

格鲁夫给经理人的第一课(纪念版)



[格鲁夫给经理人的第一课\(纪念版\) 下载链接1](#)

著者:[美] 安迪·格鲁夫

出版者:中信出版社

出版时间:2013-6-14

装帧:精装

isbn:9787508639666

英特尔创始人的“高产出管理学”，以最有效投入获得最大产出
被所有企业经理人奉为经典的实战教案

彼得·德鲁克、《纽约时报》、《华尔街日报》强力推介

中信十年经典系列重装再版，隆重推出，精装品质，收藏馈赠佳品

小米科技创始人雷军推荐：“这本书我精读过很多遍，也是唯一精读过的管理书。”

1. 作为经理人，你的工作是否无关紧要？你是否在被动地等上司或别人来告诉你该做什么？你该如何成为组织中的重要人物？
2. 你是否总在追求新知识或是尝试新科技？或者你是在一旁看戏，等他人来重整你的企业？
3. 你在公司里是真的有贡献，还是只是个传话筒？你如何增加自己的附加价值？高产出是否是你作为经理人的核心竞争力？

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《格鲁夫给经理人的第一课》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管理智慧与洞见的实战手册。

本书就是为中层经理人量身打造的“高产出管理学”，从管理和生产最基础的概念入手，让你轻松入门，帮助经理人提高自己的产能，快速抓到管理的本质。

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始人安迪·格鲁夫在本书中，倾囊亲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入手，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，具有非常高的实践指导意义。

“这本书我精读过很多遍，也是唯一精读过的管理书。”

——小米科技创始人 雷军

我相信这本书中大部分的招数你都能派上用场。我也和你一样，是我自己生涯的老板，每天都要增加自己的产能，提供更好的产品和服务以满足我的客户。我写此书的动机就是要提出能增加你的价值的方法，帮助所有的中层经理人提升生产力。

——安迪·格鲁夫

这是一本重要的书，上面说了非常重要的事！

——彼得·德鲁克

这是一本任何层级的经理人都能使用的组织管理指南！

——《纽约时报》

这本好书里有慷慨解囊、不可胜数的建议与洞见，值得一读！

作者介绍:

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，并长期在斯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。

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 每个人都听命于三个“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

• • • • • ([收起](#))

[格鲁夫给经理人的第一课\(纪念版\) 下载链接1](#)

标签

管理

职场

格鲁夫

商业

管理学

经典

经济管理类辅助性读物

中信出版社

评论

每三个月读一遍

我读过的管理学中当之无愧最好的一本，重量级的作者毫无架子地条分缕析，没有奇怪的概念，也没有飘忽的案例，就干干净净地论个对错，非常自信，不怒自威。目标读者就是中层领导，这一批长期被认为地位尴尬的人，实际上正是企业的中流砥柱。我个人非常欣赏格鲁夫的杠杆理论，是衡量值得与不值得的新标准；注重产出而不鼓励“疑似表演”，这一条更是击中了中国式绩效评估的软肋；撇开情绪，接受不完美，在情感和职业精神之间找到平衡；抓住限制步骤；有责任意识地召开会议；矩阵式领导的关键——双重汇报…简直是管理学最精髓所在。更可贵的事，给出的都是可操作的实用性建议，可以誊在小本子上的那种，值得多刷，力荐。

具有很强的可操作性

中层管理的核心是管理的“活动组合”和“管理杠杆率”，具体是要加速每一项管理活动执行的速度；提升每一项管理活动的杠杆率；调整管理活动组合，剔除低杠杆率活动，代之以高杠杆率的活动。

#恒阅

#Brain Chesky

整个产出过程是一个黑箱，尽量在这个黑箱上打开几个可以观察的洞。

格鲁夫是个实在人。

非常赞，很实用。也只有实践过才知道他说得多么对。

几十年前的书，依然受益匪浅

最实用的管理书籍

摘要与心得：<http://book.douban.com/review/7646159/>

非常实用的给中层经理人的书

提出作者自己多年经验总结的管理的三要素，产出导向，团队意识，激励机制，里面提到很多实用的管理方法和考虑因素，简洁而近于道矣。

好到没朋友，真的很实在，经理人就是奶妈，啥事都得上。又是力荐的书

看了快要一万年了，都看不完...

很多地方还比较受益，但技术管理方面讲得更多一些就好了。

当下开拓创新市场的企业，期望的事情和80年代的intel类似：通过更好的方法让公司获得指数型增长，一次次超越巅峰。安迪·格鲁夫以「杠杆率」这个关键概念作为基点，把「目标管理」、「价值评估」、「混血型组织」等管理方法进行深入浅出的讲解，不愧为大师之作。有趣的是，这些都是近几年国内互联网公司常用的方法，而这本书第一版是在1983年！看来讲述intel发展史的《三位一体》也可以放进书单了

有实践经验，有学术研究，作为管理者的确可以去精读

书里硬是没废话，全是干货，读起来非常受教。老爷子真是实在人呐。☀

[格鲁夫给经理人的第一课\(纪念版\) 下载链接1](#)

书评

黄铁鹰先生说，有三类管理书籍不可以读：1、介绍别人企业管理经验的书不要读；2、时髦的管理书你别看；3、看不明白的管理书，不看。
黄先生的话，我觉得是要听的。但是就疑惑了：该读什么样的管理书呢？直到看到这本书。本书的英文名是“High Output Management”，不知道中...

