

<<目标 >>

图书基本信息

书名：<<目标 >>

13位ISBN编号：9787121161476

10位ISBN编号：7121161478

出版时间：2012-4

出版时间：电子工业出版社

作者：艾利·高德拉特

页数：273

字数：157000

译者：周怜利

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>

前言

事业与人生，都不能靠运气 高德拉特机构 区域总裁 罗镇坤 《目标 ——绝不是靠运气》是十分畅销的企业小说《目标》的连续篇，讲《目标》的主角罗哥如何运用TOC解决工厂生产以外的难题。

本书作者高德拉特博士是以色列物理学家、“制约法”（Theory of Constraints, TOC）的发明者。他的以下作品风行全球，都以TOC为经纬，展示TOC在各个主要管理领域的应用：《目标》以生产管理为主线；《关键链》主要谈项目管理；《仍然不足够》是关于科技的有效运用；《抉择》是TOC最高层次思维的演绎；《醒悟》是以零售业为主线；《目标 ——绝不是靠运气》是以营销、配销管理及如何破解冲突等问题为主线。

请让我在这里提供《目标 ——绝不是靠运气》的一些背景资料，令大家阅读时获益更多。

《目标》的故事如何在《目标 ——绝不是靠运气》一书中延续 《目标》的主角罗哥用TOC奇迹般地挽救了他的工厂，读者们大概都很想看看他如何运用TOC的思维在生产以外再显神通。

他是《目标 ——绝不是靠运气》的主角，而书中的其他重要人物，大都在《目标》中出现过，例如：他的两位得力部下唐纳凡（唐恩）、史黛西、上司皮区、太太茱莉、子女大卫和莎朗、“死对头”史麦斯等，唯独传奇人物钟纳（屡次引导罗哥思考如何营救公司，最后力挽狂澜的物理学教授）在《目标 ——绝不是靠运气》中不再露面。

这意味着罗哥要真正靠自己的能力，一步一步摸索，解决各式各样的难题，这个过程正是TOC所倡导的“苏格拉底”式学习方法的典型，亦因此带出本书的趣味性和悬疑性。

每当罗哥想出一个方案，您的立即反应可能是：“他在搞什么鬼？”

这方案分明是行不通的！

”大家不妨和罗哥比个高下。

在《目标》一书的结尾，由于罗哥成功地运用了钟纳教他的方法，从而将他的工厂转亏为盈，公司总部大为赞赏，于是提升他管理三家业务完全不同的公司，这是《目标 ——绝不是靠运气》开场的背景。

但好景不长，公司高层经过一场内部斗争后，突然下令罗哥尽快以最好的价钱将他旗下的三家公司卖掉，而这三家公司由于才刚刚转亏为盈，一切仍未上轨道，根本就不值钱；要吸引买家，罗哥必须在最短的时间内，同时扭转三家公司的盈利状况。

但是，纵使经过一番努力，这个奇迹真的能实现，三家公司真的能以高价卖出，罗哥和他的众多爱将仍然会失业，结局是一样的悲哀。

可以想象罗哥内心的焦急、痛苦和郁结。

怎样从这死结中挣脱出来？

这是《目标 ——绝不是靠运气》要带领大家一同探索的历程。

重点在思维方法 实际上，由高德拉特博士研发出来的“制约法”适用于各行各业，但《目标》以一家工厂作为故事的背景，令部分读者误以为“制约法”只适用于工厂，高德拉特博士有鉴于此，《目标 ——绝不是靠运气》不再以生产的问题作为主线，而集中在产品的营销（Marketing）和配销管理（Distribution Management）上。

其背后的基本理论始终是TOC。

书中的三家公司，其实是基于三个真实的案例，是高德拉特博士亲身参与的个案（当然公司的名称是虚构的）。

因此，小说谈的不是空中楼阁，而是经过实践证明的，这点请读者朋友特别留意。

《目标 ——绝不是靠运气》亦具体地介绍了TOC中的一个极重要组成部分——“TOC思维方法”（TOC Thinking Processes），这关乎企业要解决的三个极为重要的问题，那就是：要改善些什么？

