

《速度》

图书基本信息

书名：《速度》

13位ISBN编号：9787121120190

10位ISBN编号：7121120194

出版时间：2011-1

出版社：电子工业

作者：[美] Dee Jacob, Suzan Bergland, and Jeff Cox

页数：347

译者：王瑶

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

前言

在企业的运营过程中，没有什么因素是一成不变的。对于这一点，任何阅历丰富的管理者都心知肚明。随着时间的流逝，变化总是接踵而来。有些变化是水滴石穿，而有些变化则是突如其来。但是，变化往往让人应接不暇，贯穿了市场、科技、方法、流程、技术、规章制度等一切领域，甚至囊括了管理艺术及管理行为本身。出色的管理者明白，想要应对这些层出不穷的变化，或者充分利用这些变化带来的结果，企业需要进行频繁、积极的调整，才能实现长期的成功。这种调整就被称为“持续改进”。就在最近几十年，可以上溯到20世纪80年代，甚至更早，就已经有机构开始进行研究，试图找到实现持续改进的方法。这些研究成果大多被总结为一系列的缩略词，比如TPS（丰田生产模式）、TQM（全面质量管理）、SPC（统计过程控制）、JIT（准时生产方式），等等。虽然有些研究半途而废，有些研究最后并入了其他理论，但所有的研究都有其本身的价值，或者建立了重要的概念，或者采用了有效的工具或方法。但遗憾的是，这些研究成果在执行过程中受到了错误理念的干扰，或是最初的假设就存在问题。因此，大多数机构虽然从这些研究项目本身及其成果中学到了东西，但是却始终没有达到自己预期的效果，无法保持持续改进。

《速度》

内容概要

《速度》内容简介：全世界有几百万的读者至今还对《目标》一书记记忆犹新，这本小说用一个故事诠释了艾利·高德拉特创造性生产方式的基本原理，开创了叙事式商业小说的先河。《目标》作者之一杰夫·考克斯和AGI-高德拉特学会强强联手，合力打造《速度》一书。《速度》将告诉读者，怎样将精益生产、六西格玛及制约理论这三种世界上最强大的持续改进法则结合起来，让企业的财务表现不同凡响。速度原理集三种法则之大成，已被美国海军和美国海军陆战队用于改善世界上最复杂、物流关系最广泛的供应链，目前已经取得了可喜的成果无论你的企业是商业企业，还是非营利机构，不管是立足于制造业还是服务业，这些方法都能帮助你缩短交货时间，降低存货，减少生产过程中的不定因素，提高销售额。

《速度》

作者简介

作者：（美国）迪·雅各布（美国）苏珊·柏格兰（美国）杰夫·考克斯 译者：王瑶

书籍目录

- 第1章 危机来袭
- 第2章 临危受命
- 第3章 生产部门的问题
- 第4章 精益六西格玛项目
- 第5章 研发部门的苦恼
- 第6章 找到制约因素
- 第7章 节拍时间
- 第8章 双重含义的水晶球会议
- 第9章 亲临生产车间
- 第10章 骰子游戏与平衡生产线
- 第11章 项目遭遇瓶颈
- 第12章 令人不安的财报数据
- 第13章 消极结果树(UDE树)
- 第14章 重玩骰子游戏
- 第15章 加速前进

章节摘录

插图：之后，旋风又坚定不移地推出了一些斤斤计较的政策，让人有些摸不着头脑。比如，公司所有办公室的咖啡机，以及员工原来存放饮料和午饭的小冰箱都被撤掉了，因为旋风宣称，公司没有责任为这些东西付电费或浪费空间。此外，他还向经理们施加压力，要求他们各显神通，不断找到新的方式力求降低消耗。任期的第一年，“为所欲为的旋风”向Winner的公司管理机构报告，声称Hi - T的纯收入增长了11%，生产率则提高了17%。大家并不知道这个“生产率”具体是怎么算出来的，艾米也一样，但是这个数据是WING得出的结论，所以理所当然地被当成真理。任职的第一年就硕果累累，旋风赚得盆满钵满，大家传说他光是奖金就拿了几百万美元。接着，他带着海上罗所有的经理坐着Winner公司自己的喷气式飞机，去了牙买加的一处度假胜地，工作之余还会一起冲浪或玩闹。如果抛开工作不讲，兰德尔私底下还是非常讨人喜欢的。无论是工作还是娱乐，他都像个拼命三郎似的全身心投入。虽然有些不愿承认，但是艾米还是发现自己不由自主地对牙买加的那个旋风产生了好感。艾米回来的时候，已经晒成了非常健康的肤色。她给琳达看度假时的照片，照片中的兰德尔戴着一头小辫的假发，像出膛的炮弹一样跳入池中；还有一张照片，他假装要咬下鲨鱼的背鳍，那条鲨鱼是他乘着游艇出海钓来的。“还有，琳达，你真应该看看他跳舞的样子，”艾米说道，“他才几杯酒下肚，就开始手舞足蹈。你会怀疑眼前的他和办公室里的那个他到底是不是同一个人。”

