

<<精益执行官>>

图书基本信息

书名：<<精益执行官>>

13位ISBN编号：9787515503189

10位ISBN编号：7515503181

出版时间：2012-4

出版时间：金城出版社

作者：杰罗尔德·所罗门

页数：256

译者：林海

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>

<<精益执行官>>

前言

如果要用一句话为本书定位的话，那就是：这是一本讲在企业精益生产当中如何成功完成“改善”的书。

本书写作风格独具特色，它通过一个发生在企业中的为期3天的故事，生动地讲述了世界级企业的“改善”是如何进行的。

这里的“改善”指的是kaizen，这是风行世界的“精益生产模式”（leanmanufacturing）的重要手段之一，它也是企业管理领域很多国际标杆企业都采用的管理方法。

这种方法非常重要，值得认真学习。

那么，精益生产是什么？

精益生产是影响全球制造业的重要管理流派，大多数成功企业都采用过精益思想提高生产效率和企业综合绩效。

本书最大的特色在于，它不像某些单纯的商战小说只是看看热闹而已，而是一本讲解企业管理实战的小说。

它通过多种角度，描绘了一次成功的“改善”行动，清晰地描述了其过程，揭示了其矛盾所在，还提出了切实可行的解决方案。

本书不仅仅告诉读者问题在哪里，重要的是它还告诉读者“改善”是如何进行的、如何成功的，其背后的道理何在。

所以，本书是将企业管理的相关知识融汇到日常管理活动中去了，没有枯燥的说教，只有活生生的例子。

本书的另一个特色是对话非常多，现场感强，这样就生动地再现了企业实际管理过程。

你可以在里面发现你自己、你的同事、你的上司和合作伙伴的影子。

你还可以在这里发现你的真正工作场景，因此感悟会更多。

这本书讲解了为期3天的“改善”行动，包括细节指导和执行诀窍。

其中有针锋相对，比如这一段：“我觉得我没有明白。

”杰克说。

“他的意思是说，在他们自己工厂里的这些人已经养成了持续改进的习惯，他们一直在维护自己的设备，清洁这些设备，从而使这些设备更整洁、更容易使用，这就是一家世界级企业的文化。

正因为他们有这样的文化，所以设备的状况才能够不断改进。

我们不能等到这些设备坏掉的时候再去管理它们。

”有娓娓而谈，比如这一段：迈克深吸了一口气，慢慢地说：“兰德尔，也许你确实了解自己在用的东西，知道什么东西有用，什么东西没有用。

但是，你在工作中也许仍然会花额外的时间到处找这些工具。

或者，当你生病或者度假的时候，其他人如果到你的工作区域来工作，他们能够很快地找到这些工具吗？

又或者，如果你将某个工具放在其他的什么地方，别人可以很方便地找到这个工具，或者将其归还到它应有的地方吗？

”有对环境与人的关系的描述，比如这一段：团队成员缓缓进入了会议室。

在大多数情况下，大家对于这个改进活动多少都有些不情愿的心理。

可以看出来，他们不是非常愉快。

迈克痛恨每天花这么多的时间开会，但会是必须要开的。

所以，迈克想尽快地结束每天早上和下午的会议，让每个人都忙起来。

然而，首先他需要保证每个人都能有值得遵循的游戏规则。

这些会议也是标准的5S改进流程中不可或缺的部分。

迈克通常是简略说明一下主题，然后会环顾四周，问所有人是否明白，接下来再告诉大家在未来的几个小时还有什么事情需要做。

他要确保所有人都专心致志。

<<精益执行官>>

有力挽狂澜，比如这一段：“那我们到底应该怎么做呢？”