读书，我的习惯是：一看作者，二看出版社，三看简介，四看书名，五看其他读者同时购买了哪些书。对于书的背面的来源各异的各种书评，则永远是持怀疑态度！
来了豆瓣后，就常常看一下豆瓣的推介。

（因为我主要是在网上购书，所以，不能像步入书店，随手翻一翻。） 格鲁夫，前...

0p

中层管理的核心是管理的“活动组合”和“管理杠杆率”，具体是要加速每一项管理活动执行的速度；提升每一项管理活动的杠杆率；调整管理活动组合，剔除低杠杆率活动，代之以高杠杆率的活动。 1p

一个经理人的产出，便是他所管理和影响所及的下属工作的成效总和。 4p 我们必须...

一本十分好的关于管理的书，不是那种MBA课程的洋洋洒洒长篇理论，不是哪种傻瓜一二三的压迫指导，而纯粹是大师智慧的娓娓道来，简单而直入精髓，具体而不落教条。书最早在1983年就写了第1版，第2版在1995年整补过，我记得在1997年左右在美国B&N见过原版，但没想翻译过来就已...

如果对你有帮助，请点有用支持哦，感谢！ 需要高清版本的，可以留下邮箱

格鲁夫给经理人的第一课 @Henry_Xia 1 管理杠杆率 4

一个经理人的产出，是他所管辖和影响力所及的组织产出的总和 4

把精力放在当时最能促进整个组织产出的活动上 4 必须了解哪些活动有最高的杠杆率 4 经理...

我拿到本新书的第一反应通常是看出版社，中信出版社以出版经济和管理类读物为主，近几年出货量很大，外文书比例不小，在坊间以选书好翻译烂著称（这本尚好，可能与不是新书不用抢面市有关）。看到是中信出的管理类外文书，对本书的品质已有五分信心。我的第二个怪...

应该说 对管理 我还是有着很浓厚的兴趣的。

看了不少管理方面的书，有这么几本，觉得是经典中的经典，同时，又互有相关之处。这几本书分别是，《卓有成效的管理者》、《管理成就生活》、《格鲁夫给青年经理人的第一课》、《定位》。最后一本是营销书籍，但管理和营销，有很多...

(1) 德鲁克说过管理可以学习,但很难教导,自我启发非常重要 (2) 最耗时最复杂最敏感的应该作为整个生产流程的限制步骤,然后其他的生产流程应该跟着它走 (3) 要管理就必须设定指标,然后再根据指标配对,最重要的是不能反应过度,要在两者中平衡 (4) 最重要的指标必须是衡量产出的,...

做了三年外企部门经理后才看这本书,几乎是一口气读完的
总体而言,这本书写的非常接地气,感觉就是一个在一线刚刚战斗过的人写的一样,很难想象Andy作为Intel的CEO能就这样的洞察力,可能正是有这样的洞察力才造就了Intel的黄金十年。技术层面,这边书系统介绍了现代企业作...

我看的第一本管理学书籍。作者安迪格鲁夫,前intel的CEO,这是一本管理学入门书籍,浅显易懂,还很实用。分成四个部分,工作基本流程分析,管理与决策,组织,培训和激励。在培训上,提出高杠杆率管理,简单说就是要注重员工的培训,因为在员工身上投入一个小时的培训,提高他...

经理人不需多聪明,多熟悉业务,最重要的是如何把知识转化为团队绩效和产出。如果你不会有效的将各种知识点传递给企业其他团队,这将毫无价值。
想要提高员工的产出,所需要的只是激励和培训。别无他法。
很多人意识到今日的差距,并竭力找寻缩短差距的决策。但是今日的差距...

多年前看过Andrew S. Grove博士 (Intel前CEO)所著《格鲁夫给经理人的第一课》(英文名High Output Management)、《Only The Paranoid Survive》,甚至还简单对《格鲁夫给经理人的第一课》写个备注 (1、真--来源于真实的活动。2、实--例子实实在在,可模仿性强。3、简--语言朴...

授权与否：主要看职业成熟度

CEO们总是在好消息出现现行指标和坏消息出现滞后指标后，才开始行动，因为管理者必须是一个乐观主义者，要成就大事，CEO们汪汪 也不会关注坏消息的先行指标
作者很精辟的点出，中层的管理核心重点是在，以产出导向管理，团队能力，发挥团队中每个...

他被称为PC时代的超人；

因特尔公司辉煌的缔造者，一度为因特尔创造了超过5000亿美元的市值巅峰（是的，就是那家“灯，等灯等灯”）；

1998年，力压英国王妃戴安娜、克隆羊多利之父和美联储主席格林斯潘，成为《时代周刊》年度风云人物；同时，他还是多种管理理念的提出和践行...

[格鲁夫给经理人的第一课\(纪念版\) 下载链接1](#)