

《主管必須知道的不成文管理竅門》

图书基本信息

书名：《主管必須知道的不成文管理竅門》

13位ISBN编号：978986910505X

出版时间：2014-12-3

作者：若松義人

页数：240

译者：侯詠馨

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《主管必須知道的不成文管理竅門》

作者簡介

若松義人

1937年出生，日本宮城縣人。1960年進入豐田汽車工業後，前後歷任生產、成本控制、採購部門職務，在豐田式生產創始者大野耐一的指導下，常年致力於實踐、改善及推廣「豐田式生產」。

1984年後，為農業機械、住宅建商、建設公司、電機相關等公司，引進豐田生產方式。1991年任職韓國大宇汽車特別顧問。1992年創立卡魯曼管理公司，目前擔任社長。1996年開始在中國西安交通大學擔任客座教授。

著作有《為何豐田可以培養出優秀人才？》《豐田的主管在現場傳達什麼？》《豐田的員工不坐辦公桌》《為何豐田能夠突破困境？》《豐田式推動改善的方式》《豐田式迅速解決問題法》《價格減半的製造方法》《豐田流「視覺化」成功筆記》等。

書籍目錄

前言 來自生產現場的管理智慧

第1章 驅動「現場」的管理竅門

- 001 資料帶得走，現場帶不回去。
- 002 問題的答案，永遠在現場。
- 003 解決方案，請用一張A3紙寫完。
- 004 「找」東西，就是一種浪費。
- 005 「生產過剩」是最浪費的行為。
- 006 隱藏失敗的不良品，後果就是...
- 007 停機檢查問題點，做到100%的品質。
- 008 計畫如果張貼在黑板上，基層員工看懂了嗎？
- 009 庫存，會讓你的現金流惡化。
- 010 別忘有工廠，才能填飽你的肚子。
- 011 別一口氣做出改變，得先從『範例』開始。
- 012 浪費會進化，以不同的形態再次出現。

第2章 培育「人才」的管理竅門

- 013 「即使想犯錯，也做不到」的工作環境。
- 014 傳承給接手的人，竟然是「失敗報告書」。
- 015 你的智慧，融進你的工作方法了嗎？
- 016 指導手下時，別問他「你懂了嗎？」
- 017 上過的課，你到底用的多少？
- 018 你是用「權力」指導，還是跟員工一起思考？
- 019 口頭「教育」是你說他不懂；「訓練」才能讓人用身體牢記。
- 020 機器能取代的工作，你別去做！
- 021 主管說出「我做不到」，代表你沒用到屬下的智慧。
- 022 命令屬下，照我的意思去做，結果會很慘...
- 023 生產物品前，得先生產人才。
- 024 管理者，請栽培出凌駕於自己的部屬。

第3章 提升「團隊」能力的管理竅門

- 025 一個人的一百步，不如一百個人的一步。
- 026 我們一起想吧：在實踐的過程中，就會找到答案。
- 027 沒有人是孤島：良好溝通就從動線規劃開始。
- 028 有了大家的參與，才能成為一分。
- 029 你敢調走，部門裡最有能力的部屬嗎？
- 030 核心技術，一定要在「內部」開發。
- 031 資訊的價值在於：大家都看得到，能夠一起討論。
- 032 改善的基礎是：持續思考「能為顧客做些甚麼」。
- 033 生產就像接力賽，把產品當成「接力棒」，親自交出去。
- 034 建立直向、橫向、斜向的人際溝通。
- 035 先傳達壞消息，才能讓大家看到問題。
- 036 工作不是靠權力，而是理解與認同。
- 037 工作時，「站在高兩個層級的立場思考」。
- 038 主管的職責是當個「可靠的師父」。

第4章 持續「改善」的管理竅門

- 039 讓困難的工作，成為「每個人都會」的簡單任務。
- 040 覺得痛苦難熬時，請思考：「怎麼做，才能更輕鬆？」
- 041 改善沒有終點，再度改善，三度改善。
- 042 改善有兩種：可以改變，和不可以改變的部分。

