

<<六西格玛管理学>>

图书基本信息

书名：<<六西格玛管理学>>

13位ISBN编号：9787543894969

10位ISBN编号：7543894963

出版时间：2013-8-1

出版时间：湖南人民出版社

作者：远平

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<六西格玛管理学>>

前言

<<六西格玛管理学>>

内容概要

大数据时代最有效的管理科学工具！
MBA商学院最受欢迎的流程管理课程！

六西格玛不仅是一种管理理念，同时也是一套帮助公司或者团队取得业绩突破的方法。
它将理念变为行动，将目标变为现实。

这套方法的执行过程又被称为DMAIC流程，分别为：界定（Define）、量化（Measure）、分析（Analyze）、改进（Improve）、控制（Control）五个阶段。
这五个阶段一般用于对现有流程的改进，包括制造过程、服务过程以及工作过程等。

六西格玛最主要的功能在于简化管理流程，提高产品质量，降低材料成本，提高生产率和市场占有率，提高顾客满意度和忠诚度！

在本书中，作者用自己的经验以及生动的案例告诉读者什么是六西格玛，六西格玛的作用以及执行六西格玛管理法的技巧和最有效的方法，使六西格玛管理法成为每一个企业或团队提高业绩与竞争力的管理模式。

<<六西格玛管理学>>

作者简介

远平，新锐派管理专家，籍贯闽北，长居北京，文化公司总裁。
从事管理工作多年，不断学习与研究现代企业的管理模式，对六西格玛管理法等欧美先进的管理模式落地中国，有着丰富的实战经验与培训方法。

<<六西格玛管理学>>

书籍目录

引全球500强企业都在运用的流程管理法001 序大数据时代的管理科学001 六西格玛体系概述001 到底什么是六西格玛？

002 学习六西格玛管理的好处009 六西格玛的人员组织结构015 六西格玛管理的基本理念和原则018 团队成员需要知道些什么023 为什么要使用六西格玛管理？

024 学习六西格玛能组建什么样的组织系统？

030 团队是否能够适应六西格玛管理？

032 在开始之前，请先打造一个愿景036 六西格玛的成功路径042 组建六西格玛团队的途径和机制051 六西格玛的实施程序052 六西格玛的角色建设059 黑带和绿带063 首先是一个学习型团队069 创建多种团队组织类型073 团队建设机制077 六西格玛团队的成功因素081 请先确认目标、范围、期限082 评估整个团队的准备工作089 CEO应具有的必备素质094 选择有效的项目109 开放的心态102 六西格玛的应用107 六西格玛的成功案例108 被忽略的质量成本112 六西格玛管理与全面质量管理的关系116 六西格玛在服务业中的应用126 六西格玛对企业文化的影响129 杜绝一切浪费131 六西格玛执行过程135 真正认识六西格玛136 第一步：界定（D）144 第二步：量化（M）148 第三步：分析与总结（A）151 第四步：反馈与改进（I）154 第五步：持续或控制（C）157 测量六西格玛的成果161 评估六西格玛项目的收益162 计算时间成本165 六西格玛业务影响的种类167 查看财务部门的作用169 找出最劣质的成本171 关键决策是什么？

173 六西格玛的扩展和改进177 · 如何制定一个好的解决方案？

178 · 从高级的创意开始180 · 把握好控制阶段183 六西格玛团队规范187 · 关注已经取得的进步而非糟糕的成绩188 · 及时改正错误并采取防范措施189 · 团队规则应与时俱进192 · 注重团队成员的执行与协作194 六西格玛的领导者准备199 · 六西格玛是一种管理变革领导力200 · 对领导者的能力要求211 · 培养黑带人员214 附录六西格玛管理格言221

<<六西格玛管理学>>

章节摘录

版权页：六西格玛以一种“系统管理方法”的形式，对企业项目以及组织管理流程进行评估，并为其提供优化方法，主动寻求避免问题的方法，改变被动面对问题、解决问题的旧思维，最大限度地节约企业的成本。

