第一图书网, tushu007.com

<<现代企业经营计划员现场管理运作实>>

图书基本信息

书名：<<现代企业经营计划员现场管理运作实务>>

13位ISBN编号：9787501761364

10位ISBN编号：7501761361

出版时间：2004-1

出版时间：中国经济出版社

作者：李景元

页数：276

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

前言

作者1977年恢复高考后进人大学学习，大学毕业分配到企业工作，从车间班组开始，曾任技术员、工程师、车间主任、生产处长等职务，较长时间从事企业生产现场及其相关专业、部门的管理工作，积累了丰富的实践经验。
1990年经研究生统考进入武汉工业大学管理科学与工程专业学习。
他在攻读硕士、博士学位期间，对我主持创建的技术经济学科具有浓厚的兴趣，潜心研读与该学科相关的专业课程。
而后进入高校从事经济管理研究与科学工作，并将专业理论知识延伸运用到企业现疡管理与科研教学之中。
曾出版数十部企业管理及基层工作方面的著述。
企业生产作业现场管理岗位性质属于工程技术与微观经济范畴，专业岗位设置体现了技术与经济的交叉渗透。
这次出版的《现代企业现场管理运作实务》系列教材，作者创造性地将技术经济学科知识及相关专业理论与企业现场管理有机结合起来，进一步拓展了技术经济学科及企业管理相关理论的应用领域。
该系列教材详尽阐述了企业现场“ 车间主任、班组长、经营计划、定额管理、统计核算、工艺技术、质量管理、设备管理、生产调度、安全监察 ”技术与经济岗位管理人员的运行操作过程。
作者对上述这些管理岗位几乎不同程度地经历过，从某种意义上讲，该书是其运用现代管理理论，结合当前企业改革与管理实际，对自身所经历多重岗位职责变化、经验教训所进行的科学归纳与客观总结，在一定程度上提示了企业现场不同专业的管理者运作规律与发展脉络，；颇有独到之处，填补了这一研究领域的空白。
实现了知识品格与实践应用价值的有机结合，值得一读。
企业分厂、车间、场队、工段、班组、作业线等现场作业单元是生产任务的载体和各项工作的落脚点。
在社会主义市场经济及建立现代企业制度的进程中，加强企业现场管理是企业深化改革、开发潜能、推行现代化管理最重要的基础工作，面对进入WTO的挑战，进一步增强企业整体素质、提高企业经济效益和社会效益具有重要意义。
“ 企业千条线、现场一根针。
”企业管理的所有管理职能最终都要由现场来实现。
这是由现场自身特定的任务、地位、作用所决定的。
从工作任务上讲，企业现场作业单元是根据企业内部劳动分工与协作的需要或不同的产品（劳务）而划分的。
它的工作任务主要包括：根据生产计划具体安排作业进度，保证按质、按量、按期完成生产或工作任务；强化生产纪律和职业道德，保证安全生产；积极开展劳动竞赛与合理化建议活动，努力提高劳动生产率；全面开展经济核算，注意保管和合理使用设备、工具和材料等，不断降低产品与劳务成本，切实提高经济效益；做好各项原始记录，及时为企业职能部门提供准确、完整的数据，努力建设标准化的企业现场作业组织。
这是现场管理者从事基础工作的着眼点、出发点、立足点、突破点，同时也是在企业生产经营活动中提高劳动效率的重点、难点、关键点。
这就要求强化企业现场管理，要采用现代化管理技术，构成科学先进的管理技术体系。
如书中所列举的扎扎实实地推行全面质量管理（TQM）来保证与提高产品质量；推行全面生产维修（TPM）及时排除设备故障，以保证机器设备经常处于良好的技术状态；推行看板管理，严密地组织上下工序之间的衔接；以及积极开展（5S）活动（整理、整顿、清洁、清扫、素养）等。
特别强调要提高现场管理者的“ 计划管理、核算定额、生产运行、工艺设备、安全质量 ”等专业技能，把强化企业内功落到实处，才能全面、持久地提高与增强企业的竞争力，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。
……

