

吉祥

第九章

计划工作的工具和技术



学习目的



□ 阅读和学完本章后，你应该能够：

- ◆ 描述评估环境的三种技术
- ◆ 描述分配资源的三种技术
- ◆ 阐明为何预算是一种普遍应用的计划工具
- ◆ 区别甘特图和负荷图
- ◆ 明确开发**PERT**网络的环节
- ◆ 描述应用线性规划措施的要求
- ◆ 解释项目的概念
- ◆ 阐明管理者应该怎样应用脚本计划措施

评估环境的技术



□ 环境扫描

- ◆ 搜集大量的环境信息，以便预测和解释环境正在发生的变化
- ◆ **竞争对手情报** - 搜集竞争对手的信息
 - 很轻易拥有大量信息起源
 - **逆向工程** - 分析竞争者的产品
 - 以任何方式盗窃竞争对手商业秘密变成了非法的企业间谍活动
 - 在 **正当的和合乎道德的行为**以及 **正当的但不道德的行为**之间存在一种道德的界线。

◆ **全球扫描** – 搜集可能对具有全球利益的企业的全局力量产生影响的主要信息

■ 要求使用比扫描国内环境更宽阔的方式



□ 预测

◆ 用于预测将来的事件使决策制定更轻易

◆ 技术

■ **定量** - 利用一组数学原则，根据过去的数据序列来预测将来

■ **定性** - 利用判断和根据熟悉情况的人员的意见来预测成果

