

责任编辑:智宏
版式设计:阿冰

图书在版编目(CIP)数据

宏宇现代企管书系/哈佛商学院编译组 编译. —北京:经济管理出版社,2002.7

ISBN 7-80118-167-6/F·1087

I. 宏… II. 哈… III. 现代化管理 IV. F272·92
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 018767 号

国际化管理技术

出版:经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编:100035)

发行:经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷:国防工业出版社印刷厂

850×1168 毫米 1/32 14.75 印张 330 千字
2002 年 7 月第 1 版 2002 年 7 月北京第 1 次印刷

印数:00001—15000 册

ISBN 7-80118-167-6/F·1087

定价:35.00 元

·版权所有 翻版必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社发行部负责调换。

通讯地址:北京阜外月坛北小街 2 号 邮编:100836

目 录

第一篇 企业经营与竞争策略

一、工业管理与企业经营	8
1. 工业管理的演进	8
2. 科学管理	11
3. 工业管理与工业发展	13
4. 经营机能	15
5. 领导与管理	18
6. 组织风格	21
二、企业政策与竞争策略	24
1. 经营策略	24
2. 策略规划	25
3. 策略运用	30
4. 企业主管与企业经营	31

第二篇 组织管理

1. 组织目的	34
2. 组织原则	35
3. 组织型态	38
4. 工厂组织型态	39

5. 组织图表之使用	41
6. 组织运用原则	43
7. 职务分掌	44
8. 制度与绩效	49

第三篇 人事政策与报酬制度

1. 人事政策之演进	59
2. 人类行为	61
3. 薪资原理	64
4. 职位分类	66
5. 薪资制度	68
6. 薪资结构	70
7. 奖金制度	82
8. 考核制度	90

第四篇 工厂布置

1. 厂区布置要点	101
2. 产品制程分析	103
3. 厂内布置分区	105
4. 单机与流水线配置	106
5. 生产线布置原则	110
6. 生产布置形式	112
7. 工厂布置应注意事项	114
8. 物料搬运	115

第五篇 整理整顿与 5S 活动

1. 整理整顿的重要性	118
2. 5S 运动的兴起	123
3. 5S 运动的实施	124
4. 如何推行 5S	129
5. 5S 实施的技巧	133
6. 实施事例与成果	144
7. 5S 活动案例	146

第六篇 机器保养与工业安全

一、机器保养	154
1. 预防保养的重要性	154
2. 保养分级	156
3. 操作者保养	157
4. 保养检查记录卡	158
5. 备用部件	160
6. 预防保养之效益	162
二、工业安全	165
1. 工业安全之认识	165
2. 工业事故之起因	166
3. 伤害事故计算方法	168
4. 伤害事故之防止	170

第七篇 企业骨干——管理者

1. 卓越的管理者	179
-----------------	-----

2. 管理者的管理机能	181
3. 管理人员职务分析法	182
4. 管理者自我启发法	183
5. 主管人员应学习之技术	187
6. 管理循环	195

第八篇 管理技术

1. 甄选及任用技术	202
2. 教育训练及工作教导技术	209
3. 时间管理技术	219
4. 沟通管理技术	220
5. 目标管理技术	222
6. 绩效管理技术	226
7. 人性管理技术	228
8. 例外管理技术	230
9. 授权管理技术	235
10. 重点管理技术	239
11. 目视管理技术	244
12. 问题分析技术	246
13. 激励管理技术	257
14. 参与管理技术	264
15. 成本管理技术	266
16. 改善管理技术	270
17. 推移图之使用	273

第九篇 工业工程与现场改善

1. 对 IE 之认识	280
2. 工作研究	283
3. 方法研究	283
4. 工程分析	288
5. 动作研究	304
6. 动作经济原则	315
7. 时间研究	322
8. 标准时间	328
9. 工作简化法	332
10. 生产线平衡法	337

第十篇 生产计划与进度控制

1. 生产管理概论	351
2. 产能负荷分析	355
3. 销售计划与生产计划	360
4. 工作指派	365
5. 日程基准	370
6. 存货与订货生产流程	374
7. 生产进度管制	377

第十一篇 物料管理与采购作业

一、物料管理概论	387
1. 物料管理重要性	387
2. 物料管理范围	390

3. 物料之定义及区分	391
4. 物料管理绩效	393
5. 物料管理的组织	394
二、物料计划与存量管制	397
1. 物料计划的步骤	397
2. 存量管制	405
3. ABC 分析法	410
三、采购作业	415
1. 认识采购	415
2. 采购之原则	417
3. 供料厂商之甄选	419
4. 采购进度之控制	425
四、物料分类与编号	426
1. 物料编号的功能	426
2. 物料编号的方法	427
五、物料存储与保管	428
1. 仓库场所之布置	428
2. 储存注意事项	429
3. 物料管制卡	429
4. 物料盘点	431