要改善成什么样子？

怎样才能有效地、一步一步地执行改善？

“TOC思维方法”很强调管理人员必须懂得很快、很准确地抓住每日面对的众多难题背后的共同根源，千万不要“救火式”地、“见招拆招”式地处理问题，因为纵使今天的火被扑灭了，明天它必然会再来。

<<目标 >>

没有抓住问题背后的根源，只能天天疲于奔命。

作者强调，企业的成功与失败，并不归咎于运气，只要掌握正确的管理方法，天大的难题亦可以解决。

在家里也要争取双赢 书中有些章节对非企业界的人士来说亦有很大的启发性和趣味性，那就是主角罗哥和他的家庭成员之间的冲突。

他的子女渐渐长大了，有越来越多自己的主张和要求，罗哥越来越感觉到不是滋味儿，不满和担忧日渐加剧了，怎样防止“代沟”扩大？

两个不同的世代，各有强烈的理由认为自己眼下事物的看法是对的，并认为对方蛮不讲理，对方是导致不和谐、痛苦和冲突的罪魁祸首。

这是多少个成长中的家庭正在面对的难题，甚至噩梦？

高德拉特博士想通过《目标——绝不是靠运气》告诉大家，对于家庭内部的冲突，不要害怕，也不要轻视（一个人的家庭不和睦，冲突连连无法解决，他的事业也不会好到哪里去），他反问大家，可否反过来，将眼前的冲突转化为加强双方沟通和谅解的天赐良机，最终实现“双赢”？

当然，这要先掌握一些具体的技巧，《目标——绝不是靠运气》有不少有趣的例子，让大家看到TOC思维方法怎样帮助罗哥和他的子女迅速、有效地达到这个目标，请读者特别留意品味这些章节。

不断探索、实践和学习 TOC系列作品的读者主要是企业管理人员，一般都很忙，为方便他们抓紧时间阅读，我特别在书的结尾加上书中人物的“角色关系表”，因此就算没有时间一口气读完，每次翻开小说，在这张表的协助下，仍然可以很快地重新投入小说中的情节。

这张表是否真的能带来好处，希望读者告诉我。

要牢牢掌握及运用好TOC，要不断探索，不断学习。

高德拉特博士创立的全球性“高德拉特机构”提供各种TOC服务及学习渠道，也开展TOC实施项目，帮助企业全面推行TOC。

作为高德拉特机构区域总裁，我深感任重而道远，希望借着《目标——绝不是靠运气》及其他TOC系列书籍和活动，结合对TOC有兴趣的企业和人士，形成一个网络，共同探索、学习和实践TOC（请参阅书后的读者调查表）。

在TOC的道路上，我们起步虽然比欧美国家晚，但已渐渐积累了一些实践经验，TOC亦为越来越多的人认识和了解。

我拟将自己应用TOC的经验整理成书，与大家共同分享。

我深信，只要各方共同努力，TOC一定可以为更多的企业带来骄人的成绩。

<<目标 >>

内容概要

艾利·高德拉特等编著的《目标——绝不是靠运气(白金版)》以企业的分销和市场管理为主线，进一步扩展了TOC制约法的应用范围，具体介绍了TOC制约法极其重要的组成部分：企业要改善些什么？

要改善成什么样子？

怎样才能进一步有效地执行这些改善？

《目标——绝不是靠运气(白金版)》中三家企业的故事，都是根据高德拉特博士亲身参与提供顾问服务的真实案例改编的。

叙述层层深入，通过追根究底，破解冲突，探讨出治本的对策。

<<目标 >>

作者简介

高德拉特博士(1947年3月31日—2011年6月11日)是以色列物理学家及企业管理大师，TOC制约法的创造者。

他的第一部作品《目标》大胆地借助小说的笔法，说明如何通过近乎常识的逻辑推理，解决复杂的管理问题，结果一炮走红。

高德拉特20岁就立志要教导别人思考的方法，他对于传播观念抱着极大的狂热，可以一天只睡3小时，奔波于世界各地发表演说。

他还创立了“高德拉特机构”，并在全球广设分部，以此来训练TOC人才，推广TOC制约法，辅导对象包括通用汽车、波音飞机等在内的许多知名企业，以及包括教师、美国空军将领等在内的各行业人士。

