

FOLLOW YOUR HEART 追随你的心

——用苹果撬动世界

【美】史蒂夫·乔布斯◎著

大师远去，再无大师

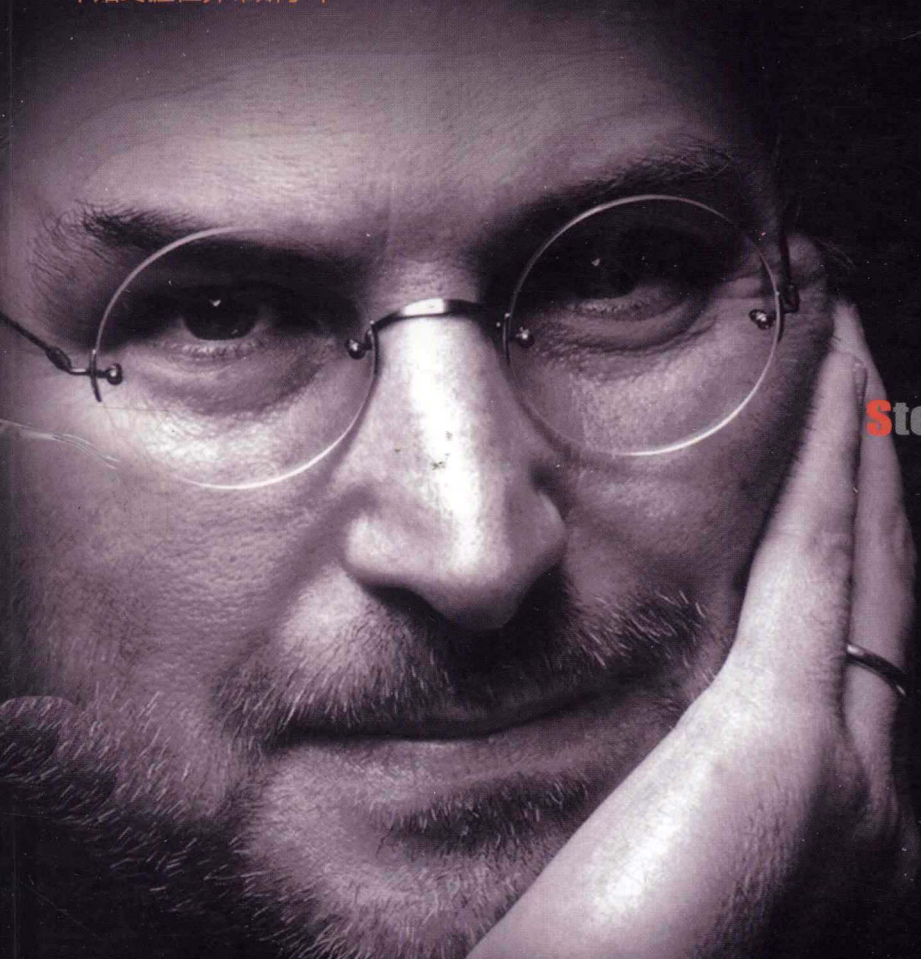
“教父”留给人们最为珍贵的一本书

乔布斯口述传奇人生

延续他给世界剩下的思想财富

三只苹果：一个诱惑了夏娃，一个砸醒了牛顿，

一个始终握在乔布斯手中

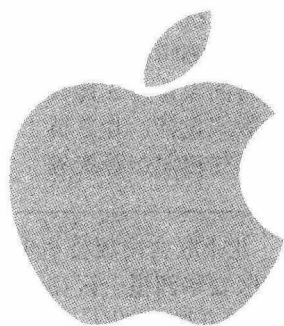


Steve Jobs

北京联合出版公司

FOLLOW YOUR HEART 追随你的心 用苹果撬动世界

【美】史蒂夫·乔布斯◎著



北京联合出版公司

► 目 录
Contents

活着，就是为了改变世界 / 1

求知若渴，虚怀若谷 / 15

与“雪豹”共舞 / 22

后PC时代的飞跃 / 35

为什么你们还留在这里 / 52

寻找另一种思考 / 89

别样的色彩 / 128

对未来的“预览” / 148

目 录 ◀

Contents

“I” 生活 “I” 时尚 / 167

这只是一个开始 / 192

非同凡“想” / 219

随“新”而动 / 236

最后的演讲 / 253

预见，未来 / 261

乔布斯小传 / 297

后 记 / 323

活着，就是为了改变世界



- >> 我活着，就是为了改变世界。
- >> 领袖和跟风者的区别就在于创新。
- >> 晚上上床睡觉前，自己能够说声“我们已漂亮地干完活儿了”，这对于我来说比什么都重要。所以，成为坟墓中最有钱的人，对我来说毫无意义。
- >> 我在过去的33年里，每天都看着镜子里的我问自己：“今天假如是我这一生的最后一天，我要做点什么呢？”我的答案如果连续许多天都是“没有”时，我知道，我该做些什么了。
- >> 认为技术能够改变一切，这是用一种偏激的态度去看待技术。如果这样想的话，会很危险。因为技术不一定要用改变世界来证明它的重要性。
- >> 我们没有走出去进行市场调查，我们为自己生产。我们就是判定



它是好是坏的一群人。我们只是想尽我们的所能生产我们认为最完美的产品。

>> 当你有了孩子，你看待事物的角度就会发生变化。我们呱呱坠地来到人间，经历短暂的一生，然后无可避免地衰老死去。我很难过，但这就是真相。这是千古不变的规律。

>> 聚焦就意味着对必须重视的事情说是，这是一般人的想法，但聚焦根本不是这个意思。它的意思是要对现有的另外多种好主意说不，专注，精挑细选。

