



聆听企业英才智慧的声音
改变职场命运神奇的秘籍

钟瑾瑜◎著

中外精英 企业家^的85堂 神秘内部课

The
mysterious
inner class

马云、俞敏洪

马化腾、松下幸之助、稻盛和夫
精英企业家与你面对面传授工作经验



私密邮件

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

The mysterious inner class

钟瑾瑜◎著

中外精英企业家的 85堂 神秘内部课



图书在版编目(CIP)数据

中外精英企业家的85堂神秘内部课 / 钟瑾瑜著. --北京:
新世界出版社, 2012.12

ISBN 978-7-5104-3464-8

I. ①中… II. ①钟… III. ①成功心理-通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第250168号

中外精英企业家的85堂神秘内部课

作者: 钟瑾瑜

责任编辑: 周 珊 梁素娟

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京市西城区百万庄大街24号(100037)

发行部: (010) 6899 5968 (010) 6899 8733 (传真)

总编室: (010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部: +86 10 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印刷: 三河市骏杰印刷厂

经销: 新华书店

开本: 710×1000 1/16

字数: 230千字 **印张:** 15

版次: 2013年1月第1版 2013年1月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-5104-3464-8

定价: 26.50元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010) 6899 8638



前言

意大利经济学家维弗雷多·帕累托提出过一个著名的“二八法则”，他认为，在任何特定群体中，最重要的只占其中一小部分，约20%，其余80%的尽管占大多数，却是次要的。在企业里，“二八法则”的直接体现就是：一个企业的员工中，有80%的人普普通通，他们为企业创造的效益仅占总效益的20%，还有20%的人则是企业的精英，他们贡献了总效益的80%。

很多企业员工几乎每天都在思考，精英员工与普通员工之间的差别到底在哪里？要怎样做，才能从80%的群体中跳出来，成为20%群体中的一员？要成为企业的精英，到底有没有捷径？

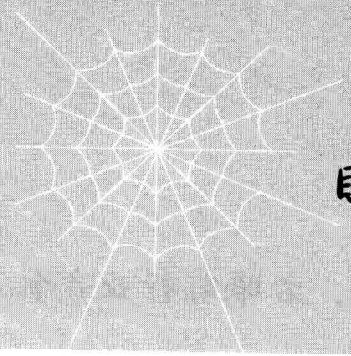
成为精英分子，没有捷径可走。但是，精英们身上的确有一些成功“基因”和成功“密码”。尤其是精英企业家，他们在竞争激烈的商业环境中将企业从小做大，从弱做强，甚至做成行业数一数二的企业，他们的成就，他们的经营智慧，他们为人处世的原则，他们的箴言与感悟，是从一刀一枪的实战中提炼出来的，可以说是字字千金。

比如，史蒂夫·乔布斯，他说“每一件事都要做到精彩绝伦”，我们可以从中看到他对完美的极致追求；马云，他说“今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，但是绝大部分死在明天晚上”，我们可以从中学到危机意识，还有坚持到最后一刻的精神；李彦宏，他说“认准了，就去做，不跟风，不动摇”，我们可以从中领会到目标与专注；杰克·韦尔奇，他说“要么变革，要么灭亡”，我们可以从中体会到变革与创新的重要性；柳传志，他提出“撒一层土，夯实了，再撒一层”，我们可以从中学到踏实做事、稳

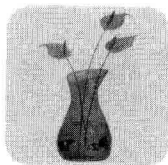
健成长的道理；张瑞敏，他说“把简单的事情做好就是不简单”，我们可以领悟到，所谓精英，不是做大事做出来的，而是做简单的事，简单地做事做出来的……

这些站在巅峰的企业家，他们的成功不仅仅拥有榜样的力量，更能给员工以切实的指导和点拨，让员工能够更优秀、更成功，能够摆脱平庸，成为那20%的精英人物。我们选取了16位精英企业家，他们所领导的企业，无一不是业内顶尖的；他们本人，也无一不是众人钦佩敬仰的。我们从多方面整理了这些精英企业家的演讲、采访录、内部讲话、公开信件、博客、微博、著作等资料，从中精选出了他们原汁原味的文字与话语，结合这些企业家的真实经历与案例，来解决员工工作上、思想上面临的实际问题与难题。

牛顿说：“我之所以比别人看得远，是因为我站在了巨人的肩上。”与优秀之人同行，我们才能变得优秀，站在这些巨人一般的精英企业家的肩上，我们才能比别人看得远，比别人攀得高，成为那20%中的一分子。



