

杰伊·埃利奥特
Jay Elliott

《活着就为改变世界》作者

威廉·L·西蒙

William L. Simon

著

刘世卿 刘世东 译

他生活在产品的世界里

体验着产品应该经历的每一个细节

就像它是一个活的、呼吸着的生命体……

THE STEVE JOBS

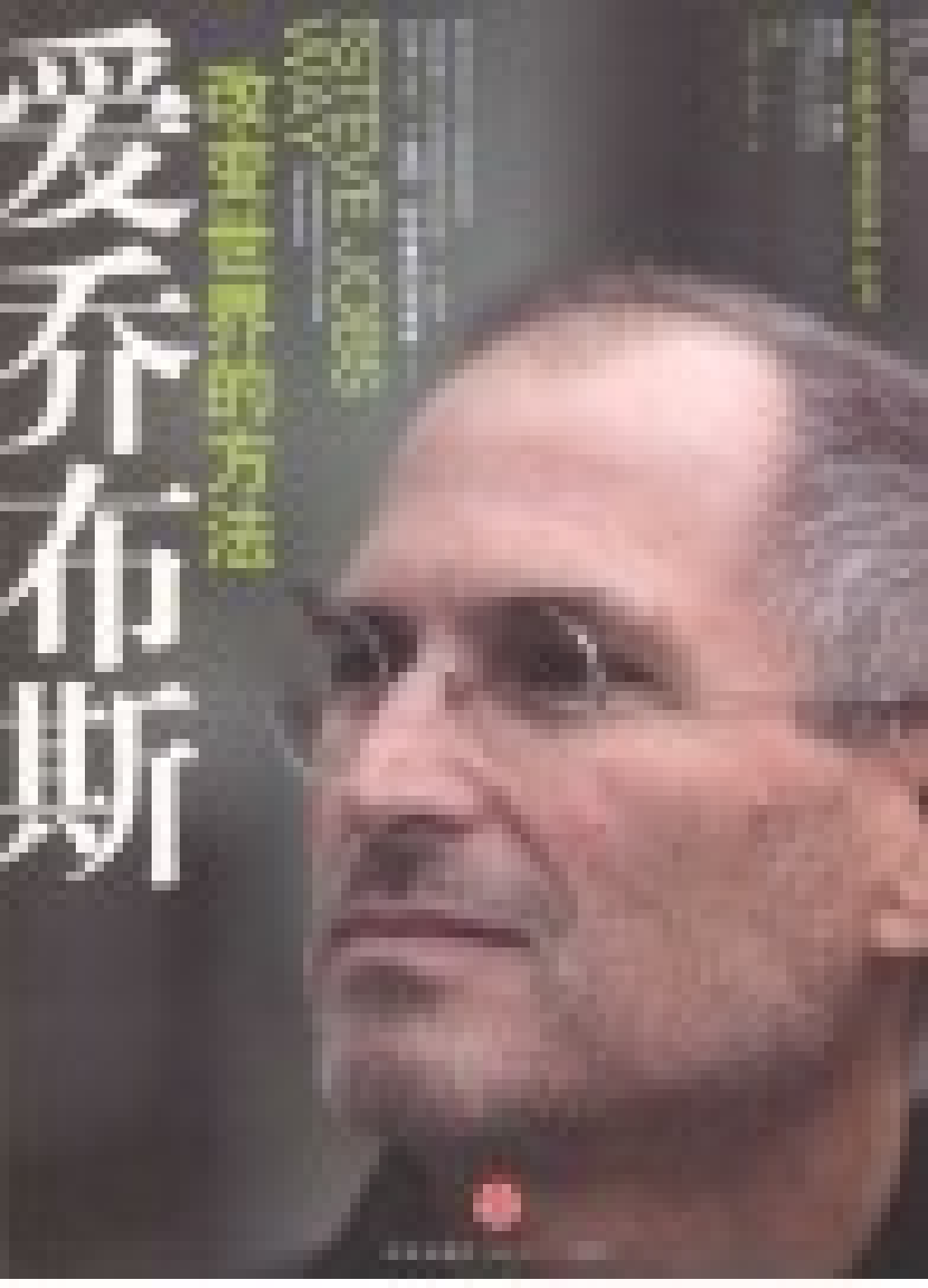
WAY Leadership for a New Generation

改变世界的方法

爱乔布斯



中信出版社 CHINA CITIC PRESS



爱乔布斯

爱乔布斯

改变世界的方法

前苹果高级副总裁 杰伊·埃利奥特 | 著
《活着就为改变世界》作者 威廉·L·西蒙

刘世卿 刘世东 | 译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

爱乔布斯: 改变世界的方法 / (美) 埃利奥特, (美) 西蒙著; 刘世卿, 刘世东译—北京: 中信出版社, 2011. 8

书名原文: The Steve Jobs Way

ISBN 978-7-5086-2897-4

I. 爱… II. ①埃… ②西… ③刘… ④刘… III. 乔布斯, S. - 企业管理 - 经验 IV. F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 133183 号

The Steve Jobs Way

Copyright ©2011 by Jay Elliot & William L. Simon

Original English language edition published by Vanguard Press, division of The Perseus Group

Simplified Chinese-characters edition copyright © 2011 by China CITIC Press

Copyright licensed by Waterside Productions, Inc., arranged with Andrew Nurnberg Associates, International Limited.

