

《全球顶级CEO的搭档传奇》

图书基本信息

书名：《全球顶级CEO的搭档传奇》

13位ISBN编号：9787515803524

10位ISBN编号：7515803525

出版社：艾斯纳 中华工商联合出版社 (2013-06出版)

作者：迈克尔·艾斯纳

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《全球顶级CEO的搭档传奇》

前言

2008年5月，我接到鲍勃·米勒打来的一个电话。鲍勃·米勒是迪士尼公司1991年设立的亥伯龙出版公司（Hyperion Books）第一任总裁。他在电话里说：“我马上要离开迪士尼，到哈珀·柯林斯出版集团开始新的出版事业。你得为我的新公司写本书。”我本能的第一反应是拒绝。可是还没等我说话他又接着说：“写一本关于你和弗兰克的书怎么样？一本关于合作伙伴的书，讲两个人是怎么搭档的。”每当我听到一个很棒的想法，就会跃跃欲试，即使几乎全身每一个细胞都在提醒我自己太忙，根本无暇投入其中，我还是很快做出了回答：“好的，我答应你。”挂了电话，我突然意识到自己刚刚承诺了一件需要投入大量工作、大量时间而又注定会不断拖延（这是马克·吐温式的拖延，按他的话说：“我不喜欢工作，即使是由其他人做。”）的事。最终，我又致电给鲍勃，请他允许我用两年时间完成这本书。写这样一本书的想法之所以触动我，是有很多原因的。首先，我与弗兰克·威尔斯在迪士尼共事的十年是我自己事业最成功的十年。除了我们都对未来有一定的远见卓识之外，弗兰克还是一个最富有个人魅力的，同时也是对事业与创意孜孜不倦的追求者。不论在迪士尼还是在我们的前东家华纳兄弟和派拉蒙电影公司，弗兰克和我都在同一战壕内战斗，共享成功的荣耀。可是，所有的欢欣鼓舞、志同道合、彼此信任、家庭友谊和思想同盟都在1994年的复活节星期日戛然而止。那一天，弗兰克又一次踏上了他的探险之旅，然而却再也未能回来，他因乘坐的直升飞机失事而不幸遇难，过早离我们而去。弗兰克走了，同事们在迪士尼继续奋斗，制作更多动画大片、建立新的主题公园、攀爬一座又一座新的高峰，包括达成当时最大规模最具意义的两笔交易——1996年收购大都会/ABC公司（Caplital C1ties / ABC）和美国娱乐与体育电视网（ESPN）。我在迪士尼一直工作到2005年，其间有过不少新搭档，有些比较成功，有些非常成功，还有些则不太成功，但是没有谁能像弗兰克·威尔斯那样与我合作得天衣无缝，让我感觉轻松自在。在与鲍勃·米勒通过电话之后，我每天、每周、每个月都在花时间思考，究竟是什么使我们合作得那么好，又是什么使我们的携手产生了异乎寻常的丰富成果，从而使我们比各自单枪匹马取得了更辉煌的成功？在思考的过程中，我意识到，我更希望自己是一名画家，而不是一位周末专栏作家。也许是马克·夏加尔给了我灵感，我想画三幅油画来说明自己的观点，每幅画上都是一个人骑着一匹马。第一幅是一个小人儿骑着一匹高头大马，第二幅是一个巨人骑着一匹袖珍小马，第三幅人和马大小刚好相匹配。第一种方案里，马太强悍，人驾驭不了；第二种方案同样失败，因为小马会被巨人压垮，寸步难行；而第三种方案里，人与马却是绝配，他们能一起前行，向成功迈进。油画里的人代表智力，马代表情感。任何领导要想取得成功都需要这二者的平衡。亲身经历告诉我，智力与情感如果能在两个搭档中达到完美结合，两个人相互平衡，不断提醒对方要有意无意地保持和谐一致，就可以彼此促进，使对方变得更聪明更优秀。可我不是画家，所以我想到了另一种方式：在一本书里解答这些问题。开始，我要回顾与弗兰克·威尔斯共事的日子。然后，我会去寻找其他一些完美搭档。我要做一些研究，列一个搭档名单，与名单上那些人谈一谈，希望从中学到更多人与人合作共事的经验。结果，列出这个单子比我起初预想的容易。全世界最成功也是最受人尊敬的投资大师沃伦·巴菲特和他的搭档查理·芒格；计算机革命中最杰出的人物比尔·盖茨在微软就以善于与他人合作共事而闻名，而现在，在他新的工作岗位上——用自己的基金拯救世界（这样说毫不夸张）——他又有了也许是有生以来最好的搭档：妻子梅琳达；在好莱坞，最成功最受人欢迎的电影电视制作公司非想象娱乐公司（Imagine Entertainment）莫属，而这家公司由一对搭档布莱恩·格雷泽和罗恩·霍华德共同经营，他们曾多次获得奥斯卡奖，联手制作和执导了几十部影片和电视连续剧；美国最大的零售连锁店之一，家得宝（Home Depot）是由一对梦想家——伯尼·马库斯和亚瑟·布兰克——携手创办的；在时尚界，设计大师华伦天奴半个世纪的华彩人生都有一位超级搭档伴其左右，这个人就是杰卡罗·吉米迪；在洛杉矶，最广为人知备受尊重的餐厅老板是两位厨师搭档——苏珊·菲尼格和玛丽·苏·米利肯，她们向世人表明，一个厨房里其实容得下两位厨师；在金融界，我童年的朋友约翰·安吉洛与他的搭档迈克尔·戈登共同执掌的公司几十年来成功管理了数十亿美元的资金，不仅在金融危机中幸存下来，而且还获得了增值；现在，搭档关系已经超越了传统的商业范畴，看看体育界，上半个世纪最成功的棒球主教练乔·托瑞，赢得过四次世界大赛冠军，而在他的旁边，是纽约扬基队球迷非常熟悉的临场教练员唐·齐默尔；过去50年一直很火的纽约“54俱乐部”（Studio54）也是两个搭档合作的结果，他们是伊恩·施拉格和已故的史蒂夫·鲁贝尔，两个人不仅共享荣华，还一起坐过一年的牢。写这本书要求我与这些人共同度过很多时间，采访他们关于搭档之间合作的故事。我的写作计划就这样开始了，与此同时，我也没有放弃自己