第一图书网, tushu007.com

内容概要

本丛书是我国第一部企业现场管理运作实务系列教材，针对目前企业普遍存在的“以股代管、以改代管、以包代管、以罚代管、头重脚轻、基础不牢”的现象，以中国质量协会重点课题研究成果为基础，把外抓市场与内抓现场统一起来，按照建立现代企业制度的要求，从强化企业内功，夯实拓展市场的根基，优化现场作业要素配置，坚持以人为本，提高企业活力与效益出发，全面阐述企业分厂、车间、工段、班组、厂区、站队等现场作业单元的主体，即企业现场的“车间主任、班组长与经营计划、劳动定额、统计核算、工艺技术、设备管理、质量管理、生产调度、安全管理”专业技术人员的运行操作基本过程。
全书针对管理主体所处不同岗位与专业的工作实际，运用现代管理现论与技术方法，借鉴国内外企业现场管理成功经验，以我为主，兼收并蓄，立足创新，体现特色，将现场管理运作过程科学凝练表述为“基础知识、管理过程、专业技能、运作规范”模块，客观地反映了现场管理主体对于其客体的计划、组织、控制、协调、激励运作实务的客观规律。
全书集知识性、专业性、操作性、技能性、规范性为一体，突出实践，好读易懂，便于掌握，重在应用。
实现了企业专业管理理论与现场管理实际的有机结合。
该套丛书已经被中国质量协会推荐为企业现场管理教材，达到了作为不同现场管理岗位专业人员运作实务指导手册的目标。
该系列教材按照优化现场管理过程要求，立体构思，统一风格，围绕主题，系列成册。
多层次、广角度、全方位地按照模块结构逐一展开阐述。
结构严谨、层次分明、内容翔实、语言规范，富于独到见解，体现了形式与内容的创新。

作者简介

李景元，河北丰润人。
河北工业大学教授，研究员，博士学位，管理与经济专业研究生导师，省部级有突出贡献中青年专家。
入选中国经济学年会“中国经济学家”名录。
北京工业大学，武汉理工大学等高校兼职教授。
中国质量协会现场管理研究会副会长，中国企业联合会，中国企业家协会，中国物流协会，中国技术经济研究会等特约研究员。
曾任企业技术员，工程师，车间主任，生产处长等，职务。
对企业管理，研究与教学破有建树，已出版《现代中国灰阶层》，《现代企业各级管理人员行为规范丛书》等36部著作，承担的管理与经济科研课题有30余项获得国家，省部级科技进步及科研成果奖。
曾出访发达国爱进行学术交流，企业现场管理人员的灰色属性定位，企业三维评价理论与实践等研究成果引起国内外同行及专家学者的普遍关注与认同。

书籍目录

序　　陈邦柱序　　徐寿波基础知识篇第一章 经营计划基本知识 第一节经营计划基本概念 第二节经营计划基本内容第二章 经营计划运行知识 第一节经营计划结构程序 第二节经营计划组织规则 第三节经营计划管理要点 第四节经营计划评价过程管理过程篇第三章 长期计划制定过程　第一节长期经营计化结构　第二节长期经营计划预测　第三节长期经营计划流程　第四节长期经营计划方法　第五节长期经营计划编制第四章 年度计划制定过程　第一节年度经营计划结构　第二节年度经营计划制定　第三节年度经营计划实施　第四节年度经营计划编制专业技能篇第五章 企业全面计划管理　第一节全面计划管理概念　第二节计划编制步骤过程第六章 滚动计划管理技能　第一节滚动计划管理概念　第二节滚动计划编制过程第七章 计划经营决策技能　第一节经营决策基本概念　第二节经营决策程序方法第八章 系统工程应用技能　第一节 系统工程基本概念　第二节 系统工程理论方法运作规范篇第九章 经营计划管理规范　第一节经营计划总体规则　第二节企业长远发展规划　第三节企业年度综合计划　第四节经营计划指标管理　第五节经营计划指标调整　第六节经营计划检查考核第十章 经营计划应用规范　第一节企业经营计划编制　第二节经营计划范例之一　第三节经营计划范例之二　第四节经营计划范例之三第十一章 企划部门工作规范　第一节综合信息主管制度　第二节计划部门考核标准　第三节计划部门主管制度第十二章 计划行为管理规范　第一节计划管理行为要求　第二节计划管理行为规范主要参考文献后记