All rights reserved.

此书仅限在中国大陆地区销售发行

爱乔布斯——改变世界的方法

AI QIAOBUSI

著 者: [美] 杰伊·埃利奥特 [美] 威廉·L·西蒙

译 者: 刘世卿 刘世东

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 14.75 字 数: 180千字

版 次: 2011年8月第1版 印 次: 2011年10月第5次印刷

京权图字: 01-2011-0694

书 号: ISBN 978-7-5086-2897-4/F·2374

定 价: 39.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849283

<http://www.publish.citic.com>

服务传真: 010-84849000

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

谨以此书献给我的妻子利利安娜、儿子杰伊 - 亚历山大和费德里科，感谢
他们对我充满爱意的支持

也将此书献给阿妮、维多利亚、夏洛特、谢尔顿、文森特和埃琳娜



有 时发生的一些事情……
……结果充分表明，如果我们
已提前规划好自己的人生，我们就无法使
我们的人生更加绚丽多姿。

当然，所谓“有魅力”的工作，如电
影、电视、音乐以及时装业，通常只是表
面看起来有魅力而已。在那些领域工作，
你不得不一再面对挑战和沮丧。

几乎没有人会认为技术是一个有魅力
的领域，但是至少对于我来说，自从和史
蒂夫·乔布斯共事以后，工作才变得如此
激动人心和舒心惬意。

我与 IBM 和英特尔公司的领导者相熟
并一起工作过，我结识了包括杰克·韦尔
奇 (Jack Welch)、巴克明斯特·富勒

(Buckminster Fuller)、约瑟夫·坎贝尔 (Joseph Campbell) 在内的许多伟大的商业领袖和思想家，我同约翰·德鲁克 (John Drucker) 探讨过企业组织结构的新模式。

史蒂夫独具一格。

主流商业媒体通常都各执己见，但在“史蒂夫·乔布斯是商业史上最优秀公司的领导者”这一点上，它们却达成了共识。史蒂夫似乎每天都在创造奇迹。他经营的公司为全世界如此多的人节省了不计其数的时间，为他们带去如此多的便利和快乐。那么是什么使史蒂夫的经营方式如此独特呢？这就是我准备在这本书里回答的问题。这不仅仅和你如何转变你的范式相关，而且和你如何使你的组织同你一起实现转变相关。本书中提出的“i领导力”原则展示出的关键要素包括：你所提供的产品和服务^①、人员和团队、组织自身以及把你的行为和产品同你所试图吸引的顾客联系起来的创新引擎。一个领导者如何实现变革，如何像经营一个初创企业那样经营一个非常大的公司，史蒂夫·乔布斯为大家提供了很可能是现实世界中的最佳范例。我所提出的一些建议似乎不那么简单易行。我会使你以自己所不熟悉的方式去思考。但是如果你没有足够的勇气去贯彻你将在本书中了解到的“i领导力”原则，你的企业和你的人生就不会得到提升和改善。

杰伊·埃利奥特

^① 因为全书都写“产品和服务”会显得冗余累赘，所以后文我只使用“产品”作为替代——这个词是否涵盖服务这层意义也取决于你的理解。



当时我坐在一家餐厅的等候区……
谁能想到，在这个地方的一次邂逅竟会改变我的一生。

当时我正在看一份报纸的财经版，该版的头条新闻报道了一家新成立的公司——老鹰电脑公司——悲剧性的倒闭。和我一起等候的一个年轻人也在阅读这篇文章。于是我们攀谈起来，我告诉了他我和这则报道的联系。之前不久，我对我的老板——英特尔的总裁安迪·格鲁夫说，我将辞去我在英特尔的职务，并加入老鹰电脑公司。这家公司正准备上市。

在公司首次公开募股当天，公司的首席执行官瞬间变成了百万富翁，于是他和公司的共同创始人一起去喝酒庆祝。喝完酒，他径直开车去了车行，想给自己买一辆法拉利。他从汽车经销商那里选了辆车，满心欢喜地去试驾，结果车毁人亡。公司完了，我离开

英特尔而换来的工作，人还没去报到，就没了。

听完我的故事后，那个年轻人便开始询问我的经历。我们俩看上去截然不同：他 20 多岁，穿着牛仔裤和运动鞋，一身嬉皮士的装扮。而我，在他眼里，是一个 40 多岁，身高 6 英尺 5 英寸，身强体壮，穿西装打领带的上班族。我们之间的共同点似乎只有一个，就是当时我们都留着胡子。