所以，六西格玛在本质上是一套系统的管理方法，也是一套管理哲学，更是一套应用于今天的“大数据时代”的最先进和实用的管理科学。

它能够为员工主动改变工作方式并积极地开展工作提供良好的契机，并维持企业长久的发展，持续推动企业的进步。

那么，六西格玛究竟意味着什么呢？

一起来看看下面这组数据：一个西格玛：690000个瑕疵 / 1000000个机会。

二个西格玛：308000个瑕疵 / 1000000个机会。

三个西格玛：66800个瑕疵 / 1000000个机会。

四个西格玛：6210个瑕疵 / 1000000个机会。

五个西格玛：230个瑕疵 / 1000000个机会。

六个西格玛：3.4个瑕疵 / 1000000个机会。

看起来很难理解，但只要稍做分析，你就明白它描述的东西有多么重要：一个西格玛代表每天有三分之二的的事情被做错，企业最基本的生存就无法保证。

二个西格玛代表每天存在三分之一的浪费，企业的竞争力呈现负增长的趋势。

三个西格玛代表企业的总体状态一般，缺乏有效的竞争力。

四个西格玛代表顾客满意，管理和运营能力都比较好。

五个西格玛代表优秀的企业管理以及拥有较为忠诚的顾客。

六个西格玛代表企业管理卓越，并拥有稳定的、十分忠诚的顾客。

西格玛的水平越高，说明顾客的满意度越高、企业的管理越完善，企业的竞争力也就越强。

如果说传统管理方法是在用放大镜观察企业，那么六西格玛则是使用显微镜来进行观察，使企业察觉到更为细微的缺陷或者弊端。

一旦发现任何不良细节，企业都能及时主动地做出改变、纠正，提升自身的竞争水平。

很多人一开始听到六西格玛的时候，往往会感到惊诧：缺陷率仅有百万分之三点四的质量水平，这个在统计学中也接近完美的数字，竟然可以如此轻易地在实践中获得吗？

在初次接触六西格玛的群体中首先引起的，并不是他们的疑问和求知欲，而是一种排斥感。

他们觉得这是不可能的，也是毫无必要的。

因为多数人——即便是一些具有长远眼光的企业家，也只是习惯于在宏观层面考虑问题，对于微观数据的量化有时并不感兴趣，或者十分轻视。

有位中国企业家就对我说：“我只要把握好大方向就可以了，没必要在细节上如此较真。

我知道人们爱吃甜的水果，就卖这些水果给他们，大批地出售，然后就能大笔地赚钱，为什么还要在乎那么多水果里面偶尔有一些长虫子呢？

没有人能做到这么精细的管理。

”很显然，他的观点代表了一种普遍的心声。

在大多数人的思维中，越是趋近于完美的事物就越不真实，人们很难接受，甚至在潜意识中也拒绝去追求。

同时，人们往往也认为，追求完美是要付出巨大代价的，很有可能得不偿失，并且看不到效果。

<<六西格玛管理学>>

后记

- 六西格玛管理格言1. 在未了解之前，对任何知识的怀疑都是值得肯定的。怀疑引导我们寻找答案，掌握答案。
- 但是，在未了解之前就采取的排斥是消极的，因为它诱使我们脱离竞争。
2. 想到了不去做，是责任问题；做了却不精，是才能问题；用了而又不怀疑，则是创新问题。
3. 没有责任的目标就没有存在的意义，没有目标的发展就不会具有效率。
