

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

图书基本信息

书名：<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

13位ISBN编号：9787504460172

10位ISBN编号：7504460176

出版时间：2007-11

出版时间：中国商业

作者：苏伟伦

页数：274

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>

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

前言

2007年，微软公司董事长兼首席软件设计师比尔·盖茨以560亿美元资产，连续第13度蝉联世界首富。

比尔·盖茨为什么能蝉联世界首富？

因为他拥有微软这台赚钱机器。

比尔·盖茨靠什么管理微软？

靠的是简单而有效的管理策略。

比尔·盖茨的管理策略是什么？

策略是管理者只做三件事：第一，做正确的事情；第二，把事情做正确；第三，立即去做。

三件事听起来简单，真要达到这种境界却并不容易，需要管理者们努力改变思维模式。

完善管理机制。

正确的战略之路 优秀的企业管理者，应首先对企业的自身业务进行深刻思考，并能提出一个坚定且清晰的战略方向。

微软的战略方向是比尔·盖茨洞察力、实战经验以及理性分析的产物。

他清楚地知道微软将去向何方，并为其征途铺下了正确的战略之路——将精力集中于一个有潜力且竞争对手不多的市场。

比尔·盖茨曾经说过：“我的梦想在微软，毫无疑问，我将在我心爱的软件事业方面实现我的人生梦想。

”在微软创立之初，比尔·盖茨就敏锐地洞察到PC机系统软件将会有巨大的市场发展空间，果断地将公司的主要业务定位于PC机系统软件的开发，并几乎倾其所有，买下了DOS操作系统软件的产权。

微软公司也正是凭借对以这套DOS操作系统为基础的系列产品以及后来的windows操作系统的开发，迅速发展成为全球最大、市值最高的软件公司。

在经营管理微软的过程中，比尔·盖茨在不放过任何市场机会的同时，也在回避任何细微的商业风险。

商业决策不是赌博，要避免风险。

值得注意的是，微软几乎在每个领域都是第二个进入者。

一次又一次，每个竞争对手都是首先犯了错误，然后为微软的发展敞开了大门。

做好风险防范，使微软在成长过程中远离了错误，求得了良性发展。

比尔·盖茨永远不会忘记数年前索尼公司进军好莱坞娱乐业惨败的故事。

索尼的惨痛教训时时提醒着比尔·盖茨，不管在任何时候，都不要去做自己不擅长的事情，的确，没有经过仔细考虑的跨行业兼并，就如同不合胃口的菜肴一样，消化能力跟公司的规模乃至决心有时并不成正比。

