

**摘要:**结合福建省三钢(集团)有限责任公司创新现场管理的机制,阐述企业如何创新生产作业现场的六大平台,从而促进和谐环境与生产经营协调发展。

**关键词:**企业 作业现场 环境 管理

**中图分类号:**F273 **文献标识码:**A

**文章编号:**1004-4914(2008)12-211-02

# 创新现场管理的六大平台

●李永康

企业生产作业现场,是产品的诞生地,是三个文明建设的结合点,是企业文化建设的一项基础性工作,也是一项永久性“工程”。如何经营企业生产作业现场,全过程管理到位,进而创造一方和谐环境?福建省三钢(集团)有限责任公司(以下简称三钢)按照科学发展观的要求,针对冶金企业环境条件差,生产作业现场“老面孔”,不断完善作业现场管理,以创新为抓手,营造和谐、安全、文明、有序、洁净、美化的生产作业环境。

## 一、以完善物流管理和强化保洁为平台,改善生产作业环境

在生产作业场,物品的日常流动方向、流动数量、流动时间,既有规律性,也有不确定性;为了改善现场作业环境,必须对日常流动物品实施定置管理。三钢作为大型钢铁联合企业,生产过程物流量大,且多数原料呈粉状和小块状;废渣、粉尘等伴生物多,导致环境治理工作量大,现场管理难度也大。三钢占地面积仅 2.72 平方千米,为有效利用生产作业现场资源,将完善物流管理和日常保洁作为现场管理的平台,有效地促进了生产作业环境建设。

首先,制定物流管理规则,对生产现场定置图绘制、区域划分、通道设置、标志牌设计、区域界线标识、物品存放数量和方式等作详细规定。同时,各二级单位以改善作业环境、促进安全生产、提高生产效率为目的,从理顺物流、完善设施、优化空间利用、改进人机关系、加快生产节奏、实现均衡生产、提高工作效率等多角度、多层面的要求统筹规划和优化物流管理方案。各单位根据各自情况,在生产现场因地制宜、因物制宜地制作可供大型备件存放的货架、可移动的小件物品货架、多层立体式货架等,要求各类物品按物料的形状、大小、轻重、使用频度、防护标准合理存放,方便物料的存放和取用,提高空间利用率和工作效率。

其次,通过明确生产作业卫生责任区、完善日常清扫保洁制度、交接班制度等措施,提高各类场所的洁净度,对各类场所实行分层次差异化,对不同的场所提出不同的管理、考核要求。加强技改竣工项目、公共场所、交叉交界场所、公厕等区域的文明卫生协调与管理,促进这些场所清洁状况的有效改善。针对一些生产场所边技改边生产,交叉作业导致现场管理滑坡、环境卫生不整洁的现象,及时采取有效措施;通过各类会议、宣传报道、现场交流等方式及时将有关要求传达到位,提高广大职工对现场管理的认识;并召集各二级单位专业人员分析、查找现场管理存在的显性和隐性问题,要求各单位对显性问题及时纠正,对隐性问题加强日常监控和管理;同时,树立现场管理样板单位,召开现场管理现场会,组织相关人员参观学习,统一认识,制定现场管理深入整改方案,加大现场管理监控和整改力度。

## 二、以专项管理为平台,深化生产作业环境建设

定置管理和日常保洁对环境建设的影响是十分重要的,然而要全方位实施环境建设,解决环境建设深层次的问题,抓好专项管理尤为重要。如设备现场管理的改进,提高了设备完好率,减少了跑冒滴漏,改善了设备周围的环境。工艺现场管理的改进,能够提高和稳定产品质量,减少了不合格品的数量,各种不合格品占用的空间也减少了。工艺和设备的改进,还可以减少“三废”的排放量,是环境污染的治本之策。环保措施的完善,可以减少污染物的排放。安全现场管理的加强,能减少各类事故隐患,提高了生产现场的安全系数,而“安全”是环境建设的关键要素之一。生产过程各环节、各工序的优化组织和合理调度,可以实现生产的协调、均衡和高效,大大减少各种物料的存放空间。

为更好地控制环境污染,三钢开展了清洁生产审核工作,系统实施一系列方案。在源头预防、过程控制、末端治理等各个环节;在组织机构、资金保障、技术措施等方方面面,形成了一套科学的管理体系。在技术、管理和资金等方面每年加大投入力度,使环境建设达到了较高的层次。坚持环保设施与主体工程建设的“三同时”原则,积极采用新设备、新工艺,防治工业污染。仅“十五”期间就投入环保治理资金 2.8 亿元。投资

