

# 《趋于极限管理》

## 图书基本信息

书名：《趋于极限管理》

13位ISBN编号：9787111199816

10位ISBN编号：7111199812

出版时间：2007-1

出版社：机械工业出版社

作者：张东生

页数：157

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《趋于极限管理》

## 内容概要

本书在总结唐山钢铁集团公司高速线材厂成功管理经验的基础上，给出了一种新的管理模式——赵于极限管理模式，它也可以作为一种企业基本竞争战略。

书中详细地介绍了唐钢高线厂以降低成本为目标，通过实行业对标管理，不断完善管理体系和提高管理水平，逐步形成了独特的趋于极限管理模式的过程；归纳了趋于极限管理的基本理念、基本原理、基本内容和实施方法，并通过对科学技术、管理科学以及竞技体育等领域进行一般规律的总结，论证了趋于极限管理的科学性、合理性、有用性和对企业的广泛适用性。

本书特别适合于那些与竞争对手生产同样产品和提供同样服务的企业使用，可作为提升企业生存能力和发展能力的一种管理工具；同时，它也可以作为学者在研究有关企业管理创新路径和管理科学进步的一般规律性等问题的参考书。

# 《趋于极限管理》

## 作者简介

张东生，1960年5月生，河北省秦皇岛市人，教授，现任河北工业大学工商管理系主任。1983年本科毕业于河北机电学院，1987年在河北工业大学获得工业管理工程专业硕士学位，1998年晋升为教授。主要研究方向：企业管理创新与战略管理。曾获得河北省科技进步一等奖，主持研究河北省自然科学基金和哲学社科基金项目多项，出版有《微观经济学》、《现代企业管理》和《企业战略管理》等著作，发表相关领域学术论文30余篇，为省内外20余家企业提供了有关管理创新、市场营销和战略管理等方面的咨询，被河北省教育厅授予河北省高等学校教学名师称号。

# 《趋于极限管理》

## 书籍目录

前言第1章 趋于极限管理的提出1.1来自唐钢高线厂的启示1.1.1曾经的困扰1.1.2困境中求生存1.1.3生存中获得优势地位1.1.4渐趋成熟的极限管理模式1.2趋于极限管理的概念与特征1.3竞争环境使然第2章 唐钢高线厂的成功实践2.1高线厂的标杆管理体系2.1.1关于标杆管理2.1.2标杆管理促成观念转变2.1.3对标促成管理创新2.1.4全方位立体对标网络体系2.2高线厂的成本管理体系2.2.1关于目标成本管理2.2.2基本模式2.2.3组织领导2.2.4成本管理工作标准2.2.5考核办法及标准2.3高线厂的物流管理体系2.3.1关于物流管理2.3.2高线厂的生产物流管理系统2.3.3高线厂的信息化建设2.4高线厂的精益管理体系2.4.1关于精益管理2.4.2高线厂的设备精益管理模式2.4.3设备精益管理模式的关键点2.5高线厂的创新体系2.5.1关于企业创新体系2.5.2高线厂的创新活动2.6高线厂的企业文化体系2.7趋于极限的业绩2.7.1综合经济效益指标的变化2.7.2生产技术主要指标的变化2.7.3主要财务指标的变化2.7.4劳动生产率的变化第3章 趋于极限管理的原理3.1普遍的生存法则3.1.1科学研究中的趋于极限3.1.2生物进化的原理3.1.3集成电路发展的规律3.1.4竞技体育3.2企业组织演化的原理3.3技术进步的一般特征3.4企业资源稀缺性限制3.5同一战略群组中的竞争3.6标准化趋势下的竞争3.7趋于极限管理与精益管理的区别第4章 管理科学进步的一般规律4.1总体演变的趋势4.1.1管理对象的变化4.1.2管理方法的变化4.1.3管理手段的变化4.1.4管理视角的变化4.2营销管理的进步4.2.1从单一要素到多要素的综合4.2.2从企业内部到企业外部4.2.3从单一部门到全员营销4.2.4从注重物到注重人4.2.5从粗略到精细4.2.6从手工到应用信息技术4.3生产运营管理的进步4.3.1从手工作坊到敏捷制造4.3.2从MRP到ERP4.3.3从孤立系统到高度集成4.4财务管理的进步4.4.1财务管理对象的演变4.4.2财务管理方法的演变4.4.3财务管理手段的变化4.5计算机管理手段的进步4.5.1从手工到利用工具4.5.2从提高效率到超越人的能力4.5.3从信息孤岛到网络系统第5章 趋于极限管理的实施5.1趋于极限管理的适用条件5.1.1选择管理模式的目标5.1.2选择管理模式的基本原则5.1.3几种适应条件5.2建立趋于极限的观念5.3设立动态的极限标准5.3.1设立极限标准需要考虑的因素5.3.2设立极限指标的方法5.4趋于极限的方法与手段5.5建立相应的考核激励机制5.6建设学习型组织5.7建立追求卓越的企业文化5.8实施趋于极限管理应注意的问题参考文献