温德尔坐在一堆零部件上面，一脸困惑。

“我来解释一下。

”说着，迈克靠着一根柱子，“也许这对你们来说不是太重要，而且这是违反直觉的。但我还是要让你们知道，在事情的开始阶段，我们不需要太贵的或者太好的东西。

目前我们只是在猜想我们应该怎么做。

我们也许只有50%到75%的正确性。

无论你们想出什么样的准备工作小车的造型，在接下来的两个月中都会修改两三次，因为操作工们会持续改进的。

”还有，对思想如何改变行动的这个逻辑过程的描述，比如这一段：迈克检查了一下名单，以确认邀请的所有人都已经来了。

这对于团队来说是一个决定性的时刻，因此迈克每次都会邀请至少12个人。

当然，彼得的出席是至关重要的。

当最后的那个慢吞吞的掉队者于下午2:05进入会议室后，迈克发现所有的人都到齐了，于是宣布会议开始。

他首先介绍了团队成员，然后让嘉宾分别介绍了自己。

这些人在同一家企业工作了多年，彼此之间却不太熟悉，迈克经常会对此表示非常惊讶。

所以，5S活动也是一个很好的破冰活动。

你会发现，像这样的生动情节每天正发生在你的企业中。

我曾经为企业做过质量方面的培训和咨询，现今正在做品牌战略方面的培训与咨询。

在我看来，品质与品牌其实是密不可分的：品质是品牌的管理核心，品牌是品质的市场表现。

因此，我提出将“打造高品质品牌”作为企业目标。

这在企业实践中产生了很好的效果。

作为本书译者，我要向读者朋友们推荐这本书：一本关于精益生产的教科书。

不过，它不是那种枯燥乏味、令人生畏的教科书，而是一本语言幽默风趣的教科书，让人读来爱不释手。

好好享受阅读的乐趣吧。

我相信，你会在享受阅读乐趣的同时收获颇多。

<<精益执行官>>

内容概要

本书是“精益管理小说”系列之二，是2005年“新乡奖”获奖作品《精益财务官》的姊妹篇，延续了相同的人物和公司。

它通过一家企业的3天5S改善行动，讲述了怎样进行精益转型的生动故事。

在具体到每一个小时的“改善”（kaizen）过程中，作者提出了以下5个步骤：

1. 整理(Sort):留下有用的东西，扔掉无用的废品；
2. 整顿(Straighten):归类，使每一件物品都有自己的位置；
3. 清扫(Sweep):清扫地板，清扫设备，使工作环境变得干净整洁；
4. 清洁(Schedule):制定清洁工作标准，一项一项地完成，并每天完成；
5. 素养(Sustain):保持前面4步的成果，养成习惯，逐渐变成企业文化。

同时，作者也强调了在这一过程中，任何人尤其是首席执行官都有责任对团队精神、领导力、管理模式等做出相应改变；训练有素的推动者发挥着关键作用。

此外，5S改善行动前，企业的工作环境乱糟糟，机器长久未进行清理，设备在紧要关头出故障，需要的工具不易找到，员工一直忙碌却未见成效.....；5S改善行动完成后，企业的工作环境改善了，设备故障减少了，生产和工作效率提高了，生产成本降低了，产品质量提升了，作业周期缩短了，库存周转率翻番了，员工精神面貌改善了.....这些活生生的情景，本书都通过鲜活的人物进行了形象再现，读来真实有趣、浅显易懂。

这部精益管理的上乘佳作，正被全球众多知名企业用作内部培训教材，帮助员工快速成为各个岗位的优秀“执行官”；同时还为企业提供了21世纪高效竞争的路线图。

它是世界精益管理领域里最具代表性的作品之一。

<<精益执行官>>

作者简介

杰罗尔德·所罗门 (Jerrold M. Solomon)，曾获得克拉克森大学 (Clarkson University) 学士学位、密歇根理工大学 (Michigan Technological University) 硕士学位，以及芝加哥大学 (University of Chicago) MBA 学位。

他曾担任佛蒙特铸造公司 (Vermont Castings) 和绿山经济发展公司 (Green Mountain Economic Development Corporation) 的董事。

他曾作为精益财务管理的指导专家，为各种企业提供精益变革的建议。

他目前是马里兰世界级制造联合体 (Maryland

World Class Manufacturing

Consortium) 的成员，并在其供应商认证委员会任职，同时还是一家大型包装自动化集团担任生产副总裁。

在三家制造企业担任首席财务官兼生产副总裁的经历，让所罗门在财务管理和生产管理方面都有着丰富的经验，对“精益”的理解拥有独特的视角。

因此，他的作品具有更高的专业水准和阅读价值，使得他先后有两部作品获得“新乡奖”的殊荣，这在精益管理领域是极罕见的。

译者介绍:

