

<<我如何工作>>

图书基本信息

书名：<<我如何工作>>

13位ISBN编号：9787544712484

10位ISBN编号：7544712486

出版时间：2010-8

出版时间：译林

作者：美国《财富》杂志

页数：201

译者：郑荣清,孙涤

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>

<<我如何工作>>

前言

在翻阅关于管理和管理者多姿多彩的故事时，我回想起了自己的管理生涯。尽管我努力不去这样想，但还是不能摆脱这个过程有点像随机漫步的想法。随机漫步是一个数学术语，通常用以描述一个醉汉在树林中误打误撞——撞上一棵树，换个方向继续，直到撞上另一棵树的状态。

我成为管理者的路途也是这样跌跌撞撞的。

有时，这种磕绊是如此猛烈，使我不免步履蹒跚，但是每次过后我的脚步都会更加从容，方向也更加坚定。

第一次磕绊是帮助一名好员工免于被解雇的事情，发生在20世纪60年代，那时我被一家叫仙童半导体的公司任命为负责人刚刚几天。

这件事涉及的员工并不是我的手下，当我为这名员工打抱不平时，我的上司给我提出了一个简单的建议：“你可以救他，假如你能够解雇自己手下的某个员工的话，就留他为你工作好了。”

我咬咬牙这么做了，那是我刚被任命为经理的两天之后。

现实就是这样：作为老板，我会被要求作出影响其他人人生的决定。

人们在祝贺我升职时，可没有谁告诉我这一点。

这种可怕的选择令我的身心备受煎熬，而在其后四十余年的职业生涯中，类似艰难的决定真是不胜枚举。

<<我如何工作>>

内容概要

你认为我们这个时代的伟大领导需要知道些什么？

本书中的文章选自《财富》、《财富小企业》和《商业2.0》杂志，它们都是关于杰出企业家和管理者的，从中你将读到他们的真实想法、工作方式、困境和成功经验。

你能了解到史泰博办公用品公司、戴尔计算机公司、有限品牌服饰公司、威廉姆斯-索诺马公司，以及其他优秀公司的创始人，是如何开始他们的伟大事业并成为创业偶像的。

你还能从伯克希尔哈撒韦公司的沃伦·巴菲特、高盛公司前首席执行官汉克-保尔森、星巴克公司的霍华德·舒尔茨、维亚康姆公司的雷石东、eBay公司的梅格·惠特曼等商界领袖的建议中汲取营养。

你也能从苹果公司Mac电脑和摩托罗拉公司RAZR手机的开发中领会团队成功的关键要素。

本书提炼了过去几十年来美国杰出商业思想的精华，从微软创始人比尔·盖茨的日常工作习惯，到现代管理学大师彼得·德鲁克的深刻洞见，向读者生动展示了真正的企业领导者实际上是如何工作的。

<<我如何工作>>

作者简介

郑荣清，1997年毕业于中国金融学院经济信息管理系，2005年获英国伦敦商学院金融学硕士；1997-2004年任职于中国建设银行；2005年起任麦肯锡公司咨询顾问。

孙涤，美国加利福尼亚州州立大学商学院正教授、美国俄亥俄州州立大学经济学硕士、得州大学管理学博士，曾任中国留美经济学会会长、美国富布赖特学者，现任美国华裔教授学者协会会长。1999-2005年历任中国建设银行总行战略首席顾问、研究开发部和投资银行部总经理、重组上市办公室负责人等职，2005-2008年任深圳发展银行首席信息官。

<<我如何工作>>

书籍目录

序言前言卓越的开始 美国著名企业家的事业是如何开始的 让数字说话的软件斯科特·库克 制造完美的机器迈克尔·戴尔 超越时空的玩具创新普莱森特·罗兰 查克·威廉姆斯谈威廉姆斯一索诺马公司 厄尔·格雷夫斯谈《黑人企业》杂志 莱斯利·维克斯纳谈有限品牌公司 终结夫妻店汤姆·斯滕伯格 卓越的工作 从大师身上学习技巧和诀窍 世界一流公司鲜为人知的秘密 我是如何工作的比尔·盖茨 超级成功人士如何在快车道上遥遥领先卓越的决策 在恰当的时候作出恰当的选择 创造历史的商业决策 吉姆·柯林斯谈艰难的决策 烈火之殇卓越的榜样 让打破常规的领导者激发你的灵感 掌握破坏的艺术 通用电气为何卓尔不凡？