章节摘录

（一）经营计划的追踪　　1．追踪的目的。
（1）促使经营计划产生持续不断的推力。
（2）追踪的成果可作为年终绩效评价的依据。
（3）可借此发现公司的潜在问题并予以解决。
（4）追踪工作为最高经营者监督控制的有效手段。
因此，经营计划的执行，若能配合高效率的追踪工作，则必能成功。
2．追踪的原则。
（1）各委员会执行长所得的各项报告资料务必属实，以免自欺欺人。
（2）追踪报告资料尽量以数字、金额或百分比表示，必要时可辅之以统计图表、文字或照片。
（3）各委员会所提的各项报告资料保持时效性，务必于每月五日以前，提出前月份的全盘资料，以利分析。
（4）所提的资料务必须经该委员会的执行秘书及执行长签字确认，以示负责。
然后经推行小组送达主任委员以及董事长批示，以示慎重。
（5）经营计划的追踪，应尽可能正确地掌握“计划值”与“实际值”间的差异，并做详细的分析。
一般而言，计划值与实际值间发生差异的种类为：①差异原因可以确定。
②差异原因虽无法确定，但却是可以推定者。
③差异原因无法确定且难以推测。
（6）对上述差异原因经详细分析之后，各委员会应针对该项原因，研究改进办法，并在定期追踪报告中，准时提出追踪报告。
（7）主任委员会应站在指挥及监督的立场，严格要求各大委员会的执行长、执行秘书、以及推行小组，准时提出追踪报告。
3．追踪方式　　（1）自行追踪。
设立专门的追踪委员会或小组，对所负责的经营计划，不计划，不定期　　或按月（年）进行追踪，检查计划的进展情况，分析出现问题的原因。
（2）定期报告。
各计划执行单位，定期的固定表式（或口头）提出本部门计划执行情况报告，由综合计划部门（或追踪委员会）汇总、整理，形成综合的计划追踪报告，提交给企业领导。
（二）经营计划的评价　　1．评价目的。
（1）对于企划案的推行成果予以认定。
（2）提高各责任单位彼此间的竞争性。
（3）评价成果可供年终考绩的参考。
（4）评价结果可作为下次经营计划的参考依据。
（5）建立员工对计划公开评价的信赖感，借以加强对公司经营管理的认同。
可见，经营计划的执行，若能配合适度的评价工作，则必能产生相当的激励效果，有助于计划的顺利推行。
2．评价原则。
为了评价工作具有更高的功能，在进行评价工作时，下列诸项原则绝不可忽视：　　（1）评价必须符合“公平”原则。
公平评价能够培养员工们的使命感，激励其积极完成计划。
（2）评价结果必须“公开化”。
公开化的评价常能符合公平原则，且较易取信于被评者。
此外，由于评价结果公开，因此，能够产生更大的竞争性，有助于计划的顺利完成。
反之，封闭式的评价方式，往往在下一次计划执行时造成反效果。
（3）评价所依据的参考资料必须“正确”。

进行成果评价时，往往需要参考多方面的资料。
而这些资料的来源，最好能由执行小组负责提供。
倘若非出自执行者，亦应由其最后确认，方能作为评价时参考的依据。
资料的正确性不容忽视。
（4）评价时必须排除“人”的因素。
评价者的主要任务乃在于区分各责任区的等级，因此，评价时务必“就事论事”，排除“人的因素”，切忌受责任人职位高低的影响。
再者，评价者中若含责任人，则对所属责任应免予评价，确保客观、公平。
（5）完成率并非惟一的评价标准。
经常可见仅以“完成率”作为成果评价的惟一尺度，此乃下策之举。
虽然完成率是一个重要指标，但高完成率（例如超过100%）未必优异。
也许当初目标订得太低，或困难度偏低（缺乏挑战性）。
因此，评价应结合“重要性”、“困难度”、“合理性”等其他相关标准进行衡量。
（6）一年一度的评价似乎不够。
成果的评价只在年终为之，似乎效果不大。
因为，计划开始执行于年初，而等到年终才进行仅有的一次评价，无助于检讨及改善之用。
因此，年中有必要再进行一次评价，作为后半年改善的依据。
当然，三个月一次或必要时每个月一次，或许更能收到理想的评价效果。
（7）评价之后必须进行改善。
进行成果评价目的之一，固然是评定出执行绩效的优劣；然而，更重要的是激励各执行者根据评价结果，进行深入的分析，以利继续执行计划。
（8）评价结果应作为年终考绩的参考。
成果评价的主要功能之一，在于对员工产生激励作用。
因此，可考虑将评价结果换算为考绩的项目之一，即员工执行企划案的“努力程度”。
年度损益计划的制定，要以事业发展计划为基础，在年度损益计划中，许多科目可以直接从事业发展计划表中取得数据。
如销售额、一般销售管理费、销售成本、税前利润，都能直接取得数据。
其他的一些科目，有的须参考实绩分析结果来估计，有的则利用前后的计划数值相互抵减来得出。
现在，先做出年度损益计划表，然后说明各科目的计划办法（参阅表4—3）。
在上面的年度损益计划表中，第l、2、4、11项上的金额，直接得自前事业发展计划表中的计划金额。
本表第2项第（1）点期初产品量的金额，是将前期末的数字转化过来的。
本表第2项的第（3）点、第4项的第（1）点与第（2）点以及第6、7、9、10各项目，须参考实绩的分析结果来估计计划数值。
第2项的第（2）点以及第3、5、8项，是通过前后计划数值的相互抵减而得的。
在年度损益计划表第4项第（1）点第②小点中的E、第4项第（2）点中的第⑤小点、第4项第（1）点中的①及第6、7、9、10项等，都有更详细的科目。
这些更细的科目只能在大科目的范围内做出，其总和不能超出大科目的计划数值。
在年度损益计划表各大项中，第1、2、4、11项是骨干项目，其余各项目以及这些骨干项目中的细目，都应与骨干项目相符。
二、系统工程的概念及其应用范围　　系统工程是对系统的规划、研究、设计、制造、试验和使用进行组织与管理的技术。
系统工程在应用实践中，把所要研究和管理的对象视做系统，进而采用系统工程的理论和方法，求得技术上先进、经济上合算、时间上最省以及整体上协调运转的最佳效果，是对所有系统都具有普遍意义的科学方法。
系统工程与传统的工程概念有联系又有区别：　　（1）一般工程如机械工程、电气工程、建筑工程，都有自己特定的物的对象如机床、电机、建筑物。