《全球顶级CEO的搭档传奇》

企业家的本质工作，还在收购卡片游戏公司托普斯（Topps）、制作一个电视节目、参与几个电影项目、为三个儿子的30个不同的项目提供建议（在他们愿意听我建议的时候）。鉴于此，我妻子简曾建议我找个理由退出这一计划，免得把自己逼疯了。这一建议可以作为搭档关系重要的第一课：好搭档一定是一个敢于告诉你真实想法的人。妻子的建议有一定道理，但不完全正确。我还是开始了写作，不再想时间问题。一旦提笔，我就越来越意识到这项写作不仅很有意思，而且非常重要、非常及时。假如在21世纪要写一个商业方面单一核心主题的故事，这个故事的主角肯定是那些诚信全失，用欺诈、操纵、混淆是非来危害经济的个体，这真是可悲可叹。从安然公司（Enron）破产到伯纳德·麦道夫（Bernie Madoff）诈骗，再到不负责任的银行和房地产经理，以及虚假的官方数据，道德的缺失在过去十年里已经严重损害了商业的发展。然而，搭档关系所鼓励的却与造成过去十年经济混乱的因素完全相反，那是一系列好的特质：彼此信任、团队精神、关心他人、相互监督和彼此制衡。总而言之，现在是鼓励搭档关系的最好时机。这种关系杜绝嫉妒、猜疑和对抗，使人远离那种使商界臭名昭著的有毒文化，而且帮助人们找到一条新的途径，这条途径过去经常被人忽视，但它却能通往更好的工作方式。你在书中会看到，我找的这些人都兴致勃勃地谈论与搭档共事的经历以及他们成功合作的原因。在外人看来，身在商界就要打拼出一片天地，把对手远远甩到后面，在竞争中立于不败之地。而确实有许许多多的故事讲述那些具有代表性的个人成功者的经历，他们在各自的领域里成就非凡。但是，这本书中的搭档故事讲述的却不仅仅是他们令人瞩目的成就，还有些令人琢磨不透的东西，比如如何学会分享，以及分享是如何了不起。他们分享成功与失败，分享进步与挫折，分享欢笑与泪水。可是，这种分享却很不容易。本书中介绍的每一对搭档都展示了不同方式的分享、不同风格的共事。这种分享不是简单地把权力、名誉、薪金、股权或成功一分两半。假如事情真这么简单，这本书也就没那么有意思了。现实世界有很多不同的故事，有些搭档个性彼此相像，有些搭档个性正好相反；有些年龄相仿，有些年龄悬殊；有同性搭档，也有异性搭档；有人个性张扬，有人谦虚谨慎。尽管有如此鲜明的差异，所有的故事却都有一条共同的主线。总之，你即将读到的故事展示了某种不论在商业活动中还是在生活中都经常被人遗忘的美好东西。而书中的主人公不止是些成功的人，他们更是幸福的人。他们喜欢早睡早起；他们热爱本职工作；他们是非常幸运的、为数不多的发现搭档关系能创造幸福的人。这就是十对神奇搭档的故事。这十个故事会向你展示，为什么有搭档，一切会更好。

