

职能部门应着力提升预见性解决问题的能力

职能部门是公司的重要管理部门，公司的许多决策和要求都是由职能部门发出的，所以，职能部门管理水平的高低，将会直接影响到市场一线的价值创造和全公司的经营质量。近几年，公司对职能部门的提升提出了许多要求，就是要加强日常管理和方针管理，预见性解决问题，主动为市场一线提供服务，变过去单纯机关部门、价值消耗部门，为自主经营部门，为公司创造价值。这是职能部门在推进TQM过程中始终不变的主题。

公司虽然获得了戴明奖，但是在职能部门这一块，还有许多值得改进的地方，比如职能部门的管理意识、管理能力和管理方式。在管理意识方面，我们在“下工序是顾客”方面还有欠缺，主动为市场一线考虑不多。比如，从一些质量问题通报中，往往看出是站在自身考虑，没有站在市场、站在客户角度去考虑。在管理能力方面，职能部门比较擅长抓看得见的问题，而对隐形的、潜在的问题，往往看不见，无能为力，只有问题浮出水面才去解决；这就导致在管理方式方面，职能部门一般是事后

管理的比较多，而没有能够做到预见性解决问题，防患于未然。

现在对公司来讲，最大的浪费，不是我们看得见的那些表面上的浪费，而是那些看似合理、看似需要的工作和活动，结果却没有为公司创造价值。这是我们职能部门最应该解决的，也是最能够体现职能部门管理水平、管理能力、创造价值的活动。比如我们职能部门会议也开了不少，但是问题解决了没有？我们也经常在组织培训，但是培训的效果怎么样？我们经常也在招聘，人员增加了，为什么还有救不完的“火”？

如果说职能部门没有解决问题，那是不公正的。职能部门承担了大量的事务性、后勤服务的工作，但是职能部门解决问题的确还是一种传统地、被动地在解决问题，没有从系统的角度、TQM体系管理的角度去解决。所以在职能部门，我们经常看到，大家每天都好像有干不完的事，有堵不完的漏。有的部门人少时忙，人多时还是忙。如果我们分析一下，其实这种忙里面，有很大一部分是被动应付的忙，不是在围绕

目标做有价值的工作。

忙本身不是问题，忙如果能够创造价值，那种忙是我们提倡的。但是如果忙得没有成果、没有效益，那么忙的价值就要打个问号了。预见性解决问题，是解决忙的最好的方法，也是为市场一线最需要的服务。

如何开展预见性解决问题？这就需要按照TQM的思维方式，以下一道工序为顾客，从流程、职责和标准三个维度，来找到我们该做而未做的事情，发现潜在的问题。在流程上，我们要按照近期公司领导指导的业务功能展开，从一、二、三、四次功能上，找到有没有遗漏的地方，有没有对实现目标重要的问题没有识别出来。在职责上，要按照三现主义的作风，切实转变工作作风，不能对问题

视而不见，麻木不仁。同时领导干部要做事，更要管事，而且要大胆地管，不能对放弃职责、丢失目标的事情，听之任之，不去纠正。在标准上，职能部门要基于事实开展管理，及时发现标准中的问题进行修订和更新，对没有标准的工作要尽快、出台制定标准，对已有的标准要严格执行，确保标准、规章制度的严肃性。

防患于未然，是日本TQM十大思维方式之一。日本企业很多跨国的、分支机构众多的超大型企业，但是那么井然有序，可以说与他们能够预见性解决问题是分不开的。我们现在推进TQM，学习日本企业的日常管理和方针管理，首先要转变的是我们长期养成的思维方式，思维方式变了，我们解决问题的方式才会变。

快速反应

树立正气必须坚持用价值观带队伍

在公司的《组织原则》的“价值原则”里，有这样一条要求：“领导干部要善于运用价值观带队伍。通过价值引导，把对“是非、美丑、好坏”的判断标准，贯穿到员工具体的工作中，促使员工在追求目标、满足客户需求和为他人带来价值的同时，实现自身的价值。”可以说，用价值观带队伍，是公司强调的领导力的重要表现，也是保证团队风气积极向上的重要手段。