比尔·盖茨因此也为自己定下了一个规矩，不去做公司能力范围之外的生意。

在微软发展的过程中，比尔·盖茨也一直只是将软件作为自己的主攻方向。

无论外界的诱惑如何，比尔·盖茨始终没有偏离这个方向。

将正确的事情做正确 比尔·盖茨说过：“假如我的想法好，而且能雇到优秀人员并得到足够的资金，我一定会成功。

”企业经营成功的法则就是将正确的事情做正确。

这个结论为现代企业提供了一个有力的做事准则。

以人事管理为例，有效的管理者的人事决策不在于尽量减少人的弱点，而在于尽量发挥人的长处。

管理者在任何时候，任何情况下都有使员工们更加成熟的使命。

比尔·盖茨所创造的办公环境，让员工感觉自由自在、被尊重和信任，因此他们能专心于工作上，绩效很高。

为了能把事情做正确，比尔·盖茨还成立了“卓越工程”部门，这个部门主要负责

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

确保微软的研发机制有活力；开发过程有效率；开发出的软件安全可靠；并避免不同部门之间的重叠开发。

也就是说，这个部门具有管理工程流程的实权，这样才能带领微软走在软件业的前端。

毋庸置疑，把事情做正确，这是一个优秀管理者必备的能力与素质。

和时间赛跑 比尔·盖茨有一句名言：“微软离破产永远只有18个月。

”具有觉察变化和快速反应的能力，企业才能活下来甚至更强盛。

比尔·盖茨认为，速度是企业成功的关键。

的确如此。

当今企业竞争的重点是看谁能最先到达最终顾客，顺利地实现由商品向货币的转化。

在这个竞争过程中，微软形成了一整套的时间竞争策略。

这种“速度”通常不是指技术而是文化。

当市场机会出现时，微软可以在科学的市场调查和准确的市场预测基础上迅速做出决策。

同时，微软可以借助微软研究院以及众多软件开发人员的力量根据决策需要快速开发予以支持，缩短开发时间，以降低开发风险和资金占用成本。

微软实施的模块化、程序化、标准化的产品开发，建立起一套普遍适用的开发体系。

而对于那些微软还没来得及顾及的领域，对手的一举一动无疑是给了微软考察市场大小的机会。

比如，在GOOGLE的搜索引擎、索尼的游戏设备、苹果的音频设备等得到市场认可后，微软马上迎头赶上，与对手进行博弈。

大多数的公司在面临产业更新时犹豫不决，丧失先机。

但微软从不犹疑，其做法就是迎头赶上。

比尔·盖茨说，“和时间赛跑，人人都有可能是胜利者。

只有不参加的人，才是失败者。

”成功者一遇到问题就马上动手去解决。

他们不花费时间去发愁，因为发愁不能解决任何问题，只会不断增加忧虑、浪费时间。

就在微软高速发展、蒸蒸日上的时候，比尔·盖茨表示，到2008年7月，他将退出公司日常管理，专注慈善事业。

值得注意的是，就在这一消息发布之后，微软的股票并没有发生实质性的变化。

而从微软发展的角度看，比尔·盖茨的退隐可以促进公司治理结构更加民主和健全。

退隐江湖而不使公司受到任何影响，能够做到这一点，相信比尔·盖茨早就开始为实现这种境界而在公司管理中进行充分准备了。

管理只做三件事：做正确的事情，把事情做正确，立即去做——比尔·盖茨的管理策略引起管理界的极大震动，掀起了管理回归简单的巨大浪潮。

的确，简单化是管理的至高境界。

比尔·盖茨的管理策略就是让人回归简单，自己管理自己。

企业的目标是要使得平凡的人能做不平凡的事，将企业的财富创造能力最大化。

如今，中国企业越来越希望融入世界市场之中，希望中国企业可以从比尔·盖茨的管理策略中汲取营养，学习比尔·盖茨，做正确的事情，把事情做正确，立即去做，并创造出真正属于自己的企业文化和管理模式，实现最大的商业价值。

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

内容概要

《比尔盖茨管理只做三件事》是一本全面解析比尔·盖茨管理智慧的管理学作品。

《比尔盖茨管理只做三件事》详细分析了比尔·盖茨有效管理的三条核心原则：做正确的事情、把事情做正确、立即去做；并引用大量企业的真实案例，从成败两个方面为管理者如何实现简单化管理、构建有效的管理模式和企业文化，提供了思想指导和解决方案。

比尔·盖茨的管理智慧表明：无论企业是大是小，管理就是用简单的方法解决复杂的问题

！

比尔-盖茨有效管理的三条核心原则，将帮助中国的企业管理者理清思路、明确目标，通过简单化的管理提升企业的盈利能力和商业价值。

《比尔盖茨管理只做三件事》既是一部阐释卓越管理思想的专著，也是一部深入浅出的管理学普及读物。

比尔·盖茨的管理智慧告诉我们：1.做正确的事情；2.把事情做正确；3.立即去做。

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

作者简介

苏伟伦，1970年生于神农故里——湖北随州。
管理学硕士，现任职于国有大企业，有10年的管理经验。
主要著作有《有效的目标管理》、《现代管理“五常法则”》、《军事化管理的40个细节》、《戴明管理思想核心读本》、《高效会议》、《杜拉克管理思想全书》、《卓越背后的发现：柯林斯管理思想核心读本》、《百分百谈判大师》、《百分百现场管理》等。