《全球顶级CEO的搭档传奇》

作者简介

作者:(美)艾斯纳

《全球顶级CEO的搭档传奇》

书籍目录

前言我和弗兰克·威尔斯沃伦·巴菲特和查理·芒格比尔·盖茨和梅琳达布莱恩·格雷泽和罗恩·霍德华伦天奴和杰卡罗·吉米迪史蒂夫·鲁贝尔和伊恩·施拉格阿瑟·布兰克和伯尼·马库斯苏珊·弗尼格和玛丽·苏·美利肯乔·托瑞和唐·齐默约翰·安杰洛和迈克尔·戈登后记 快乐

章节摘录

无私挚友 这个故事开始于两个相距遥远的地方，讲述的是两个截然不同的年轻人。我生长在纽约，弗兰克则生于加利福尼亚一个海军家庭。他从小四处漂泊，后来考上了波莫纳学院，再后来漂洋过海到牛津做了两年的罗氏奖学金研究生。我从俄亥俄的丹尼森大学毕业以后，到欧洲呆了短短两个星期。我原以为自己会在巴黎当一名剧作家，可是不论在埃菲尔铁塔上独自眺望，还是在咖啡厅度过孤独的夜晚，都不符合我的个性。我回来了，到国家广播公司找了一份职员的工作。我当时欣喜若狂，因为我喜欢周围有很多人的热闹生活。弗兰克在斯坦福拿到一个法律学位，完成了自己的学业。之后他先在军队服役了两年，然后成了一名律师，在有名的冈—科博—布朗事务所（即后来的冈—泰勒—雷默—布朗事务所）任职。他于1969年加盟华纳兄弟，进入影视娱乐界，而华纳兄弟之前是他所在法律事务所的客户。经过努力，他在十年后成了该公司总裁。我于1973年夏天从纽约的美国广播公司来到好莱坞，目的是离美国广播公司的制作中心更近一些，从此我开始与巴里·迪勒一起工作。那是我和巴里在纽约共事7年之后的继续合作。后来，1976年，我再次跟着巴里转战到派拉蒙电影公司，做他的副手——董事长下面的总裁。除了业界的一些活动场合，我其实直到1982年才真正接触弗兰克。我们在科罗拉多州的韦尔山滑雪时相遇，于是决定各自携妻子共进晚餐。当时弗兰克刚刚决定离开娱乐业一年，去攀登七座世界最高峰。那天晚上，我遇到的显然是一个很喜欢冒险，同时还很想尝试新鲜事物的人。他不论作为律师还是电影公司的高级主管都很有成就，可是，当他发现有两位高管（鲍勃·戴利和特里·塞梅尔，接下来20年成为一对完美搭档榜样）即将取代他成为华纳兄弟的领导人时，他就离开了。可是，对我而言，攀登世界最高峰的想法既令人着迷又使人不解，因为我自己不会去做这样的事，所以我问了他无数问题，想了解他的探险计划。而我的问题绝大多数都围绕一个主题：谁会疯狂到冒那样的危险呢？几年后，我了解到，他当时没料到我会问那么多问题。他告诉我，其他人顶多只问一个问题。他说在那一刻，他就知道了我属于那种刨根问底的类型（他本可以换一个好听点儿的形容词表示这层意思）。可最使我吃惊的还是了解到，他以前没什么登山经历，只不过在韦尔山爬过几个来回。