4. 越是简单的事情，就越能检验管理。
- 重复地去做一件简单的事而不出错，就是优秀的管理。
5. 竞争的魅力在于勇敢地改变。
6. 企业的尊严源于质量。
- 但是，质量合格只是企业尽到了应有的义务，质量卓越才是企业对社会做出的贡献。
7. 有高的要求，才会有高的品质。
- 当品质成为追求的最高境界时，高要求就会成为一种本能和习惯。
8. 绝大多数的高风险都是源于对小隐患的忽视，因为燎原之势总是源于星星之火。
9. 企业家要关注怎样建立信念，信念缔造管理，管理打造品质，品质成就发展。
10. 人类最大的勇气在于能够正视危机。
- 只有正视了才能审视，只有审视了才能改变。
11. 人类的生存即为寻求质量，有品质的生存源于人类对于自身的关注。
12. 顾客满意是对产品质量的最好检测。
- 顾客的态度可以检测产品质量，并且透析企业管理是否已经癌变。
13. 不积跬步无以至千里，不积小流无以成江海。
- 拥有这样的态度，才能实现六西格玛。
14. 质量追求如同人类对于健康的追求，要像关注健康那样检验质量，质量才能成为品牌。
15. 没有一个标准，任何缺陷或者进步都将是无意义的；没有一个准确的标准，任何缺陷或者进步都将是不可测量的；没有一个较高的标准，任何缺陷或者进步都将是无法改善和持续的。
16. 在质量上，没有任何一种审视是多余的。
17. 当关注质量战胜了控制成本，我们的产品就具有了品质。
18. 在任何挫折与困境面前，都是我们先失去了斗志，然后问题才难以解决。
19. 质量问题其实是不存在的，因为有问题的是人，流程缺陷在本质上正是人的缺陷。
20. 有创新可以得到发展的先机，但是，有了闯劲才能实现发展。
21. 你有一个无能的下属，这是下属的责任，与你无关。
- 不能提高他的能力，则是你的责任，这与你切身相关。
22. 诚信问题是思想境界的问题，也是权衡发展的问题。
- 思维方式能不能诚信，与思想境界敢不敢诚信是两码事：一个是能力问题，一个则是态度问题。
23. 发展能力不是凭借当前具有多少资源，而是在处理问题的过程中，有多少资源被合理利用。
- 浪费了资源，就是浪费了发展。
24. 用一种思维去分析事情，事情就会因为绝对的定论而失去发展的意义。
25. 用管理的方式实现管理的目的是行不通的，一个最高级的领导者，他的下属在没有领导者存在的时候应该仍能正常工作，并能突破常规限制。
26. 反抗与挣扎最大的区别在于，反抗在寻找摆脱束缚的机会，挣扎则是在增加被束缚的时间。
27. 没有依据就没有结论，没有真实的依据，就没有改进的结论。
28. 坚持苦难并不困难，而我们一旦在苦难中失去了目标，任谁都无法坚持了。
29. 当你想要放弃的时候，事情一定会继续向坏的方向发展；当你说出想要放弃的时候，你就只能一个人面对困境；当你真的放弃之后，你将失去所有你已经得到以及将要得到的东西。
30. 面对瓶颈时，如果你连放弃都要寻找一个适合的理由，那就太虚伪了。
31. 管理的要求在于寻找责任人而非寻找责任，管理是人的管理，责任也是人的责任。