可是，很快我们就发现我们对电脑抱有同样的热忱。这家伙就像个吞火魔术师，浑身散发着能量，照亮了我心中的想法：虽然当时我在 IBM 担任技术部的关键职务，但当我发现他们接受新观念过于缓慢时，就离开了 IBM。

他自我介绍说他叫史蒂夫·乔布斯，是苹果电脑公司董事会主席。在此之前，我几乎没听说过苹果公司，但我很难相信眼前的这个年轻人是一家电脑公司的负责人。

接着，他着实让我大吃一惊，他对我说他想让我为他工作。我回答说：“我觉得你雇不起我。”当时，史蒂夫 25 岁。也就是在那一年的晚些时候，苹果公司上市，市值高达约 2.5 亿美元。他和他的公司，当然雇得起我。

两个星期后的周五，我开始在苹果工作——工资比在英特尔稍微高了些，股票期权种类也更多。安迪·格鲁夫给我的临别赠言是：“你犯了一个大错，苹果公司没什么前景。”

史蒂夫喜欢给人惊喜，直到最后一刻才会跟人共享信息。这或许是为了让你略微失去平衡，而更易受控于他。我上班的第一天，下午的新人欢迎会结束后，他说：“我们明天出去兜兜风吧，上午 10 点在这儿碰头。我有东西给你看。”我不知道会发生什么事，或者应该准备些什么。

星期六上午，我们上了史蒂夫的奔驰车，驾车出发。车里放着警察乐队和甲壳虫乐队的歌，音乐声震耳欲聋，让人感到颇不舒服。我依然不知

道我们将开往何处。

他把车停在施乐帕克研究中心（PARC）的停车场，然后我们被带到一个房间，那里的电脑设备令我瞠目结舌。一个月之前，史蒂夫和苹果公司的一组工程师曾经来过这里。在眼前这些迷人的设备对个人电脑来说是否有价值这一问题上，工程师们产生了分歧。

现在，史蒂夫再次来到这里，他激动万分。当他看到那些“不可思议的伟大”之处时，他的声音甚至都变了，那天我见证了这一点。我们看到了一台机器的初始版本，也就是不久之后我们称为“鼠标、电脑打印机、电脑显示器”的东西，而此款机器不仅可以显示文本和数字，而且还可以显示图形、图像以及可以用鼠标选择的菜单选项。史蒂夫后来谈到，参观施乐帕克研究中心就有如阅读“启示录”一般。他确信自己已然看到了电脑业的未来。

当时施乐帕克研究中心正在为其公司研发一种电脑，一种能与 IBM 公司竞争的主计算机，预计标价 1 万~2 万美元。而史蒂夫看到的不止这些：他看到了一种可供所有人使用的电脑。

然而，史蒂夫看到的不仅仅是电脑技术。有如中世纪一名意大利男孩进入一家修道院并发现了耶稣一般，史蒂夫则发现了“用户友好”这一信念。或许他早就有此欲望，但直到现在才发现满足它的办法。终极消费者史蒂夫，完美产品展望者史蒂夫，偶然发现了通往美好未来的光明大路。

当然，这条路不会是平坦的。在前进的路上，他会犯许多严重的、代价高昂甚至近乎毁灭性的错误，这些错误大多是因为他的那种自命不凡和自以为是的感觉，而这种感觉往往会导致那句老话所描述的结局：“要么跟我走，要么走开。”

但是作为他新结交的朋友，看到他乐于接受一切可能，看到他在意识到新想法、看到它们的价值并欣然采纳它们时所表现出的兴奋之情，我感

觉棒极了。而且他的热情很有感染力，他了解他的产品的目标用户群的心态，因为他本人也是其中一员。由于他站在潜在客户的角度思考问题，所以当 he 预见到未来时他心知肚明。

我觉得史蒂夫聪明绝顶、热情洋溢并且对未来充满憧憬。除此之外，他还非常年轻，有野心有斗志。他怎么看我？我相信，一直以来他都在寻找一些东西，却还没有找到。通过雇用我，他终于有了一位拥有坚实业务基础的老伙计。虽然我的新头衔是苹果电脑公司的高级副总裁，但这项工作的非官方职责就是史蒂夫的搭档、导师，以及前辈（我当时 44 岁）。不久之后，他就会对别人说：“不要相信超过 40 岁的人，杰伊除外。”

