

<<支撑>>

图书基本信息

书名：<<支撑>>

13位ISBN编号：9787111339397

10位ISBN编号：7111339398

出版时间：2011-4

出版时间：机械工业出版社

作者：[美] 罗塞娜·博得斯基

页数：209

译者：郭武文

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>

## &lt;&lt;支撑&gt;&gt;

## 前言

序杰克·韦尔奇几个月前，当罗塞娜告诉我她正在写一本书时，我说很好，只要别写我就成，也别让我为这本书做什么事情。

现在我已经读过这本书，其中有很多关于我的内容，而且我还坐在这里写序。

你可以看得出我们两人中谁才是真正的老板。

当然，罗塞娜自己从来没有这样说过。

在你要读的这本书中她把我称做老板，提供了很多如何实现向上管理的建议。

好了，我不想与罗塞娜在她的书里进行争论，但事实是，老板和助理间任何一种成功的合作关系都完全不像外界看起来那么等级分明。

在共同度过的14年美好时光中，罗塞娜和我不仅仅是搭档。

她可能在自下向上地管理我，而我或许自上向下地管理她，但是在大多数的管理情况下我们两人是平级，就像队友那样合作。

我们互相传球，为对方截球，大声喊叫和热情鼓励（偶尔也骂人），一起承受失败，也许更多的时候是分享胜利。

职务上我是她的老板，她是我的助理，但感觉上却绝非如此。

或许这就是我们在一起的时光有如此乐趣的原因。

毫无疑问，这也是我们的合作如此有效的根本原因。

自2001年9月从通用电气（以下简称“通用”）退休后，我花了大量的时间环游美国、欧洲、拉丁美洲，会见了大量机构的各个级别的经理和员工，分组成批地进行会见，每次会见人数12~5000人不等。

我不是个演讲迷，实际上我很多年没演讲了，所以我主要的会见方式就是坐在观众前面回答问题。

这是多么令人激动的场面！

看到这么多人对改进他们的公司充满激情，真是令人兴奋。

实际上，虽然在股市衰退之后曝光出许多腐败事件，但是我相信企业里的大多数人是正直、诚实和勤勉的。

任何公司里渎职的事件都是可耻的，但是根据我的经验，我相信企业中大部分人员，从传达室员工到董事会成员，都理解正直对企业经营的重要性，并在促进公司成长和繁荣的过程中遵循这一价值观。

在这些问答会上，自然而然地，我主要谈通用及其经营管理的方式。

罗塞娜在本书中也谈到很多关于通用的内容，但是向上管理不仅仅是讲通用，本书还讲了如何才能更有效率地工作。

从来没有哪个老板让我一天之内安排10个会议，或者第二天早上就把他从美国的皮茨菲尔德市送到日本的东京，或者同时接三个电话、一周处理30个访客、一天处理500封电子邮件。

如果我真有这么个老板，我的管理生涯可能只能持续大约10分钟。

在这本书中，罗塞娜谈到了几个基本问题，她描述了她所做的哪些工作让我们的搭档关系有效运转。

任何助理都可以倾听她的建议，从而获得其老板发自肺腑的感激。

我唯一的异议就是罗塞娜漏掉了她的三大个人品质，即忠诚、谨慎和宽恕，这三大品质贯穿她做的每件事，使她更加有效率并成为一位优秀的搭档（我猜书中没有提到这三点是因为罗塞娜太过谦虚），罗塞娜具备这些优秀品质，其实任何一个助理都要如此。