《速度》

编辑推荐

《速度》：在物理学中，速度代表的是有方向性的速率。在商业领域，应用速度原理意味着企业能够：获得客户忠诚度；向着战略目标加速前进；迅速实现可持续的收入增长。甚至只需一二个月就能达到这些目标！所有出色的管理者都知道，“持续改进”对于企业的长期繁荣是至关重要的。很多企业都为了精益生产、六西格玛和其他改进方法大花血本，在设备技术或生产车间上投入大笔资金，但是收获的成果却与预期相去甚远。这到底是因为什么？我们到底应该怎么做？《速度》的主人公临时总裁艾米-基奥拉若和她手下各个部门的经理，与全世界所有企业的管理人员和执行人员一样面临着上述问题。《速度》旨在揭示应该如何将三大持续改进法则——精益生产、六西格玛与制约理论结合起来，使企业取得系统性进展，提高企业的财务业绩。我们坚信，如果对这些法则使用得当，你和你的企业一定会取得可喜的成果。关于精益生产、六西格玛和制约理论的商业小说。

精彩短评

- 1、用骰子游戏来展示制约理论与平衡生产线的冲突，很不错。
- 2、挺好的书，有空的时候可以看看
- 3、2012-04-01主要是说工业企业从研发到生产销售一系列的管理方法。
- 4、即便不谈制约理论，这本书也乏善可陈，没什么亮点！说到制约理论则与《目标》一书相差天远，难以想象这还是一本比目标晚20年才出版的。剧情一样，游戏雷同，精益六西格玛也只是说了些UDE，与制约理论的东西仍然没有任何区别。当然，书本身的质量还是可以的：纸张、印刷、装帧。
- 5、还行，没有想象的那么好，但是值得一看。
- 6、《速度》，以标榜综合了精益生产、六西格玛和制约理论的小说，但实际上并没有看到如何综合应用这些理论，最终集大成。相反，书中很少提及六西格玛，只是介绍是一种减少变异的工具，解决了军队的问题。关于精益生产，作者找了一位所谓的精益六西格玛黑带大师 - 韦恩，在生产过程中一直强调精益生产中的“平衡生产”，也找了一位懂TOC的人 - 墨菲，两人争锋相对，先是“精益六西格玛（LLS）”占据上风，为此主角艾米为推广“精益六西格玛”调离了墨菲，过了一年，财务状况并没有得到好转，相反变差了。艾米找了所有的经理讨论了现状，弄了一个UDE消极结果树，找到过程中的制约因素，把墨菲调回，以制约因素为鼓，公司就在原先“精益六西格玛”的良好基础上腾飞了。研发部门的制约因素“分析师” - 乔，是墨菲在做研发与生产的联络人的时候发现的。生产部门的制约因素“哥斯拉”是墨菲一直认定的，并且在公司推广LLS前也是这样执行的。在TOC与LLS有冲突的时候，墨菲是自己提出辞呈的。大度啊！韦恩，被标榜了LLS黑带大师，难道不懂瓶颈吗？一味的强调精益生产 = 平衡生产，难道精益生产仅此而已吗？