>> 我经常说苹果公司是最具创意的技术公司，而皮克斯是技术最先进的创意公司。对于苹果，如果我们遇到任何事情都会问：“它对用户来说是不是很棒？它对用户来说是不是很方便？”之后的事情就与在皮克斯相差无几了。

>> 好莱坞的每个人都知道，一部好的动画片最主要的是故事、故事、故事。但当他们全心去做却发现这个故事并不怎么样时，他们会花更多的钱把故事修改成一个好故事。我认为软件业务同样如此。每个人都在大谈用户至上，但并没有多少人像我们这样真正做到这一点。

>> 苹果电脑就是人类21世纪的自行车，它是工具，人类大脑的延伸，只要愿意，谁都可以拥有它。在人与电脑之间，可发展出特殊的关系，它可以提高个人的生产力。

>> 苹果公司的品牌是公司的核心竞争力之一。虽然苹果公司的产品不是最完美的，但是公司的品牌却非常具有市场价值。

>> 今天，这个产业让我们给世界带来了新的色彩与创意。但是，为了实现我们更加远大的目标和计划，我们只能集中全部心力在单

一方向上。这才能更加有效、快捷。

>> 一直以来，我认为广告都极其重要，其重要性仅次于技术。

>> 让所有的人都能够使用电脑，这是我的长远理想。对我而言，通过广告向公众宣传这些电脑极其重要。我的梦想就是世界上的每一个人都拥有自己的苹果电脑。为了这一个梦想，我们一定要成为一家伟大的公司。

>> 你想一辈子卖糖水，还是想改变世界？

>> 人要么是天才，要么是笨蛋。我最喜欢的钢笔是日本百乐PILOT钢笔，其他所有的钢笔都是垃圾。正是如此，我认为除了麦金塔小组的成员，这个行业其他人都是笨蛋！

>> 苹果公司如果想要继续生存下去，并且不断壮大，我们就一定要砍掉更多的项目；我们要有焦点，做我们最擅长的事。

>> 失败者与成功者在能力、技术和智慧上的差别很大，但如果两个人各方面都差不多，更多如愿以偿的机会首先会给充满热忱的人。热忱是胜利的秘诀。

>> 不要问消费者想要什么，一个企业的目标就是去创造那些消费者需要但无法形容和表达的需求。

>> 事情的胜败得失，我不是很在乎，我在乎的是我喜欢这份工作，乐于从事的这项事业。如果努力之后，我还是失败了，那我相信自己还会努力的。

>> 对于从事这个行业很长时间的人们来说，这是件超现实的事。但是，其实这也没有什么大不了。这并不重要，不是让你每天早上来工作的动力，也不是客户买我们的产品的原因。所以，我们应该牢记一点：记住我们所做的事情和做这件事的原因。