周怜利

台南市人，毕业于中央大学外文系，美国得州大学奥斯汀分校广告硕士。

曾任职于奥美广告、联广广告、卡地亚台湾区行销经理。

译作有《行销172诫》、《小公司的经营妙招》及《抓住员工的心》。

<<目标 >>

书籍目录

导读

- 1 他们究竟在打什么主意？
- 2 无论在哪里，都要“谈判”
- 3 如何拨云见日？
- 4 在泥潭中打滚
- 5 化冲突为双赢
- 6 老友再度并肩作战
- 7 唯一的出路
- 8 借车风波
- 9 零报废，零库存
- 10 股东的利益与员工的利益
- 11 柳暗花明
- 12 单靠直觉还不够
- 13 虚伪的数字世界
- 14 只是常识而已
- 15 扮演教练
- 16 挖出核心问题
- 17 原来你真的都明白！
- 18 寻找圣杯的骑士
- 19 做生意的第一课
- 20 空中楼阁？
- 21 合伙买车的困境
- 22 交换角色
- 23 先赔再赚
- 24 时间就是金钱
- 25 范式转移
- 26 也该为自己打算了！
- 27 一切操之在己
- 28 不是强人所难
- 29 转败为胜
- 30 什么是好的策略？
- 31 超出预期的结果