“是非、美丑、好坏”是公司提倡的判断事物的基本标准。一件事情能不能做，最简单的方法，就是用这个标准来量一量，比一比。如果它是“是的、美的、好的”，那我们就大胆地去做；如果它是“非的、丑的、坏的”，那我们就不能做。不管它对我们有多大吸引力和诱惑力。这是我们做事的原则，也是做人的标准。

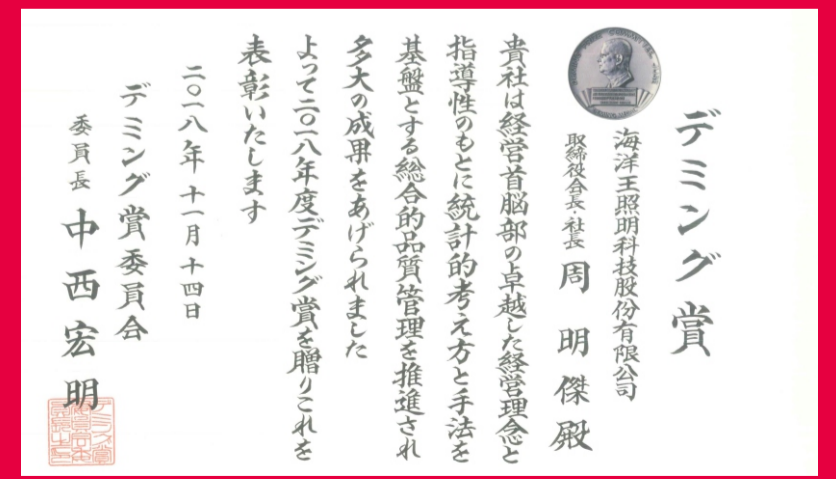
那么，什么是“是”？什么是“美”？什么是“好”呢？“是”的东西，就是符合公司核心价值观、符合公司制度、规定的东西。反之，就是“非”的东西；“美”的东西，就是能够给别人带来愉悦、带来良好印象和感受的东西。反之，就是“丑”的东西；“好”的东西，就是能够给

别人带来价值的东西，反之，就是“坏”的东西。这是判断“是非、美丑、好坏”最基本的原则。

过去，我们队伍良好的风气是从哪里来的？就是领导干部用这些基本的价值观带出来的。它让我们的队伍有目标感，有战斗力。但是这两年，我们有一些领导干部把这一做法丢掉了，靠一些非价值观的手段带队伍，比如不执行公司的财务报销制度，对明确违反制度的事情睁一只眼闭一只眼。事情虽小，危害甚大。结果造成团队缺乏积极向上的士气和战斗力，不仅损害了自己的威信和领导力，也影响员工的长远发展。

近期，公司修订完善了相关制度，堵住了漏洞。但是，事物都是在不断变化发展之中，今天的制度不太可能对未来的事情做到面面俱到的约束。那么，在这个过程中，领导干部用价值观带队伍就显得非常重要。作为领导干部，首先自己要明辨是非，分清美丑，把握好坏，坚决维护公司利益。同时，还要按照公司价值观的标准去指导和带领员工开展工作，这样我们的团队才有正气，才有战斗力，否则，就会是一盘散沙。

戴明奖奖牌及证书



公司领导赴日领受戴明奖纪实

11月13-15日，公司领导、各行业事业部及一级部门领导一行前赴日本，参加2018年度戴明奖颁奖大会。

日本戴明奖是国际公认的最高级别的质量管理奖项之一。戴明奖颁奖大会是每年11月日本质量月中最重要的活动。与以往不同的是，此次海洋王不仅仅是去观摩学习，同获奖的优秀企业切磋交流，而是作为主角，领受日本科学技术联盟颁发的戴明奖。

获得2018年戴明奖的有中国海洋王照明科技股份有限公司、日本丰田住宅股份有限公司、印度JSW钢铁有限公司等。他们分别来自中国、日本、印度、印尼的10家企业。特别值得一提的是，戴明奖自1951年设立以来，第一次有来自中国本土的企业获奖。

获得2018年戴明奖，是对海洋王质量的肯定，更是对海洋王人的鼓舞和鞭策。推进TQM是公司的一项长期经营战略，此次获奖鞭策我们在追求卓越质量的道路上，永不停息，继续拼搏奋斗，做一名有社会责任感的企业公民，同时开启争创戴明奖大奖的新征程，为客户带去更有质量、更加满意的产品和服务。