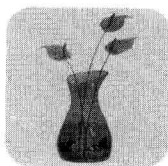
目录



史蒂夫·乔布斯

每一项任务都要做到精彩绝伦

- 第1课 残忍的完美是工作的另一种佳境 /2
- 第2课 领袖与跟风者的区别在于创新 /4
- 第3课 把每一天的价值最大化 /7
- 第4课 不要在做过的事情上逗留太久 /9
- 第5课 对另外一百个好主意说“不” /11
- 第6课 聚焦、简化手头上进行的工作 /14



稻盛和夫

工作是内在小宇宙爆发的引擎

- 第7课 自燃型 > 可燃型 > 不燃型 /17
- 第8课 坚持“愚直地、认真地、诚实地”工作 /19
- 第9课 逼自己一把，你能更优秀 /22
- 第10课 极度认真，付出不亚于任何人的努力 /24
- 第11课 不如意只是“中途加油站” /27
- 第12课 好工作是自己“制造”出来的 /29
- 第13课 “已经不行了”的时候才真正开始 /32



马云

左眼盯职场规划，右眼盯行业危机

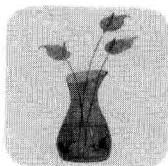
- 第14课 做人类没有做过的事情 /36
- 第15课 带着错误和经验进步 /38
- 第16课 熬过明晚，才有后天 /41
- 第17课 不会欣赏自己，很难超越别人 /44
- 第18课 警惕“看不见，看不起，看不懂，跟不上”的情况 /46
- 第19课 人要被狠狠PK过，才会出息 /49
- 第20课 现在！立刻！马上！ /52
- 第21课 学会在脑袋和眼光上投资 /55



任正非

在企业中活下来才是真正的出路

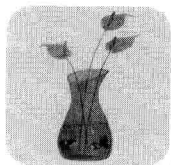
- 第22课 烧不死的鸟就是凤凰 /59
- 第23课 “狼狽文化”：完美的团队精神 /61
- 第24课 冒险的人才能抓住转型中的机遇 /63
- 第25课 一切全凭实际才干定位 /66
- 第26课 不要等待别人培养你成为诺贝尔 /68
- 第27课 小改进，大奖励，做就要做实 /71
- 第28课 瞄准业界最佳，学习并超越 /73
- 第29课 宁做专才，不做通才 /75
- 第30课 拒绝职业麻木，不做温水中的青蛙 /78



李彦宏

专业专注是通往卓越最短的路

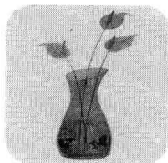
- 第31课 认准了，就去做，不跟风，不动摇 /82
- 第32课 越是别人不看好的人事，越是要做成 /85
- 第33课 乐做工作狂，因为我喜欢 /88
- 第34课 少承诺，多兑现 /91
- 第35课 证明自己，用结果说话 /93
- 第36课 7 : 2 : 1，专注的力量最可怕 /96



马化腾

先模仿，再创新，后超越

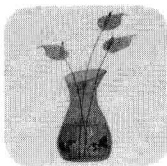
- 第37课 后来居上，模仿就是学习力 /100
- 第38课 底子够硬，才能撒豆成兵 /103
- 第39课 低调沉静，闷声做大 /105
- 第40课 三问哲学，先想透再做透 /108
- 第41课 与谁同行，决定你的视野与境界 /110



松下幸之助

把工作当成毕生的事业

- 第42课 帮工三日，也应当全力投入 /114
- 第43课 责人之前，不忘先责己 /117
- 第44课 小人物也可以改变公司风气 /119
- 第45课 悦纳他人的意见与批评 /121
- 第46课 理智的放弃本身就是一种进取 /123



杰克·韦尔奇

一流的创新人才不会被淘汰

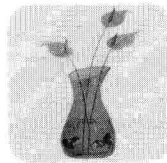
第47课 失败的尝试比不尝试更具意义 /127

第48课 要么数一数二，要么淘汰出局 /129

第49课 我行动得还不够快 /132

第50课 合作，是互补，更是共赢 /134

第51课 把你的点子大声说出来 /136



李嘉诚

优秀与成功是计划出来的

第52课 花90%的时间考虑失败 /140

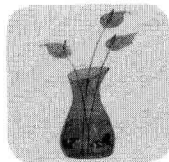
第53课 抓住时机，第二也能变第一 /142

第54课 把手表时间拨快八分钟 /145

第55课 吃小亏，却能赢大头 /147

第56课 抢学问就是抢财富，抢未来 /150

第57课 成绩面前，更要收敛谦卑 /152



柳传志

能说能练才是“好把式”