<<六西格玛管理学>>

32. 企业发展空间无限大，与用户距离无限小，这是时代发展决定的，谁都无法改变。
33. 当企业逐渐壮大，你就需要开始关注一个核心的问题：质量！
质量！
质量！
这个问题将一直陪你走下去，站在离你最近的位置，就像大脑和心脏对你生命的意义一样。
34. 产品价值也包括产品的服务，我们不仅要产品卖出去，还要让服务被满意。
35. 高层管理者要知道“做什么”，中层管理者要知道“如何做”，执行人员需要坚定地做。
36. 先找到市场，才能定义发展的方向。
方向也是一种竞争，做正确的事远比正确地做事重要得多。
37. 一个高层管理者的危机，是连走路的时候都能发生的。
38. 当差距能够以几何级数体现出来的时候，目标便是明确的，行为便是有效的。
39. 相对价值的意义在于，你有一个正确的参考对象。
所以，跟蝼蚁比大小，永远无法实现发展。
40. 要想说服一个人，首先要让他看到最直观的成效。
但是，如果仅此而已，你只能让他相信成效。
要说服他，你还要让他知道这是适用于他的。
41. 策略就是沟通，管理就是先管住，再理顺。
42. 说到底，管理就是集合人的力量，并制定一个流程，借助于这些力量。
43. 市场如同一块比萨，越多的人分食，市场价值就越低。
企业的成败关键在于市场的选择：你是选择一块被众人分食的比萨，还是无人顾及的馒头？
44. 什么是发展？
发展就是坚持每天多提高1%，只要1%就够了，然后每天坚持下去。
45. 思想上的哲学、理论上的科学、操作上的艺术，这就是管理。
46. 没有无用的人才，只有不懂运用人才的管理与领导者。
47. 面对浪费，企业需要有守财奴的精神。
任何浪费都将成为增加资本消耗的蛀虫，不仅消耗当前的资本，还将持续消耗下去。
48. 合格率与缺陷率最大的区别在于，当合格率为90%，就表示接受了10%的缺陷存在；当缺陷率为10%，我们知道90%的合格也肯定是存在问题的。
49. 口号只能维持人的精力，对于激发动机没有实质性的贡献。
50. 预防，就是要改善流程避免问题。
未雨绸缪虽然简单，但并非谁都能做到。
51. 一个没有能力的人可以培养，一个没有信念的人可以打造，一个懒人就只能抛弃了。
52. 领导者的自信源于他清晰精准的表达，他能够使每个人都处于明确的目标状态。
53. 管理即为平衡责任，一方担负责任过多，即意味着另一方责任过少。
责任多的将越来越多，责任少的将越来越少，直到完全失衡。
54. 管理不一定要寻找一条真正的直线，更多的时候，它是一条障碍最小的曲线，能够顺利快速地走过去，还能如此走回来。
55. 管理就是将你的规划制订出详细的计划与要求，并在满足所有人利益需求的同时，还能让人们接受你的计划与要求。
56. 前进往往要走一百步，而后退只需要一步。
57. 质量是生产出来的，不是喊出来的。
58. 一个好的管理者，要心存质量，手持名牌，肩负责任，嘴讲诚信，并把这些付诸行动。
59. 有句话叫“三人行必有我师”，事实上，三人行并非一定会有你的师傅。
因为我们要师于高人，如果你选择了二流，就必然错失了一流。
60. 能力是有限的，但人的努力是无限的。
61. 品质管理不是空想，而是切实行动，也是最真实的质量工作。
62. 质量是消费者的价值，也是企业的尊严，优质的质量可以提升产品的价值与企业形象。