弗兰克不是兰斯·阿姆斯特朗，爬山也不像爬费城艺术博物馆的台阶那样简单。直到今天，我都怀疑弗兰克是否受过很多专业训练。换句话说，他并不是一个天生的运动员，即使他看起来有点儿像。（几年后，我们到迪士尼工作的第五天，我就证实了自己的猜测。我们在迪士尼乐园里实地考察，在马特宏主题公园的过山车设施下面，弗兰克的脑袋几乎撞遍了每根横梁。）而那天晚上吃饭时我所了解的是，他是一位热衷于探险的事业有成的中年高管。他的眼睛清澈明亮，看起来非常清楚自己在做什么，他似乎深知我一直信奉的那句话：只要你一直以一个追赶者的身份思考和行动，你就有机会保持领先。因为这个原因，我立刻就喜欢上他了。之后，弗兰克踏上了遥远的旅程。而我回到派拉蒙以后，还会时不时地想起他，特别是听说他所在的那支珠穆朗玛峰（他最终未能征服的那座山峰）探险队的一名队员在接近峰顶时遇难时。尽管在他回来后我们又有过一两次的见面，共同主持过一个政治活动，但我们仍然只是商业方面的熟人，不是朋友。我们确实相处得很好，但我们却从未谈到过未来合作的可能。不过，弗兰克知道我曾在美国广播公司和派拉蒙公司工作，对我取得的成就肯定也是敬重的，就像我很敬重他在华纳兄弟公司取得的成功一样。然后突然间，我们走到了一起——在贝弗利山庄斯坦利家的露台望着前面的网球场、游泳池和一位邻居的后花园谈话。后来我才知道，弗兰克主动与罗伊·迪士尼和斯坦利·戈尔德接近，是希望自己能有机会在迪士尼公司发展。他几个月前就结束了自己的探险之旅，并一直在和这两位谈这件事。他知道罗伊一直讨厌他叔叔的继承人卡德·沃克和罗恩·米勒对待自己的方式。他还知道罗伊退出迪士尼董事会是因为受不了别人的忽视。从大学时代他就认识罗伊了，他们上的是同一所学校。他还曾做过罗伊的律师，并在自己去华纳兄弟公司时把罗伊介绍给了事务所的斯坦利。而且他也知道迪士尼公司当时一片混乱，正在被某些公司蓄意收购，而罗伊正在寻找复仇机会，也在想办法让父亲和叔叔的公司免于四分五裂。弗兰克正在寻找自己职业生涯的下一站，就这样，他以一种会使商界过敏的诚实，建议罗伊等人找我谈谈。我不确定，是因为我过去20年非常好的商业履历，还是因为我多年前在韦尔山那次晚饭中没完没了地问了那么多有关他登山癖的问题，使他想到了我。他并没有简单地说：“你们可以聘用我。”而是提出了这样的建议：“你们应该跟迈克尔·艾斯纳谈谈。”当然，最终，那天露台上的谈话展示了他最无私的一面。当然，得到这份工作也不是那么简单，我们的这种安排必须得到董事会批准。这不是一个简单的公司领导变更问题，这是迪士尼公司，其创始人去世还不到20年，之前还从未有过家族以外的人执掌公司大权。我们实际上是要接替沃尔特的女婿，罗恩·米勒，他从1980年以来一

