



自习室

《目标》读书笔记

读过《目标》这本书，深深被其中的内容所吸引，整本书描述了思辨过程，直面目标和问题本质，让读者更好的理解在工作中遇到的各类问题。

一、首先就本书自己认为的关键点记录如下：

(一)目标：除非你知道目标是什么，否则生产力就毫无意义可言。公司的目标是“增加净利润、提高投资回报率 and 现金流”，这套方法共有三个衡量指标，就是“有效产出(Through-put)、库存(Inventory)和营运费用(Operating Expense)”。目标是赚钱，不是降低成本。

关于忙碌。每个人时时刻刻都在忙碌不堪的工厂，是非常没有效率的工厂。很多管理者只是想办法让手里不闲着，整个单位保持忙碌，如此而已。非瓶颈工作量超出了瓶颈工作量，不但没有提高生产力，反而制造出过多的库存，因此也就和目标背道而驰；非瓶颈设备省下的每个小时都是虚耗的。工人忙着生产零件或闲在那儿待命，都不会提高我们的营运费用，但是库存过剩却会让我们积压一大笔资金。请了一大堆聪明、高学历的人才，为什么却一分钟一分钟地走向灰飞烟灭。求生存的动力掩盖了错误的

信念。

在平衡的工厂中，每一个资源的产能都和市场达到完全的均衡；但是越接近工厂平衡目标，也就表示你越接近破产的边缘。让流量和需求保持平衡，而不是让产能和需求保持平衡。

(二)瓶颈：任何资源，只要它的产能等于或少于它的需求，就是瓶颈。瓶颈不分好坏，只是你所面对的现实罢了。运用工厂的制约因素(constraint)来经营工厂。瓶颈控制了库存和有效产出。

每个工厂都并存两种现象，依存关系(一个工序完成后才能进行下一道工序)和统计波动。远足的目的不是比赛谁最快抵达终点，而是大家一起走到终点。不能孤立的衡量某个资源的产能。

处理 NCX-10 机器瓶颈问题：

- 1、全负荷工作不浪费瓶颈时间(不要停工、不要处理不需要的零件)；
 - 2、替代性做法减轻瓶颈负担(减少热处理零件、委外加工、增加旧机器)；
 - 3、到达瓶颈前，提前进行品质管理；(4)增加热处理的批量(批量减到远低于机器的标准处理量)。
- 非瓶颈：非瓶颈资源的利用程度

并不是由其生产潜力来决定的，而是由系统中的其他制约因素来决定的。

(三)绩效衡量的指标异常重要，对财务管理有一些颠覆性认识

- 1、有效产出：最重要。
- 2、营运费用：花掉的钱都是。比如机器的折旧要算营运费用。
- 3、库存：可以借销售而回收的投资都算库存。比如机器中仍然保有的价值也就是可以变卖的部分，要算库存。库存就是负债，但我们居然把库存列入资产下面。

启动一个资源和有效利用一个资源完全是两码事。

(四)持续改善的流程。

步骤一：找出系统制约因素

步骤二：决定如何挖尽制约因素的潜能

步骤三：其他一切迁就上述决定

步骤四：给制约因素松绑

步骤五：假如打破了制约因素就回到步骤一，千万不要让惰性引发系统的制约因素。

把以上流程加以改动，适用于面对的所有事情：

- 1、应该改变哪些事情。
- 2、要朝什么方向改变。
- 3、应该如何改变。

(五)疑问

1、但最后几章，和其他读者一样，关于“X、Y理论”、“罗哥升任事业部主管后的一些讨论”，我就不太懂了。

2、没有看到皮区有什么贡献，留了一个烂摊子给罗哥，为什么会升任更高的职位。

二、从工厂生产改进看人生百态

“在非常复杂的环境里，都有能力一针见血地指出核心问题，代表什么意义吗？能够拟定真正解决所有问题的解决方案，并总结分析，而不会制造出新问题，代表什么意义？更重要的是，能平稳地进行像这样的重大改革，而且不但不会引起抗拒，反而激发改革的热情？你能想象拥有这种能力，而且在没有外力协助的情况下，会是什么景象嘛？”

(一)假如不是苦思冥想才找到解决方案，我们会有足够的勇气实施这些方案嘛？很可能不会。假如不是源自我们在辛苦挣扎中所获得的信念，也就是在过程中发展出来的对问题的责任感，我不认为我们会大胆地实施这些方案。当你试图说服某个盲目遵循通行做法的人时，直接把答案讲出来，会毫无效果。