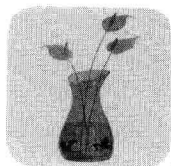
第58课 低头拉车，抬头看路 /156

第59课 撒一层土，夯实了，再撒一层 /158

第60课 折腾是检验人才的唯一标准 /160

第61课 不要把长跑当成了短跑 /163

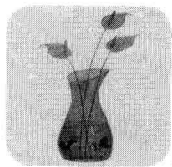
第62课 不想摔跟头，就要看人家为何摔跟头 /166



张瑞敏

盘活工作，首先盘活自己

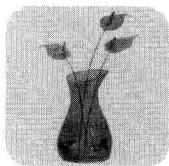
- 第63课 把简单的事情做好就是不简单 /169
- 第64课 从不回头欣赏自己的脚印 /172
- 第65课 小事看大，细节不容马虎 /174
- 第66课 变易、不易、简易 /176
- 第67课 日事日毕，日清日高 /178



冯仑

伟大是熬出来的

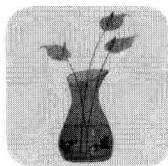
- 第68课 要把脖子顽强地伸出来 /182
- 第69课 伟大首先是管理好自己 /184
- 第70课 守正出奇，才能野蛮生长 /187
- 第71课 “学先进、傍大款、走正道” /189
- 第72课 真正的老师不是朋友，而是对手 /192



比尔·盖茨

与最优秀者聪明地共事

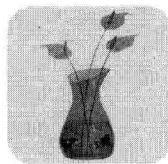
- 第73课 单枪匹马比不上团队协作 /196
- 第74课 与直言劝谏你的人为友 /198
- 第75课 给自己留下自我批评的时间 /200
- 第76课 学会拐个弯去思考 /203



俞敏洪

从底层到“精英”的完美奋斗

- 第77课 要得到瞩目，先长成大树 /207
- 第78课 骆驼能比马走得更远 /209
- 第79课 在跟自己的比拼中进步 /212
- 第80课 摆脱田螺式的自卑与胆怯 /214
- 第81课 战略上藐视困难，战术上重视困难 /216



王石

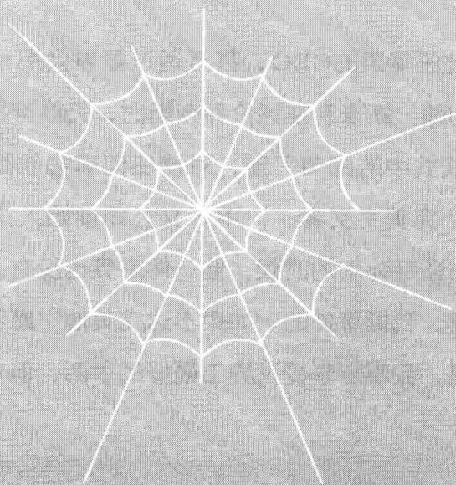
工作就是一个登高山的过程

- 第82课 不能欣赏别人，损失的是自己 /220
- 第83课 普通人坚持做不普通的事 /222
- 第84课 爬的是山，征服的是自己 /224
- 第85课 拥抱变化，开放接纳新事物 /227

史蒂夫·乔布斯

每一项任务都要做到精彩绝伦

乔布斯曾说：“人这辈子没法做太多事情，所以每一件都要做到精彩绝伦。活着就是为了改变世界，难道还有其他原因吗？”他的一生并不长，但他活出了普通人几辈子也未必能达到的深度与厚度。在有限的时间内做最杰出的工作，这离不开他对完美和创新的追求，离不开他对专注、简约的坚持。一个员工在工作中的时间与精力也是有限的，能做的事情也是有限的，所以每一项任务也都要像乔布斯那样做到精彩绝伦。你，准备好了吗？



第1课 残忍的完美是工作的另一种佳境

◎ 乔布斯内部课

我们把屏幕上的按钮做得如此之好，真让人恨不得舔一下。

——乔布斯谈及苹果公司的用户体验哲学

成为墓地里最有钱的人对我没什么吸引力。夜半上床时，对自己说：你做了些了不起的事情。这对我很重要。

人这辈子没法做太多事情，所以每一件都要做到精彩绝伦。因为，这就是我们的宿命。人生苦短，你明白吗？所以事情最好能够干得漂亮一点，让自己觉得还算对得起自己。

我就想跟那些希望完美的人共事，这就是我。

——乔布斯与其传记执笔人沃尔特·艾萨克森的谈话

一位设计师问乔布斯：“谁会真的去看计算机的内部吗？”