- >> 如果可以做出聪明选择，你可以为自己节省很多的工作量，不用什么都做。你也可以把精力放在创造新兴技术上，让它们在你的平台上有卓越表现。而不因为所展现的平台太狭窄，使技术的表现仅仅是还可以。
- >> 不同的人有不同的选择。如果市场告诉我们选择错了，我们就要听从市场的。我们只是公司的运营人。我们尝试为人们做出最棒的产品。所以我们有勇气和信念来决定是否使用某一项技术。
- >> 我从来没有想跟微软打一场平台战，可能这是我们失败的原因吧！我们只是想尽可能为人们打造出最好的电脑。这是我们一直尝试做的。
- >> 我们想创造比他们更好的产品。我们确实是这样做的。这就是我们现在的立场。我们在乎的是创造更好的产品，消费市场最令我喜欢的也就是企业市场最令我恨之入骨的，就是我们推出一个产品，告诉所有人，让他们自己投票。他们投“好”或是“差”。
- >> 佛教中有一句话：初学者的心态。拥有初学者的心态是件了不起的事情。
- >> 使用人类的已有经验和知识来进行发明创造是一件很了不起的事情。并不是每个人都需要种植自己的粮食，也不是每个人都需要做自己穿的衣服，我们说着别人发明的语言，使用别人发明的数字……我们一直在使用别人的成果。
- >> 我愿意把我所有的东西去换和苏格拉底相处一个下午。
- >> 成为卓越的代名词，很多人并不一定完全适合需要杰出素质的环境。
- >> 我们认为看电视的时候，人的大脑基本停止工作，打开电脑的时候，大脑才开始运转。

>> 求知若渴，虚怀若谷。

>> 当我是百万富翁的时候是23岁；当我是千万富翁的时候是24岁；
当我是亿万富翁的时候是25岁。但这一切都无关紧要了，因为我
做这个事情，不是为了钱，而是为了乐趣。

>> 我是我所知唯一一个在一年中失去2.5亿美元的人……这对我的
成长很有帮助。

>> 我拥有世上最好的工作之一。我非常幸运。我感谢我们所有的顾
客、雇员让我能做我现在所做的。我每天早上来工作，身边满是我
一生中见过的最聪明绝顶、愿意奉献的人们。我们一起在最好的
环境中工作，并且为人们创造最好的产品。

>> 来到世间，我们就是为了给宇宙留下永恒的印记。

>> 我几乎把四分之一的时间用于网罗人才。过去的时候，我认为一个
出色的人才可以顶得上两名平庸员工的价值，但是现在我认为
能顶50名。

>> 每一个人的时间有限，所以你不要为别人活着。不要让自己内心
被别人的意见左右，不要活在他人的观念里，更不要被平庸的教
条限制。最重要的是，坚定地寻找和倾听自己心灵里发出的声
音，那才是你的真实想法。要相信你的直觉和心灵，除此之外，
其他的一切都是次要的。

>> 设计是一个有趣的词。要完美地设计某个东西，你就必须先熟悉它，
真正地了解它。这需要投入很大的热情，需要反复地咀嚼回味，而不
只是囫囵吞枣。但事实上，大多数人并没有花这样的时间。

