

# 《挑战极限》

## 图书基本信息

书名：《挑战极限》

13位ISBN编号：9787513904898

出版时间：2015-3

作者：【德】赫伯特·亨茨勒

页数：344

译者：祝红,宋新宇

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.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《挑战极限》

## 内容概要

# 《挑战极限》

作者简介

# 《挑战极限》

## 书籍目录

## 《挑战极限》

### 精彩短评

- 1、我也想成为被恐怖分子暗杀的对象
- 2、“不是做生意，而是一门职业”“一个企业家的日历，或者逃避现实的倾向”“单翼鸟飞不起来”
- 3、作者本人有丰富的商业经历，印象深刻的是他有一个工具包，可以用来解决各种咨询问题。
- 4、勤奋和社交活动同样重要
- 5、事业之外，应该有一两个一辈子都会花很多时间去努力投入的兴趣，这样事业才能长久。这是我最大的takeaway。深深的佩服这位麦府德国创始人，也深深的为能成为麦府的一员感到荣耀。
- 6、内容还是很丰富，尤其是中间提到的很多企业 and 高管，但是不了解那些企业和高管的背景与发展，也只能跟着过一路，体会不到其中的深刻与进展的过程。做一个优秀的人，主动去消除偏见和误会。赫伯特亨茨勒真的是一个很进取积极的人，从那么多问题的解决和打破工会及东柏林社会主义政府对麦肯锡认识的偏见上可见一斑。浓缩的传记。
- 7、成功人士的成功之路，于吾辈虽无法复制，亦可以学习其为人处世的方法。

## 章节试读

### 1、《挑战极限》的笔记-第68页

不是做生意，而是一门职业。

我们所做的一切绝不是做生意，而是专业性极强的职业！他必生都在捍卫这一论点，并经常对我说：“我们不是在做生意！”

也许所有能够做成专业领域顶级的人，总会对自己的职业有着非比一般人的理解和重视。并会为此坚持很久。

哪怕并不致力于走到领域顶峰的人，也可以去了解作者的经历和感慨，这些对自己的职业生涯的规划、进步和发展都很有用。

希望以后的工作中，我们都能从这里得到启迪吧。

### 2、《挑战极限》的笔记-第224页

不过，也经常有人问我，登山对企业高管的魅力何在？我认为，登山的经验是无与伦比的。人们学着真正认识自己的身体，了解自己的极限。无论发生什么，都得与其他人协调行动，紧密无间。此外，人们还学着了解大自然，认识自然的力量，不会止步不前，总想爬得更高：爬上3000米高峰的人一定会向4000米挺进。人们也学会跟登山向导打交道，在阿尔卑斯山区，他对大自然的了解远远胜于企业高管。

喜欢登山的企业高管知道大自然的规模，这对其职业的要求非常有益。他知道，准备工作至关重要，因为登山时必须全神贯注，尽管如此也无法保证万无一失。山上意想不到的事情随时都会发生：石块滚下，前面的人失手，或者有谁发生意外。尤其是最高层的管理人员往往会在一段时间后自诩不可或缺。群山和高峰是他们最理想的师傅，因为攀登险峰高峰的条件之一是有意识地面对危险，在山中随时都有可能发生不测，后果都不堪设想。

我不想知道，有多少错误投资就因为人们事先没有考虑到，相关项目有可能失败，因为没有人愿意，有勇气及时表示：“我们迷路了，必须停止前进。”登山者挑战极限的经验有助于企业高管：无论登山还是领导一家企业，人们必须全力投入，也就是说必须主次分明。但人们也必须具备放得下事务休息好的能力，在安静中思考；采取主动，为人谦恭，审时度势。

登山时，准确锚定、彼此依赖是制胜的法宝，否则会发生危险。我非常重视这一点。

### 3、《挑战极限》的笔记-第82页

网络笔记本7S如下

硬件：战略、结构、制度

软件：技能、人员、企业文化、价值观

企业文化：

行动优先、接近客户、企业内企业行为的自由空间、员工的创造力、共同的价值体系、与传统业务接轨、简单灵活的建设、宽松有度的领导哲学

希望以后自己开始真正接触管理层面的时候，能够用得到。

### 4、《挑战极限》的笔记-第116页

我们为取名为‘西门子01’的调研付出了最大的努力，因为……它同时委托另一家美国企业咨询公司-波士顿咨询集团前往爱尔兰根。……

在6个星期里，我们必须得出结论，如何对公司业务进行评估，公司改如何发展等。在这么短的时间里完成这项任务几乎是不可能的事。……“一旦出错，我们根本没有修正的机会”，我差点就说，我再也不愿给西门子干了。我们与公司二三级负责人打交道，他们在公司享有全权，只是对如何配合我