《主管必須知道的不成文管理竅門》

- 043 捨棄先入為主的觀點，回歸原點思考。
- 044 共享失敗報告，橫向開展改善計畫。
- 045 忘掉昨天。別想明天。
- 046 最大的報酬不是金錢，而是傾聽。
- 047 改善不走回頭路，持續才會有意義。
- 048 改革的起點：確立「標準」。
- 049 改善是「為公司」、「為自己」，還是「為顧客」。
- 050 改善也要按部就班
- 051 持續推動，直到成為風氣、習慣為止。
- 052 每天徹底做好小修正，時間久了就變成重大改革。
- 053 改善沒有終點，就像人類的智慧永無止境。
- 第5章 激盪「智慧」的管理竅門
- 054 金錢買得到知識，買不到智慧。
- 055 「去掉一個零吧」：預算少，才能用到你的智慧。
- 056 別想著「便宜買」，要想著「便宜賣」。
- 057 成本是用來降低的，不是拿來計算的。
- 058 現場需要的是「成本意識」，不是「成本知識」。
- 059 改變計算單位，激發新的智慧。
- 060 別用「比率」，要用「多少個」與「多少錢」。
- 061 別亂用平均值，否則會造成誤會一場。
- 062 別以井觀天，得跟不同產業學習。
- 063 憑著自己的力量，與全世界一較高下。
- 064 修繕跟修理的差別：一個混過去，另一個找出問題的真正原因。
- 065 別用算術思考，要用忍術思考。
- 第6章 詢問「為什麼」的管理竅門
- 066 反覆問5次「為什麼」，你才會找到答案。
- 067 聽話方式有三種：「聽」、「傾聽」以及「詢問」。
- 068 目的只有一個，手段則有很多。
- 069 不斷詢問「為什麼？」真正課題就在其中。
- 070 「朝令夕改」太慢，「朝令午改」略遲。
- 071 「追究原因」比「追究責任」重要。
- 072 為機器加上智慧，才能製造出挑戰全世界的產品。
- 073 從「遵守既定規則」，到「遵守自定規則」。
- 074 這個規定的「目的是甚麼？」「重點是甚麼？」
- 075 別當診斷師，要當改善現場的治療師。
- 076 沒有異議，那就創造異議。
- 077 不要「被動」停止，而是「主動」停止。
- 第7章 動手「實踐」的管理竅門
- 078 改革要成功，別想一百分。
- 079 百聞不如一見，百見不如一行。
- 080 立刻處理，馬上看到成果。
- 081 問題要在明天早上之前解決。
- 082 不能太晚，但也不允許太早。
- 083 想辦法讓大家「不努力，也沒關係」。
- 084 不要責罵員工「太慢了」，而是思考「怎麼做才快」。
- 085 基礎工程可別日曬雨淋。
- 086 工作進行時，請隨時確認目的是「為了什麼？」
- 087 做好預防保養，維修就會更輕鬆。
- 088 庫存越多，代表你倉庫裡必要的東西越來越少。

《主管必須知道的不成文管理竅門》

089 一步一腳印變成習慣，工作自然萬無一失。

第8章 傳達「方針」的管理竅門

090 「突破不景氣」的同時，也要「突破好景氣」。

091 沒有困境，就激發不出智慧。

092 使用者優先，零售商次之，然後才是製造商。

093 學到失敗的智慧，才能創造更好的產品。

094 把「單調工作」轉變為「有趣工作」的發現。

095 創意提案不是靠靈感，而是靠科學。

096 好運與機緣只會找上「已經做好準備」的人。

097 對常識抱持懷疑，思考「目的是什麼」。

098 即使站在頂點，也要持續變革。

099 想要裁減員工，高層應該切腹以示負責。

100 遠赴外國的員工，也要努力在當地紮根。

結語 不斷累積的小小改善，造就世界第一

《主管必須知道的不成文管理竅門》

精彩短评

1、经过很多年的实践之后，再来读这样的书籍，会发现字字珠玑。不过若松义人出了很多本，应该这本的可读性最好了。

《主管必須知道的不成文管理竅門》

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:www.tushu000.com