《全球顶级CEO的搭档传奇》

直任迪士尼公司的首席执行官。但由于得到了像卡德·沃克和投资人西德·巴斯这样的人的绝对信任投票，我们得到了这个工作机会。1984年9月24日星期一上午，在斯坦利家露台谈话几星期之后，我驱车前往伯班克的迪士尼公司，开始第一天的工作。新闻报道铺天盖地，令我非常惊讶。在得到这份工作的匆忙之中，我竟忘了公众对迪士尼公司有多么喜爱，对它的事又是多么关注。这让我感到紧张。多年来，我在公司事务方面一直谨慎从事，避免因太自我或一时冲动而登上《华尔街日报》的头版，而在几年后就出现在《纽约时报》的商业讣告版。当时开车去伯班克的路上，我一直希望我们这对搭档不要出现那种命运。露西尔·马丁是沃尔特的前秘书，之后为罗恩·米勒工作，在公司欢迎我来到沃尔特本人曾工作过的办公室。我在办公室呆了10分钟左右，弗兰克就高声打着招呼进来坐到了我对面。我把椅子往后挪了挪，开始和他讨论我们当天要做什么，心想他在谈完之后会出去，但过了差不多15分钟，我才明白他没有要离开这里的意思。我问他：“弗兰克，我们要一起坐在这个办公室吗？”“嗯，是啊，”他说，“我想我们是要在一起的。”我不知道该做出什么反应。没错，我是觉得两个共事的搭档应该可以在一起工作，但这个做法却使我感到不舒服。我需要有自己的隐私。我把这一点跟弗兰克说明了，并表示愿意去找另一个办公室，把这个留给他。“不，不，”他说着，一下子跳起来，“你留在这儿，我去别的地方。”他选了隔壁房间做自己的办公室。虽然弗兰克那天给人的感觉有政治家般泰然自若的风度，但我，这位别人眼中的创新型领导，却看得m他对开始这样的冒险确实有些紧张。我喜欢他这样。第一次，我发现他平常人的一面，而这会使我们的合作能够进行下去。因为我知道，具有英俊相貌完美身材的海军的儿子、罗氏奖学金学者的外表下是一个真正有血有肉的人，这远远超过了我的预期。虽然我们并没有共享一个办公室，但那天上午我们走进彼此办公室有20次之多，还打了一个又一个电话互通信息、交流想法，这种模式在未来十年还会无数次地重复。P6-9

后记

快乐 你可能从未听说过杰夫·梅克斯特罗思和埃里克·罗德韦尔。他们现在都已经50多岁，住在佛罗里达的坦帕市，不过他们经常一起到国内外各地去游历，那是他们工作的一部分。他们是全世界顶级的桥牌高手，搭档已经30多年了。梅克斯特罗思和罗德韦尔平时是两个独立的个体，但在打桥牌时，却合二为一。你会觉得，既然桥牌需要搭档关系，那么在桥牌比赛中就会有无数对长期合作的有名的精英搭档吧。可实际上，这样的搭档非常少，而且没有哪一对像梅克斯特罗思和罗德韦尔那么成功，他们在桥牌界被人称为“梅克韦尔”，曾一起赢得过多次世界冠军以及其它各种桥牌比赛冠军。

“这些年来我们从彼此那里学到了很多，”梅克斯特罗思说，“我们两个以非常不同的方式应对比赛，但后来我们找到了世界上最好的东西：我把他的优势用到我的比赛里，反过来他也把我的优势用到他的比赛里。”“梅克斯特罗思在理解和揣摩对手的想法、使之按自己的意愿出牌方面有很强的能力。”罗德韦尔说，“而桥牌项目还有很重要的技术层面，我们称之为规则。这主要是我的优势。”