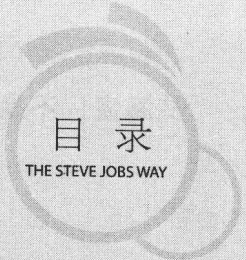
史蒂夫虽然不是专业技术人员，但他渴望拥有属于自己的产品。当沃兹还在研发公司的第一台电脑时，史蒂夫已经在外努力开拓销售渠道和招徕生意了。但他迫不及待想要创造一台具有自我特征的电脑，以证明自己的洞察力。当他试图把自己对未来的设想灌输给设计苹果“丽莎”电脑的工程师时，他们为了摆脱他，总是说这样的话：“要是你真的觉得这些想法很棒，那你就去研发自己的电脑呗。”

不，史蒂夫手中没有魔法水晶球，他事先并不知道他会研发出一款又一款炙手可热、举世瞩目的产品，而且他从来不会自我反省、驻足思考这一切都是怎么发生的。可以说，他在不经意间就获得了声誉。

但是作为他新结交的朋友，看到他乐于接受一切可能，看到他在意识到新想法、看到它们的价值并欣然采纳它们时所表现出的兴奋之情，我感觉棒极了。

史蒂夫的施乐帕克中心之行会成为技术史上最著名、被叙述次数最多的事件之一；而在那些令人大开眼界的参观之后，史蒂夫·乔布斯将着手改变这个世界。

而且，他确实做到了这一点。



目 录

THE STEVE JOBS WAY

致读者/XI

序言/XIII

| 第一部分 | 产品沙皇

第一章 / **对产品的热诚** / 3

第二章 / **细节决定成功** / 17

“就当我是产品” / 18

只能有一个按钮 / 19

复制一只手 / 21

终极用户 / 22

重启键 / 23

召唤天赋 / 24

细节大师 / 25

从错误中学习 / 28

小改变，大成效 / 30

| 第二部分 | 天才规则

第三章 / 团队：“是海盗！不是海军” / 35

裸泳 / 35

苹果 T 恤衫 / 36

以产品为中心的小型团队 / 38

产品静修会 / 39

海盗船长 / 41

“非我发明症”和“崔姬滑铁卢” / 43

全能经理 / 46

空间和舞台 / 47

公司文化，旧式风格 / 48

如果你一夜暴富 / 49

野鸭和海盗 / 51

第四章 / 慧眼识珠 / 52

直觉 / 52

三位数的智商 / 54

“你做的都是垃圾” / 56

Ciao 和苏珊 / 57

天才发现天才 / 58

“A 级选手” / 59

史蒂夫催眠术 / 63

鲁比 / 65

吸引天才的氛围 / 66

学会史蒂夫的方法 / 67

第五章 / **对海盗的奖励** / 69

香槟、奖牌和 100 美元的钞票 / 70

激发每个人的“艺术家”潜质 / 73

让人们知道 / 74

走动式管理 / 74

频繁的产品回顾会 / 76

你的雇员使用你的产品吗 / 77

最大的奖励 / 78

第三部分 | **团队运动**

第六章 / **产品主导的组织** / 83

最好的时光，最坏的时光 / 83

活力二人组 / 84

市场的迷宫 / 88

1984 / 91

领导层之间的冲突 / 93

代言人 / 94

貌合神离 / 96

“偷师” / 96

急风骤雨 / 100

第七章 / **保持势头** / 104

误入歧途 / 105

“我们想要回我们的乔布斯（工作）” / 108

游戏继续 / 109

NeXT 小岛 / 112

新的挑战 / 113

直面失败 / 116

企业家特质 / 123

第八章 / **复兴** / 125

识别机遇 / 125

有关推销的一课 / 128

理想的董事会 / 135

第九章 / **整体产品研发** / 137

“为什么不可以这样？” / 139

日本之行 / 142

文化差异 / 143

质量重于数量 / 148

创业型环境 / 149

有关创新的经验 / 151

第十章 / **传播创新精神** / 154

整体产品理论 / 155

走出公司 / 158

产品决策 / 159

2001 / 163

iPod / 164

说服他人 / 164

布道者 / 167

第四部分 | 变得酷起来：一种不同的销售观

第十一章 / 敲门砖——打造品牌 / 171

史蒂夫的忠诚感 / 173

广告明星 / 175

更多品牌打造 / 176

坚持有效之举 / 177

第十二章 / 驾驭零售力量 / 178

洞察力 / 179

投身零售行业 / 180

应用样本模式 / 181

开店时间 / 182

为顾客设计零售店 / 184

使公司品牌深入人心 / 185

重塑产品线 / 186

第十三章 / “酷”的完美诠释 / 188

找到一个睥睨一切的主题 / 188

身兼两职 / 190

改变方向：代价高昂但有时是必要的 / 190

战胜错误的决定 / 191

为了领导，改写规则 / 192

每天 300 个程序 / 197

变革的时代 / 199

内容为王 / 201

| 第五部分 | **成为史蒂夫那样的人**

第十四章 / **追随他的脚步** / 205

为史蒂夫代言 / 211

致史蒂夫的一封信 / 213

致谢 / 217