故事为了提升TOC的需要，找到了制约理论的反面——平衡生产，大肆批评没有作用，从而让支持LLS的艾米陷入了困境。首先，作者对精益生产的“均衡化”生产有误解，它不是纯粹的产能均衡化。其次，TOC用的鼓 - 缓冲 - 绳，也就是精益生产中的拉动与看板。只不过区别是以什么为主导？前者是以瓶颈为主导，后者是客户需求为主导，两者都没有错。这要取决于生产系统与外部环境。找了一个一知半解的韦恩，他甚至不知道瓶颈工序对生产过程的作用，而强硬的把速率设定在M57上，这是荒谬的。连我这个绿带都知道，在批量生产时，计划是下达到瓶颈工位的，瓶颈之前是拉动，瓶颈之后为推动。瓶颈效率是要绝对关注的一个指标。作为一个顾问很多年的黑带大师会对这一点置若罔闻？他会机械的减少“哥斯拉”人员的配置，仅仅就是为了省几个人工钱？所以，本书主要是为了推崇TOC的，拿精益和六西格玛作为了垫脚石。鄙视作者的无知。作者试图用不能解决“所有问题”来引导出解决“瓶颈问题”，好像只有TOC可以运用。殊不知，精益也好，六西格玛也好，都把这个作为一个重点来谈。精益在VSM里就提到，要找到瓶颈工位，最大化其效率（通常用SMED）。六西格玛里则是在寻找问题原因y的时候，特别强调找到若干原因中的主要因子x，也就是解决根本原因。此书也套用的了《目标》的写法，一条线为工作线，一条线为感情线。但不似《目标》，艾米和汤姆的感情线，看上去很多余，纯粹为了赚稿费，与主线无关。为了搞点关系，把一个海军陆战队员变成了TOC大师，很神秘的东奔西跑（目标里的大师也是神龙），教硬币游戏。然后，这些生产运营专家们豁然开朗。悲哀啊！本书我学到了：硬币游戏设计；注意系统中的制约因素，否则会功败垂成。本书给我带来的问题：在TOC下，因为有波动，才需要扩大制约因素前后的产能，1. 能不能减小各种波动 2. 产能扩大多少为宜。目前我的方案是：人员的波动要靠多技能；TPM能减少机器带来的波动；原材料的波动要靠精益供应链扩展才能实现；工艺的波动要看六西格玛。产能的扩大需要投资，设备或人力的，一般而言，瓶颈是由于设备昂贵而产生的，所以相对来说，其他工位不是瓶颈的原因是价格相对便宜。投资扩大产能应该不是一个问题，投资的度应该取决于需要：OTD的需要。可能需要到实战时，再拿出来看看这个方法怎么用。阅读更多 ’
- 7、最终应该说还是非常经常的商业小说，包括了三大著名理论。不过其实个人觉得在商业中，可能更少人能达到这种资源制约很少的情况下的经营。更多情况下，人才、沟通、资本、技术都是问题，一切都还只能在完全的不确定中模糊前行。不过能达到最终的精益六西格玛制约体系，也是非常精彩的，几乎是进入了理想状态。不过其实以丰田为例，一切本来就是从各种资源受限时，不断改善才最终实现的
- 8、内容好，书的质量也非常不错。