5284 万元建设了日处理能力 10 万吨以上的总排污口污水处理厂,实现了污水闭路循环处理、达标排放。投资 1500 多万元的焦化地面除尘站,每年捕集焦粉和煤尘 1200 吨,为焦炉环境污染治理添上了浓墨重彩的一笔。焦化厂以创特级焦炉为契机,通过改进工艺和设备现场管理,大大减少了污染物的排放。烧结厂的烧结车间,原先是粉尘排放的要害部位,近年来,该厂加强环保管理,通过对除尘设备的改造和添置,最大限度地控制了粉尘排放。炼钢厂深化现场管理,硬件方面,加大环保设施的改造力度,建设封闭式转炉烟尘回收装置,除尘效果显著改善;软件方面,把生产环境建设融入到企业形象战略中,通过强化现场管理,“创一流水平,树一流形象”,扩充环境建设的内涵。棒材厂和两个高线厂这几条现代化生产线更是以高标准抓环境建设,在生产准备和试生产期间,即同步规划现场管理方案,构建了高起点的现场管理框架,为生产环境建设打好了坚实的基础。

## 三、以技术创新为平台,提高生产作业环境建设的层次

多年来,三钢坚持清洁生产,依靠技术创新,倾力打造环境友好型企业。依靠新技术、新装备、将炼焦生产过程中产生的煤气和其它副产品进行回收和深加工,年年创效益,2006 年产值达 1.63 亿元,对 1050m<sup>3</sup> 高炉采用干式除尘新工艺,除尘效果大大改善。将转炉除尘污泥取代铸铁屑作为脱硫剂,用于地方煤气公司煤气脱硫,进行资源循环利用,减少二氧化硫污染,实现了环保、节能和资源的永续利用。高炉除尘灰、烧结除尘灰、转炉污泥、轧钢氧化铁皮、钢渣等含铁废物,年回收量达 26 万吨左右,全部进行循环利用,综合利用率达 95% 以上,年创经济效益 5000 多万元。除了将焦炉、高炉、转炉产生的煤气用于轧钢、烧结矿、石灰的生产和民用外,三钢将富余的煤气用于发电,日发电量达 70 多万千瓦时,年创经济效益上亿元,又大大减少了煤气放散造成的环境污染和生态破坏。

## 四、以结合各类场所的特点为平台,美化生产作业环境

各单位的生产特点不同,现场管理与环境建设的方式也不同。为了使生产环境建设上台阶,三钢各单位结合实际积极探索新办法、新经验。焦化厂机动车间创建的花园式车间远近闻名,走进车间庭院,映入眼帘的不仅有一盆盆造型各异、千姿百态的盆景,还有喷泉鱼池、美不胜收。这里成了员工生产工作之余的休闲场所。在炼铁厂高炉出铁平台,铁渣总是与铁水相伴而生,一日不清就会堆积如山,为了炉前平台的整洁,该车间设计了十几只方形大渣斗,定位整齐摆放,所有铁渣及时入斗存放,炉前平台定期冲洗,时时保持洁净状态。炼钢厂转炉平台的定置管理从原材料的有序堆放入手,将合金、补炉材料、保温材料、测温棒等分别装斗存放;各种合金料的品名标示清晰,入炉合金用电子秤精确计量,准确投用,地面上再也看不到散落的合金了,整个平台显得宽敞、洁净;车间通道一侧摆放了一排排的鲜花绿叶,令人赏心悦目,在两个连铸车间,浇铸平台十分整洁,见不到任何多余的物料,品种繁多的备件全部定位摆放,整齐有序;在几条棒材和高速线材生产线,整洁光亮的绿色通道十分醒目,周围地面也是一尘不染;在装辊作业区,地面油污总是用木屑清理得干干净净;高线厂从提高职工素养入手,把全线条禁烟作为强化现场管理的切入点,在作业场所设置许多充满人性关怀、温馨感人的标语和口号,令人精神振奋,心情舒畅,运输处以铁路维护为重点,结合线路改造,加大整治力度,通过创建文明站场、文明站区等活动,带动了铁路环境建设;在煤化工公司,到处是管道、化学罐体和容器,但不见一处跑冒滴漏,现场管理细致入微;在冶金建设公司的几个安装制作大厅,大型制作件常能挤满整个空间,材料种类多,但他们精于空间规划,作业现场忙而不乱规范有序;锭坯场场地小,钢坯周转量大,安全要求高,各类坯料堆垛码放得整整齐齐,一丝不苟,确保安全。