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

书籍目录

第一篇 做正确的事情第一章 为企业找到“正确的事情”1 有战略：首先，要找到“正确的事”2 有目标：从一开始，就抱有最终目标3 有变革：没有一成不变的“正确”4 有愿景：愿景，引领企业未来5 不失误：战略失误是最大的失误6 不迷失：不要迷失企业发展方向7 不模仿：独一无二的战略优势8 不单一：多元化战略的成功之道第二章 正确战略的六种内涵1 正确的目标：确实可行的战略目标2 正确的方向：找对方向，做对“事”3 正确的定位：战略定位是根本4 正确的信息：知己知彼，方能取胜5 正确的心态：做事，更要做事业6 正确的思路：思路决定出路第三章 提升战略效能的八种必备方法1 策略：成功源自“用对策略”2 效率：做好时间管理，提高效率3 个性：个性化战略缔造奇迹4 核心：保持强大的核心竞争力5 坚持：将“正确”坚持下去6 标杆：与时俱进，向标杆企业学习7 速度：领先一步，胜人一筹8 方向：朝一个方向努力第四章 造就成功战略的六个关键环节1 运筹帷幄：做出正确的战略选择2 未雨绸缪：实施完善的战略规划3 审时度势：制定成功的发展战略4 深度策划：进行战略深度策划5 胜在管理：做好企业战略管理6 重在实施：强化战略实施能力第二篇 把事情做正确第五章 把正确的事情做正确1 找钥匙：错的钥匙无法将锁打开2 找症结：寻找问题的症结，并解决它！3 找战术：经营企业需要战术4 找方法：方法不同，结果就不同5 找角度：换个角度来思考6 找重点：先做重要的事情7 找减法：将复杂的问题简单化8 找思路：想“方”设“法”，创造佳绩9 找捷径：另辟蹊径，实现成功10 找优势：经营自身的长处第六章 避免经营失误的六个重要条件1 主动性：方法总比问题多2 灵活性：聪明而不拼命地工作3 条理性：建立有效的工作秩序4 及时性：时不我待，当机立断5 临界性：跨越一步，就能成功6 坚持性：激流勇进，永不言败第七章 提高管理效能的六个关键词1 态度：态度决定一切2 价值：树立正确的企业价值观3 习惯：良好的做事习惯是根本4 智慧：要大智慧，不要小聪明5 效率：方法对，效率才会高6 专注：专注做好一件事第八章 优秀管理者必备的100%原则和“零”原则1 100%可能：只要想办法，没有不可能2 100%完成：摒弃“差不多精神”3 100%热情：用100%的热情做好每一件事4 100%到位：做事做到位5 100%精细：精益求精6 零失误：1%的失误可能导致100%的失败7 零缺陷：实施“零缺陷”管理8 零重复：第一次就把事情做对9 零浮躁：脚踏实地，成就未来10 零推卸：责任到此为止！第三篇 立即去做第九章 超越正确，立即去做1 忌空想：光有愿望还不够，必须实践2 忌空谈：没有行动，一切都是空谈3 忌拖延：现在不做等于永远不做4 忌妥协：总结失败，敢于尝试5 要行动：成大事者，必然行动6 要自信：保持高度的自信心7 要挑战：挑战自我，立即去做8 要投入：把工作当事业来经营第十章 培育企业执行文化的八个关键环节1 以人为本：打造以人为本的执行文化2 人企合一：以企业的共同价值观驱动团队3 执行到位：将执行进行到底4 稳扎稳打：立足现实，一步一个脚印5 快速反应：建立快速反应机制6 速度制胜：果断出击，永远比对手提前7 危机意识：时刻怀有紧迫感8 保持竞争：在竞争中实现快速成长第十一章 优秀管理者执行制胜的六种能力1 自动自发：自动自发地去做2 以身作则：领导带头执行是关键3 “严”传身教：严格管理，从管理者做起4 勇于负责：责任就意味着执行5 有效行动：行动成就事业6 勇往直前：带着“拼劲”干事业

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

章节摘录

对于每个人来说，无论是经营企业，还是经营自我，做正确的事比正确地做事更为重要。因为做正确的事是基础和前提，只有先找到了正确的事去做，才有可能一步步迈向事业的成功。所以，作为一个优秀的管理者，首先要找到企业经营管理中的“正确的事”。