■ **合作预测和补货 (CFAR)**

● 向企业提供了经过互联网互换数据的原则方式

● 信息用于计算对特定产品的需求预测

◆ 有效性 - 管理者取得混合成功

- 当环境基本保持稳定时预测能够取得很精确的成果

- 预测在估计非季节性事件方面效果较差，涉及经济萧条、偶尔事件以及竞争对手的行动等

- 改善预测 - 应用简朴的预测措施

- 将预测成果与不变的趋势相比较

- 采用几种预测措施

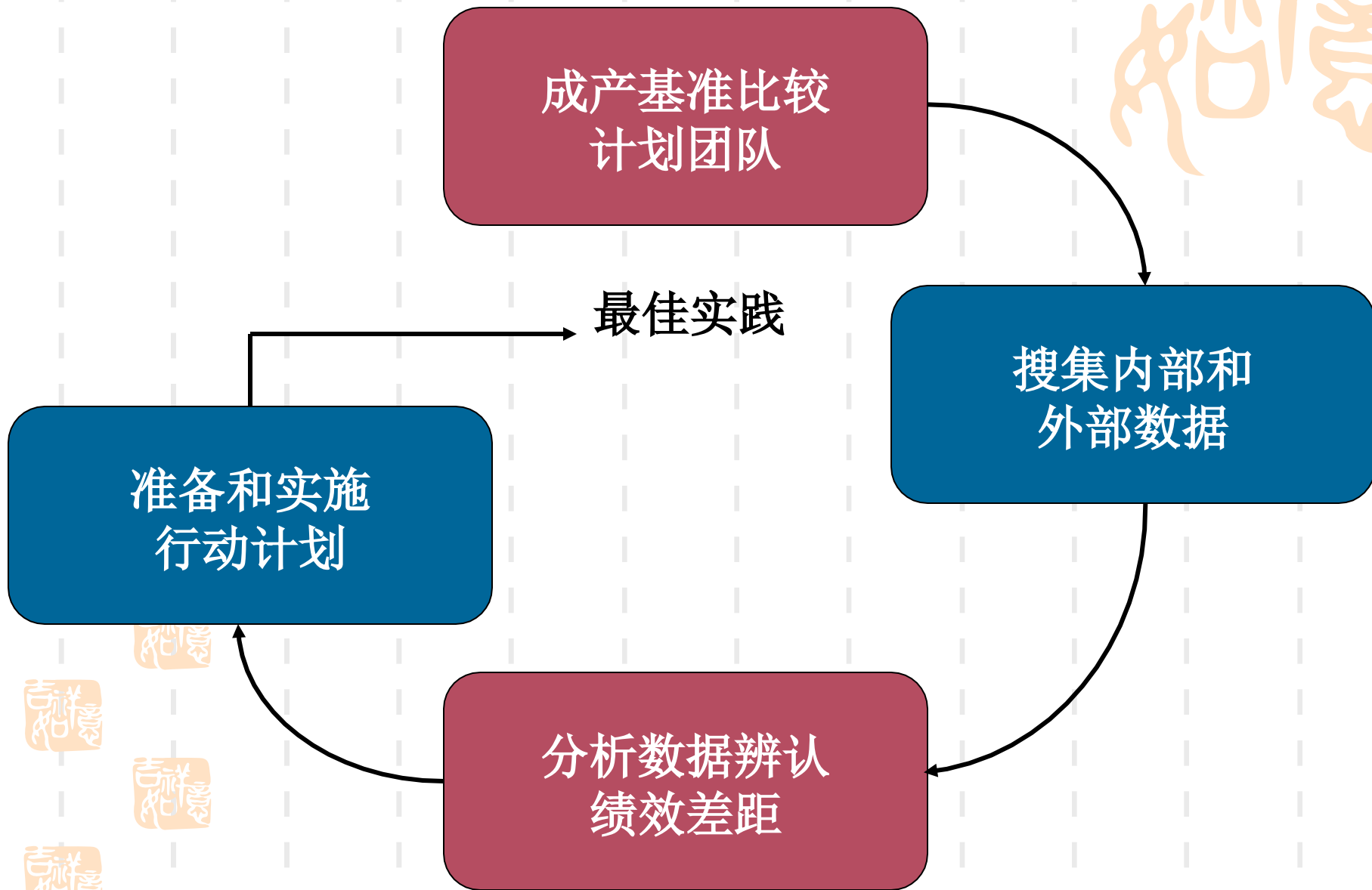
- 缩短预测期间

- 实践预测

□ 标杆比较

- ◆ 在其他有着高绩效的组织中寻找最佳实践
- ◆ 为谋求绩效的提升许多组织使用原则工具
- ◆ 分析并复制多种领域领先者的措施
- ◆ 对标杆比较确认合适的目的是很主要的
- ◆ 组织可能分享标杆比较的信息

标杆比较的环节



分配资源的技术



□ 资源

- ◆ 组织的资产
- ◆ 涉及财务资源、物质资源、人力资源、无形资产、构造资源

□ 预算

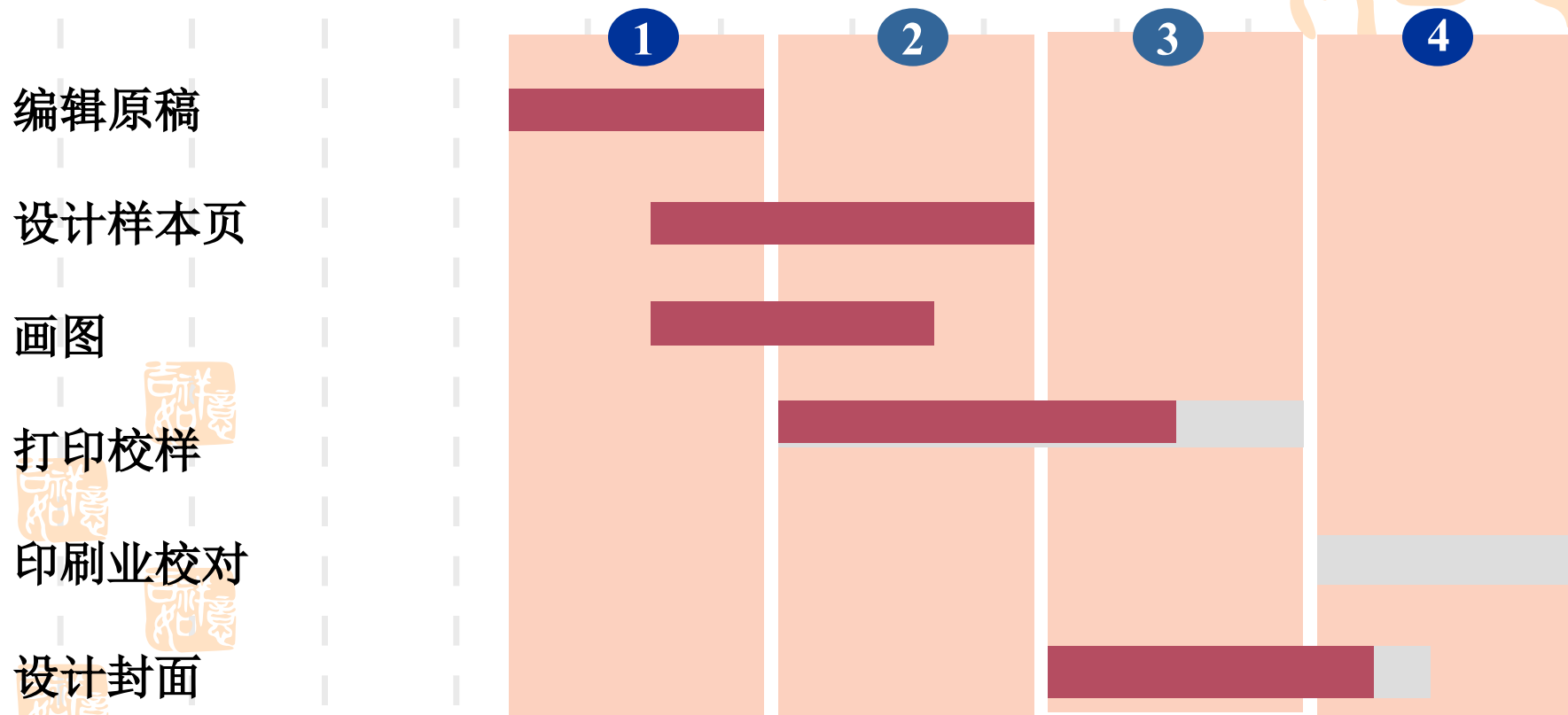
- ◆ 预算 - 数字型的计划，用以对特定的活动分配资源
 - 为收入、费用和大型的资本支出
 - 合用于多种类型的组织和活动
 - 强制性的财务纪律