在这三个品质方面，她不仅仅是做到一点点，而是在每个方面都表现得非常突出。

面试中很难判断一个人是否忠诚，当我第一次遇到罗塞娜时还在寻找这样东西。

我当时想了解她的性格，我知道自己想与一个关心通用及其使命和成果，并且像我一样有激情的人共事。

我认为忠诚是一种疯狂、不懈的热忱，它让你把工作放在第一位。

事实上，我不需要对待工作不认真的伙伴，因为我不是这样的人。

我需要一个视工作为生活和呼吸的搭档，因为工作如此令人兴奋以及重要。

我需要一个忠诚于通用风格及其员工的助理以至于他能因为忠诚而读懂我的想法。

你可能在想这种搭档简直疯了。

## &lt;&lt;支撑&gt;&gt;

他这样忠诚究竟能得到什么呢？

老板能得到金钱和名声，更能得到信用。

而他得到的是长时间的工作、短暂的周末、很少的工资和一点认可。

但我猜想，那些工作中满怀激情、热忱和敬业精神的助理们把他们的责任及其成果本身当做回报。

如果你很关心这些，那么工作就会令你特别兴奋。

而且，工作成为一种使命，而不是一份职业。

你身上可能没有这种忠诚，但在我认识的每个助理身上都看见过这种品质。

对一个助理来说，谨慎的品质是绝对必要的，但我并不认为这一点很容易做到。

处在罗塞娜的这个位置上的人通常无事不晓，从重大战略决策到最细微的个人问题，而这些事情往往也是别人想从他们口中打听出来的。

你无法想象有多少次我从罗塞娜的桌子旁经过，听到她在电话里跟某个人说“我不知道”或“我确实无法回答”。

她做到了对公司信息守口如瓶。

她明白从她这里传出去的一丁点儿风声都会迅速传遍整个公司，而这个过程可能会葬送企业的一个重大交易或一个人的职业前途。

13年来，我可以诚实地说，直到这本书出版之前，罗塞娜从来没有泄露从我嘴里说出来的任何一个词，没透露经过我桌上的任何一张纸片或任何一封电子邮件，确实如此。

当我想到谨慎的重要性时，几乎有几十个故事涌现在我的脑海里，但是其中一个故事特别突出，那就是通用首席执行官的继任过程。

在角逐首席执行官职位的最后一年里，由于箭在弦上，每个人都知道候选人是三位知名的通用主管：吉姆·麦克纳尼、鲍勃·纳德里和杰弗里·伊梅尔特。

这不仅对于三位候选人意义重大，通用的许多员工都明白这个选择将引导通用下一个10年或20年的战略，以及许多人的职业命运。

毋庸多言，关于继任过程的议论充斥整个公司且连续不断。

通用拥有开诚布公的文化，但是其员工也是普通人，我的办公室中传出的任何可能的“信号”都会产生谣言。

这不是在批评他们，我也可能会这么做，许多员工竭力想从罗塞娜那里打听消息，有些人甜言蜜语，有些人威逼利诱。

她们怀疑她知道我想的每件事，他们猜对了。

但是罗塞娜从来连扬起眉毛暗示倾向的动作都没有。

她承担如此多的压力，但是结果却是值得的。

当通用董事会选定杰弗里·伊梅尔时，整个过程按照预定程序进行得干净利落。

在宣布前，公司内部没有引起震动，也没有泄露给媒体。

这样我就能够采用恰当的方式把消息告诉吉姆·麦克纳尼和鲍勃·纳德里——周末时私下告诉他们。

我也能够以同样的方式告诉杰弗里，而且额外收获是他的妻子安迪和女儿莎拉在场分享这一时刻。

最后，在周一股市开盘前，我以有条不紊的方式告知媒体。

提起她的这种不可思议的一贯谨慎的品质，我想到自己还从来没有真正感谢过罗塞娜，所以在此我要表示感谢。

谢谢你，罗。

你在这方面太出色了！

在这本书中，罗塞娜谈到弹性的问题。

她说这很重要，特别是当你的老板太忙没空给你时间询问，而你只能完全按照老板的指示奋勇向前的时候。

她当然是对的。

弹性已经成为任何企业管理人员的关键品质，无论是遇到多么古怪的人，无论市场多么恶劣，或者是在你最大的对手抢了你最好的客户的时候，你都要具有迅速反弹的能力。

哭泣没有意义。

## &lt;&lt;支撑&gt;&gt;

骑上马，咬紧牙关，继续战斗，直到取胜。

这就是商业竞争。

一个好搭档善于宽恕，但我不认为宽恕就是弹性。

弹性来自头脑、神经和勇气，而宽恕来自心灵。

总体上来说，这本书把我描述成一个非常好的人。

我希望我是非常好的人，但有很多时候我没有理由地冲罗女士吼叫，这往往是因为我为某个敏感的人事决定或一项不顺利的艰难交易过度紧张。

有时候我责备她丢失了我的钥匙（她从来没有；而我总是如此）或把事情安排错了（她也从来没犯过这样的错误）——基本上，我是在说我时常是个混球——我希望这种事情不是太频繁，但不能说这种事情没发生过。