基因科技公司：职场的最佳选择 安迪·格鲁夫的教育方式理查德·S.泰德罗卓越的团队 最优秀的团队才能成就事业 从商学院到战场吉姆·韦斯特曼 与众不同的团队 “锋锐”之锐 梦之队何以败北卓越的建议 世界顶级管理者谈领导力 来自大师的建议彼得·德鲁克 我曾经得到的最佳建议沃伦·巴菲特等 追随杰出的领导者

<<我如何工作>>

章节摘录

2006年12月，成百上千名摩托罗拉公司员工涌入公司位于伊利诺伊州绍姆堡的礼堂，悼念突然辞世的“首席营销大师”。

对摩托罗拉来说，这是个悲喜交集的时刻。

两星期前，负责摩托罗拉公司标志性广告语“Hello Moto”的年仅56岁的营销天才杰弗里·弗罗斯特在睡觉时死于心脏病。

正是由于弗罗斯特的传奇宣传才能，这家高傲但艰难前行的公司才得以再次快速发展。

首席执行官艾德·桑德尔在致悼词时对弗罗斯特大加褒扬，并在他去世前几个小时晋升他为执行副总裁。

弗罗斯特看来已经成为摩托罗拉公司重新崛起为时尚技术重地的象征。

然而，对参加悼念的一些工程师和设计师来说，弗罗斯特却代表了更多。

对弗罗斯特一生的赞颂，同时引起了人们关注这些人的最佳成果。

两年前，他们制造了摩托罗拉近十年来最热销的超薄锋锐3型（RAZR V3）手机。

弗罗斯特曾是这款手机的主要支持者，他想出了RAZR这个响亮的名字。

他还创造了一个摩托罗拉如何重振雄风的传奇故事，以及有关芝加哥市中心的那个诞生这款新型手机的设计室的神话。

但是，这些在前台亮相的英雄们知道，“锋锐”诞生的真实故事即使没有宣传的那样辉煌，但也可以说是引人入胜。

实际上，锋锐这一款式，是一群技术迷们在芝加哥北边一小时车程的远郊一个叫利伯蒂维尔的小镇上的格子间里酝酿出来的。

在创新攻关项目里，成员们齐心协力，不断打破摩托罗拉在新产品开发上的制度限制，使用了公司从未尝试过的材料和技术。

这个项目被视为绝密工程，对其他同事一概保密。

在经过激烈的内部讨论后，他们最终摒弃了所有关于手机外观和手感的既有观念。

总之，锋锐开发小组打破了种种常规，使得公司重新恢复了活力。

2003年初，摩托罗拉公司内部士气极为低落。

诺基亚的直板式手机非常流行，抢占了摩托罗拉曾是市场占有率世界第一的位置，移动运营商对摩托罗拉当时供货的款式很失望。

公司前景也令一位名叫罗杰·杰利科的资深工程师忧心忡忡。

他是英国人，在芝加哥地区住了近二十年，曾为公司设计了多款手机，其中包括公司前一款热销手机StarTAC，可那已是1996年的事了。

50岁的杰利科留着浅棕色花白山羊胡子，他手里的一个项目刚刚递交给了公司在北京的设计中心，那是一款瞄准海外市场的高端手机。

此时，他正在等待其他的项目。

幸运的是，一个项目出现在杰利科面前。

摩托罗拉公司概念手机部的工程师们做出了一个超薄手机模型，只有10毫米厚，仅为普通翻盖手机厚度的一半，无线通信部的高级经理罗布·沙多克正在寻找一位工程师来领导一个小组把这款手机推向市场。

一心想接下任务的杰利科，在2003年春天特意请沙多克吃饭，表明了自己的意思。

他们在利伯蒂维尔镇中心的一家酒吧见面，那里的菜肴不错，并且全天供应啤酒。

杰利科事先画了几幅手机草图（居然与上市后的锋锐惊人地相似）。

饭才吃到一半的时候，杰利科就得到了这项任务。

杰利科得到的指令是，一年之内推出市场上最薄的手机，目标是在2004年2月最后一天的奥斯卡颁奖仪式上造成轰动效应。

如果看到明星们都手持这款新手机，媒体一定会大肆报道摩托罗拉公司的。

手机要设计得漂亮迷人，像是一款零售价在500美元左右的珠宝，而不是市场上的大路货。

<<我如何工作>>

摩托罗拉急需重建声誉，希望这款手机能够一炮而红，这样公司就能在恢复市场吸引力后继续推出挣钱的新款式。

对与公司共存亡的杰利科来说，任务虽然充满挑战，却可以完全发挥自己的才华。推出这款手机不仅仅是为了赚钱，而是为了宣传造势，就像一款高档玩具，这就给了他一展身手的好机会。