(二)咨询师直接告诉的方案，指导

该怎么办，终究会一败涂地。必须自己想办法弄清楚，才能应用这些原则。

(三)从目前的困境中脱身，可能面临的是另一个困境。

(四)一种熟悉的感觉又出现了，每当耗费了大量的工作和精力，却只是白忙一场，就好像看着轮胎泄气瘪掉一样。

(五)善于在混乱当中维持着一切都在掌控中的表象。

(六)只要想清楚了，每个问题都会变得简单。常识其实一点都不平常。但是怎么样说服其他人？怎么样把通行的做法抽丝剥茧？怎么克服人们对改革的抗拒？

(七)我一开始做一件事情，就会全力以赴，或许这和我的成长背景有关。

(八)身为团体一份子的安全感，大家共同分摊责任，没有一个人会特别受到责怪。

(九)每家大公司都是，集权—分权—集权。

三、结合工作实际谈谈想法。

(一)任何的变革首先都需要统一思想。领导想变革嘛，首先要让你的下属在思想上行动起来吧，一定要让他们思考，让他们提出问题，让他们解决问题有成就感，把他们培养成像你

一样的领导，共同承受压力、成就事业！变革首先要有一个核心团队，人不用多，五六个人即可。面对问题要经常讨论，并拿出解决方案。

(二)瓶颈在工程项目中就是关键线路的各个节点。关键线路上没有自由时间，决定了整个项目的进度。

(三)财务管理在很多方面把简单问题复杂化。或许是出发的太久，忘记了目标。我从事的是工程项目，每个项目收入减成本等于利润，无非就是开源节流强管理、做好清收清欠确

保现金流，但是财务报表上根本不能体现一个企业的管理现状。所有的利润数据竟然都可以做出来，想想实在不可思议，恐怕是中国特色吧。

(四)在压力之下三个月足以实施一场变革。三个月做不到的，时间再延长也不可能，即刻开始行动，不开始怎么会知道遇到什么困难呢。

(五)要思考，不要直接给出答案。书到用时方恨少，事不经过不知难！要学会用苏格拉底之间的模式，让大家思考，只有深刻领悟了才能有去执行的动力。“世界上最长的距离是从嘴到脚的距离”。

营运部 李全福

自检、自学、自律

一、自检。何为自检？自检可以分为两种，对于一线驾驶员来说，自检的第一层含义就是学会自己检查车辆，从一天的三检做起，及时的检查车辆是否存在问题，这样才能够安全、放心的去完成一天的营运工作。第二个自检就是每天对于自己工作的自检。孔子曰：“一日三省吾身。”反观我们的工作，也应该善于总结

和反省。通过自身的反省与检查，发现不好的工作习惯，认真思考在接下来的工作中如何避免此类情况不再发生。

二、自学。何为自学？在自检完以后我们肯定发现自己有很多不足地方，这个时候就要自学。怎么去学？生活处处是学问，休息的时候不妨放弃自己一点休息时间，去线路上看一看老

驾驶员、高星级驾驶员、党员同志他们是如何工作的？观摩他们在很年轻的时候就做到了。她甚至还改变了自己，她做到了很多人一辈子都难以企及的事情。这要比获取再多世俗的荣誉更加荣耀的事情。

三、自律。何为自律？在我看来，自律是一线驾驶员工作中最为重要的一个环节。每个人都

是自己的命运建筑师，一个人的自律程度决定了你的人生高度。对于一线驾驶员来说，跳出舒适圈，学会自律，你将会有很大的收获。想安全，要安全，绝不只是随口说说而已，在一些不利于安全的东西诱惑下，我们一定要抵挡住诱惑，要时时刻刻把安全记在心间，记在脑中！安全工作，我们是自己的主角！

安全部 张燕

《你当像鸟飞往你的山》读后感

《你当像鸟飞往你的山》讲述的是一个令人难以置信的事件，是美国作家塔拉·韦斯特弗前半生的真实经历。她与兄弟姐妹父母一起生活在爱达荷州的山区，在17岁之前从未上过学，每天与哥哥父亲一起拆解废料，帮母亲调制精油，每天囤积食品生活资料以防末日来临，并且按照父母所灌输的生活方式、意识形态生活下去，她父母的想法是如此惊

人而残酷，灾难是上帝的旨意，有病受伤不需要看医生，即使是严重的烧伤也可以用顺势疗法治疗；女人就该待在厨房里，而哥哥肖恩以爱之名，施加的残酷与虐待则更可怕，女人穿裙子与男人交谈就是“妓女”，而塔拉则麻木地承受，不断被洗脑，继而欺骗自己来让自己好过一点。

塔拉七个孩子，三个离开大山，四个留在那里，离开的人都获

得了博士学位，而留下的连高中文凭都没有，这是泾渭分明的家庭，人们的选择与自己的家庭、生活环境息息相关，但是选择往往是完全不同的方向

看完这本书，觉得教育与学习确实塑造了塔拉，但是更令人敬佩的还是她本人，她内心深处的自省与坚毅。受教育正成为越来越多人的权利，但是不是每一个人都可以从中学会独立思考。而

看到自己的原生家庭，乃至看到自己，是最难的事情，而这些作者在很年轻的时候就做到了。她甚至还改变了自己，她做到了很多人一辈子都难以企及的事情。这要比获取再多世俗的荣誉更加荣耀的事情。