>> 我的秘诀就是聚焦和简单。简单比复杂更难，你的想法必须努力
变得清晰、简洁，让它变得简单。因为一旦你做到了简单，你就



能移动整座大山。

- >> 创新就是把各种事物整合到一起。当你问有创意的人是怎么创新的，他们或许会有点尴尬。因为他们只是看到了一些联系，然后总能看出各种事物之间的联系，再整合形成新的东西。这就是创新。
- >> 如果你坚持向前探索，像剥洋葱一样层层拨开笼罩在问题上的迷雾，你就会找到一些非常完美且易行的解决方案。
- >> 到最后，我们都不想放手。我们因为感觉到它一旦从我们的手中溜走，就再也不会是我们的了。所以，我们对于我们所做的事情充满了激情。
- >> 总会有一款革命性的产品每隔一段时间就横空出世，改变一切。如果你能够用到这样一款产品，那你就是非常幸运的。苹果向世界已经推出了几款这样的产品，苹果也是非常幸运的。
- >> 拥有多少研发资金与你创新无关。当苹果还在研制Mac电脑的时候，IBM公司已投入的研发资金是我们的百倍。但它取决于你拥有的人才，你的领导方式以及你的熟悉程度，而不是钱的问题。
- >> 互联网创业不在于有多少人开始创办公司，而在于有多少人能坚持到底。在创业过程中充满了绝望和苦恼，尤其当你在不得不解雇员工、改变计划和应付艰难局面的时候。但是，这也恰恰是你展现自己、发现自己价值的时候。
- >> 没有经验，你就永远不可能知道经验的价值，或者永远不可能知道如何正确地保有经验所创造的财富。
- >> 系统就是没有系统。但这并不是在说苹果公司没有自己的工作流程。苹果是一家严谨、规范的公司，拥有非常详尽的工作流程。

但是，这不是问题的重点。要知道，工作流程只是为了提高工作的效率。

>> 创新来自于某个人临时召集的六人会议，或是在晚间10:30的问候电话，或是来自于人们在走廊上的随意交流，或是他们意识到的自己思维方式上的漏洞。

>> 我们总是在思考如何才能开拓新的市场，但是只有先学会拒绝，才能集中你的精力关注真正重要的事情。我们的创意就是这样，往往来自于对1000种东西说不，从而确保不会误入迷途或是陷入烦琐事务的泥潭。

>> 微软没有什么品位是他们唯一的问题。他们是真的没有品位。这不只是体现在微小的方面来说，即使是从大的方面来说也是如此。他们几乎从不去想如何完美地设计产品，也不会去琢磨设计给产品到底带来多少文化内涵。

>> 我不会与苹果断绝联系。在我的整个人生中，我希望我能将我的人生轨迹与苹果的轨迹交织在一起，就像紧密的地毯一样。虽然中间有几年时间我离开了苹果，但是我最终还会回来。

>> 创新实际上已经停止。微软主导的这个行业很少有什么创新。台式电脑行业已死，可以说台式电脑市场已进入了黑暗时代，在后面的10年内，它会一直处于黑暗时代。

>> 台式电脑存在的意义是：第一，你有独立的设备；第二，你需要管理你自己存储的东西。这是世界中有关台式电脑最关键的理念。这一切可能会一去不复返了。在不久的将来，你不必自己管理你存储的东西，甚至不必存储很多东西。

>> 成为海盗吧，成为海盗比加入海军更有意思。



- >> 有一点真的令人感到沮丧，电视网络就是要给予人们真正想要的东西。阴谋突然变成光亮！这就是真相。
- >> 我对个人充满了乐观的态度。所以在某种意义上，我是一个乐观主义者。我相信人类是高贵的、是值得尊敬的。或者说作为个体，人们本质上是好的。但是，对于群体中的人，我持有一种悲观态度。
- >> 你若是想将未来的点联系在一起，那你只能先将过去的点联系起来。你得相信你的未来和你的过去是联系着的。你必须要相信直觉、命运、生活等这些东西。这个方法从来没有让我失望过，它反而让我的生活发生了奇妙的变化。
- >> 你的工作将会占据你的大部分时间，做你自己认为最了不起的工作是唯一让你真正满意的方法。而做好你最满意的工作的唯一方法就是热爱你所做的事情。因此，继续找你满意的工作，直到找到它，不要气馁。
- >> 记住一点，就是每个人都会死去。这是我遇到的最重要的决策工具，很多重大的人生选择都是在它的帮助下完成的。外部所有的骄傲、期望、对失败或尴尬的恐惧，在死亡面前，都会消失殆尽，只留下真正重要的东西。
- >> 你本来就是赤条条来到这个世界上的，你也将赤条条地离开这个世界。永远记住你将会死去，这一点将能帮助你逃离患得患失的陷阱。只要记住这点，你才会明白遵从你内心想法的重要性。
- >> 你如果做某件事情，效果非常好，那你就应该尝试一下其他有意义的事，不要长久地停留在一件事情上，要经常想想下一步应该做什么。