设计手机的内部结构，需要一批专家的合作。

身为电气工程师的杰利科找到了老朋友加里·怀斯，一位机械工程师，两人曾经一起在星巴克喝咖啡时设计过一部手机。

这个项目是有足以在公司内部吸引人才的魅力，团队很快就组建起来了，最后规模达到了20位工程师。

他们每天下午四点在一间会议室里开会，讨论他们清单上的每一项：天线、话筒、键盘、照相机、显示器、光源，等等。

原定一个小时的会议经常要开到晚上七点以后。

这个超薄翻盖手机项目成了一个突破常规的前哨站。

经费不必担心，他们关心的是保密和速度。

正常情况下，摩托罗拉会与销售手机的移动通信公司频繁沟通，以便在设计时能够加入各种需要的特点，同时还进行“购物中心随机访谈”，以了解消费者的反应。

但这次可不行，杰利科甚至在同事面前都隐瞒这个项目。

他说：“不管你在什么时候，只要做一件不循规蹈矩的事，就有人觉得资源用得不是地方。”

沙多克也帮他打掩护，他说，“这次的产品开发方式是锁起门，并且把钥匙藏起来。”

“图纸禁止使用电子版，以此来避免不经意的邮件泄密。”

在没有其他小组成员陪同的情况下，手机模型是不能被带出办公室的。

杰利科小组的工程师们专注于内部结构设计时，一位名叫克里斯·阿恩霍尔特的轻声慢语的设计师在设计它的外观。

两年前，30岁的阿恩霍尔特离开纽约州罗切斯特市的一家名叫凯克的设计室来到了摩托罗拉。

他梳着马尾辫，穿着一身黑，口袋里总有两个支票簿大小的笔记本：一个记要做的事，另一个记他不能忘记的点子。

“设计实际上就是沟通，”他说，“但有时候我的想法很难跟别人解释。”

“他和工程师们是“阴阳互补”。”

当工程师们在计算无线电频率的时候，他在考虑手机合叶的铰链问题；当工程师们在工作站之间来回穿梭的时候，他却躲进了位于郊外湖边的安静的公寓，那里还常会有从附近森林跑到院子里来闲逛的鹿群。

那部后来成为锋锐的手机身上有许多与众不同的特点，从光滑的铝质表面到有背景灯的键盘，这些都要归功于阿恩霍尔特信奉的“丰富的简约主义”理念。

为了使自己的想法概念化，他把用玉米淀粉做成的模型带回家，不断用胶带调整外观。

“克里斯非常擅长制作细节，并使它们越来越完美。”

“摩托罗拉的首席设计师吉姆·威克斯称赞道。”

阿恩霍尔特把他的设计画在纸上，并由其他设计师把它转为三维电脑图像，再请模型师根据图纸做出塑料模型。

<<我如何工作>>

媒体关注与评论

你必须拿自己开涮，否则连生存都是问题。

——理查德·布兰森，维珍航空和维珍集团创始人 由于受到一种新产品的诱惑，我差点毁了公司。

——安迪·格鲁夫，英特尔公司创始人 真正的自制力是对错误的机会说不。

——吉姆·柯林斯，畅销书《从优秀到卓越》的作者 我们将“黑人”和“资本主义”结合在了一起。

那一年，人类登上了月球。

总之，一切皆有可能。

——厄尔·格雷夫斯，《黑人企业》杂志创办人 卓越的开始 “当你做一件真正具有革命性意义的事情时，大多数的竞争对手是无法效仿你的，他们甚至都不能理解你。

” ——斯科特·库克，直觉软件公司创始人 卓越的决策 “你可以犯错误，甚至犯很大的错误，但你同样可以成功，这是你必须知道的令人高兴的事。

” ——吉姆·柯林斯，畅销书《从优秀到卓越》的作者 卓越的榜样 “在通用电气公司的大多数人是历史中学习，但他们对历史并不盲从。

” ——杰夫·伊梅尔特，通用电气首席执行官 卓越的团队 “如果你不去帮助你身边的人，你在海军陆战队是根本无法生存的。

” ——吉姆·韦斯特曼，沃顿商学院MBA 伊拉克战争参战士兵 卓越的建议 “如果你只想要没有任何缺点的全才，那么很可能到头来你找到的只是一帮庸才而已，这些人比比皆是。

” ——彼得·德鲁克

<<我如何工作>>

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>