获得戴明奖的企业和个人合影（前排左四为公司董事长周明杰）



董事长周明杰庄严领受戴明奖证书



董事长在戴明奖报告会上分享海洋王推行TQM的历程与心得



来自中国、日本、印度、印尼等国家的企业与个人接受受赏



国内外企业代表与董事长交流并合影



参会的公司领导



赴日全体领导在台上合影

公司领导赴日领受戴明奖纪实



公司领导在门口隆重迎接日本老师



国分老师给董事长带来了特别的礼物



经营班子领导集体敬酒致谢



日本老师纷纷上台向我们庆贺



歌舞谢师共欢乐

公司建立自己的质量管理体系，斩获戴明奖，离不开日本TQM专家的指导和帮助。为表感谢，11月13日晚，公司举行了谢师庆祝晚宴，邀请岩崎、村川、国分、高木老师及夫人参加。

晚宴伊始，轮值运营副总经理陈艳代表公司致辞欢迎，感谢在各位老师的指导与帮助下，海洋王获得了戴明奖。

岩崎老师上台致辞。他首先恭喜海洋王获得了戴明奖，成为中国第一个获得戴明奖的公司。这不仅对中国来说，而且在日本质量史上也是一个重大新闻。他为海洋王感到高兴，戴明委员会的老师也为海洋王感到高兴。祝愿海洋王在周董事长的带领下，在各位老总的努力下，朝着新的方向有更大发展。岩崎老师说，自觉作为温和的人，他和其他老师们愿意温和的对待大家。但是作为老师，指导大家推进TQM，有时需要态度严厉，甚至直截了当提出很重的批评意见。看到海洋王虚心的接受了，而且不断改进最终获得戴明奖，感到非常的高兴。岩崎、国分、高木、村川老师等纷纷上台向我们庆贺，为有海洋王这样出色的学生感到高兴。

大家举杯庆祝海洋王获得戴明奖，公司领导自编自导的歌舞，让整个宴会轻松愉快，日本老师及夫人也悉数登场，为大家带来日语歌曲。

最后我们用掌声欢送日本老师，表达我们的感谢！

日科技连专访董事长

一、海洋王通过导入TQM，经历戴明奖迎审过程，有哪些最显著的变化？最大的收获是什么？

在未导入TQM之前，员工工作的时候很容易丢失工作目标，不知道为了什么而工作，造成了很多工作浪费；后来通过方针管理、日常管理管理体系，让员工工作目标更加明确了，有目的性的工作思维得到了很大的强化。同时，在目标的实现过程中，通过问题解决手法的训练与实践，也改变了以前员工凭着主观臆断去解决问题的习惯，使公司应对外部环境变化的能力得到了提升，比如：12-14年中国经济发生了很大的变化，海洋王通过TQM活动很好的应对了这些变化，确保了公司利润。

今后，我们将不断的明确目标，和员工探讨，达到共识，通过方针管理等管理体系的平台，解决外部经营环境变化的问题，解决内部员工能力方面等相关经营中的问题，从而在目标的牵引下，持续走在行业的前面，为公司成长为百年企业而努力奋斗。

二、在TQM活动方面，海洋王是否有独特之处？如有，请举例简要说明。

我们公司特有的TQM活动有三个，事业部制、自主经营、与供应商一体化。

事业部制：为了对应多样化的客户需求，根据客户行业的工作环境特

点，不断细分我们的市场，将过去的以地区为单位的销售模式转换为以行业为单位的销售模式，设立了各事业事业部，并赋予其产品策划和开发等功能，让事业部享有快速响应的决策权，及时规划和开发新产品，从而满足了顾客多样化产品与服务需求。

自主经营：它的特点是运用财务语言，使其各部门的工作绩效可视化，目的是为了将鼓励和反对开展的活动，转化为所有员工都能理解的经营目标。评价各部门的工作努力度，促进自律性的运营。

确立了与供应商一体化的生产体制：海洋王大量产品零部件需要外协采购，供应商的质量、交期、成本对我们而言，非常重要；经过多年的努力，确立了与供应商一体化的生产体制，建立长期稳定合作关系，充分发挥供应商专业技术及制造优势，强化满足了共同客户的需求。