林海，品牌战略管理专家，擅长从战略高度帮助企业进行品牌规划、品牌定位、品牌营销和品牌传播。

作品有品牌专著《英国品牌的启示》，译著《瓶中闪电》、《品牌命名》、《创意生态》等。

现任《品质品牌》杂志主笔。

英国品牌管理MBA。

<<精益执行官>>

书籍目录

前言

三科公司组织结构图

第1章 行动前一周 5S行动即将开始了！

第2章 第一天上午6:30 培训序幕刚刚拉开

第3章 第一天上午7:45 到底什么是muda？

第4章 第一天上午8:30 令人担忧的晨会

第5章 第一天上午8:45 伙伴们，别忘了细节

第6章 第一天上午10:00 为什么要穿橘黄色背心？

第7章 第一天上午10:35 有必要来个头脑风暴

第8章 第一天上午11:00 午餐时间不能被剥夺！

第9章 第一天下午12:30 让人惊喜的48个优化点子

第10章 第一天下午1:15 红标签相当实用

第11章 第一天下午3:15 简讯会议汇报成果

第12章 第二天上午7:00 成员情绪陷入低谷

第13章 第二天上午7:15 杰克哪儿去了？

第14章 第二天上午8:00 不要成为手册工程师

第15章 第二天上午11:15 餐前捷报频传

第16章 第二天下午12:15 新订单叫人措手不及

第17章 第二天下午3:15 谁会是行动组长呢？

第18章 第三天上午7:00 精益标准终于出炉

第19章 第三天上午9:00 一次完美的团队合作

第20章 第三天上午11:30 精心安排会议议程

第21章 第三天下午2:00 激情洋溢的报告会

第22章 第三天下午2:40 顽固的“花岗岩脑袋”

第23章 行动两周后 人人都爱极了精益

<<精益执行官>>

章节摘录

版权页:第12章成员情绪陷入低谷第二天上午7:00团队成员缓缓进入了会议室。

在大多数情况下,大家对于这个改进活动多少都有些不情愿的心理。

可以看出来,他们不是非常愉快。

迈克痛恨每天花这么多的时间开会,但会是必须要开的。

所以,迈克想尽快地结束每天早上和下午的会议,让每个人都忙起来。

然而,首先他需要确保每个人都能有值得遵循的游戏规则。

这些会议也是标准的5S改进流程中不可或缺的部分。

迈克通常是简略说明一下主题,然后会环顾四周,问所有人是否明白,接下来再告诉大家在未来的几个小时还有什么事情需要做。

他要确保所有人都专心致志。

“大家今天会非常忙,所以让我们快速检查一下每一个小组应该专注什么活动。

清洁小组的人,你们从上往下开始做清洁,最后做机器的。

”“墙壁的清洁也要做吗?

”克里斯蒂问道。

“是的,柱子的清洁也要做。

同时,也要检查一下负责废品存放的小组的工作成果如何。

这样的话,你们可以完成交叉检查。

我想,操作工们可不愿意永远为清扫这些废品而头疼。

”“当然不愿意。

”乔说,“如果我总是要清扫这些废品,我永远也完成不了其他的任何工作。

”“这就是为什么说安东尼和兰德尔的工作这样重要了。

我建议你们在一起讨论出一个工作计划来。

克里斯蒂,如果你们需要任何在5S小车中没有的东西,尽管跟我说。

”“根据我们昨天做清洁的情况来看,这个清洁工作永远也做不完呢。

”弗莱德说。

“用电动清洗机吧,这会使清洁工作轻松许多。

”迈克建议。

“你现在才告诉我们!