## 《挑战极限》

们的工作一无所知。……尽管如此，我们仍全力投入，希望做到最佳，让他们欣赏我们的工作，之后再转告其他同事和更高层领导，说“麦肯锡顾问的活儿干的真棒，我们得留住他们。”

### 5、《挑战极限》的笔记-第84页

7S模型：七要素对一个企业的成败扮演着重要角色。其中三个“硬件”起着重要作用：首先是战略，它必须确保企业的竞争优势；其次是结构，它使企业成为运作有效的组织；第三点是制度，它为企业进程构建框架。在此模型中的四个“软件”分别为：对大企业来说至关重要的技能、职工企业文化所体现的风格和自我理解，也就是涉及全体员工的价值观和对未来的构想等。之所以将其称为7S模型，是因为七个关键的英语单词都以S开头，1. 结构；2. 战略；3. 制度；4. 管理层的风格；5. 技能企业的长处；6. 人员；7. 共同的价值观。

### 6、《挑战极限》的笔记-第85页

此外，彼得斯和鲍勃还发明了另一个模型，包括成功企业所特有的八个特点，它很快就被当作“企业文化”广泛推广。

这八大特点分别是：1行动优先；2接近客户；3企业内企业行为的自由空间；4员工的创造力；5共同的价值体系；6与传统业务接轨；7简单，灵活的建设；8·宽1松有度的领导哲学。

用英语表达更为动听，叫作“做，尝试，解决”。

### 7、《挑战极限》的笔记-第77页

“在麦肯锡的工作中我学会了如何迅速聚焦问题的关键。”

“要想在麦肯锡过得成功，就必须学会将个人的分析能力和社交能力进行有机结合。具备快速理解问题，深刻认识问题，并对其进行评判的能力，并且在最短的时间里用示意图展示问题的内涵和深度之后，再将示意图呈现给相关客户，且让对方满意。”

“我个人的综合能力处在中间。如果将分析能力画在坐标系的Y轴上，而将交际能力画在X轴上，那么我的能力会在对角线上。而这恰好是我在麦肯锡的成功之处。我被视为一个注重实际，颇具创造力的顾问，一直与客户保持着良好的关系。”

### 8、《挑战极限》的笔记-第9章 7S模型及其他的咨询工具

第一个：信息管理体系（MIS）；第二个产品：7S模型：结构，战略，制度，管理层的风格，技能-企业的长处，人员，共同的价值观，单就这个模型，汤姆彼得斯和鲍勃-罗伯特沃特曼写了一本书——追求卓越，同时，彼得斯和鲍勃还发明了另一个模型，包括成功企业所特有的八个特点，也很快被当作企业文化广泛推广：行动优先，接近客户，企业内企业行为的自由空间，员工的创造力，共同的价值体系，与传统业务接轨，简单灵活的建设，宽松有度的领导哲学，用英语来说就是：做，尝试，解决。在调整企业的方案里，使营销成为客户思维和行动的核心。将一个以生产为导向的企业转变为一个以市场为导向的企业。拥有自己的工具箱：首位嘉宾是亚当斯密斯。自由市场有它自己的规律，总会产生最佳结果——阻碍市场自由运作会对国民经济产生不良影响。如果每个人都能将收益最大化，那么整个国民经济也会将其成果最大化。这个理论是企业咨询顾问在现实生活中对就习惯、对从未验证过的信条提出质疑的一个强有力的论点。斯密也非常注重企业内部的人际关系，在此领域，个人和企业整体利益的最大化是相辅相成的。在一流的优秀企业（壳牌，贝塔斯曼或戴姆勒），体现就是：他们的员工待遇均好于均衡工资，另外企业还为员工组织更多的培训，其结果是员工对企业的认同感更高，工作积极性也更大。第二位就是因果经济学家大卫李嘉图，1817年他首创了比较成本优势。尤其是生产力的比较。再就是陈本核算，来计算毛利贡献。再就是统计学的知识，可

## 《挑战极限》

以用足够的示意图，让看似非常复杂的关系简单化。抽样测试是永不生锈的秘密武器。 一些名词：  
：关联分析，非参数检验。

### 9、《挑战极限》的笔记-第58页

对我来说，没有什么比停滞不前更加难以忍受的了。

### 10、《挑战极限》的笔记-第219页

我们谈到了登山和管理的相似之处，无论登山，还是管理一家企业都需要塑造力：既要有敢于冒险的勇气，有领导团队的能力，又要精神充沛并且具备真正的自我评估能力。

### 11、《挑战极限》的笔记-第98页

“逃避现实的倾向”：杂事过多会使自己的本职工作受到影响。

问题的关键在于度的把握。太过，无疑是有害的。

谁不想疏忽重要的事情，不愿在无关紧要的事情上过多分散精力，就必须对自己的日程安排进行严格把关。我在由我创意的备忘录中规定了一个标准：企业领导的核准务，也就是产品研发、质量保证、销售、领导员工、对内对外代表企业，应其作时间的晚，这些必须被安排在时间表中，而参加公司利益以外的活动最多每周占半天时间。

