

乔布斯 富于哲理的领导“真经”

史蒂夫·乔布斯的人生是一部传奇神话。无论是他在世时,还是辞世后,人们都试图从他身上获得一些有益的启示。作为乔布斯本人授权的传记作者,沃尔特·艾萨克森无疑对乔布斯一生的方方面面有更深入、更全面的了解。艾萨克森认为,乔布斯的成功离不开以下要素。

专注: 专注是乔布斯个性的一部分,如果他认为某件事会让他分心,就坚决不会去考虑。

简化: 乔布斯会本能地简化一切事物,他会抓住事物的本质,去除不必要的部分。在苹果的第一本宣传册上写着这样一句话:至繁归于至简。

全程负责: 乔布斯和苹果对用户体验全程负责。从 iPhone 的 ARM 微处理器性能,到用户在苹果专卖店购买 iPhone,用户体验的每一个环节都紧密相扣。

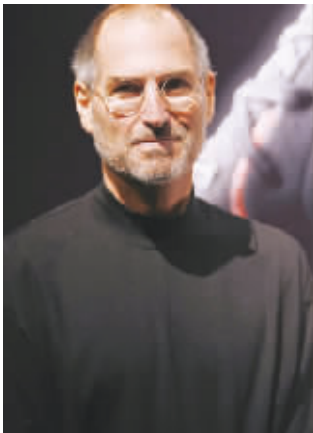
落后就奋起超越: 创新型企业不仅第一个提出新理念,还知道在落后的时候如何奋起超越对手。乔布斯在开发最初的 iMac 时就是这样。

产品先于利润: 乔布斯说过:我致力于打造一家经久不衰的公司,员工们努力开发卓越产品。其他一切都是次要的。当然,能赚钱最好,有了钱你才能生产出卓越产品。但动力应该来自产品,而不是利润。

不要盲信焦点: 深入关切顾客想要什么,与不断问顾客想要什么,存在很大的不同,前者需要你发挥直觉和本能,预见顾客尚未形成的需求。乔布斯解释说:我们的任务是读出那些还没写在纸上的东西。

扭曲现实: 乔布斯很擅于敦促别人去完成不可能完成的任务。与乔布斯共过事的人都承认,这种特质可能让人窝火,但他们也确实因此创造了非凡的业绩。

灌输: 乔布斯知道,人们都是根据产品或公司的呈现和包装方式,对它们做出评判的。因



◎史蒂夫·乔布斯

此,他会利用产品设计向用户灌输一种信号。

力求完美: 几乎在开发每一种产品时,乔布斯都会在某一个时刻“按下暂停键”,回过头去看最初的设计,因为他觉得产品不够完美,甚至连那些看不到的部位都不马虎。

只容忍 A 级人才: 乔布斯虽然脾气暴躁、态度严厉,但他这样做是为了追求完美,防止出现庸人泛滥。而且,乔布斯很会激励人。他让员工充满了激情,使他们致力于创造突破性的产品,并相信自己能够完成看似不可能完成的任务。

面对面交流: 乔布斯认为面对面交流非常必要。他说:在这个网络时代,我们往往认为通过电子邮件和 iChat,我们照样能开发出创意。这种想法太离谱了。创造力来自自发的碰面,来自随意的讨论。

融合文理: 乔布斯贯通文理、创造力和技术、艺术和工程。虽然在技术上胜过他的不乏其人,也有比他更优秀的设计师和艺术家,但在我们这个时代,能够创造性地将诗意和处理器连接在一起的,可以说无人能出其右。

求知若渴,虚心若愚: 在乔布斯的职业生涯中,他一直践行着这句话。在他人生的每个方面,他的行为都反映出了这样一种变化:从冲突、合流,到最终所有这些不同方面的融合。

(哈评)

孙陶然: 放弃 2%的用户 屏蔽 99.99%的风险

所谓风控,就是放弃 2% 的用户屏蔽掉 99.99% 的风险。万事万物有舍才能有得,不愿意放弃一部分用户是公司经营的大忌,不愿意放弃一部分功能是做产品的大忌。

拉卡拉公司董事长兼总裁孙陶然认为,创业是自己的事儿,凡事只能靠自己。另外,创业要专注,先活下来,先赚到钱,吃好碗里的才有锅里的和地里的。而钱解决不了创业的本质问题,只是 99+1 的 1,产品有无需求,体验如何是决定性的。

以下为孙陶然的经典语录部分整理:

- 1、企业文化必须尽早建立,提出来、天天讲、以身作则及与业务相结合是贯彻企业文化的四个方法。出现问题从企业文化去找原因才能治本,才能举一反三不重蹈覆辙。
- 2、工资是干出来的不是谈出来的,应聘时非常在乎工资的人往往没有真本事;年轻时斤斤计较眼前收入的人,往往不会有大出息。
- 3、100 个人等着 10 个厨师做饭吃叫排队,2 个厨师让 100 个人排队等着吃饭叫坑爹。
- 4、不要在太公司超过 5 年!如果毕业之后,你真的是在一个企业里边做了超过 5 年以上,那你大概创业的锐气就没有了,你越往后做,你越没有勇气出来。
- 5、上级的责任是什么?三件事儿:定调子、支援和把关。在定调子的时候最高负责人一定不要吝惜自己的时间,该出面就出面,不要推给下面的人

(摘自孙陶然个人微博)



◎拉卡拉公司董事长兼总裁 孙陶然

去处理,层层过滤的结果很可能是扼杀了有价值的机会,即便不扼杀机会低下的效率也会让良机错过。

6、走正道是最短的道,只有去做对人的生存和发展有正向意义的事儿才可能成为一家伟大的公司。

7、每条船都需要一个站在瞭望塔上并且能把稳舵的船长,每个公司都需要一个高瞻远瞩并且有定力的董事长。

8、上级需要的,永远是一个可以直接说 yes 的提案,而不是考试式的请示,所以,工作时请多动动自己的脑子,把工作当做自己的作品一样精心打磨后再提交上级确认。

9、一个不能调节自己情绪的人是能力不健全的人,不管是不是还是不愿。

10、直觉是上天赐给创业者的福祉,灵感也同样,在没有强烈的直觉时我们要做大量的日常工作以及每时每刻思之想之,只要功夫到总会迎来大脑里那个灵光一闪,让一切豁然开朗。

责编:王萍 编辑:王长才
版式:张彤 校对:梁英
2012年5月7日 星期一

ZHIYEJINGLIREN

职业经理人

柳传志办公司: 关键在于选好“帅才”用好“将才”

“办公司就是办人”的理念,让柳传志处处充满着儒家博大精深的思想。他格外重视选拔“帅才”和用好“将才”,并主张“让人讲话,天不会塌下来”;“下下人有上上智”,他们蕴藏着无穷潜力等你去开发。

柳传志是位充满“中国特色”的管理大师。尽管他喜欢用一些“军事”术语诸如“战略运筹”、“退却比进攻更重要”等表述企业管理的真谛,用“准军事化”组织诸如“斯巴达克方阵”、“舰队结构”等来管理公司,可是在他“办公司就是办人”的理念中又处处充满着儒家“博大精深”的思想,“包容”就是“柳传志时代”难能可贵的价值观之一。古人云“有容德乃大”,联想是体现“北京精神——爱国、创新、包容、厚德”的典范。

联想创业之初,柳传志用“三顾茅庐”的真诚,邀请当时已经是中国计算机行业顶级专家的倪光南走出“象牙塔”,编织出“不拘一格用人才”的动人故事。倪光南先生是极具鲜明个性的中国当代知识分子代表,面对柳传志的盛情邀请,他提出“三不”的要求:“我一不做官,二不接受采访,三不出席宴请。”惺惺相惜,肝胆相照,柳传志对中国的知识分子的书生气感同身受。这“三条要求”昭示出中国知识分子的宝贵精神,他们惟一所求就是报效祖国,最为关心就是希冀研究出来的科研成果转化为生产力,结出“经济硕果”,服务人民,留名千古。柳传志欣然允诺。于是,倪光南出任联想的总工程师;于是,联想“汉卡”一炮打响;于是,联想的利润扶摇上升,为联想的发展打下基础。

柳传志管理经典中,还有一则“开放‘牢骚市场’”的案例,传为美谈,发人深思。“办公司就是办人”的理念,让柳传志格外重视选拔“帅才”和用好“将



◎柳传志

才”。尽人皆知中科院是藏龙卧虎的地方,老柳猎才付诸行动,费尽心机从“体制内”觅得一位“人事干部”,就是胸卡编号为 00011 的王平生。此人绝非等闲之辈,在中科院循规蹈矩,官至党委秘书、政策局总工程师,仕途一帆风顺。燕雀焉知鸿鹄之志,这个王平生,虽然不能像郭为那样“整顿公司”,也不能像杨元庆那样振兴“联想微机”,可是他思维敏捷,是难得的管理“高参”。1990 年是联想的多事之秋,遭遇“孙宏斌挪用公款贪污事件”的影响,“大船结构”有被