2.6高线厂的企业文化体系 高线厂为了适应新的市场经济环境,自觉地、系统地建立和推进企业文化建设,形成适合自身发展的文化氛围,进而促进管理理念和方法的创新,实现思想意识上的凝聚、经营管理上的统一、规章制度上的规范、生产组织上的秩序、行动行为上的高效、企业运行上的活力,从内到外、从上到下、从大到小实现整合,推动企业稳步发展。高线厂以"如何将企业文化展示出来"作为企业文化建设的切入点,开展各种文化活动,创造大文化氛围。近年来,高线厂相继开展了企业文化年、运动会、管理年、建厂周年文化节等大型企业文化活动,极大地鼓舞了职工的工作热情,增强了职工凝聚力,特别是运动会、文化节等活动,给了职工一个紧张工作后放松心情、还增强了集体荣誉感。高线厂设立了"企业文化建设推进委员会"这一机构,全面负责推行企业文化建设工作。它不是从属于工会的一般性群众组织,而是一个专职进行企业文化建设的职能机构。由厂长、书记任会长,综合办公室主任任副会长,由一个综合办公室副主任负责日常工作的安排、落实。"企业文化建设推进委员会"的建立为高线厂企业文化建设提供了组织保证。经过几年的建设,高线厂的企业文化工作得到了全面展开,形成了适合自身特点的文化特色。

(1)以建章建制为手段,建立系统完善的"企业法典",保证规范化管理,推行标准化作业,创造"制度文化"环境。企业各部门、各岗位必须权责分明,不能互相重叠,更不能互相牵扯,否则会导致效率低下。建立完备的管理制度,是防止互相扯皮、提高工作效率的惟一正确的手段。因此,形成"制度文化"尤为重要。为了全面、系统地打造"制度文化"。2004年初,高线厂将2004年确定为"管理年",在厂企业文化建设推进委员会的指导、组织、协调下,设立以下五个专项管理组,即人力资源管理组、工艺管理组、生产安全协调管理组、信息化管理组和机电设备管理组,由副厂长、厂长助理任组长。各管理组依据生产经营需要建立、健全各项制度,使企业"法典"逐步完备。

(2)以培养"多能工"为前提,实现人力资源优化配置,充分挖掘职工潜能,形成"素质文化"氛围。不断提高职工对岗位技能再教育的认识程度、提高参加教育培训的主动性,极大地改变了职工技术水平参差不齐的状况,人力资源的能力得到充分发挥。要实现人力资源的优化配置,必须进行职工教育,培养"多能工"。高线厂建立起了"凭素质上岗"的竞争氛围,使职工产生"不提高素质就要被淘汰"的危机意识,在此基础上,开展了全员性的职工培训。仅2004年一年,就举办专业培训班46个,职工接受培训率达100%,有20%的职工年受培训时间超过100小时,还重点对科级干部进行计算机知识培训,并进行了结业考试。对部分骨干进行学历教育。如与大学联合举办了机电一体化大专班,选送了92名生产骨干入校学习,同时鼓励在职职工参加其他形式的学历教育。开展技术比武。例如,2004年春季举办轧钢工、钳工,电工、天车工、焊工、加热炉工技术比武,120名职工参加比赛,秋季又选送56名职工参加公司的技术比武。组织技术工种资质考试。轧钢工20%取得了钳工、焊工操作证;钳工35%取得了焊工、起重工操作证;天车工70%取得了电工操作证;水泵工55%取得了钳工操作证。总体上,已有2/3以上的工人持有两种以上的专业技术资格证书。