为此，我的迫切建议是：每个人都应该严格地检查一下他的日程安排和工作计划，看看是否重要的任务确实得到相应的重视了。

### 12、《挑战极限》的笔记-第8页

不引人注目，这永远不会是你的座右铭。只是像牛马一样工作却没有成功，这是一个什么样的人生？

### 13、《挑战极限》的笔记-第32页

比如位于舍瑙采尔的一家纺织机械制造商的例子就是一个明证。由于这位企业家忘了及时为厂里的设备订购轴润油，发现问题后就求助于我。单壳牌原油在冬季遭遇瓶颈，库存已经全部告罄。我急中生智，找到另一名客户，征求他的意见说：“您不久前得到了200升轴润油，您能否先匀出50升，帮一下急需的人？”这位客户表示同意。就这样，我帮助那位纺织机械制造商搞到了轴润油，避免了该厂生产陷于瘫痪的被动局面。他感激我在危难之中伸出援手，从此以后，他成了我的一个非常忠实的客户。

锦上添花未必会被被人铭记，但雪中送炭一定可以被人铭记。然而，大多数人都只能做到锦上添花，雪中送炭则会很少有人能做到。

### 14、《挑战极限》的笔记-第5页

有一次，麦肯锡一个顾问严重违背了我们的规则，发生了一场大冲突。我本来应该立即解雇这个顾问。但我知道他的私人生活正在遭遇最大的问题，他要应付离婚和与孩子们的分离。我和三个暗示我他违背规则的顾问一一谈话：“你们觉得什么是正确的做法？我应该汉斯”——这是我虚构的名字——“扔出去还是给他一张黄牌？”最后在三个人那里我都感觉到，应该给他一个机会。我跟这个犯错的人说：“你的黄牌颜色非常深。如果再发生一次同样的事情，你就被解雇了。”他用他的高度忠诚表



## 《挑战极限》

达了谢意，很多年后他说：“如果你把我解雇了，我就完蛋了”

每个人都会犯错，庆幸的是他的善良没有赋予给一个混蛋，而是一个知恩的人。有时，惩罚一个人，不如让他心存内疚，日后必将回报感谢于你。尽管你当时的善举，并没有想这么多。大概，这就是情商高一种表现吧。

### 15、《挑战极限》的笔记-第十章 一个企业家的日历

日历分析法，是为了监督管理人员和董事会成员是否浪费时间，是否有意逃避现实。逃避现实的倾向：杂事过多会使自己的本职工作受到影响。重要电话的数目和时间分配，重要的会议，再就是出差。会议和出差如果不能解决一个议题和提出问题，都是很占时间和精力。新闻发布会妨碍管理层履行自己的分内职责。由行业组织或政治家组织的会议或研讨会被许多企业管理人员看作是必须参加的活动，这些活动也影响他们聚焦自己的本分工作，如今的企业管理需要更多时间关注战略议题。凡是不能及时做出应对策略的人都会直接给企业带来麻烦。备忘录中规定了一个标准：企业领导的核心人物，也就是产品研发，质量保证，销售，领导员工，对内对外代表企业，迎战工作时间的90%，这些必须被安排在时间表中，而参加公司利益以外的活动最多每周占半天时间。因此建议如下：每个人都应该严格检查一下他的日程安排和工作计划，看看是否重要的任务确实得到相应的重视了。因为逃避现实的危险恰恰会对企业高层构成威胁，因为他们已不再自问：“我抓住重点了吗？”而会这么想，如果我干一件事的话，那么原则上来说它是正确的。

### 16、《挑战极限》的笔记-第292页

媒体给人们的信息整体上都是纯粹的神经读物。  
最后一个章节作者针砭时弊，很到位。  
作为一个人生密度丰富勇于开创的代表，他的见解总是有着对世界更深刻的关怀。

### 17、《挑战极限》的笔记-第77页

要想在麦肯锡获得成功，就必须学会将个人的分析能力和社交能力进行有机结合。具备快速理解问题，深刻认识问题，并对其进行评判的能力，并且在最短的时间里用示意图展示问题的内涵和深度。之后，再将示意图呈现给相关客户，且让对方满意。

### 18、《挑战极限》的笔记-第292页

不要惹恼和要求别人“为我做点什么”，而是自己做点什么。这样从整体上对全世界会有一个更好的结果。

# 《挑战极限》

## 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.tushu000.com](http://www.tushu000.com)