桥牌比赛，就像梅克斯特罗思向我讲的，是一种不断弥补错误的比赛。“我们始终都在出错，”他说，“出了错，我们先看看错在哪里，然后想办法弥补。”罗德韦尔接着补充：“最重要的是，你的精力要用得有意义。你要努力，不能太自我，因为以自我为中心不会让你打出合乎逻辑的好牌。如果你想显示自己有多厉害，那你肯定会吃亏的。”这种对自我的克制我并不陌生。像经商一样，桥牌也是集合了智力、战略、创造力和意志力的活动。主要的差别是，打桥牌必须有搭档，在这点上你别无选择。可是，为什么在桥牌中除了这一对就找不到其他长久的成功搭档呢？简单的回答是，做搭档很难。对于任何二人组合，其合作模式不同，成功原因也不同。本书中介绍的十对搭档在很大程度上表明了这点。但是，试图利用这里讲的故事提出搭档合作的完美方案是不可能的，而且也是徒劳的。这就像有着无数变量的一道微积分题。不过，即便我没有通过写作本书找到完美的搭档方案，但我还是选择了十个对我有吸引力的故事，作为旁观者，我对这些故事非常着迷，我想尽可能完全地理解它们。尽管这些搭档关系各有不同，我还是找到了一些绝对相同的东西，那是每一对了不起的搭档都具备的一些明显特征。首先最重要的，就像沃伦·巴菲特注意到的，搭档都不会嫉妒对方。另外，他们肯定非常重视彼此之间的信任；他们得想办法控制自我膨胀；他们不仅要关注智力因素，还要关注做人的尊严。优秀的搭档关系还能意识到自己的弱点，吸收伙伴的优点，同时不会因此感到不安。这种自知曾使乔·托瑞愿意依靠唐·齐默做出决定，也曾使杰卡罗·吉米迪在与华伦天奴的合作中愉快地扮演幕后的角色。另外，你还要能接受搭档从不同视角看问题。查理·芒格总是以怀疑的眼光看待每一笔可能的交易，总是寻找否定的理由。沃伦·巴菲特则充分利用这一点——他设法说服芒格给出肯定的回答。当迈克尔·戈登和约翰·安杰洛处于相同的境地，戈登是怀疑主义者，安杰洛是乐观主义者。两人一起携手向前，效果显著。每当巴里·迪勒遇事问我为什么这么做，我都要反问“为什么不这么做呢？”“不确定”在我们的词典里很罕见，我们总能找到适当的解决方案。而在迪士尼，弗兰克·威尔斯经常在一系列的问题上与我意见不一（其实，每一个问题上都如此）。在所有这些情况下，合作都是成功的，因为搭档双方对彼此都非常敬重。那种相互钦佩使苏珊·菲尼格和玛丽·苏-美莉肯这样的搭档关系在其中一人去独立经营新项目后仍能得以继续。（即使他们嫁的是同一个男人，这个事实很可能把她们的合作推向了极限。）两位厨师的搭档关系至今还在继续。与此同时，本书中还介绍了最终以退休为结局的搭档——乔·托瑞和唐·齐默，来自家得宝的阿瑟·布兰克和伯尼·马库斯，另外，还有比尔·盖茨和保罗·艾伦以及史蒂夫·鲍尔默。在所有这些案例中，每一对搭档都依然保持着友好的关系。在商界，分手应该不是一件容易的事。但对这些搭档而言，情况却有所不同——还是那句话，因为这些搭档中的每一个人都有着强烈的道德观和成就感，而且他们珍视友谊。他们在形成搭档关系时并没有退出的打算，这也许就是他们最终友好分手的最佳理由。我始终认为，搭档关系的协议书上不应该有这种关系如何结束的条款。即使有例外，需要写上相关条款，我还是觉得买卖协议、仲裁协议或任何其它协议不会导致搭档关系结束。（我也不喜欢婚前协议的提法，至少在第一次婚姻中不应该有。）罗恩·霍华德和布莱恩·格雷泽从第一天合作开始就按五五分成的做法真的非常聪明。伊恩·施拉格和史蒂夫·鲁贝尔最终没有谈好财产如何分配也许并不是坏事。而迈克尔·戈登不考虑任何类型的仲裁手段解决争端也确实非常明智。在搭档关系中，出现问题解决掉就行了，任何其它的方案都会定下错误的基调。这种策略不是经常被人采用，也不是很受人欢迎，但它却是正确的。在这些搭档关系中，可识别的特点还有很多，可以继续罗列下去，但他们的成功都有一个共同的根基：真正的道德意识。今天的商界，道德意识比以往任何时候都更重要。这