《速度》

9、精益管理、制约理论、六西格玛，真的非常深奥

10、运营管理普及读物中的经典。

11、没错，又是另一本TOC（制约理论）的著作。书名叫做《速度》。书名并没有太大的意思，虽然大家都知道TOC的其中一项最重要成就是大幅压缩生产时间，令到生产「速度」大大提升。因为更令人有兴趣的是书的副题：Combining Lean, Six Sigma and Theory of Constraint to achieve breakthrough performance。哇！又丰田又六西格玛又TOC，肯定会让不少人期望。但当我看到这书的作者都是来自AGI的机构时，我便可以猜出其中九成半的内容了，因为我自己在TOC这个圈子混了这些年月，已经很清楚知道Lean及6-Sigma的强弱项是什么。还有的是，这一次同样是沿用《目标》的写手（而不是作者）Jeff Cox再来一次。说真的，我比较希望这样的书是来自TOC界别以外的人。既然内容大致已经猜到之外。便很想知道这个故事的内容是什么，以及TOC的涵盖范围包括哪些。关心此书的讨论范围是因为若然这本书是来自一批与Goldratt Group拆伙十年的AGI顾问，到底他们有没有走出自己的模式，或有没有再发展自己独特的经验出来？结果这些方面都是令人失望的。请不要误会此书写得不好，或是内容没有应用面。但凡是TOC的东西，又可以差劲到哪里去呢？加上这一次的出版社是出名的大...出版商Free Press，并且在各书店大力推广。此书确实不难成为一本受欢迎的page-turner（我就是这样一页一页的读了一天便看完了）。书的内容仍然是很不错，但同时也是让人失望的。失望的原因是，《速度》没有任何一处地方是可以超越25年前的《目标》。全书几乎是在沿用《目标》的同一条方程式。同样的故事，同样的制造业，同样的超烂爱情桥段，同样的DBR。唉，这几乎是一本二流的《目标》更新版！天呀，25年后的TOC著作仍然是在搞DBR，连寻找瓶颈之前的第一招「控制投料(choke the release)」都没有，真的有点扯。DBR，即Drum-Buffer-Rope。是一种以确认出内部瓶颈并为此进行缓冲管理的重要方法。是所有学习TOC都必经的基础课，也是《目标》全书的重点所在。但在一次与《目标》作者及TOC始创人高德拉特的对话中，他提出当年在书中犯了一个错，重要但非致命的错，就是没有将控制投料放在寻瓶颈之前。也就是，控制投料是让瓶颈更容易浮现的重要手段。但在《速度》中竟只找到一句（不多，真的只有一句）颇为提及这个概念。不期然我会问背后的原因是什么？到底是AGI这颗人不争气，与高德拉特拆伙后一直停留在当年的所学所用上？还是，他们为了自身的宣传，而需要另外写一本属于美国人自己的《目标》？在TOC界别中，都会知道AGI有很多来自美军的顾问案，以及他们在专案管理(Project Management)上都是做得较好的。因此，我期待的是一本有这些内容的著作，而不是另一本又是来自Jeff Cox手笔的DBR生产方法的故事。阅读更多

’

12、介绍了关于生产相关的知识，浅显易懂，但是总体太啰嗦，用一整个故事就讲了一个道理：不能卖出去的生产只能增大库存压力，不能提高生产效率。生产应该以销售为导向。

13、关于TOC和精益生产如何融合，毕竟是小说只能告知个大概。

14、看看

15、书写的很吸引人，我一直被“鼓”这个环节如何解决吸引着读下去。通篇没有理论式的说教，读完后对精益生产有了很深的了解，不错的一本书。

16、现在不缺乏理论，但缺乏历练。学会运用TOC的眼光来处理问题，也许会事半功倍。这本书与《目标》等四本书一样，我都喜欢，值得推荐！

17、TOC和6sigma各有千秋，还在消化中

18、没有什么新东西，或许能纠正精益的过犹不及。

章节试读

1、《速度》的笔记-第59页

今天电力的兄弟企业做经验交流，其中讲到一个案例，某次一票领导去河南的一电厂做案例分析，当地需准备这帮钦差的吃喝拉撒睡，甚至个人简介资料汇总。这么大摊行政活，用了七个电话搞定，这就是作业标准化。

艾米学到的MUDA和精益里的话kaizen差不多，从价值链角度排序应该是kip,sda,sag,最后是日常的持续改善和降低浪费。但精益项目最直接的表现恰恰是这些只有20%的价值创造。因为本身这个过程是只重数量不看结果的，他核心的部分在于扩大影响，宣传文化，从行为触动思想。

另外，爱情桥段走的韩剧风格么。

2、《速度》的笔记-第189页

两个月前看《目标》的时候，比起苏格拉底式的启发和分析方法，还有制约理论，其实最羡慕和感慨的就是在故事里，整个营运团队解决问题过程中团队顺畅的沟通，无论钟纳还是罗哥。

不过实际上可能《速度》里墨菲面临的问题才是现实中的常态，一切其实都是很清楚的，甚至所有人都是专家，但关键是问题还是出现了。就像墨菲感觉的曲高和寡，每个人都坚信自己看到的那一部分真理，这本来没有什么不好，但是一旦过于偏执，不再坚持批判、辩证和实事求是，最后过犹不及。虽然看的不多但是感觉就算是精益生产，其实比起韦恩在做的更接近墨菲在做的。

3、《速度》的笔记-第28页

决定重读以前的书，很多道理需转身重看。

经营的改革应该忌讳大刀阔斧，除了一开始就失败的，都和HI-T开始一样，繁荣只是过眼云烟，公司的衰落却是循序渐进，中层管理者面临改革都是眉头紧锁。西医治病，中医养气。企业生存的根本还是在元气。

《速度》

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