□ 排程

- ◆ 详细计划，例如从事什么活动，那些订单需要完毕，谁来完毕，什么时间完毕
- ◆ **甘特图** - 表白什么时候任务应该开始进行
 - 将每项工作与实际过程进行比较
 - 用作一种控制工具
 - 一种样条图，带有横向的时间坐标和纵向的活动坐标
 - 暗色部分代表实际的进展

甘特图

活动 月份



目的
实际进展

报告点数据

◆ 负荷图 - 改善的甘特图

■ 对各工作区的能力进行排程

- 纵坐标列出了全部部门或特殊资源

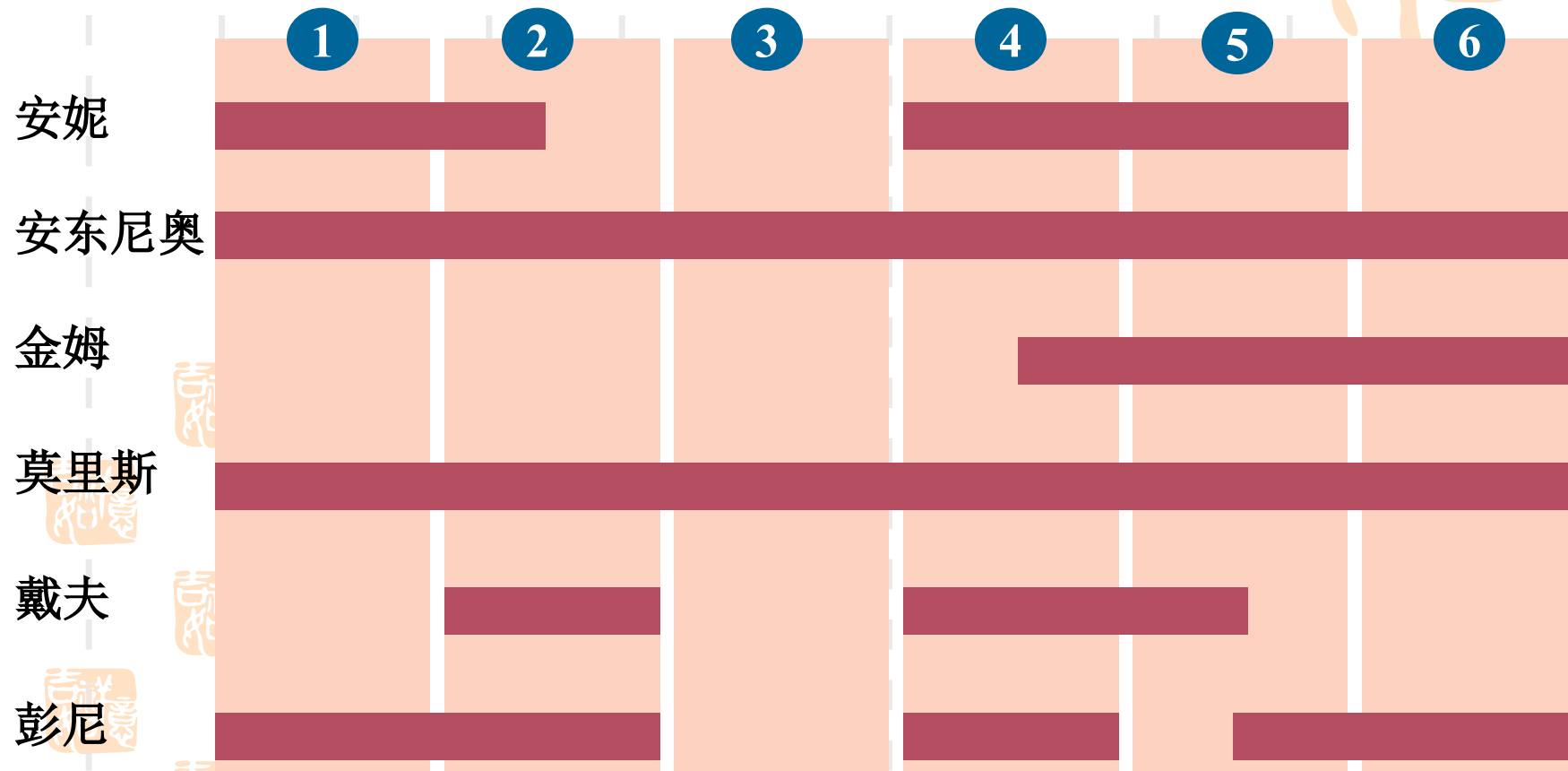
■ 允许管理者使用计划和控制的能力



负荷图

编辑

月份



■ 工作进度计划

◆ 计划评审技术 (PERT) 网络分析

- 合用于复杂项目的进度计划

- 描述项目活动的顺序的流程型的图形

- 阐明了与每项活动有关的时间和成本

- 比较不同活动在时间和成本方面的效果



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/678014142030006140>