>> 即使那些梦想上天堂的人，也不会急着上去，没有人想死。然而，死亡是我们所有人的宿命，没有人能够逃脱。

>> 旧的不去，新的不来。事实上也应该如此。只有清除掉所有陈腐的东西，新生事物才会有自己的地方。但是，不要高兴，即使你现在是新生事物，在不久的将来，你就会慢慢变老，就会被清除掉。

>> 热爱你所做的事是做伟大工作的最佳方法。如果你还没找到你想要的工作，继续找。不要停下来。只要你全力以赴，你知道你一定会找到它。

>> 我们要不落俗套、推陈出新。我们是一群特立独行的人，绝对不会与传统妥协，完美的目标就是给众人的心灵“当头棒喝”。

>> 每个人在创新的时候都会犯错。一旦犯错，不要犹豫，你最好赶快承认错误，并投入到完善你的另一个创新当中。

>> 我的工作，是让人们的生活变得更好，并不是随意地敷衍他们。当你认为一件事非常简单并开始着手解决它的时候，其实这个问题有多么复杂你并没有真正了解到。等你真正开始研究这个问题的时候，你就会发现其实它非常复杂。真正杰出的人会继续前进，找出问题的根本，并提出一流的适合各个层面运行的解决方案。

>> 苹果的员工都极其出色，但更重要的是，他们对于生命有着相同的看法：对生命最好的回馈就是最终的产品成果。每一位参与人员都期盼着产品问世，或者说，产品甚至比他们自己的生命更为重要。

>> 公司刚刚成立时，一群狂乱且毫无纪律观念的自命不凡之辈被我



带领着开始创业。当时，我们可以利用的资源真是少之又少，但我们都有一股激情，一种肯为事业献身的精神。

>> 我在苹果公司度过了我一生中最值得留恋的10年，我没有后悔过曾经做过的任何事情。在以后的岁月里，我还要继续我的生活。

>> 有一件非常痛苦的事情，就是当你发现有些员工并非最优秀的人才而不得不解雇他们时，但这就是我的工作。我非常讨厌以仁慈和优柔的方式做这件事情。无论怎么样，这件事一定要做，尽管这让人非常苦恼。

>> 如果我们能够将A级团队投入到每一个项目中，那就不需要使用B级或者C级团队了。这样的组织结构更加简易明确、更加流畅，就可以更加迅速地完成任务。我的信条就是聚焦与简化。

>> 当我重返苹果公司的时候，我用股权奖励代替了大部分的现金奖励。所以，苹果公司每个人基本上都有薪水和股票，这是一种非常平等、公正的公司经营方式。这种方法是由惠普公司首创的，但又是在苹果公司确立的。

>> 如果让整个团队去设计研发一件产品是件相当困难的事情。因为在大多时候，他们都不知道应该做些什么，直到有个人站出来，告诉他们该怎么做。

>> 我一直认为，保持我所在组织员工的高水平是我工作中相当重要的一部分，其实，就是为组织慢慢灌输其拥有“A级”参与者的理想状态。所以，在寻求世界上最精英的人才方面我为之付出所做的每一件事都是值得的。

>> 优秀的酒店厨师与糟糕的酒店厨师之间没有什么多大的区别，优秀的出租车司机与糟糕的出租车司机之间也并没有多大的区别。

但是，在电子设计或者编写程序方面，糟糕与优秀之间的区别就非常大。优秀的设计师要比拙劣的设计师好上100倍甚至200倍。

>> 公司如果能拥有才华出众的员工是一种竞争优势，这一优势可以使公司超越其他竞争对手。但这又是非常难的，如果能够充分地利用我们头脑的话，对我们而言则非常容易。

>> 我在聘用或寻找人才的时候，能力就是赌注。我找的人必须真的聪明。如果他们能够真的喜欢上苹果公司，那其他所有的事情都会迎刃而解。真正聪明的人不会做有利于他们自己、有利于乔布斯或者其他什么人的事，而是希望做对苹果公司最有利的事。

>> 我参与过大约有5000多人的招聘，从中发现人才绝对是件难事，有时候就像大海捞针。我对这件事的态度非常认真。短暂的面试不可能了解到足够多的信息。因此，它最终还是取决于你的直觉。

