

格鲁夫：第一课——启动会

—— 2019/01/22

# 目录

- 背景
- 落地实施
  - 目标
  - 原则
  - 拆分
- 参考资料

# 背景

能够让乔布斯、Ellison、盖茨、扎克伯格等硅谷最著名的人，都崇敬无比的人恐怕非“**偏执狂**”以及“**经理人导师**” **格鲁夫**莫属了。

这位全球科技界商业领袖、前英特尔 CEO 辞世了，享年79岁，向他致敬的最好方式莫过于回顾他的一生以及听听硅谷精英对他的评价了。

## 0.江湖轶事

当乔布斯和Larry Ellison（Oracle老板）告诉安迪·格鲁夫，他们是他们在硅谷**唯一愿意效劳的人**时，格鲁夫说你们**两个我都不能要**，因为他们就是“一对怪人”。

他这么说的时至少有一半是认真的，因为他并没有笑。

“没关系，”Oracle的创始人Ellison说：“史蒂夫和我都很敬仰Andy。我们享受跟他在一起的宝贵时光，**就算骂你也是那么有个性，那么令人难忘。**”

三个技术史上最著名的人之间的餐桌对话说明了格鲁夫对硅谷崛起的影响。本周一，这位老者逝世了，享年79岁。

这位匈牙利出生的逃亡者是英特尔的创始人之一。他帮助这家半导体公司从1960年代的初创企业发展成了全球最大的芯片制造商并且至今仍保有这个头衔。写了《只有偏执狂才能生存》来教导如何处理企业危机的格鲁夫还有一项突破，那就是把英特尔变成了家喻户晓的名字。格鲁夫是从Ellison到乔布斯以及Facebook扎克伯格等众多硅谷精英的导师，其影响力可见一斑。

“Andy和我合作过几个项目，我不停地从他身上学到东西，”微软联合创始人盖茨说：“他站在创造个人计算机业的前沿，每每我跟他在一起总是被他的才华和愿景折服。”

读书 vs. 交流:

1. 读书肯定是最有利于建立全局观念的，跟大家交流的目的则是获取前沿信息。
2. 但如果没有很好的全局意识，光了解前沿，是抓不住重点的。
3. 所以，我觉得不应该流行什么书，就看什么书，而应该看最基础的书。
4. 就拿《人类简史》来说，本身是一本不错的书，但是客观地讲它并没有多少学术创造性，只是把各种别人的东西串在一起。它属于科普和畅销书的类型，你愿意在读书上花时间的話，应该有更经典的书可以读。

### 2.3. 兴哥，看经典

上面说到，应该以读书、读经典的书，建立全局观念，并把握全局、把握重点，现在的问题是：

1. 什么书，才是经典的书？
2. 兴哥，方便推荐经典的书吗？

经典的书籍，奠定基本思想的书籍：经典的书有哪些呢？

1. 苏格拉底、柏拉图、亚里士多德等人，确实奠定了西方很多的基本理念，包括后来整个西方的这些思想，还有卢梭、霍布斯等等。
2. 另外 英国大宪章、美国独立宣言 这些东西，是公认的西方思想里比较核心的。
3. 中国古代诸子百家的东西也挺好，孔子、老子、孙子。
  1. 《孙子兵法》非常好，开篇就说‘兵者，国之大事也，死生之地，存亡之道，不可不察也’。

兴哥，围绕业务相关和不相关，推荐基本经典书籍：

1. 如果要我推荐书的话，有的跟业务有点相关，有的跟业务不太相关。
2. 跟业务相关的，我推荐杰克·韦尔奇的《赢》，还有英特尔CEO安德鲁·葛洛夫的《High Output Management》，我不知道中文为什么译成《给经理人的第一堂课》，应该是高产出管理。
3. 跟业务不相关的，推荐多看看历史。比如，斯塔夫里阿诺斯的《全球通史》是一本普及性的书，虽然没有特别多学术上的创见，但有助于了解更宏观的东西。”

# 目录

- 背景
- 落地实施
  - 目标
  - 原则
  - 拆分
- 参考资料

# 落地实施：目标

- 目标：
  - 完整知识体系：团队、管理、生产、效率等

# 落地实施：原则

- 几个基本原则：
  - 国际视野：
    - 跟自己比，立足自身背景，进行思考，放眼全球，不要局限在所处的场景
  - 突出重点：
    - 围绕问题思考，明确问题是什么？
  - 形成体系：
    - 根据理解、思考、疑问，最终明确边界，并形成相关的基本逻辑。



内容来源：一方面要有自己的思路、另一方面借鉴别人的总结

形式：

- 侧重**典型场景**，避免过于牵扯细节
- **一图胜千言**，多使用图片
- 讨论之前，**明确问题**：什么问题？怎么解决的？什么原理？不做糊涂的讨论
- 每次讨论，单独准备 keynote、wiki，方便**问题聚焦**，避免无谓的切换
- 谁想讲谁讲，每次**主讲/主持 2 人**
  - **主讲 1 人**：安排时间和会议室，提前准备资料，现场进行主讲，给「主持人」分配辅助任务
  - **主持 1 人**：组织大家到场，记录主讲的分享内容、整理遗留问题
- 做好前期计划、后期总结：问题、资料整理
- 学习最终结束时，讨论出一个汇总、定稿

时间：

- 35mins **场景介绍** + 15mins 自由讨论
- **力求简短**

落地实施： 拆分

方向	简要描述	时间	主讲人	备注
<u>早餐店的生产线</u>  1 “生产”包含什么?  2 从早餐店的库存谈起	两种场景，如何掌控全局： <ul style="list-style-type: none"><li>单产品的生产</li><li>规模化生产</li></ul>		郭宁	<ul style="list-style-type: none"><li>格鲁夫第一课：Chapter 1-早餐店的生产线</li></ul>
<u>打好团体战</u>  3 管理杠杆率  4 管理的必经之路：开会  5 不挥舞权杖的决策  6 规划是为了明天	管理活动的杠杆率，几类管理活动分析： <ul style="list-style-type: none"><li>开会</li><li>决策</li><li>规划</li></ul>		郭宁	<ul style="list-style-type: none"><li>格鲁夫第一课：Chapter 2-打好团体战</li></ul>
<u>推动组织的巧手</u>  7 当早餐店开始繁衍  8 混血型组织  9 双重报告  10 每个人都听命的三个“长官”				
<u>谋事在人</u>  11 激励部属参加比赛  12 工作成熟度  13 再难也得做：绩效评估  14 招人与留人  15 报酬的诱惑  16 别等火烧眉毛才培训				
总结：形成体系				

# 目录

- 背景
- 落地实施
  - 目标
  - 原则
  - 拆分
- 参考资料

# 参考资料

- 《格鲁夫给经理人的第一堂课》
  - <https://book.douban.com/subject/1958120/>
- 格鲁夫的生平纪事
  - <https://36kr.com/p/5045002.html>
- 他人思考：外部检索

## 读书的理念, From 王兴 and 王慧文

### 1. 选书:

- 做每一件事, 都需要**足够的投入**, 选书, 需要投入精力, 查询书评、询问专家意见

### 2. 读书:

- 先读经典, 建立**全局观念**, 把握重点, 再了解前沿信息

### 3. 交流:

- 读书, 是为了建立全局观念, 跟大家交流, 是为了**获取前沿信息**

### 4. 践行:

- 读书快慢, **没有优劣区分**, 关键是否践行, 上士闻到、勤而行之