肢解的危险,公司风起云涌,议论纷纷,诸如“老柳用人不当”、“公司不能控制局面”的逆耳之言阵阵袭来。“经济上的损失是看得见的;人心的损失,是看不见的”。“祸起萧墙”,鉴于此,王平生建言,“以我看,干脆开放‘牢骚市场’!”老柳开始有些惊愕,心里嘀咕,“我最烦的就是企业的人‘端起碗来吃肉,放下筷子骂娘’。居然给我出这等招数?”冷静一想,广开言路,问题摆到明处,毕竟是体制内惯用的工作方法。于是老柳采纳了“开放‘牢骚市场’”的建议,连续召开

□ 孟森

真诚对待员工,员工才会真诚对待你

我在飞达工具工作时的一位员工,打了好几次电话,想请我吃饭,每次我都回绝了,告诉他我自己调走了,也帮不上你什么忙。他说,不是请你帮忙才请你吃饭的,原来对我很好,一直想请

你,你都回绝了。现在听说你调到中冶了,给你送送行。连续打电话,实在不好拒绝,就去了。

这个员工有几次被同行业的企业挖,每次找到我,我都给谈心,为他解

决了一下实际问题,并为他协调了和同事与领导的关系,没有走,两年过去了,在公司做得挺好,对现在的工作很满意。

员工提出离职一定有深层次的原

董明珠:不能用性别换同情

格力电器总裁董明珠做客腾讯财经时指出,对于一个企业,一个管理者而言,能为造富于社会,为社会变化做一些有意义的事情,赢得社会尊重,比赚的财富重要得多。

董明珠表示,自己之所以有今天的社会地位和影响力,主要是有搏命的精神,找准了自己人生价值的定位,并为之奋斗。董明珠称,一个人做一件事情就一定要做好,而自己加入珠海格力也是机缘巧合的事情。

此外,对于同自己一样的商界女性,董明珠建议,现在的社会环境越来越好,要坚持自己的信念,不能用性别博同情。

要有搏命的精神

(成功的因素)我觉得主要是有搏命的精神!有时候在你选择的时候,一个人最重要的是你把人生价值追求定位在哪里?是为钱而奋斗?还是为别人带来的幸福,这样一个价值取向。所以我们在跟一些朋友吃饭的时候,跟你谈什么,你都是格力,谈别的东西你都没有兴趣。我觉得真的要有这样一个精神在里面,才能感染一批人,大家愿意为这个品牌付出,才能把这个品牌做到最好。

一个人做一件事情一定要做好,我

下海也不是为了挣钱,只是走进珠海觉得珠海的环境太好了。对个人来讲,人家说你有什么目标,我可以说是没有目标的。这个地方是我一个落脚的地方,就是这样一种简单的感觉,所以我就到了格力。

不能用性别换同情

我觉得这个(女性创业的)环境是越来越好,特别是过去对女性的歧视已经不存在了,关键是看女性愿不愿意走进这个付出的行列里面去。其实我们成功背后都是付出,没有付出是不能成功的,所以投机取巧的,走捷径的人不可能可持续成功,在某一个时间段,可能是成功的。但是他不是永久性的。要想可持续地成功,你就要坚持自己的信念。

(遇到困难时)当然要想办法(坚持自己的信念),让别人理解你,得到别人的理解,比如说你在公司里面处理一些问题,别人不理解,你要让别人理解你。我们光拼这样一个精神,简单地是不行的,你肯定会有很多方法,我觉得管理模式是很重要的。而且我觉得更多时候遇到的困难,一种是自己必须要克服的困难,一种是需要更多人共同面对的困难。所以看你是哪一样的问题,反正我觉得女性千万不要认为自己是一位女



◎格力电器总裁 董明珠

性性格的特点去做事情。

如果你用性别希望别人同情你获得的成功,我觉得那是没有价值的。

尊重比财富更重要

人的目标究竟是为了什么,你多大的眼光,你多大的目标,多大的胸怀就做多大的事儿。并不是说不是为了钱财,如果仅仅为了个人的财富,这可能出现很多企业原来都是知名品牌,现在不见了,可能这就是原因。我觉得一个企业成功,一个品牌的成功,是因为你能够造福一帮人,为社会的变化你在做

因,只要我们真诚地对待他们,了解他们内心的真实想法,真正地解决他们心里的问题,设身处地地为他着想,他一定会感觉到的,也会被打动的,留下也是必然的。

只有真诚地对待员工,员工才能真诚地对待你。

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)

(中关村)