而系统工程则是以系统为对象——无论是实体系统还是概念系统都可以作为自己的工作对象。

（2）一般工程多着眼于特定对象技术上的合理性，如性能、结构、效率等；而系统工程侧重在考虑系统与环境关系、保证整体效果最优所采用的方法、程序、手段和决策等“软技术”合理性。

（3）一般工程应用数学、物理、化学等自然科学以及特定的专业知识；而系统工程除运用这些自然科学以外，还必须运用社会科学，特别是系统科学以及现代科学技术最新成就如计算机与信息处理技术等。

（4）一般工程过程表现为专业技术的实践过程；而系统工程的过程表现为对系统的规划、研究、建设、制造、试验和使用进行组织与管理的过程。

因此，一般的工程技术在系统工程技术的指导下可以发挥更好的作用，而系统工程所展开的问题又要通过各门专业工程技术来完成。

系统工程的理论与技术方法具有广阔的应用范围。

它除了可以应用于大型的工程项目、科学研究，还可适用于社会系统、生态系统、经济系统、军事系统以及专业特性，系统工程大体上可以分为工程系统工程、科学系统工程、企业系统工程、信息系统工程、军事系统工程、环境系统工程、经济系统工程、教育系统工程、社会系统工程、计量系统工程、农业系统工程、行政系统工程、标准化系统工程、法制系统工程等等。

随着系统工程理论和技术的发展，在实践中还会形成其他各门系统工程。

三、发展系统工程的意义　　系统工程打破了各学科之间的界限，沟通了自然科学和社会科学的联系，使人们能够摆脱传统方法的束缚，为综合运用现代科学技术的最新成就提供了最有效的方法和思路，为解决极其庞大复杂的系统性问题开辟了新的途径，成为现代社会具有革命性的工程技术。

美国称自己20世纪40年代就进入了“系统”的时代。

固然系统工程的产生特别是系统的思想方法是人类长期实践的结晶，但是美国从20世纪40年代开始，为完成规模庞大的工程项目，有意识地运用系统的观点和方法处理复杂的系统问题并取得了巨大的成功，的确是对发展系统工程的贡献，也就是用以说明系统工程重要意义的典型范例。

20世纪70年代以来，系统工程的应用更是远远超越了传统工程的概念，进入到解决各种复杂的社会——技术系统和社会——经济系统的最优控制、最优管理的阶段。

当今世界正进入一个信息化的时代，大量的信息存在于系统之中，需要通过对信息的处理实现最佳选择，而最佳的选择手段就是系统工程的方法和技术。

我国近些年来十分重视系统工程的研究和应用。

实践证明，领导部门运用系统工程，提高了组织管理水平；经济部门运用系统工程，对国民经济进行科学的规划，提高了经济效益；企业部门采用系统工程，提高了产品质量和经济效果；军事部门采用系统工程，对国防力量进行战略规划，缩短了武器研究周期，降低了费用；科学部门采用系统工程，使老科学焕发了青春，新科学得以迅速发展……因此，大力发展和应用系统工程，将对加速我国经济建设的进程，具有重大的现实意义和长远意义。

……

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