三、面向也有志于戴明奖创奖的其它企业，有无可分享的建言或建议？如有，请谈一谈。

首先，企业一定要根据自身的经营目标的需要，思考如何要争创戴明质量奖。

其次，在争创戴明质量奖过程中，会遇到各种各样的问题，比如管理干部和员工不理解、不认同等问题，这个时候，首要的是企业内部人员不要相互否定，一定要共同探讨，达成共

中日多家新闻媒体对海洋王获戴明奖进行报道

海洋王荣获2018年戴明奖，是其自1951年设立以来，第一次有来自中国本土的企业获奖，得到了中日多家媒体的关注、报道和转载。

11月9日，“人民在线”网站率先在其行业资讯板块，以《我国本土企业首获国际质量最高奖——戴明奖》为题进行了报道。随后该新闻被腾讯、搜狐、网易、凤凰网、今日头条、百度等各大网站及手机客户端转载。《中国质量报》也在11月12日的第2版刊发了报道。中国质量协会网站11月16日以《2018年度日本戴明奖揭晓》为题进行了报道。深圳市质量协会在其官方微信公众号上，10月12日刊登了海洋王获得戴明奖的喜讯，11月22日转载了海洋王公众号《戴明奖之旅》的纪实报道。

日本影响力大、全国性的报纸，日本经济新闻社旗下的《日经产业新闻》《日本经济新闻》两个报纸，先后在10月份的报纸上进行了报道。

《日本经济新闻》于10月30日在28版对戴明奖进行整版报道，包括各奖项及获奖企业等。日本科学技术联盟主办的《质量俱乐部》杂志也在11·12月号进行刊登报道。

海洋王荣获戴明奖获得了外界的普遍关注，对此我们既深感荣幸，又感到肩上的责任重大。我们不是为了创奖而创奖，所以不能把事业的终点停留在获奖上。事业发展永无止境，海洋王人的初心永远不会改变。为了实现“全球专业照明最佳服务企业”的目标，我们只有持续地、深入地推进TQM，不断优化八大体系，使之更加高效运转，才能做到机制和文化的传承，才能进一步提升全员解决问题的能力，才能不断强化公司的经营体质，战胜外界的风浪波动。而获得2018年戴明奖，让我们比任何时期都更有信心、有能力实现这个宏伟目标。

让我们一起再次应着号角，用TQM武装自己，参与到“争创戴明奖大奖”这场新的战斗中来，为海洋王的未来创造出新的核心竞争力！



识。另外，针对TQM专家老师的指导意见，不要简单的理解，要反复求证，

真正的理解后，再去实践应用，确保能够为经营目标的达成做出贡献。

成长与蜕变——2018年总部第四期新员工入职培训圆满结束



11月19-23日，2018第四期入职培训全体新员工在海洋王科技楼举行，18位新员工参加了入职培训。

培训开始前，新员工们进行了自我介绍，他们有的是硕士、留学生，有的已经在专业内取得一定成绩的精英，虽然性格迥异，专业不同，年龄不一，但是却有着相同的热情和一致的目标。自信美丽的笑容，铿锵有力的话语，无不表露了对未来的憧憬。

本次培训分成了3个小组，为了活跃小组气氛，在分工合作后，每个小组还设计了一款海报，展现了每个组青春昂扬的面貌。除此之外，学员们还制作了自己的班歌，班歌选择用斗志昂扬的歌曲《水手》为蓝本，结合实际修改了歌词，体现了学员们团结一致，坚韧不拔、乐于奉献的精神。

本次新员工培训的讲师由公司一级

部门领导组成，各位讲师旁征博引，深入浅出地给新员工讲授了包括四个规范两个条例、产品质量、服务质量等在内的14门企业文化和管理技能类课程，旨在让新员工理解并认同公司的企业文化及理念，加强新员工对目标、责任、习惯的理解和认识，从而建立起做人做事的标准，树立新员工在海洋王发展的信心。在讲师们的精彩讲解下，学员们全身心投入海洋王企业文化学习中。每节课问题与案例紧密结合，充分调动了学员的学习兴趣，课堂上老师和学员积极互动，激扬文字，碰撞出思想的火花，课堂气氛十分融洽。