比尔·盖茨十分推崇的管理学大师彼得·德鲁克曾指出。

企业做的事情首先应当是正确的。

对于企业来说，什么是“正确的事”呢？

通常，正确的事往往关系企业的发展方向、定位的重大决策，即正确的战略。

但在很多企业里，很多管理人员常常有这样的情况：每天都在忙碌地奔波、不停地做事，但目标是否正确自己却不是很清楚，下一步走向哪里更是一片茫然。

试想，如果前进的方向错了，就算拼命奔跑又有何用？

事实上，这里涉及一个战略问题。

战略对于企业是非常重要的。

之所以重要是因为它要解决影响企业未来发展的最重要、最基本的问题。

如果企业制定并实施了正确的战略，那么企业将从中受益；反之，如果企业出现了战略性的错误，那么就有可能导致严重的危机。

如今，在竞争日趋激烈的市场环境中，很多企业已经认识到了战略的重要性，纷纷制定宏伟的战略目标，并严格执行，可有一些企业还是会兵败山倒。

问题出在哪里呢？

多数就是出在了战略上。

事实证明，一个企业即使今天很有实力，倘若战略出现了重大问题，终会在市场竞争中败下阵来。

国内外因战略导致企业失败的例子比比皆是。

“做正确的事情”理念案例 作为企业的决策者和管理者，从一开始，你就应当想想有没有找到“正确的事”？

你的战略是否正确可行？

正确的战略虽然不能绝对保证企业的成功，而成功的企业一定是具备了正确的战略。

这是毋庸置疑的。

关键是“正确的事”在哪里？

这需要你用心去寻找。

这里，以诺基亚为例来说明。

众所周知，诺基亚在短短的10年间，由一家多元化的毫无生机的企业发展成为全球最知名的科技品牌之一、移动通信的全球领先者，真的是一个奇迹！

其实，诺基亚的成功首先是战略上的成功。

可以说，诺基亚首先找到了“正确的事”，并努力实现了它。

地处芬兰的诺基亚最初只是一家生产纸和纸浆的木材加工厂，后来通过并购成为横跨造纸、化学药品、橡胶与电缆等产业的大集团。

但由于业务过于广泛，又没有特色产品，在竞争对手的强烈冲击之下。

出现了经营危机。

可见当时的诺基亚还没有明确的战略目标，还没有给自己一个准确的定位，这样必然会走向滑坡。

正如美国未来学家奈斯比特（《亚洲大趋势》的作者）强调的那样：“对一个没有战略的企业而言，就像在险恶条件下飞行的飞机，始终在暴雨中穿行，在风浪中颠簸，即使没有马上坠毁，最后也会迷失方向，用尽燃料而坠毁。”

这句话道出了战略对企业发展的决定性作用。

为了扭转危局，诺基亚高层领导不得不认真思考，重新定位自己的战略目标——从多元化转向专业化。

1977年，任CEO的卡瑞·凯拉莫敏感地意识到：技术是诺基亚的未来出路。

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

同时，他还认为诺基亚必须从国际竞争的眼光来制定战略，让“现实的发展服从于理想”，才有可能成为国际市场的领导者。

与很多国家不同的是，芬兰极力鼓励电信业的竞争。

于是，1992年，继任CEO约玛·奥利拉紧紧抓住这个机会，做出了一个最重要的战略选择：重点集中于电信和移动电话，将其他业务剥离或砍掉。

奥利拉还在1993年的诺基亚研究中心召开的内部研讨会上说，他相信诺基亚的业务、制造和研发都将成为全球性的，新的活跃分子如计算机产业和客户会在电信领域脱颖而出。

后来的事实证明，奥利拉的这一预见是正确的——它的直接结果就是，1998年诺基亚成功登上了全球手机第一的宝座，最高时市场份额达39%。

诺基亚的战略转型并非一帆风顺，剥离业务时遭受到了极大的阻力，比如林业部门、电缆部门都是“祖业”，电视机业务当时也已是欧洲第二。

但有着敏锐的战略目光的奥利拉仍然认为，手机市场蕴藏着巨大的潜力。

于是，就将诺基亚的未来定位于移动电话，收缩阵线，集中力量于一点。

到了2000年，诺基亚的业务结构已转变为：移动电话72%，电信基础设施25%，其他3%。

显然，诺基亚把移动电话业务作为一件“正确的事”来抓。

对于任何企业来说，战略都是一个长期的课题。

2004年初，奥利拉又进行了更庞大的变革：将手机业务拆成了三个独立的部门，让更强大的软件平台能够帮助诺基亚占据3G（第三代无线通讯标准）的增长制高点……诺基亚在实力不断增强并日益国际化的同时，利用创新不断开发新的业务和产品。

2006年1月，诺基亚又加紧布局，提升了其音乐手机的战略地位。

此举无非是要树立起在音乐手机领域的专业形象和领导地位……显而易见，诺基亚的成功是由于摒弃了那种“只埋头拉车（盲目）、不看路线（没有战略）”的情况，集中力量于有国际竞争力的新兴业务，而淘汰那些没有发展潜力的业务，从而使企业持续加速成长。

换句话说，正是因为找到了“正确的事”——即正确的战略目标，诺基亚的命运才得以翻天覆地的改变。

从诺基亚的经验来看，要想获得企业的成功，首先必须找到清晰而正确的战略目标，寻找极具成长性的业务领域。

这是最关键的一步。

……

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

编辑推荐

2007年，微软公司董事长兼首席软件设计师比尔·盖茨以560亿美元资产，连续第13度蝉联世界首富。

比尔·盖茨为什么能蝉联世界首富？

因为他拥有微软这台赚钱机器。

比尔·盖茨靠什么管理微软靠的是简单而有效的管理策略。

比尔·盖茨的管理策略是什么策略是管理者只做三件事：第一，做正确的事情；第二，把事情做正确；第三，立即去做。

三件事听起来简单，真要达到这种境界却并不容易，需要管理者们努力改变思维模式。

完善管理机制。

本书既是一部阐释卓越管理思想的专著，也是一部深入浅出的管理学普及读物。

<<比尔·盖茨管理只做三件事>>

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>