”赫伯特说着,言语间有一丝责备的意思。

“我需要从另外的地方拿来,现在已经放在工作中心了。

你们也要记住,每天下班时要清扫地面。

你们需要保证这些地面都是干净的。

”迈克说着,看了一眼乔什。

他故意这样说以引起乔什的注意,他要保证这些在办公室工作的人都能正确理解需要做什么,因为每个人都不能置身事外。

他问:“乔什,你有什么问题吗?

”“如果操作工不喜欢他们所使用的工具架(rack),我们能够造一些新的吗?

”“当然可以。

有什么问题吗?

”迈克问道。

“我曾经和温德尔,还有乔,讨论过这个事情。

他们说很痛恨弯腰去取工具。

”“那么,就把这个事情处理好。

你们可以自由地做任何事情;同时,让工具架离使用点尽量近一些。

”“我的工具箱怎么办?

<<精益执行官>>

”温德尔担心地问道。

“我查过哈罗德给我的清单，决定购买一些备用的工具。但我向你保证，你可以保留你的工具箱，以备不时之需。所以，你可以标出一个地方专门用于存放你的工具箱。

”看起来温德尔和乔对迈克的态度表示满意。

好了，接下来应该做什么？

迈克心想。

他看了一下小组分配的清单，发现下一个事项是制作准备工作小车，这与杰克和温德尔有关。

他正准备跟杰克说话，才发现杰克根本不在这里。

于是他问：“你们有谁知道杰克在哪里吗？”

”乔什说：“他告诉我现在需要做一些别的事情。

”“他说过什么时候回来没有？”

”迈克问，并竭力压抑着怒火。

“没有。

”“温德尔，会后我将找到他。

同时，你来帮助清洁小组。

”“好的。

”“好了，让我们继续吧。

11:30我们得回到这里吃午餐。

”

<<精益执行官>>

媒体关注与评论

很高兴所罗门又写了这样一本书，它正是我们各家会员企业在精益之旅上所需要的帮助。

本书深刻阐述了在3天5S改善行动中需要做些什么。

——马里兰世界级制造联合体理事鲍伯·巴恩斯（Bob Barnes）本书作者所做的巨大努力，揭示了在改善过程中所面临的种种社会压力。

人们可以通过很多方式学习‘改善’（kaizen），然而，这样一本有趣的小说则能带来莫大的帮助。

——前精益冠军玛丽派特·库伯（Mary Pat Cooper）本书是这样一部伟大的作品：它描述的生动情景，如同我们所熟悉的真实生活一般，读来简单、有趣；它提供了一个实用的、一步一步成功到达改善行动（尤其是5S改善行动）彼岸的路线图；更重要的是，它对企业精益转型过程中的潜在需要和问题，提出了非常独到的见解。

我极力向任何希望实现组织精益转型的人推荐本书。

——BMA公司总裁布莱恩·马斯克尔（Brian Maskell）在一家重工业工厂里推行精益的过程中，我曾和本书作者一直并肩工作。

本书所讲的3天精益改善行动具体到每一个小时，生动地描绘了精益转型对人性的挑战，这是精益领导者必须学会应对的。

——WCM公司创始人拉里·卢布里奇（Larry Rubrich）本书比其他任何书都更好地捕获到了现实场景中的精益管理经验。

如果你想加入一次精益行动，甚至想成功领导它，那么就必须阅读本书。

——卓越商业财团理事蒂姆·维利（Tim Valley）

<<精益执行官>>

编辑推荐

《精益执行官》编辑推荐：首席执行官（CEO）的枕边书，世界精益管理的上乘佳作经理人、管理者必读图书。

企业的3天5S改善行动，领导力的精益进阶课程。

《精益执行官》作者曾两次荣获“制造业的诺贝尔奖”——新乡奖（The Shingo Prize）1次5S行动，3天改善时间，32种管理模型，48个优化点子，让你抓住精益管理的真谛，成为优秀的“执行官”！2005年“新乡奖”获奖作品《精益财务官》的姊妹篇被世界上众多知名企业用作内部培训教材 3天学懂精益管理 真实的情景和案例+实用的知识与理念 拒绝伪管理书的空洞说教，关注执行力的实战效果； 在阅读小说的过程中，轻松掌握5S精益改善的真谛！

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>