

《大象与跳蚤》

图书基本信息

《大象与跳蚤》

前言

【中文版序】想到我的书即将在中国这片有着悠久历史和美好未来的土地上出版，我感到非常激动。回顾30年的写作生涯，我发现我的书勾勒出了我心目中西方经济的商业革命的进程。我感到中国现在也正处在这样一种商业革命之中，但其速度却要比西方的快得多。在这30年里，我写书的目的已经发生了改变，从回答工作、生活和管理中的“是什么”这个问题转而思索“我们如何才能做得更好”，最近又在探讨“我们为何要这样做”。在现今的中国，这些问题想必也都是需要解答的。我写的第一本书出版于1976年，我给书取名为《组织的概念》（Understanding Organizations）。因为那时我认为（并且现在仍然认为），大多数在组织里工作的人们并不理解什么是组织，或者组织是如何运转的。这样所造成的后果就是，人们工作得不开心，也没有效率，而且往往会失败。在我看来，有时候组织会成为禁锢人类灵魂的监狱。我自己在组织中工作时就经常会有这种体验。我的第一本书成了标准的教科书，全球销量已经达到100万册，而且在30年后的今天仍是很多大学和企业的教学用书。这就告诉我，国家可能有兴衰起落，但人们的希望、恐惧和动机却没有太大的改变，无论他们身在何处都是如此。世界会改变，但人性不会，而我的书写的就是人与人之间的关系。不过组织却是会变的，这主要是由于技术的发展允许人们用不同的方式来安排工作，并且只需按一下按钮就可以跨越千山万水实现协同配合。我们不再需要把所有相关人员都集中在同一时间、同一地点来完成工作。这个显而易见的事实改变了管理者的一切。你无法直接看到你的员工并与他们面对面交谈，所以你就必须加倍努力地思考如何组织、控制他们的工作，以及如何给他们报酬。我想，我们可能必须重新思考组织的本质。买下人们的时间然后有效地对其加以利用，这是一种明智的做法吗？如果技术的发展允许人们在远离主要组织的较小单位中完成工作，那我们何不直接购买他们生产出来的产品和服务，而让他们自己去安排自己的时间呢？这样就能省去很多琐碎的监督工作，省去对下属的监视，而他们当中的很多人还都离得很远。组织能够节省办公空间、养老金和其他福利，以及用于管理的时间。总之，我们可以把很多为我们工作的人和群体看成是供应商而非雇员。这样可能对双方都有利。这些在现在看来是显而易见的事情，但在1980年可并非如此，因此我开始写第二本书《非理性的时代》（The Age of Unreason）。我想要告诉那些在组织中工作的人们，为什么他们在思考如何组织、协调、沟通工作时，可能需要进行“颠覆性”的思考，并且需要非理性的和革命性的思维。在这本书中我谈到了三叶草组织（Shamrock Organization），这种组织由三类工作者组成：核心人员、外包人员和自雇工作者。我认为后两种工作者应该把自己看成拥有独特的顾客组合和项目组合的“组合式工作者”，所以他们并不完全依赖于某一种收入来源。像我所有的书一样，这本书对于那个时代的欧洲和美国来说也是超前的。当时的人们还没有为独立谋生做好准备，而组织也不信任独立工作者。但是，慢慢地，世界改变了。把所有人都招进组织里来所需的费用太高。我的想法和我所发明的词逐渐流行开来。但现在我又开始担忧组织所面临的新压力了：保持全球竞争力、不断扩大的组织规模，每天24小时每周7天的工作、不断地对它们的“人力资源”提出更多要求。这会对组织中的人，尤其是那些努力工作的核心人员，产生什么样的影响呢？他们是否会像我在《空雨衣》（The Empty Raincoat）一书中所说的，遇到变成“空雨衣”的危险呢？我在明尼阿波利斯市的一个雕塑公园里看到一尊雕像，那是一件无人穿着的空雨衣。那天上午，我参观了一家大型跨国公司的总部。穿行在一排又一排的桌子、一间又一间的办公室之间，我感到那里的人们正处于为了他们的角色而牺牲掉自己个性的危险之中，也许他们只是些无名的“角色扮演者”。我觉得是时候了，我要说，组织对社会的影响令我感到担忧。我认为，我们正生活在一个黑暗的森林里，为周遭的事情感到困惑。我们好像比从前更努力地工作，并且也变得更富裕，但却比以往更不快乐。生产力是提高了，但这通常意味着是更少的人在付出更多的劳动。对于那些不再被需要的人们来说，这并不是一件值得高兴的事情；而对于那些要比以往更加努力工作的人们来说，也经常不是什么好事。人类的寿命更长了，所拥有的时间也比以前更充裕了，但我们却不知道应该如何打发这些时间，特别是一旦组织不再需要我们工作时，我们就更加不知所措。这世界太让人困惑了。为了和更多的读者分享我的思想，现在我是两份杂志的专栏作家。我也在组织之外活动，以反思这个社会和我们在日常生活中所面临的各种问题。我正开始成为我自谓的社会哲学家。《超越确定性》（Beyond Certainty）就是一本此类文章和一些其他著述的合集。我觉得整本书的篇幅可能有些过长，但那些由闪现人类思想火花的短文所汇集而成的书，对于忙碌的人们来说可能更方便。他们可以把书放在案头或者床头，时不时地拿起来翻看。我发现，尽管我已不在教室里讲课，但骨子里我还是个教师。好的教师只管讲故事、提问题，而寻找答案则是学生们自己应该做的事情。教师只能指

