織內每個人的意見、想法都享有正確地傳達、協調與受尊重的權力，您可稱它為公平的成長機會。

報告系統明確、工作分配清楚合理，每個人都能創造高的績效，您可稱它為有效的組織（efficiency & effective）。

組織內每個人都不斷主動的學習與創新，您可稱它為發企業家精神（entrepreneurship）。

2-4 您做爲企業人的自覺

企業組織人的自覺

企業組織人的自覺是什麼呢？

首先，我要自覺企業的存在不僅是我們眼中看到的辦公大樓、生產設備及產品，而是企業要能持續不斷地提供滿足客戶需求的獨特價值。我已是企業組織的一份子，我有責任與使命朝企業提供的獨特價值，貢獻一己之力。

我是企業組織的一份子，我要儘快

企業人
Work Sheet 2

認識您的企業

公 司 歷 史 及 沿 革	
---------------------------------	--

企業人
Work Sheet 3

認識您的企業

您經營
企業的
理念

--

您願
企業的
景

--

企業
業的
產品及
服務

--

提供
給客
戶的
獨特
價值

--


您的
客戶
是誰

--

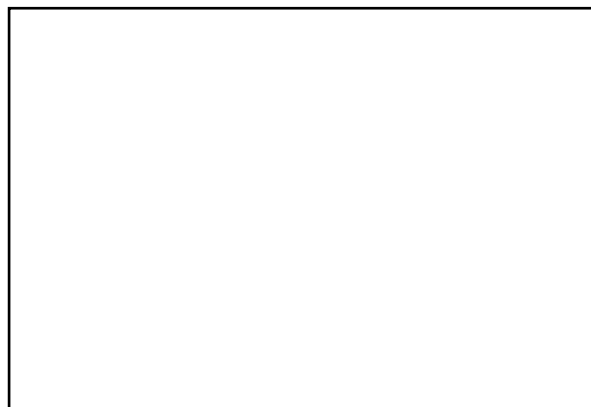
企業人
Work Sheet 4

認識您的企業

您企業的競爭對手有那些



您可向競爭對手學習什麼



企業人
Work Sheet 5

認識您的企業

您企業的組織圖

高階主管	姓名	主要訓示

企業人
Work Sheet 6

身為企業人該扮演的角色

您有那些自覺
做為企業人

客戶第一
您如何做到

競爭企業的
您能提升那些
作業的力

做出貢獻
我如何對團體

企 業 人

Memo