第十二篇 事务管理与连系管理

一、事务管理之认识	437
1. 事务管理之认识	437
2. 事务工程分析图	439
3. 事务工作之改善	443

4. 初阶主管日常管理要点	445
二、连系管理	447
1. 会议	448
2. 报告	453

国际化管理技术

GLOBALIZATION

——中国企业的管理战略

哈佛商学院编译组

宏宇现代实用企管书系



21世纪现代实用金算书系

卓越典范 缔造传奇

GLOBALIZATION

Management technology

哈佛商学院典范教材

ISBN 7-80118-167-6



9 787801 181671 >

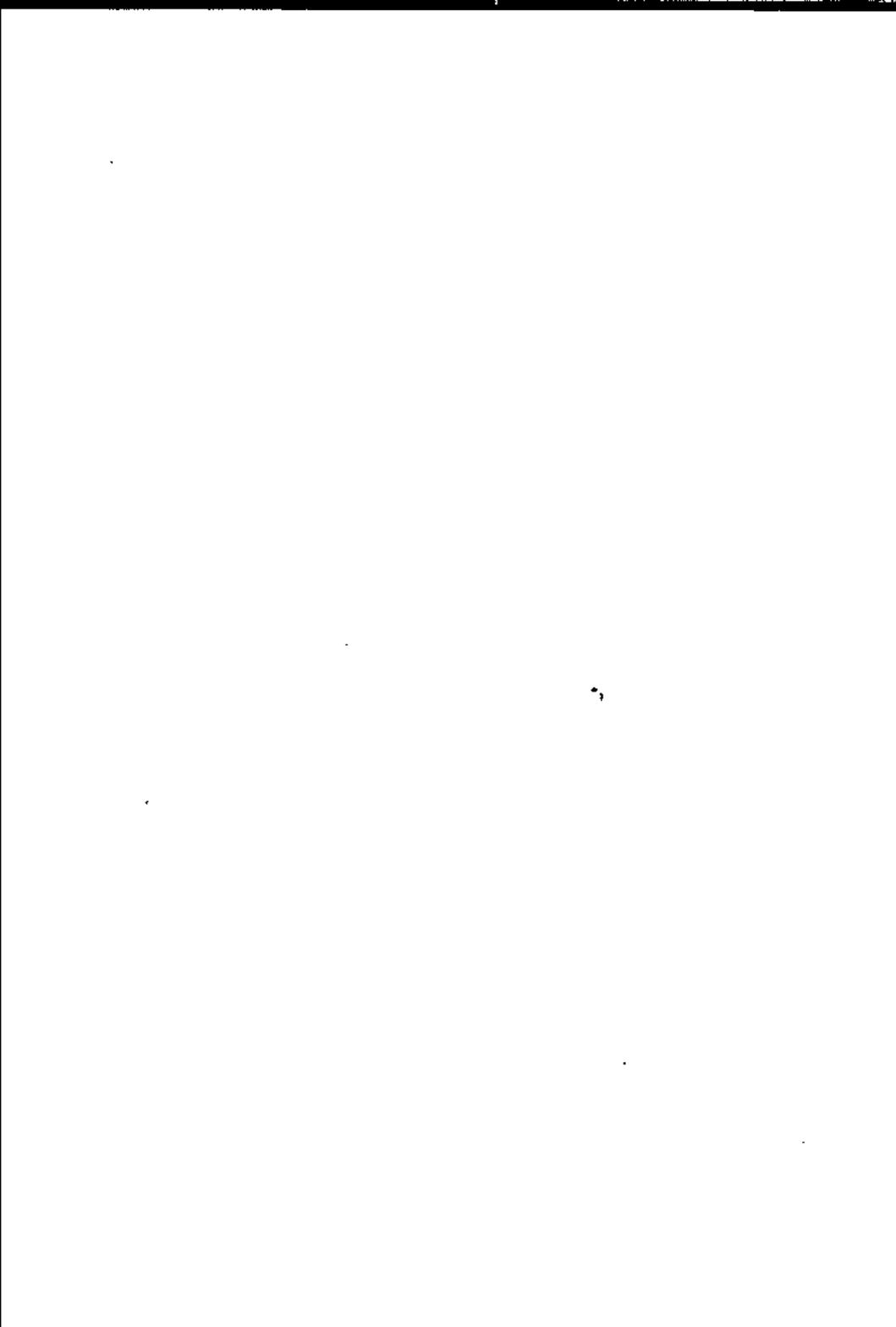
ISBN 7-80118-167-6 (C) 1987

定价: 25.00元

国际化管理技术

GLOBALIZATION

哈佛商学院编译组



序

美国著名管理学大师杜拉克指出,现在已经进入一个企业管理新时代;在这个时代,知识越来越比资本、土地等其他东西值钱。所以,他认为企业善于学习是非常重要的;只有不断学习,才能跟上时代,获得持久旺盛的生命力。