## 五、以提高职工素养为平台,规范生产作业环境建设成果

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



### 【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020      收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号	<p>学校帐号：184080723702015</p> <p>账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行龙江支行</p> <p>支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505      户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式(中国工商银行，比较方便快捷)收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

# 论地市级中等医院的战略分析与定位

●原学明

**摘要:**战略是关乎一个单位生死存亡的重大问题,要做好战略决策,必须借助于对诸多环境和因素的分析与准确定位。作为地市级中等医院应如何进行战略分析与定位?地市级中等医院有哪些优势和劣势?如何把握机遇与风险?在战略分析定位和决策中应注意什么问题?文章对此进行了深刻的分析与论述。

**关键词:**地市级医院 战略 分析 定位

**中图分类号:**C934 **文献标识码:**A

**文章编号:**1004-4914(2008)12-212-02

当今世界,科学技术日新月异,经济建设高速发展,全球经济进一步形成,竞争进一步加剧。在此情况下,医院如何发展?这是事关全局,事关方向,事关生死存亡的大问题,也是个战略性问题。要搞好医院战略决策,首先要搞好市场定位;要搞好市场定位,又必须借助于对诸多环境和因素进行分析。战略分析的过程,也就是人们理性思考和加工的过程,是对诸多因素的分析、鉴别、过滤、筛选、选择的过程,是战略定位和制定中最关键的环节。战略分析虽关键,但战略定位则更重要。目标市场可以不断细分,各个可供选择的方案各有利弊,各种战略选择又各有千秋,能否定位准确,决定着医院的成败。因此说,医院的战略分析与定位具有举足轻重的地位和意义。

## 一、战略分析

1. 医院环境分析。医院的生存发展离不开一定的环境,要想生存发展,就必须了解环境和适应环境,而环境又是错综复杂的和不断变化的,环境的变化又直接或间接地作用或影响着医院。因此,战略制定对环境进行分析是十分必要的。

(1) 政治环境分析。政治环境主要包括政

治制度、方针政策、政治团体、政治形势等,其对医院的影响具有直接性、难以预测性、不可逆转性等特点并对医院具有控制、调节等作用。对于地市级中等医院来说,国际政治环境对医院虽然有一定的影响,但影响程度较小,国内政治环境在基本政策稳定,不变的情况下影响也不大,而国家对本行业的有关政策规定,以及政策调整、变更等却与医院的发展密切相关。特别是当地有关领导对本行业、本部门的政治态度,个人偏好,关心程度和关系亲疏等都对医院的发展起着极为重要的作用。因此,医院就要密切注意和了解世界政治局势的发展变化,关注本国的政治动态,要有高度的政治敏锐性,及时掌握国家有关政策方针的调整和变化,要更加关注本地区、本行业的政治趋向和动态,通过不同途径与渠道影响政治决策,为本行业、本部门服务。

(2) 经济环境分析。经济是上层建筑的基础,是综合国力的一项主要指标,是一切工作的基础。而经济结构、发展水平、体制和经济政策等又直接制约和影响着医院的发展,较快的经济发展水平可提高社会和个人购买力,刺激人们医疗消费观和消费水平,推动医院发展;反之,则会制约医院的发展。同时,医院经济发展了,才能具备较高的经济实力和竞争力,才能更好地推动医院的各项发展。而经济体制和经济政策的变化等都会给医院的发展带来一定的影响。因此,医院既要注意外部经济环境,也要注重内部经济环境,密切注意各项经济政策和环境的变化和调整,把握经济发展趋势,要有超前意识和创新精神,按经济规律办事,以经济发展为中心,加强对经济的研究和管理,增强经济管理人才的培养和引进,立足本地区,面向全国、面向世界经济一