《全球顶级CEO的搭档传奇》

个国家要想从经济大衰退的泥沼中爬出来，需要的是商界和政界有道德的人来把指错方向的道德指针调正。大多数的公职人员、企业家、小企业主和公司经理世代代一直在用正确的方式做事。只有少数人在那里做着坏事，压榨百姓、投机取巧，尤以上一个商业周期为甚。随着20世纪结束，世界发生了变化。突然间，赌博、假公济私、越轨行为、利益冲突和性开放都变成了人们习以为常的事。财富不再是建立在稳定的基础上，整个国家被一种传染性的“理所应当”带到了金融悬崖的边缘，这种“理所应当”被包裹在贪婪里，和产生激励倒错的制度结合在一起，甚至鼓励不端行为。随着银行业和房地产业投下的阴影渐渐退去，长期以来的社会恶果正在被吸收，我们应该在此时表明，我们已经知道了自己犯过的错误，并要从那一小撮人身边走过去，他们的坏事主导了新闻，他们几乎毁了我们的一切。对于那些臭名昭著的人，最低安全保障的监狱已经取代了高级饭店，那些饭店里的座位也该重新排一下了。所有的坏人都会离开吗？不会。但是，也许，我们对他们不再表示敬意。在需要发生的变化中，搭档关系可能会成为其重要的一部分。房间里的另一个声音经常能阻止错误的决策。敢于冒险很好，而当冒险不论在金融方面、法律方面还是道德方面都太过分的时候，搭档会指出来。搭档要是告诉你什么事感觉不对劲儿，就能防止你陷入难堪、失败之中，甚至使你免于牢狱之灾。那么，两个人搭档是否有可能一起做坏事？当然可能，但是，实际的情形可能正相反。如果两个人都是邪恶的罪犯，并且决定联手做事，最终，他们会彼此背叛，这是他们的本性决定的。最后，很可能很快，他们的搭档关系就会终结。（史蒂夫·鲁贝尔和伊恩·施拉格是证明了这一法则的例外。54俱乐部开业仅仅20个月，他们就被发现有欺骗行为。但从监狱出来后，他们做起了合法的商人，彼此的忠诚使他们度过了最艰难的时刻。）搭档关系存在并不表明它就能成功，这要看搭档的是什么人。好搭档的特点也是成功人士的特点。那些有办法使搭档关系取得成功、懂得团结合作的价值、能够避免自我膨胀和自私心理的人更有可能是好人，而不是坏人。两个人的思想、素质和个性都与一项共同的事业紧密相连。对更多搭档关系出现的最大挑战可能是长期以来人们对孤胆英雄的迷恋——不论行业内外。很多年以来，行业的巨人、进步的偶像，都是个体的人物。那是媒体想讲述的故事，是公众想听的故事，而且，坦白地说，也是雄心勃勃的年轻经理人幻想的样子。他们想成为下一个安德鲁·卡耐基、约翰·皮尔庞特·摩根、鲁伯特·默多克、杰克·韦尔奇。和他人分享这些抱负并非他们所愿。在这里，我主要在用搭档关系巨大成功的事实说话，但是，要使搭档关系走上商业历史的中心舞台，还有很多东西需要改变。如果高中、大学、法学和商学院多花一些时间讲授商业道德——在这些地方，商业道德经常被人遗忘——那么，搭档关系的价值就会被融入这些课程之中。在商学院，小组合作长期以来已经成为普遍的教学手段。也许各个班级还应该做得再深入一些，鼓励学生在项目和作业中找到自己的搭档。甚至一些大公司也能通过把个人分成两两一组以培养雇员或经理人的搭档关系。伯尼·马库斯和阿瑟·布兰克在家得宝公司还向人表明，让搭档关系成为公司文化的核心能使整个公司加强合作、提高生产效率和道德意识。在迪士尼，我们利用公司疗养地（我们称之为“迪士尼维度”）鼓励公司不同部门的员工相互认识、相互学习、一起工作。这就是我们实现真正协同增效的方式——来自公司不同部门的人，在有益于每个人的项目中搭档合作。但是，尽管用了这么多篇幅倡导搭档关系，我还是非常相信，公司也需要一个人的领导和一个最终责任人。一个人领导与两个搭档领导并非彼此完全排斥。公司、组织和机构确实需要由一个人做出最后的决定，这个人能发出权威的声音“责任由我承担”。不过，如果这个权威的声音有一个很强的搭档，所有那些决定就会更明智。其实，回顾一下多数著名的商业领袖名单，我敢说，他们每个人的背后都有另一个人的支持，你只是没有读到过关于他们的报道。这个人可能是第二把手，也可能是配偶。（永远都不要低估“枕边风”的力量。）最终，每个人都需要另一个人以保持平衡。任何一个从镜子前经过都想看看自己形象，所以我们也需要一个搭档来纠正自己的做法。否则，权力感会乘虚而入，做事武断、平衡不再、错误出现，最后，摔跤难免。一个皇帝如果穿了两只不同颜色的袜子，得有人告诉他。另外，再给试图向上走的经理一个提醒：通常，认可你的搭档是上策——对于搭档关系是上策，对于公司成功也是上策。有几次我谈论这本书时，怀疑者都提出了发人深省的一点：这些搭档关系之所以维持下来，其主要原因是他们的事业得到了成功。换句话说，有良好的道德意识、忘却自我当然很好，而如果公司经营失败——如果沃伦·巴菲特和查理·芒格从未赚到钱，如果罗恩·霍华德和布莱恩·格雷泽拍的电影质量极差，如果乔·托瑞和唐·齐默率领的洋基队没有赢得任何比赛——这些搭档关系早已和公司一起土崩瓦解。是搭档关系造就了成功，还是成功支撑着搭档关系？回答是，两者都是。在所有类型的公司中，有着成千上万成功的搭档关系，从很大的跨国企业到最小的家庭企业，从营利性企业到非营利组织，从教育到医疗，坦白地说，一切领域，无不如此。在所有这些地方，搭档关系能