<<六西格玛管理学>>

63. 人们往往在寻找成功因素时很容易想到自己的付出，在寻找失败因素的时候却忽视了自己的责任。
64. 该说的要说到，说到的就要做到，做到就要有效，这就是控制。
65. 企业培训不是培养个人的智慧，是要将每个人的智慧汇集起来形成集体的智慧，一个人的智慧会因为没有连接而发生断裂，成为孤立无援的火花。
66. 人才流动并不可怕，可怕的是智慧的流动。
人才不仅要流动，而且要良性地流动。
人才良性流动的原因只有一个——为实现自身发展寻求更广阔的空间，否则就是企业的管理不善。
对于人才良性流动，企业不如送上一程，让流动的人才成为企业的后续资源。
67. 人力资源管理要弄清两个问题，如何让隐性的知识成为显性的能力，如何让这些能力成为企业的资源。
68. 满足真正人才的激励是一个高层次的问题，有人将物质、待遇看得过重，这样的人根本无须激励，只要满足他们在物质上的需求，他们就能接受你的管理。
而对于重视尊重、重视价值观念的高级人才来说，当你表现出任何与他不相适应的价值观念时，他都可能立马离开。
69. 激励不能针对人，要针对他的“自我”，自我得到满足，行为就会持续，“自我”满足可以持续地积极下去，人一旦满足了，就会懒惰。
70. 制度不仅要合理，还要强硬，就如同火炉，不仅能够发光发热，而且具有威慑力。
一旦碰到，立即就会受伤，没有缓和的余地。
71. 文化是一件大事，又是一件小事，每一个点滴的积累都与文化有关。
不要指望一本白皮书、一句整天都会喊的口号就可以形成企业文化。
72. 一切制度的建立都不是要让员工超越某个标准，而是要针对员工的自我动力设计的，员工的动力源于要超越自我，而非去超过某个人。
否则，如同你正在经历的，你会看到越来越多的制度、越来越自私的员工、越来越多的奖励伴随着越来越多的抱怨。
在这种情况下，待遇越高，员工反而越懒。
73. 再先进的管理制度的规范，如果不能与企业紧密结合，也将成为落后的规范，最好的与最适合的永远不会存在分歧。
74. 如果你将企业利益放在了第一位，那么质量就永远不可能实现。
75. 顾客满意度并不是情感的管理，而是质量的管理。
最好的产品质量才是沟通顾客情感唯一有效的工具。
76. 不合格的不接受、不制造、不交付，这就是提升。
77. 没有措施，管理就是空谈；没有计划、没有检查，管理就会空洞。
78. 行动的哲学本质，就是要破除人们在思考上的等待。
很多人之所以没有成功，很大程度上源于他们对所谓的“机遇”的等待。
在思行之间没有所谓的过渡关系，行动中的思考才更有价值。
79. 优质服务就是要打破服务中的欺骗因素，诚信才能打造优质的服务。
80. 如果第一次就能把事情做对了，那将是最大的质量与效益。
81. 没有程序，人们就不知道怎么做；没有目标，人们就不知道做什么。
82. 面子不是“争得的”，而是“挣得的”，能够让你失去信心的永远都不可能是别人，首先是你自己放弃了自己，你才被别人抛弃。
83. 一个企业或者领导者，他无须给所有人做出所谓的“职业生涯规划”，但他必须清晰地了解20%的核心员工的职业生涯规划，必要的帮助与引导不可缺失，最终要协助他们实现自己的规划。
84. 规划与决策就是要“做正确的事”，管理则是要“正确地做事”，在正确的方向上施予正确的力量，如此便是企业。
85. 在技术与制度层面，做人做事只能选其一，制度执行不看人是谁，只关注他的行为。
在管理的层面，先做人后做事，因为从长期来看，品性的力量远远大于技能的力量。