《大象与跳蚤》

点方向，给出建议。在《饥饿的灵魂》（The Hungry Spirit）一书中，我指出了虽已找到关于经济增长问题的部分答案，但却不确定对此能够做些什么的社会所面临的困境。在非洲，人们说渴望分为两种：渺小的和伟大的。渺小的渴望，是指渴望获取维系生命所需的东西：必须的商品和服务，以及购买这些东西所需的金钱，这些是我们每个人都需要的。而伟大的渴望，则是追寻一个问题的答案：“生命的意义是什么？”所以这本书的副标题是“个人与组织的希望与追寻”。在这本书中，我分析了资本主义能否不追求提高道德观而继续存在下去，以及市场是否也有其局限性。在个人层面上，我苦思冥想的是认同感、宗教、社区和教育方面的事情。这些问题还没有答案，只有不断产生的新问题和一些想法。随着一个国家变得越来越富强，它就必须认真思考自己的前进方向；而对于所有衣食无忧的人来说，则必须探究人生究竟意味着什么。与此同时，英国政府也在担忧自己对于管理者的教育是否已经达到了可能达到的最佳水平。我受托领导一个小组来对比研究英国和其他几个国家（美国、德国、法国和日本）对管理者的教育方式的各自不同特点。研究成果报告结集成为一本很有趣的书——《经理人制造》（Making Managers），它的意义在于，证明了对于管理者或领导人的培养方法，各国没有一个公认的最佳方法，但都认为应该把实践经验同正规学习结合起来。在研究这份报告的过程中我发现，过去英国的管理者所获得的管理教育是在军队服役（当时所有男性都要服义务兵役），或作为会计接受培训时得到的，这两种教育方式都不完全适用于商业企业和政府组织。正是这本书促成了英国商学院的大发展。英国广播公司（BBC）要求我在《大师论大师：汉迪解读13位管理大师》（The Handy Guide to the Gurus of Management）一书中总结世界顶尖管理思想家的工作和思想。只有这一次，我没有再提出我自己的想法，而是设法介绍他人的理论和思想。这是一项很有用的训练。太多的时候，我们这些作家都是师心自用，路子越走越窄，很少会停下来看一看其他人的研究方向。实际上，我一直都是一个其他人思想的阐释者，所做的工作不过是使他们的想法能够契合当今普通人的工作。其实，在写我最近的一本书，也就是我的自传——《思想者》（Myself and Other More Important Matters）的过程中，我认识到自己后来所写的很多作品，都极大地受到了我在大学时研究过的亚里士多德（Aristotle）的影响。回首过往，我发现原来自己所学到的东西中，有那么多是来自于我在生活中所遇到的事情，而非正规的学习课程。但是要想从中学到东西，仅仅经历过这些事情还不够，还必须对自己的经历加以思考。在我们繁忙的生活中，有太多时候根本没有思考的余裕。这将成为我下一本书的焦点。我希望我的新读者们会喜欢我的思想、我的故事和我的感想，并且能从中受益。

《大象与跳蚤》

内容概要

《大象与跳蚤》

作者简介

书籍目录

序言

第一部分 跳蚤的起点

第1章 中年，我要做一只自由的跳蚤

我知道，光是预测未来显然是不行的，我应该身体力行，离开企业的庇护，自己闯出一条生路，我要当一只“跳蚤”，脱离“大象”一般的企业。跳蚤就是独立的工作者，有些本身就是一个小企业，有的就是自己工作或者和人合伙一起工作。如果我跳出企业，我就要面对一个崭新的世界，因为我用安稳的工作交换了自由。

第2章 过去是今天的序幕

我们的过去是我们现在的基础，我们的未来也离不开过去的影响。很久之后，我才能够正视自己过去生活过的环境，我告诉自己，如果我要成为一只“跳蚤”，那么我必须先学会面对真实的自己。我不能去假装成另一个人。那么，现在我要回答的问题是：我到底是谁？

第3章 学校应该教给我们什么

对于我们大多数人来说，学校是我们第一次了解到家以外的世界，我们开始认识权威、认识不同级别，学会和不认识的人或者不喜欢我们的人打交道。如果我们根本不知道如何处理人际关系，那么我们如何进入社会呢？那些将成为跳蚤的人，在早期教育结束时，应该保有自己的自信心。但是，我肯定不属于这一类了。