一些企业经营者把自己企业陷入困境的原因怪罪于宏观经济紧缩、职工无积极性等。这种想法是片面和不公正的。在同样的经济和社会环境中,一批企业充满活力,卓有成效。他们成功的秘诀何在?关键在于企业经营者善于学习,不断根据变化了的现实环境更新经营理念,在把握顾客需求、竞争者状况、经营环境变化的基础上,制定与现实合拍的经营战略,建立科学的组织结构和管理体系,选择适当的管理方法和手段,明确自身的科技优势和发展方向,实施正确的经营行为,培育优秀的企业文化,不断提高自我发展的能力。在同样的环境中,很多企业处境艰难,债务缠身。其基本原因在于企业经营者不善于学习,知识老化,经营管理能力和决策能力较差;他们的经营理念陈旧,缺乏自我发展和自我制约的能力,企业生产经营机制尚未形成,不练内功,基础工作薄弱,管理不严,纪律松弛;缺乏开拓进取、占领市场的竞争意识;缺少民主作风,听不得不同意见,未形成凝结全体职工完成经营目标的动力等等。

不论是成功企业还是困境企业,都有个善于学习,形成持久学习的机制的问题。只有形成这样的机制,才能使企业真正切实地与现实环境和市场需求相适应,才可能有科学、合理的决策和行为,明确该生产什么,生产多少,如何营销去实现价值,从而不断取

得成功。

同时,发展管理教育,大力培养高等管理人才,对企业发展具有重大的战略意义。只有不断为企业培养和输送掌握现代管理的理论、方法和工具的适应世界市场竞争要求的跨世纪高等管理人才,才能有效地迎接新时代的挑战,完成我国实现社会主义现代化的宏伟目标。

为适应新时代对企业管理的要求,我们编著了本套企业管理专业系列教材,陆续由经济管理出版社出版。本系列教材力求做到汲取国内外最新管理实践经验和学术成果,包括编著者的创新成果;紧密结合我国国情,洋为中用,突出中国特色;理论联系实际,着力于科学性、知识性、系统性、可操作性的统一;定性分析与定量分析、理论分析与实证分析相结合。在内容和形式上都体现由浅入深、深入浅出的教学方法,注重训练和培养读者分析问题解决问题的能力。因此,本丛书既是高等院校管理专业和其他相关专业本科教材,也可供广大企业家和实际工作者自学之用。

由于我们受自身能力,包括信息获取能力、信息综合处理分析能力,以及客观信息获取手段、信息综合处理分析方法所限,丛书中阐述的理论、经验和信息,有些不免被实践和现实所超越。这有待我们通过再实践、再学习、再探索去认识、把握、完善、充实和提高。也请读者指正。

世纪之交是竞争更为严酷、经济更为发展的年代。更有远见卓识的企业家必将勇敢地敲开新世纪的大门,昂首阔步走向稳定和发展的道路。安于现状、固步自封的企业主管,必被拒之于新世纪门外,为时代所抛弃。时代造就跨世纪企业家,企业家主宰新世纪。

哈佛商学院编译组

企业经营与竞争策略

一、工业管理与企业经营

- 1、工业管理的演进
- 2、科学管理
- 3、工业管理与工业发展
- 4、经营机能
- 5、领导与管理
- 6、组织风格

二、企业政策与竞争策略

- 1、经营策略
- 2、策略规划
- 3、策略运用



光会想到赚钱的只是「老板」
还会兼顾社会责任的才是「企业家」。

一、工业管理与企业经营

(一)工业管理的演进

20世纪的末期,有所谓的工业化国家,研究这些工业化国家,可以得知,现代工业管理的形成,是经历了长时间的演进与变革历程,在这个历程中,大致可将其划分为几个时期。

第一时期:工业集结化时期

此一时期为原先的独立作业或由学徒协助的经营方式逐步扩大成集合少数人的群体,再由群体中物色人来领导,此即为工厂组织的一个开始,也就是由一个主管来负责管理某一部分工作的人,一般来说,作业虽然开始分工,但仍以手工操作为主,此一时期的特征是生产数量少,一个人负责多工序的工作,大部分的品质工作由操作者及领班来执行。

第二时期:作业专门化时期

随着大量生产型态的出现,机器逐步替代手工之操作,同时把工厂的所有工作做更细密的划分,专业分工的结果,能在各专业领域上集中研究与工作效果之突破,如此一来,因为熟练的结果,产量增加,品质可得到更大的稳定,同时因为成本的降低,自然有利于价格的竞争,随之而来的当然是市场随之扩大,工厂规模持续的有扩张的空间。

第三时期:管理组织化时期

工厂不断的扩大,意味着「人」与「事」不断的增多,小型工厂变成中型工厂,中型工厂演变成大型企业,这一过程中,事业的组织由简单随着规模的扩张而趋于复杂,除了前述时期的作业专业分工,在管理上,尤其在软