第一图书网, tushu007.com

<<格鲁夫给经理人的第一课>>

图书基本信息

书名：<<格鲁夫给经理人的第一课>>

13位ISBN编号：9787508626055

10位ISBN编号：7508626052

出版时间：2011-2-21

出版时间：中信出版社

作者：安迪·格鲁夫

页数：209

译者：巫宗融

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：http://www.tushu007.com

<<格鲁夫给经理人的第一课>>

内容概要

大部分顶尖商学院的课程设计都是用来培训高层经理人的，但是对身负承上启下职责、成为组织的中流砥柱的中层经理人而言，却很少能看到像本书一样的经典著作。
　这是一本能带给中层经理人无穷教益的实例教案，是一本处处闪烁着格鲁夫实战管理智慧与洞见的实战手册。
　中层经理人是公司的骨干，但相较于一线员工或是位高权重的高层领导者，其作用和贡献最容易被忽视。
在企业组织架构中，经理人是做什么的?在既要抓业务，又要抓管理的情况下，如何成为一名出色的经理人?如何将精力放在最能促进组织产出的活动上，实现高产出管理?　全球第一大计算机芯片供应商英特尔公司创办人安迪·格鲁夫在本书中，倾囊相授执掌公司二十多年的经验，将制造业的“产出”概念引入企业经理人的工作核心中，帮助经理人以最有效的投入获得最大的产出。
本书从生产和管理的最基本概念人手，详细讲解了从开会、决策、规划、组织架构，到员工招聘、激励和培训等方方面面，具有非常大的实践指导意义。

作者简介

安迪·格鲁夫
安迪·格鲁夫，1968年参与创建英特尔公司，1979年成为公司总裁，1987年开始担任CEO。1998年5月，格鲁夫卸下了CEO的职务，担任英特尔的董事长。

作为一位科学家，格鲁夫对半导体的科技发展有重要贡献，也是几项半导体技术的专利拥有者；作为一位杰出的企业家和管理者，他曾多次带领英特尔转型成功，使其成为全球最大的半导体企业及计算机CPU制造商。
1997年他被《时代》杂志评为“年度风云人物”。

格鲁夫也是纽约市立学院及哈佛大学的荣誉教授，并长期在期坦福大学商学院讲授策略管理课程，著有《只有偏执狂才能生存》、《游向彼岸》、《人人都是管理者》、《10倍速时代》等书。

书籍目录

导读　格鲁夫教你高产出管理序言　从20世纪80年代的巨变谈起第一篇　早餐店的生产线　1 “ 生产 ”包含什么?　2 从早餐店的库存谈起第二篇　打好团体战　3 管理杠杆率　4 管理的必经之路：开会　5 不挥舞权杖的决策　6 规划是为了明天第三篇　推动组织的巧手　7 当早餐店开始繁衍　8　混血型组织　9 双重报告　10　每个人都听命的三个“ 长官 ”第四篇　谋事在人　11　激励部属参加比赛　12　工作成熟度　13　再难也得做：绩效评估　14　招人与留人　15　报酬的诱惑　16　别等火烧眉毛才培训期末考最后的叮咛

章节摘录

第一篇　早餐店的生产线　　1“生产”包含什么？
你必须按预定的时间、可接受的品质以及可能的最低成本，依据顾客的需求制造及运送产品。
如果你想了解生产管理这件事，请你先假设自己像我读大学时那样在一个餐厅当服务生，而你的责任是准备一份包括煮了3分钟的鸡蛋、奶油面包以及咖啡的早餐。
当你将早餐送上顾客餐桌时，每样东西都应该是刚出炉而热腾腾的。
限制步骤　　以上的准备过程就已涵盖了生产的基本要素。
你必须按预定的时间、可接受的品质以及可能的最低成本，依据顾客的需求制造及运送产品。
生产流程如果以“应对顾客突发的各种需求”来设计，通常会造成闲置产能或是存货成本提高等弊病。
用早餐店做例子，顾客可能希望一坐下来，便能吃到熟度适中的煮鸡蛋、香酥可口的奶油面包以及热腾腾的咖啡。
要满足他的期望，你要么将厨房闲置着等他大驾光临，要么一直备有这套早餐的存货，但这两种做法都不实际。
制造商应该了解生产所需的时间并定下出货的时间目标。
早餐店应大概在顾客进门后5到10分钟送出早餐，并以具竞争性的生产成本生产，才能获取应有的利润。
就让我们先检视一下早餐店的生产流程。
首先，我们必须找出决定整个生产流程的“限制步骤”（Limitin{step）。
早餐组合中哪一项准备起来最耗时？
答案无疑是煮蛋。
因为咖啡已经煮好在壶里，而烤面包只要花一分钟左右，所以我们应该以需时最长的煮蛋为限制步骤。
煮蛋其实不仅需时最长，对大部分顾客而言，它也是早餐组合中最重要的一项。
接着我们要反推流程（见图1）——也就是用最后完成的时间向前推算，先弄清楚煮蛋、煮咖啡及烤面包分别需要的时间，以便于它们同时完成。
首先，计算将这三项产品摆在餐盘里所需的时间，然后计算从烤面包机中拿出面包、从壶中倒出咖啡以及从锅中捞蛋出来的时间。
将以上所需时间的总和，加上拿蛋和煮蛋的时间，便是整个流程需要的时间。
这在生产管理上称为总产出时间。
现在来看面包这一项，以煮蛋所需的时间为基准，你必须在这段时间放好面包及烤好面包；最后，以烤面包的时间为基准来决定何时倒咖啡。
在此，最重要的是以需时最长（或最困难、最敏感、最昂贵）的项目为建立生产流程的基础，再以此考虑其他项目。

第一图书网, tushu007.com

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:http://www.tushu007.com