每天上课之前，学员们都会齐唱班歌，伴随着斗志昂扬的歌曲，清晨的困倦一扫而光，一天的饱满热情，从这里开始。在课堂之外，学员们还组织了一些小游戏，比如，你画我猜、拍七等游

戏，在活跃课堂气氛的同时，增强了团队凝聚力。

每天课程结束后，每个学员都将当天学习中最深的体会记录下来，笔尖在纸上流转，汇聚成满满的一页，那都是学员们与公司文化深刻交流后碰撞的火花，是学员们通过学习、理解、思考后的行动准备和情感升华。

时光总是在不经意间匆匆离去，学员们迎来培训成果的验收阶段——结业考试，当试卷发下后，学员们的脸上都洋溢着自信的微笑。认真的听讲必然带来真实的收获，学员们都取得了不错的成绩。董事长还为本次培训最优小组进行颁奖赠书并合影，鼓励大家在以后的工作和生活中运用学习到的知识。

在培训即将结束的最后一个下午，新员工们迎来了期待已久的与董事长的交流会。

交流会在学员们热情演唱班歌声中拉开了序幕。在交流过程中，学员们踊跃提问，董事长面带微笑，仔细倾听，等学员们说完后，开始进行解答，不仅解答了学员们在工作、生活方面的种种疑惑，还着重强调了工作中、生活中明确目标的重要性。让学员们认识到：面对全新的岗位，不知道从何下手时，需要明确目标，不断努力；工作中遇到挫折，感到消极迷茫时，需要明确目标，积极处理；初为人父母感到迷惘，不知如何教育子女，更需要明确目标，踏实奋斗。只有以目标为导向，才能更好的经营工作，经营人生。

我们是：海洋王人，我们的口号是：海洋海洋，不同凡响。伴随着响亮的口号，海洋王2018年总部第四期新员工入职培训圆满落幕。

(管理学院供稿)

海洋王科技楼举行消防演习

安全隐患猛于虎，安全责任大于天。秋冬季是火灾的高发季节，为了保障海洋王科技楼的消防安全，增强全员的安全意识，了解公司的防火制度及所在部门的消防逃生路径，公司在11月19日上午开展了海洋王科技楼的消防演习，得到了全体领导干部和员工的积极参与。

此次演习在完全保密的情况下进行。报警、疏散、救护、协助消防人员等各项工作紧张、有序，整个过程有条不紊，各行动小组组织严密，行

动迅速，每一个步骤都按规定完成。等到整体疏散到位后，又进行了人数清点，确保无人员遗漏。演习在全体员工的共同努力下圆满结束。通过此次演习，普及了消防安全常识，认真落实公司消防安全管理，积累了集体疏散、消防救助、应急组织等实战经验，确保工作场所的安全。

安全无小事，安全工作是所有工作的重中之重。希望全体员工都能够树立消防安全意识，做到警钟长鸣，防患于未然。



东北大企与客户开展5S交流会

11月的东北，已经进入冬天，但严寒的天气阻挡不了东北大企人年末冲刺的决心和热情。东北大企服务中心在巩固传统市场的同时，还积极开拓新市场。在拜访客户时，积极与客户交流公司的5S管理工作心得，得到客户的肯定并邀请中心讲师到客户单位开展5S交流。

得到客户邀请后，服务中心积极准备。11月15日，中心主任带领员工转成走访客户工作现场，并就现场看板对客户提出改进意见。因客户一直在推广精益制造，所以在5S交流会上，他们希望能够我们能提出现场5S有哪些是需要改善的地方，针对客户的诉求，讲师当晚重新准备第二天的会议内容。

11月16日早上8点30分，交流会正式开始，除了客户单位的班长以上管理人员共计30人，客户集团领导和地区总经理也莅临交流会。公司讲师通过理论联系实际的方式，通俗易懂的对5S进行讲解，还结合公司开展5S的实际经验以及客户的实际情况，向客户提出了一些新的方法，此外讲师还讲解了现场管理星级评价标准以及公司达到五星现场5S的经验。整个交流会中，客户都在认真学习并积极与讲师进行交流，效果良好，最后我们向客户赠送了公司台历。

客户对这次5S交流会很满意，并希望今后能够有更多的机会进行交流，共建5S现场管理。

(东北大企服务中心供稿)