章节摘录

版权页：插图：“至于罗哥负责的公司，”格兰毕终于谈到我的部分了。

我往椅背一靠，专心听他说话。

他讲的每个字，我都听得津津有味。

当然，作为这个多元化集团的执行副总，我就是负责替格兰毕撰写这个报告的人。

至少，报告的大部分都出自我手笔。

格兰毕修改了其中一部分，这算是他身为执行总裁的特权吧！

吸引人的不只是他讲话的方式，或是他那雄浑的嗓音，报告内容本身就已成为一种美妙的音乐。

谁说数字无法自成乐章？

现在已经进展到音乐的高潮部分，“今年这个集团的总盈余是130万美元。

”格兰毕继续报告其他业务，不过我已经没怎么注意听了。

我对自己说，还不错嘛！

想想看，一年前我接手的时候，这个集团还身陷财政赤字，旗下三家公司都亏损连连！

格兰毕报告完毕，轮到非执行董事们开始证明他们的存在价值。

你知道，董事会通常由三群人组合而成。

第一群人是公司的最高主管，也就是我们这群人，我们在举行董事会之前就已经完成了我们的工作。

第二群人是用来装点门面的董事，他们是(或曾经是)其他公司的高层，在别的地方工作。

最后一群人，则是职业“食人鲨”，那些什么事也不做的股东代表们。

“成果不错，”一位傲慢的石油公司前任执行总裁说，“你们及时在市场复苏前，将优尼公司挽救了回来。

”不错嘛，我心里想，他的话中一个字都没提到自己过去的成就，总算有点进步。

现在轮到“食人鲨”了。

谁会带头挑剔格兰毕的报告，然后像往常一样，提出更多要求呢？

其中一位“食人鲨”说：“我认为明年的预算过于保守。

”另一位附和道：“你们全靠预期市场复苏来做预估。

在计划书中我完全看不到优尼公司打算在哪里真正下工夫。

”不出所料，这些人简直就是现代版的奴隶主，不管你怎么尽力，他们总是觉得不够，他们还是挥舞着鞭子，驱策你卖命。

格兰毕不想回答，不过道尔提开口了。

“我想我们需要不时地提醒自己，生意不像以前那么好做了，我们需要多下点工夫才行。

”然后他转向格兰毕，“在7年前你接任执行总裁时，股价是60.20美元一股，现在已经跌到32美元一股！

”总比两年前的20美元好吧！

我心里想。

道尔提继续说：“还有，公司有太多错误的投资决策，严重侵蚀了资产的根基。

优尼公司的信贷评级已经下降两级，我们完全无法接受这样的状况。

我想明年的计划应该要反映出管理阶层重整优尼的决心。

”我从没听过道尔提讲过这么多话，他一定是有感而发。

当然，如果不考虑整个经济大环境的变化，他的话也蛮有道理的。

竞争从来没有像现在这么激烈过，市场要求也比从前严苛。

我个人觉得，以这个工作的艰难程度而言，格兰毕其实算是表现很好的了。

他接手的虽然是一个绩优公司，但产品根基已经受到蚕食。

这家公司原本一直在赔钱，而他却能转亏为盈。

杜鲁曼举起手示意大家安静。

这下事态严重了，如果他也支持道尔提，那么他们就有足够的力量为所欲为了。

一桌子人都安静下来。

<<目标 >>

杜鲁曼看了看每位主管，然后慢慢地说：“如果管理阶层所能提出的最好计划也不过如此，那么我们恐怕要另请高明了。

” 哇！

好大的一颗炸弹。

格兰毕一年后就要退休了，大家都以为角逐接班人宝座的只有皮区与史麦斯，他们是两个最主要产品群的执行副总。

我个人比较希望皮区夺魁，史麦斯只是一条玩弄办公室政治的毒蛇罢了。

不过，现在游戏完全改变了。

“你们一定考虑过更具野心的做法吧？”

” 杜鲁曼问格兰毕。

“我们的确想过。

” 格兰毕承认，“皮区？”

” 皮区开始解释：“我们的确有一个计划，不过，我必须强调，这个计划尚未成熟，而且内容十分敏感。

我们可以把成本再降低7个百分点，借此重整公司，不过还需要先敲定许多细节，才能公布这个计划。

这个计划工程不小。

” 别又来了！

我以为我们已经度过了这个阶段。

每次只要碰到提高盈余的压力，管理阶层的第一个反应就是要削减开支，说穿了也就是裁员。

这真荒唐，我们已经削减了数千个职位，不只削减了多余的脂肪，而且连骨带肉都砍掉了。

在过去，不管我身为厂长或事业部门主管，都时常需要为了保护部属而和皮区抗争。

我们如果把花在重组上的精力放在想想如何获取更大的市场占有率上，公司情况一定会好很多。

意料之外的援手出现了。

道尔提说：“这样还不够。

” 杜鲁曼马上接口：“这样没办法解决问题。

华尔街对这类举动不再感兴趣。

最近的统计资料显示，裁员的公司有超过半数并没有改善获利状况。

” 不只是我，这下子所有的人都傻住了。

很显然，这次董事们似乎事先已有默契，有所图谋。

但是，他们究竟在打什么主意呢？

“我们必须将力量集中在核心事业上。

” 史麦斯斩钉截铁地说。

不要希望从史麦斯口中能吐出什么有意义的话。

有谁会阻碍他专注在核心事业上呢？

这本来就是他的职责所在。

杜鲁曼也提出同样的问题：“如果要将核心事业发展得更好，你还需要什么其他支援吗？”

” “更多的投资。

” 史麦斯回答，在格兰毕的首肯下，他走到投影机旁，开始让大家看投影片。

了无新意，都是这几个月来他一直用来轰炸我们的相同内容：投资更多钱在新设备上，多投资在研发上，购买其他公司，以让“产品线更完整”。

真不知道他从哪得来的信心，确信这些做法有用。

我们过去这几年，不就是这样葬送掉数亿美元的投资吗？

“这绝对是我们应走的方向。

” 道尔提说道。

“没错。

” 杜鲁曼附议，“不过，我们不应忽略史麦斯在开头说的话。

<<目标 >>

我们必须专注在核心事业上。

” 狡猾的史麦斯，原来他一直都跟他们一伙，唱和之间只不过是一场戏。他们要打哪儿去找来这么一大笔钱，投资在这些空中楼阁上呢？

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>