<<六西格玛管理学>>

86. 渐进就是守旧，创新就是要一步到位。
87. 把问题清零并且买断损失，才能得到有价值的订单。
88. 用人就是要发挥人的优势，而非过度关注人的劣势。
用鸡蛋去碰石头不存在发展，但是用石头去碰鸡蛋也不会存在提升。
89. 方向上错了，再积极的行为也失去了价值。
在世界上破产倒闭的大型企业中，绝大多数是因为决策不慎造成的。
决策者在管理发展和树立方向，管理者则在管理企业和员工的行为。
90. 成功的决策需要足够的真实的信息，然后加上一小部分直觉。
决策上的犹豫可能会减少不必要的损失，但也可能错失成功的机遇。
91. 管理就像放风筝，有能力的人就要松一松，让他飞得更高；能力弱了就要紧一紧，让他意识到压力。
92. 新经济时代不是“大资本吃小资本”，而是“快效率吃慢效率”。
93. 行走的意义一方面在于前进，另一方面在于寻找方向，不一定能够知道正确的路在哪儿，但不要在错误的路上走得太远。
因为行走本身就是成本。
94. 如果最终的产品是无用的，那么产品就不会具有价值，生产、管理、销售这些工作都将失去价值。
95. 产品质量不仅体现在最终的产品形态中，每一个与产品有关的行为都将影响最后的产品质量。
96. 如果你试图挽救劣质产品，就为劣质产品的持续建立了可能，也为产品流程中的责任推脱提供了温室。
97. 一流的点子如果加上三流的执行，整体的水平便是三流的。
三流的点子能够得到一流执行的支持，整体便是一流的。
发展不在于如何去想，而在于如何有效率地去做。
98. 质量成本花在产品缺陷的补充上，就会成为劣质的成本，质量成本是要预防质量问题的产生，不是给劣质产品擦屁股。
如果结果是有问题的，那么流程必然是有缺陷的。
质量管理的重点就在于预防问题的发生，而非事后的检查与补救。
99. 六西格玛改进了我们的判断，不再单纯地依靠直觉与假设判断问题，而是可以有理有据。
如果在判断上依靠直觉，问题的定性与描述上也必然含糊其词，解决与改进方案必然是低效的。
100. 持续的改进靠的是团队的力量，综合人的力量与流程的力量，将持续改进普及为所有人“要做的事”而不是“要求做的事”。
101. 能够凝聚团队力量并且获得领导者支持的，就是那些不断的“利好”消息，在改变人们对六西格玛的态度上，它同样以事实说话。
我们能够清晰地感受到，六西格玛项目实施所带来的不仅仅是“利好”的消息，更为重要的是它所产生的隐性效益，以及人们在思想与意识层面的积极改变。
102. 企业可以通过重大发明、雇用优秀人才甚至是收购其他公司来提升获利。
但我们同时要关注错误、失误所浪费的时间以及资源成本。
103. 变革绝不可能一帆风顺，也一定会触及人的利益，工作舒适度降低、工作量和难度增加，这需要我们在管理中给予他们足够的理由去接受这些改变。
104. 变革就是要打破部门组织间的边际，通过横向联合的增加优化流程。
105. 关注流程，减少流程变异，提升流程稳定性，才能有效地提升产品效率。
106. 当你的目标是“我要减肥”的时候，通常你是无法做到的，当你的目标是“减掉20公斤肥肉”的时候，这样的目标就比较容易实现了。
107. 好与坏都需要一个评估的标准，我们需要一个衡量标准来评估当前的状态。
不仅如此，我们需要确切地知道当前状态与目标状态之间的差距。
当差距可以用数字表现出来，你便有了明确的目标与措施。
108. 评估标准可以评估一切，效率、差距、财务收益……它不仅告诉我们做什么，还在指引我们到