《全球顶级CEO的搭档传奇》

够使人成功，成功也能支撑搭档关系。本书中介绍的这些个体都获得了巨大成功，这绝非偶然，而且，这种成功因为搭档关系而成倍增加也绝非秘密。罗恩·霍华德自己是一位出色的导演，布莱恩·格雷泽自己也是一位出色的导演，但是，只有他们一起合作，才建立了这样一个成功的公司。比尔·盖茨本来也会建一个基金会，但是，如果没有他的妻子，基金会会有那么大的影响吗？我对此表示怀疑。但是，即使这些搭档关系的成功有说服力，甚至鼓舞人心，怀疑者仍然坚持：那些不计其数的失败的搭档关系呢？他们不也是商业历史的一部分吗？那些成了搭档，又出于这样那样的原因，最后分手的人呢？不错，这些情况都会发生，我可以通过自己的经验告诉你。理想状态下，两个独一无二的人找到彼此，然后一起工作取得成功，但是，事情不是这样简单。这也就是这本书令我感兴趣的原因。如果一个搭档关系维系不下去，就应该接着寻找下一个能维系下去的。你从教训中学习，寻找更好的搭档。看看我们社会中的终极搭档关系：婚姻，也存在一个成功的几率——人们说是50%。我想把这个几率拿到商业中也一样适用。但是，还有其它的东西。把本书中介绍的搭档关系列个表，旁边列出独自取得类似成功的个人。在数据上，两相对比也许都差不多——收入数字、股票数量、头衔、公司财产。但是，再往深处挖掘，你会发现其它的东西，更重要得多的东西，而且是到目前为止一起工作最大的收获：快乐。搭档关系都使当事人快乐，比他们独自获得成功更快乐。因为有人与他们共同经历失败的挑战和成功的狂喜，与他们在同一战壕里作战，与他们一起开香槟庆贺。不久以前，《大西洋月刊》发表了哈佛大学的一项研究成果，里面说，从20世纪40年代以来，每五年他们采访250多人，看是什么真正决定一个人的情绪。对结果进行简单概括，使人快乐只有一个最重要的原因：长时间保持良好的人际关系。财富和社会地位与快乐无关，运动倒是有一定作用。但最重要的是与人有真正的交流、有爱、有友谊，而所有这些你都只能通过持久的美满婚姻、重要的人际关系、与兄弟姐妹之间的不断密切接触、与长大成人的孩子的继续沟通和令人满意的商业搭档关系获得。这项研究认为——还有其它几项研究也得出了相同的结论——拥有良好的人际关系使人们快乐的原因有两点：可以把智慧传给后代子孙；能接受失望，并能从失望中振作起来。这些都与搭档关系相伴而来。在我所认识的最快乐的人中，包括本书中介绍的这些搭档，对此我并不吃惊。今天的约翰·安杰洛和他八岁与我一起时一样快乐。我自己也是和别人一起做项目时最快乐，我和艾伦·科恩合作写本书时就是这样。不论身处高潮或低谷，经历成功或失败，与一个比你聪明的人在一起，你始终都会有更有收获，而对方和你想法一样。请最后记住：两人合作比一人单枪匹马要好很多，很多。

《全球顶级CEO的搭档传奇》

编辑推荐

迈克尔·艾斯纳所著的《全球顶级CEO的搭档传奇》中介绍的每一对搭档都展示了不同方式的分享、不同风格的共事。这种分享不是简单地把权力、名誉、薪金、股权或成功一分两半。假如事情真这么简单，这本书也就没那么有意思了。现实世界有很多不同的故事，有些搭档个性彼此相像，有些搭档个性正好相反；有些年龄相仿，有些年龄悬殊；有同性搭档，也有异性搭档；有人个性张扬，有人谦虚谨慎。尽管有如此鲜明的差异，所有的故事却都有一条共同的主线。

《全球顶级CEO的搭档传奇》

精彩短评

1、蛮有意思的小故事

《全球顶级CEO的搭档传奇》

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:www.tushu111.com