体化的高度去考虑,制定适合自己发展的战略。

(3) 法律环境分析。主要包括国家法律规范,国家司法、执法机构及人们的法律意识等。社会文明不断提高,法律更加重要,依法治国,依法行政,依法经营,依法办事成为人们的行为准则。法律保护合理竞争,促进公平交易,维护医院及消费者的利益,同时,对违法者进行制约和惩罚。因此,医院战略的制定必须考虑法律环境,必须知法,懂法,研法,用法,在合法的前提下,要充分利用法律所赋予的权利和有利因素,避开不利因素,利用法律武器维护自己的合法权益,使之为己保驾护航。

(4) 社会文化环境分析。文化是劳动人民实践的产物,是人们智慧的结晶,是长期以来文明成果的沉淀,不同的地区和国家有着不同文化,不同的文化又有着不同的生活习惯、风俗、价值观等,而不同的风俗习惯和价值观又决定着人们不同的需求和行动。因此医院在制定战略时,要根据不同地区、不同文化传承、不同价值取向等进行准确的人群目标定位、市场定位和需求定位等,使所制定的战略符合一定文化环境要求,同时要注意文化的交流和相互影响与变化。另一方面,战略的制定要与内部文化建设同步,使之战略制定和文化建设成为推动医院的动力。同时,还要特别重视科技环境分析,因为科学技术是第一生产力,在现在及将来,科技的作用将更加重要,甚至成为决定一个国家,一个部门生死存亡的关键,因此,在制定战略时必须考虑所处的科技环境,关注科技发展动态,紧跟科技发展步伐,加强科技人才的培养和开发,注意科技的引用和转化,走科技兴院和人才强院之路。

(5) 自然环境分析。主要是指医院所处的

实践水平的提高,总是伴随着认识水平的提高。从长远看,要使现场管理与环境建设工作不断完善和深化,变被动为主动,职工素养的提高和良好习惯的养成是根本所在。为此,三钢编定加强现场管理宣传手册,开展多层次的现场管理知识培训,系统地学习现场管理的原理、方法、作用和意义,提高了职工的思想意识和管理技能。利用会议和广播、电视、报纸、网络、宣传栏等媒介大力宣传现场管理和环境建设的有关知识和最新成果,宣传强化现场管理对改善工作环境、塑造企业形象、创造企业文化的重要意义,对职工现场管理意识的树立和素养的提高起到了潜移默化的作用。把企业文化渗透到现场管理中,在生产现场张贴宣传三钢文化、振奋职工精神的图片、标语。现场管理意识的树立,使职工自觉地参与现场管理。环境塑造人,作业环境面貌的改观,鼓舞了职工投身现场管理的热情,又促进了职工对现场管理的再认识、再审视、再探索、再改进,实现现场管理、环境建设与企业发展的良性循环。

## 六、以生产作业环境建设为平台,将其作为一项重要的经营原则

以往,人们一般认为环境整洁是卫生问题,与生产是两码事,工作忙时自然可以放在一边,当有上级领导来检查或兄弟单位来参观时,临时来一次大扫除,应付了事。现在,三钢通过日常随机检查督促、季度定期

考核评比的方式强化现场管理。职工把物品定置归位,现场清扫保洁、环境治理作为工作职责之一,当作份内事来做,并逐渐养成良好习惯。生产环境的改善,使职工心情舒畅,也促进了职工的身心健康。从某种程度上说,好的工作环境是职工的一项特殊“福利”。三钢通过改进作业现场管理,营造了浓浓的“家”的氛围,每一个岗位的工作环境、每一道工序的生产环境都发生了可喜的变化——墙面的涂鸦和墙角的蜘蛛网没了,四周更洁净光线更明亮;作业现场通道畅通,标志明显,坡度大、行走不便的楼梯少了;设备见本色,管道色标清晰,控制室、主电室等要害部位清洁光亮,一尘不染;班组休息室整洁舒适,有的班组还添置了金鱼缸,放养金鱼;各类车辆定点停放,统一朝向,整齐划一;各类物品摆放有序,现场的作业空间更大了,视野更开阔了;安全通道畅通了,地面上的油污不见了,各种安全隐患减少了;粉尘排放得到控制;岗位粉尘合格率逐年提高,职工的健康更有保障了;环境好,职工心情舒畅,工作配合更默契,扯皮现象减少了,人际关系和谐,工作效率提高了。概而言之,抓好现场管理,改善生产作业环境,最终受益的是企业,是员工。

(作者单位:福建省三钢(集团)有限责任公司 福建三明 365000)  
(责编:吕尚)