(3)以高产增效为目的,做到设备良性运转,实现生产协调有序,强化"管理文化"的根基。高线厂还重点加强中层干部一丝不苟、认真负责的工作作风建设。要求中层干部不做领导与基层之间的传声筒,要"想、干、督促",即认真领会领导意图,脚踏实地干工作,安排、督促各项工作落到实处。要求科级干部和一般干部进一步转变工作作风,反对做表面文章,搞好调查研究,把工作做深、做细、作出成效,并通过科技人员、科级干部考评制度,调动其积极性。发现问题,马上解决,只要解决的问题多于发现的问题,积少成多,工作就会不断改善,指标就会趋于优化。正是中层干部工作作风的转变,促使基层工作质量的全面提高。在全厂开展工作"四化",即标准化、程序化、规范化和制度化,不但企业的生产、维修活动要实现工作"四化",甚至科室、后勤人员的日常工作也制定、执行严格的工作标准。实践证明,工作"四化"是适合高线厂实际情况的管理方法,促使了各项工作的优化,促使了企业的知识积累,培养大量技术和管理人才。

(4)以凝聚职工、积蓄力量为目标,丰富职工文化生活,深入进行现场管理,解决职工后顾之忧,打造"情感文化"空间。随着收入的不断提高,职工对精神生活的要求逐步提高。高线厂与时俱进,致力于为职工创造爽心悦目的工作环境,搭建平台让职工展示才华,举办活动、采取行动满足职工精神需求,努力打造"情感文化"空间。加强企业标识、企业形象的宣传。企业标识包括厂标、厂徽、厂旗、厂歌、员工誓词、企业精神等。高线厂先后设计了

## 《趋于极限管理》

厂徽、厂旗、厂歌，并在职工中征集厂区道路名称，确定了《高线厂职工文明守则》，对职工进行全员军训，实行了职工集合整队上岗，使职工的团队意识和集体主义意识明显增强。通过厂报、电教中心等媒体对企业标识进行了广泛的宣传，还编辑印制企业宣传画册。企业标示和企业形象的宣传极大地增强了职工对企业的认同感。不断深化现场管理，将全厂进行区域划分。将厂区划分为生产区、生活区、办公区、活动区四部分，针对四个区域的实际情况确定了100余项治理重点，并围绕提高职工环保意识拟定了具体措施，明确了责任人，各项工作全面展开。深入的现场管理工作，为职工创造了整洁、舒适的工作环境，从而大大提高了职工的工作效率。创造良好的人文环境，以职工思想意识的升华来促使其自觉地规范和约束行为。统一制作了工装，使职工有了明显的标示。确定了《员工誓词》，组织了宣誓仪式。创办了名为《高线文化》的厂报。发挥职工协会的组织作用，开展丰富多彩的文体活动。组建了厂足球队、篮球队、乒乓球队、羽毛球队、游泳队、象棋队；还组建了音乐协会、文联、摄影协会、书画协会、驾驶员协会等组织。丰富的职工文化生活使员工们有了一个放松、娱乐的场所，使他们以更饱满的热情投入到新的工作中去，也增进了职工的集体荣誉感。2004年高线厂举办了第二届企业文化节，文化节确定了14个活动项目，先后有1200人参加了活动。文化节开幕式上，职工自编、自导、自演了一台文艺演出，并在唐钢电视台进行了全程播放，为唐钢的职工家属献上了一台文化大餐，开辟了高线厂对外展示的新窗口，增强了企业的凝聚力。利用厂报、电教中心、局域网等各种媒体方式，增进企业与职工以及职工之间的信息和感情沟通，宣传企业经营理念和精神。做好“送温暖”工作，为职工办实事，从而凝聚人心、积累力量。高线厂认为企业应保持必要的社会职能，不能一味地推向社会，而应为职工提供必要的福利，为职工解除后顾之忧，使职工全身心地投入到工作中来，提高企业的经营效益。

# 《趋于极限管理》

## 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:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)