如果你认为我很激进而罗塞娜很温和那你就错了。

她对我也很严格，她有时会说“实际上，钥匙在你那儿”，但是这样说绝无恶意。

然后，她会解决问题——“看看你衣服的左口袋”——这总是能够帮助我。

一分钟后，我们又重新回到正常的工作中来，刚才的差错没有留下任何痕迹。

我想，这就是弹性。

宽恕在于罗塞娜从来不把我发火的表现放在心上。

在心灵的某个地方她如此深信通用和我的敬业精神，所以她对我偶尔的坏脾气泰然处之，她认为这是人之常情，然后便抛之脑后。

更好的是，当我不好意思地向她道歉时——我总是在一两个小时之内这么做——她总是大度地接受我的道歉。

事情就是这样，她胸怀宽广，从不记仇。

我最后再讲两件事。

第一，关于谦虚。

多年来，我注意到大多数向上管理得最有效的助理们谦卑得让人难以置信。

他们从来不会为任何事情居功——从一次成功的董事会会议到对一名潜在员工做很棒的评价——即使当应该居功时他们也从不这么做。

当然，罗塞娜不会在自己的书中提到这一点，所以我想我应该在这里强调这一点。

第二，我想告诉每个人，即使我是老板，但这是罗塞娜的书。

在该书付梓前我读过一遍，唯一贡献就是这篇序言。

这或许令人难以置信，因为大家知道我总是插手经过我办公桌的每件事情。

但是在你读完这本书之后，就会发现罗塞娜多么善于向上管理，你会理解她的做事方式怎样令我们成为真正的队友。

现在，轮到我退居幕后为她喝彩了。

## <<支撑>>

### 内容概要

每个人都有一个老板

任何一个渴望在公司阶层上提升的人都知道跟上司的关系至关重要

<<支撑>>

作者简介

<<支撑>>

书籍目录

序 (杰克·韦尔奇)

译者序

前言

第1章 默契

走近杰克·韦尔奇

大哭一场, 缓解压力

开始胜任ceo行政助理工作

第2章 信任

群策群力

运用最新科技

网上差旅预订系统

坦白的艺术

第3章 自信

经验

自律

现实主义、完美主义和灵活性

第4章 急躁

有关保存记录的问题

文件处理中的默契配合

急躁性格既是缺点也是优点

第5章 活力

目标趋向

工作至深夜

终极道路战士: 商务旅行狂人

或随行出差或驻守本部

有奋斗目标才会有无穷活力

第6章 弹性

快速节奏——盯紧明天

另类的管理方式

ceo的日程安排

墨菲定律

外科手术

第7章 幽默

玩笑逗乐的时机

电话游戏

棘手问题

通用电气的钻石业务

给杰克拍照的花絮

惊悚之旅

第8章 常识

高中商务课梅老师教我的常识

裁员的逻辑常识

运用常识进行向上管理

关于杰克退休时间的约定

第9章 准备

<<支撑>>

- 起飞前的准备
- 年度会议
- 媒体关系
- 六西格玛
- 第10章 适应性
  - 高速追赶
  - 信件与邮件的处理技巧
- 第11章 简单
  - 按天计算
  - 表现和证明
  - 建立共识
  - 度假充电
  - ceo办公室人员编制
- 第12章 公平
  - 杰克是内部导师和超级顾问
  - ceo手写便条上的神奇话语
  - 通用的女性
- 第13章 沟通
  - 信息流控制
  - 我的向下管理
  - 关于ceo饮食习惯的小道消息
- 第14章 团队合作
  - 通用电气与沃尔玛的小摩擦
  - 福利部员工向上管理识破诈骗案
  - 海外分部向上管理揭穿银行诈骗案
  - 杰克选拔ceo接班人
- 第15章 激情和目标
  - 强硬策略
  - 最后的努力
  - 交易破裂
  - 杰克撰写回忆录
  - 简短的告别
  - 寂静的城市
  - 新的事业
  - 向上管理的乐趣
- 致谢
- 参考文献



<<支撑>>

章节摘录

<<支撑>>

媒体关注与评论

<<支撑>>

编辑推荐

《支撑:做副手的智慧》编辑推荐：传奇CEO杰克·韦尔奇倾情作序；每个人都有一个老板，任何一个渴望在公司阶上提升的人都知道跟上司的关系至关重要；如何与你的老板，即使是最苛刻的老板，形成能够发挥你们各自长处的高效率工作关系。

<<支撑>>

#### 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>