乔布斯回答：“我会。”

——乔布斯与员工谈产品设计

◎ 实战演练

约翰·斯卡利曾任苹果的CEO，甚至通过董事会把乔布斯赶出了苹果，两人因此结怨。但约翰·斯卡利在评价乔布斯时，仍然难掩钦佩之情，他说：“乔布斯信奉招招式式中的细节严谨，对待任何事物他都一丝不苟、小心翼翼。他就是这样一个人完美主义者。”甲骨文公司创始人拉里·埃里森也曾感慨：“当年我和乔布斯是邻居的时候，他一件家具也没有。乔布斯竟然找不到符合自己要求的家具，我挺意外的。如果不达完美他宁愿不添置任何东西。我与乔布斯的区别就是，我愿意享受世界上最好的东西，但对他来说，永远没有最好。”

如果要用一个词来评价乔布斯的作风，那这个词肯定是“完美主义”，乔布斯是一个追求极致完美、追求残忍完美的人。

据说有一次，乔布斯要求一位设计师在设计一款新Mac电脑时不能有任何螺丝露在外面。结果，在这位设计师设计出的产品原型中，有一枚螺丝藏在了一个把手下面，乔布斯当时就炒了他的鱿鱼。在苹果公司，人人皆知的是：能否保住饭碗取决于是否能达到乔布斯的极高标准。

了解苹果产品的人大概都忘不了乔布斯的演讲。他喜欢穿黑色高领毛衫和牛仔裤站到演讲台上，他会像变戏法一样从牛仔裤的装饰口袋中掏出缩小版的iPodshuff，他还会从信封中抽出全球最薄笔记本MacbookAir，他的推介与展示总是令人激情澎湃。而这样精彩成功的演讲背后，是乔布斯对工作极尽完美的要求。

苹果公司的员工回忆说，每一场演讲，都是乔布斯长时间排练的结果。即便是5分钟的演示，乔布斯也会带着团队花数百个小时去准备，他会细致咨询产品经理的意见。在幻灯片制作上，他会亲自撰写并设计大部分内容，然后一遍一遍地彩排。曾有一次演讲，乔布斯对当时的照明状况不满意，他希望光线更亮一些，出现得更快一点。负责照明的工作人员一遍又一遍调试，始终不能让乔布斯满意，而他的情绪也越来越糟。最后终于出现令他满意的灯光时，乔布斯在礼堂里兴奋得狂叫。

乔布斯的传记执笔人沃尔特·艾萨克森接受采访时说，乔布斯追求完美，有些时候甚至会对同事尖酸、刻薄、挑剔，你要是问他能不能客气点，他会说：“我就想跟那些希望完美的人共事，这就是我。”

“这辈子没法做太多事情，所以每一件都要做到精彩绝伦。”这是乔布斯自己的话。他的这种对完美的极致追求，不仅改变了苹果，也改变了世界。

◎ 员工之行

在企业里，我们常常遇到这样的员工，总是把“差不多就行了”挂在嘴边，缺少对完美的追求。表面上看，这似乎并不致命，但事实上，“差不多”的危害很大。

一个企业是经不起连续的“差不多”的。由上到下布置一项任务，如果一个员工差1%，下一个员工又差1%，如此下去，结果也就可想而知了。“差不多”的结果其实是“差很多”，仅仅因为一个环节、一个人差那么一点，工作中的很多努力就将化为乌有，很多工作正是因为“差不多”而前功尽弃，这样的结果不能不令人痛惜。

对员工个人来说，“差不多”的影响也是很大的。一个员工如果懒得追求极致的完美，做事总是满足于“差不多”，那么企业最多只敢给这样的员工布置一些机械性的、无关紧要的工作，绝对不敢交付其利益攸关的重要工作，这样一来，“差不多”员工就很难有机会接触重要的任务，获得重要的机会，只能长期“打杂”，最终耽误的是自己。

稻盛和夫说过：“对待自己的工作，要像经营自己的事业一样，精益求精，永远高标准地要求自己。”与其马马虎虎做一辈子打杂工作，不如学乔布斯，追求残忍的完美，逼着自己在工作中追求完美，做到完美，以最高的标准要求自已，把每一件事都做到精彩绝伦。