塔拉的故事给我们每个人以勇气，打破命运的枷锁，认识你自己，这虽然困难，却并非不可战胜。

安全部 张燕

《夺冠》观后感

电影《夺冠》着重回顾了中国女排发展的历程，重温中国女排姑娘们叱咤赛场的英姿和登上世界之巅的风采，把女排队员们的坚守、追求崇高目标的勇敢展现的淋漓尽致。通过对影片的观察，作为一名女性，一名中国共产党党员，我深深的被女排精神所打动，个人的内心也得到一次巨大的鼓舞，以下是我本次观影活动的感想：

女排精神是为了祖国的荣耀，甘愿付出一切的坚强意志和默默奉献的精神。

在2004年雅典奥运会女排决赛与俄罗斯的决战中，中国女排在0比2落后的艰难局面下，上演了惊天大逆转，时隔二十年再次获得奥运冠军。无论哪个阶段，中国女排都以“振兴中华”为信念，奋力拼搏，用令人热泪盈眶的精神力量，发出顽强拼搏的时代强音，激发了全国人民的爱国热情，增强了全国人民的民族自信心和自豪感。

“努力拼搏，为国争光”，同样也是全国各行各业劳动者的崇高信念。当今，中国进入全面发展的新时代，我们作为财务管理人员更应增强“四个意识”，坚持“四个自信”，做到“两个维护”，忠诚履责、尽心尽责、勇于担当，努力展现新作为、作出新贡献。

女排精神是勤勉不息、兢兢业业的拼搏精神，是无私奉献、敢于争先的奋斗精神。

电影中有这样一个真实的场景：女排漳州训练基地，一面水泥墙上布满了姑娘们扣球留下的印迹，有的甚至是很深的坑。这正是她们

“敢为”的见证！积厚成势，因为敢于拼搏，一代又一代中国女排铸就了坚实的基础和勇不言败的斗志，用一个又一个胜利赢得尊重与赞赏。这种“敢为”的精神，既是时代的呼唤，也是事业发展的需要。作为财务管理人员遇到问题不回避、不推诿、不拖延，要有“看我的”的觉悟和“跟我来”的担当，要勇于接受挑战，敢于面对困难，充满推进工作不断前进的勇气和信念。

女排精神是以更大的决心和智慧破藩篱、涉险滩，开辟事业全新局面的精神。

2016年里约奥运会上，中国女排逆境突围，力战塞尔维亚，时隔12年再次登顶。比赛过程中，郎平教练对队员们说“要用脑子打球，做到眼观六路耳听八方”。不谋全局者，不足谋一域；不谋万世者，不足谋一时。作为财务管理人员在新时代赋予的新使命，要勇挑重担、攻坚克难、锐意进取，用新时代的标尺审视自己，在新征程的熔炉中锻造自己，勤于学习、勤于思考、勤于总结，脚踏实地，砥砺前行，一步一个脚印，在自己的工作岗位上做出实实在在的成绩，为天安的发展添砖加瓦。

作为天安财务部的员工，我们应该像中国女排队员们学习，提升思想境界和个人业务能力、勇于担当作为，把热爱祖国的情感、报效祖国的思想、服务大局的志向融入到日常工作中，守好公司财税关口，把个人的发展与企业利益相融合，守初心、担使命，让自己的青春在天安闪光，书写无悔人生。

财务部 魏中稳

观影《你好，李焕英》

《你好，李焕英》，讲述了贾晓玲在经历“子欲养而亲不待”的悲痛之后，意外穿越时空回到1981年，想要通过自己的努力，以闺蜜的身份，让年轻的妈妈收获更好的青春，更高兴，从而展开一段笑中带泪的亲情故事。

喜剧的内核是悲剧，通过母女两个人之间那种日常搞笑的互动，让观众看到了一对普通母女温馨而细腻的情感并帮助那些抱憾的人们消解念念不忘的执念；也提醒那些幸运的人们，珍惜身边的亲人，在仍有机会的时候，能

将电影里虚构的、其实无法真实拥有的相遇，落地为现实中的陪伴、不留遗憾。

“子欲养而亲不待”是亲子关系中最深的遗憾，《你好，李焕英》放下了这种遗憾，把对于不可抗力的纠结，变成

了能够掌握主动权的一次风风火

火、充满喜感的行动。

影片“笑顺爸妈”的宣传表明了创作者的美好期望：让爸妈由衷地笑出来其实很简单，你的出现、你的陪伴就是他们最好的礼物。无论我们多大，有父母在，我们就永远是备受宠爱的孩子，可以撒娇任性，生病时有人疼爱关心，父母像大树一样，为我们遮挡风雨，为我们撑起一片天，给我们庇护，给我们力量。父母在，人生尚有来处，父母去，人生只剩归途。



东胜公司：高梦蕊