<<六西格玛管理学>>

底应该怎么做。

109. 当所有的一切都是可衡量的，发展就成了做与不做的事情了，而不是成与不成的事情。

110. 最大的管理危机就在于“没有问题”。

111. 六西格玛最显著的特征在于，它认为质量依靠流程的优化，而不是通过对最终产品严格的检验来实现的。

六西格玛把企业资源放在认识、改善与控制原因上，而非放在质量检查或者售后服务上。

112. 企业文化即为惯用的“行为与思维方式”，它是一种由上而下的约束力。

要想实现变革，必须由下而上，从行为与思维方式上做出改进或者重新设计，当所有人的行为与思维方式都被改变了，企业文化的变革就成功了。

113. 质量问题不是质量部门的责任，也不是某个部门或者某个人的责任，质量问题永远是每个部门以及每个人的责任。

当追求完美成为每个部门以及每个人的习惯，我们就能清晰地知道问题在哪儿，怎样在最短的时间内把它解决。

114. 你无法认识到改进流程对于提高产品品质的重要性，是因为你还没有认识到部门或者团队沟通中的壁垒，或者我们都清楚地知道它的存在，但我们没有一个有效的方式可以消除它。

115. 如果将企业比作一个机械装置，团队是齿轮，成员也是齿轮，整个流程更是一个齿轮。

两个齿轮间如果不能紧密地结合在一起，装置就无法转动。

而我们要做的，不仅是将当前的齿轮连接在一起，而且要保证下一个齿轮或者齿轮转动的时候，它们也是能够紧密结合在一起的。

116. 人才是企业最大的资源，企业的发展需要三种人才：能够独立干好一摊事的人，能够领导一帮人做好事情的人，具有一定眼界与魄力的制定战略的人。

117. 企业的价值定位应该基于对自己目标客户的深刻了解，以及对本公司能力的客观评估。

118. 一个优秀的管理者的能力在于，如何发挥群体的力量完成组织目标。

119. “一切皆源于你最真实的内里。

”正如这句俗语所说，能够帮助你实现这样梦想的只有你自己，而不是寄托于其他人。

所以，首先担负起自己的责任，这比任何理想本身都重要。

120. 善始善终是一种具备了坚持不懈、不惧艰险、坚忍以及容忍的优秀品质。

121. 当你试图反抗却反抗无效时，自然就会引发一种适应而非反抗的行为了。

122. 如果一家企业还未曾做过一件事——全盘否定过去一直在做的事，那么它的发展就是缓慢的，这说明它没有反思错误的勇气。

123. 先学会了才能做好，不学则无术。

对一样东西，不加以了解就入手，是决然做不好的。

124. 一次失败并不能说明问题，多次失败同样也不能说明问题，只要导致失败的因素是不同的，那么失败就有存在的价值。

125. 在流程管理中，说与做要一致，否则不但企业混乱，人们还会神经错乱。

126. 任何变革在开始实行的阶段即使得到了领导者的信任，此时的信任也并不稳固，领导层的关注内容仍旧聚焦在风险与获利的上面。

127. 商人之所以会成为骗子，不是因为他不在乎外界的争议，甚至他自己也知道争议，是因为他早就失去了信誉。

这表明，管理者的信誉比任何品质都重要，而且开始就要建立，坚持到最后，在这点上始终不能含糊。

128. 直白点说，主管要在员工群体中善于描绘目标的远景与规划，让他们知道你在引导他们走向成功，而这些成功与他们切身相关。

这样的主管才能赢得下属的拥戴，最直观的表现是，他们愿意跟随着你继续走下去。

129. 一个太过勤奋的主管通常不会有大的作为。

好的主管应该统领思想，而非统领行为。

如果你事必躬亲，下属会觉得他们既没有决策也没有权力，一定会渐渐地远离你。

<<六西格玛管理学>>

130. 如何才能激发员工的动力呢？

你只需要让他们了解自己的脑力与能力是你信任的，如此而已，就这么简单！

131. 当你致力于改变的时候，一切就都在改变；当你致力于改变一切的时候，似乎什么都没有改变。即使是一个微小的改变，只要它能够持续下去，也是有效的。

132. 即便是一个完美的工具或者方法，也不可能万事俱备，组织的价值就在于解决它在实行中的问题。

企业的价值、管理的价值、组织团队的价值、成员的价值皆在于此，没有例外。

133. 对于管理，最真实的是统计；对于分析，最真实的是数字。

在传统的企业管理中，决策者定义的“我要做”以强硬的方式灌输到企业员工的群体当中，并约束监督其是否“正在做”。

暂且不说这种方式所导致的管理问题，仅从决策者所表达的“我要做”的内容上来看，注定只能是决策者一个人的事，没有一个可以共同实现的支撑基础，那么团队涣散便是无法避免的结局了。

134. 没有一个明确的可实现的目标，改变就无法实现。

要想改变人们的观念，首先要让他们意识到这种改变是有意义的。

不仅如此，你还要让他们知道这种“意义”的具体内容，空洞的解说只能赢得认同，但不会得到支持。

<<六西格玛管理学>>

编辑推荐

《六西格玛管理学》是一本深入浅出介绍大数据时代最有效的管理工具——六西格玛管理法的图书。六西格玛最初是摩托罗拉公司发明的术语，用来描述在实现质量改进的过程中所要达成的目标，意味着缺陷率仅有百万分之三点四的质量水平。

六西格玛管理法主要表现为减少缺陷、提高产量、提高客户满意度与增加利润四个方面，几乎涉及企业经营的所有关键环节。

在这本《六西格玛管理学》里，具有丰富的实战经验与培训方法的新锐派管理专家远平，详尽地介绍了六西格玛管理法，对DMAIC流程的各个环节都进行了拆分介绍，并对实践中可能遇到的问题都进行了分析和解答。

通过这本《六西格玛管理学》，你可以学到六西格玛管理法的实施要领，帮助你和你的企业简化管理流程，提高产品质量，降低材料成本，提高生产率和市场占有率，提高顾客满意度和忠诚度。

目前，六西格玛管理法已经在全球180多个国家得到普及。

超过10万家公司都在运用六西格玛管理法，越来越多的公司正努力将它引进到自身的变革之中。

掌握六西格玛管理法，已成为成熟企业的象征。

<<六西格玛管理学>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>