第2课 领袖与跟风者的区别在于创新

◎ 乔布斯内部课

领袖与跟风者的区别就在于创新。

——乔布斯谈自己的“与众不同”哲学

大家都玩得很开心。我认为，所有顾客是真心喜爱我们的产品。而且，我们一直在尝试精益求精。现在所有人都在抄袭我们，但是我们仍然遥遥领先。苹果电脑再一次引领整个产业的走向，而且对于这样的情况，我们乐此不疲。

——乔布斯于MacWorld Conference & Expo上接受采访

主持人：你和苹果得到了公众的关注。最近几周，它的失败故事成为华尔街的谈论点之一，还有美国经济。苹果到底怎么了？

乔布斯：我很长一段时间没在苹果了，我的感觉可能不准确。就我来看，苹果是一家基于创新的公司，当我10年前离开苹果时，它比其他企业领先10年。但问题在于苹果停滞不前。虽然苹果投资数十亿美元来研发，但结果不理想。人们迷惑了，差异性侵蚀了，特别与微软对比时更为明显。苹果出了轨，不过我依然认为苹果有未来，它有很好的人才，品牌忠诚度极好。当然要走出困境不能靠刀耕火种，而是要创新，只有这样苹果才能走向繁荣，才能回归自我。

——乔布斯重返苹果任CEO后接受美国公共电视台访问

◎ 实战演练

乔布斯在谈到苹果的产品创新时，说过这样一句话：“我才不在乎有没有理，能不能做成功对我而言才是最重要的。”这句话很有乔氏风格，乔布斯从来不是一个亦步亦趋的人，他也不会太在意别人的说法和看法，他的眼里只有完美和创新，这一点，从苹果产品卓越不凡的设计中可以看出。

2007年，在《财富》杂志“2007年度25个最成功设计”的评比中，评委们把“全球最成功的产品设计”评给了苹果公司的iPhone。评委们认为，iPhone成为苹果公司进入手机行业的颠覆之作。乔布斯认为传统的手机和PDA并不是苹果公司进入手机行业的理想切入点，他的目标是外形时尚、操控简单独特、功能强大易用的创新智能手机。乔布斯要用创新的设计重塑手机的意义，他做到了。当所有人认为手机业再无想象空间的时候，乔布斯却展示了另一番石破天惊的想象力。

比如，iPhone的多点电感触屏，它采用的并非电阻式触摸屏，而是更为先进的电容式触摸屏，用手指轻触就可以，而那种必须使用笔尖的屏幕很容易误点或漏点。还有，当你将iPhone贴着脸部打电话时，iPhone会自动关闭屏幕省电，并防止出现误操作，这是基于iPhone的红外感应功能所做的设计。这样的创新设计在苹果公司的产品中还有很多。

乔布斯十分擅长从日常生活中寻找创新灵感，在设计苹果电脑按钮时，他提出一个非常奇特的建议：应该像红绿灯一样，给这些按钮加上颜色——红色表示关闭窗口，黄色表示缩小窗口，而绿色则表示放大窗口。设计师说，“听

到这一建议的时候，我们都觉得将红绿灯与计算机联系起来真是太奇怪了”，但是，过了没多久，“我们就发现他确实是对的”。

乔布斯每每出手，总能引领潮流，引发市场和消费者的狂热追捧，正是他天才一般的创新力，才造就了其非凡的影响力。

◎ 员工之行

世界管理学大师彼得·德鲁克说过：“不创新，就死亡。”他这句忠言已成为企业生存发展的真实写照。任何一家企业，任何一个企业家都重视能够创新的员工。比尔·盖茨也说：“好的创意如原子裂变，每一盎司的创意都会带来无以数计的商业利润。”企业员工如果能够打破常规，不按常理出牌，突破传统思维的束缚，哪怕是一个小小的创意，也很可能产生非凡的效果。

即使是最普通不过的员工，也不要小看自己脑子里的“灵光一闪”，在工作中要多用心，多创新。那么，怎样才能“逼”出自己的创新能力呢？

首先，在处理一件事情的时候，要尽量避免模式化思考，不要管别人是怎么做的，传统上是怎么做的，要摆脱思维上的束缚，大胆地尝试新点子、新方法。

其次，尝试换一个角度想问题。像乔布斯，他之所以能打造出一个风靡世界的苹果，就是因为他更多地从顾客的角度去思考，去创新，他想的是如何创造出顾客喜欢的产品，而不是生产出产品后如何让顾客喜欢。

如果这些方法都不奏效，那么，员工不妨跟身边的人来一次头脑风暴，众人的思维一起碰撞，便能激起创新的火花。