>> 我的工作就是把手下的这些“牛人”们召集起来，而不是对人表现得和蔼可亲。我要不停地督促他们，让他们做得精益求精、好上加好。对付这些人最管用的招数，就是采取更为极端的手段和思路。

>> 人生苦短，你总有一天会离开人世，一个人没有机会去做那么多事，所以每个人都应该极其优秀才行。因为这就是我们的生活。

>> 世界上总有一些事情无法解释，就像一个人的身世。我就曾探究过自己的身世。但我相信一个人的价值观和人生观的形成是后天环境影响的。

>> 我看不出读大学的价值到底在哪里，也不知道念大学能对我有什么帮助，而且父母为了让我读大学，花光了毕生的积蓄，所以我决定休学，相信车到山前必有路。现在回头看看，这个决定是我



这辈子做出的最好决定之一。

>> 苹果公司大概有2.5万名员工，在专卖店工作的大约就有1万人。

而我的工作是与100位高层人员合作，他们有些是副总裁，有些只是关键的单个研究员。而这就是我的工作。

>> 当出现一个好点子的时候，我的工作任务就是把大家的注意力都集中到这个点子上，从而了解其他不同人的想法，让大家展开讨论，挖掘他们的想法，让他们进行思想交流。

>> 我认为每个人都想尝试着涉足该领域，但是进入其门槛却相当高，第一道障碍就是创意，第二道障碍则是科技，第三道障碍是创意结合技术，我们整整花了10年时间，才让两者完美结合。

>> 在我看来，创新在这个生意圈里的速度很不幸地变慢了，甚至于停止了。在这个产业里硕果仅存的一家就是苹果电脑，它一手包办了硬件、软件开发，建立营销渠道等全过程。其实，就我看来，这才是苹果电脑的王牌秘诀。

>> 让人们不再使用盗版音乐这样很难，这不仅仅需要“大棒”，你还得能给他们提供一根“胡萝卜”，而这根“胡萝卜”就是我们提供更好的体验。苹果公司做到了。

>> 我们能否生产出真正能够激发我们兴趣的产品，对苹果公司而言，这才是成功的关键所在。

>> 优秀的艺术家临摹他人的作品，而更优秀的艺术家则是“盗窃”他人的作品。所以，我们从不以“盗窃”他人的伟大作品为耻！

>> 各种活动越来越依赖科技，这是我们所处的时代的现状。苹果公司的核心优势就是让平凡的人感受到高超科技的机会，让他们感到惊喜，而且能很快就学会如何使用这些高科技产品。

- >> 随着阅历的增加、经验的增长，我越来越相信动机具有非凡的意义。例如惠普公司，他们首要目标是生产了不起的产品。而我们苹果公司却以制造世界上最优秀的个人计算机为首要目标，而不是成为全球最大或者最富有的上市公司。
- >> 苹果公司有两个目标，一方面是多挣点钱，另一方面是能够制造最优秀的产品。我们曾经一度偏离了这些目标，公司曾出现的巨大变化也正是这一小小的偏离导致的。我重返苹果公司的第一件事，就是重新恢复它以前的身份，重新步入正轨。
- >> 明白自己想要的是什么，这是我们首先需要清楚的。而用正确的标准来判断大众是否也想得到他们想要的东西，这才是我们要擅长做的。这才是公司花钱请我们做的工作。这与流行文化无关，与愚弄大众也无关。
- >> “苹果”是一家将复杂技术变得简单的公司。我们的目标是站在科技与人性的交汇之处。
- >> 我们是一个农业国家，所有的汽车都是卡车，因为这是你在农场上所需要的。现在，我不知道统计数字是什么样的，可能每25辆或者30辆机动车有一辆是卡车，这个数字原来是100%的。PC就将像卡车，它们不会消失，还是会有价值，但是它将是在X人中有一个使用的人使用的东西。
- >> 对于企业市场来说就不是那么简单了。使用产品的人们不是自己作的决定，而做出决定的人有时是糊涂的。所以我们愿意为人们做出最好的产品，让他们用钱包投票告诉我他们的感受，看看我们是否走上正轨。
- >> 顾客花钱就是让我们尽可能做出最好的产品，如果我们成功了，