第二部分 大象的未来

第4章 未来的组织会是跳蚤大本营吗

旧大象的时代已经一去不返了。不过，这并不是说我们不需要大公司企业了。实际上，大公司将比过去更有影响力，其业务范围也会更大。我们要么仍然为这样的大公司工作，要么是与他们进行某种形式的合作，要么就是与他们发生买卖关系，大公司的未来和我们每个人息息相关，未来的组织会是跳蚤大本营吗？

第5章 这是一个变革的时代

我们有了全新的沟通、获取和交流信息的方式。这将给我们的社会和工作带来深远的影响，并改变我们工作的方式。未来，我们会看到更多的独立工作者，或者是独立创业的成功人士——那些能够白手起家的炼金士。虽然一开始我们的世界充满了大象这样的公司，但是，令人惊奇的是，最终获胜的也许是小小的跳蚤。

第6章 预测未来的最佳方法就是创造未来

撒切尔有一句名言：“根本不存在什么社会，有的只是个人和家庭。”在我看来，这句话意味着我们必须为自己的生活负责。我们必须更好地进行选择。“预测未来的最佳方法就是创造未来”，我承认，当我们受到洪水冲刷时，我们一时很难进行选择，但有时候洪水可能把我们带到一个新的地方，为我们创造新的机遇。

第三部分 来到独立的跳蚤世界

第7章 跳蚤的困境

我所经历的一切，每只跳蚤都将体验到，不管年轻还是年老。独立生活也许会成为很多人未来的生存方式，但他们不能寄希望于成为某一团体的一部分，除非他们做出积极的决定，愿意拿出一部分时间让自己融入群体，或者像那些有魅力的创始人一样建立自己的团体。我们只有一次生命，我们应该在有限的生命里做更多的事情，而不仅仅是为了生存下来。

第8章 设计我们的组合式工作

世界上并非只有一种形式的工作。我们不必让人生阶段决定工作的组合。我们可以设计自己的组合式工作，同时平衡好这四种工作。我现在是自由的，没有退休、没有受雇于他人、也没有受病痛困扰。如果有人把我的理念付诸实践的话，那个人就是我自己。

第三部分 来到独立的跳蚤世界

第9章 重塑我们的组合式生活

当旧有的对工作和非工作时间的划分不再起作用时，我们必须对时间进行重新划分，我认为，未来几年将出现新的趋势，即组合式的思维将渗透到组织机构内部。经过组合的生活与工作才是我们增加财富的良机。

《大象与跳蚤》

第10章 用正确的方式幸福地活下去

如果自由的另一面是孤独，那么独立的另一面就是自私，我一直在歌颂独立的生活，倒不是因为它是所有人的理想，而是因为我相信它是我们很多人要面对的未来。面对未来，我所能做的就是按照自己认为正确的方式去生活，或许这也是我们多数人所能做的。幸福就是有事做，有希望，有关爱的对象

.....

《大象与跳蚤》

章节摘录

版权页：第1章中年，我要做一只自由的跳蚤我知道，光是预测未来显然是不行的，我应该身体力行，离开企业的庇护，自己闯出一条生路，我要当一只“跳蚤”，脱离“大象”一般的企业。跳蚤就是独立的工作者，有些本身是一个小企业，有的则是自己工作或者和人合伙一起工作。如果我跳出企业，我就要面对一个崭新的世界，因为我用安稳的工作交换了自由。1981年的7月25日，我早早地就醒了。那天是我49岁的生日。有人可能会说，这好像不是什么划时代的大日子啊，不过对于睡眼朦胧的我来说，这一天的确意义重大：因为这将是我下半生正式开始的日子。六天之后我就要面临失业——是出于自愿的失业。当然，我自己并不称之为失业，用我自己在几年前创造的一个词来说，我要“开始多姿多彩的职业生涯”了。早在几年前，我就预测，到20世纪末，越来越多的人将通过从事不同的职业为生。时间退回到撒切尔夫人当政的英国，当时我的这番话听起来确实有些鲁莽，我大胆预言：到2000年之际，从业者中的半数将与雇主签订“无限期合同”，也就是传统的全职工作，另一半的从业者要么成为自己的老板，要么成为兼职者，还有可能从事各种不同的临时工作，甚至完全不再从事付报酬的工作。那个时候，我们需要从事各种零工，或者手头有不同的顾客和客户资源，因为只有这样，我们才能谋生。但是，如果一个人想过充实而富有的生活，他就要从事不同类型的工作——付酬的工作、义务工作、以学习为目的的工作或者就是去学习。

《大象与跳蚤》

媒体关注与评论

如果说彼得·德鲁克使管理登上大雅之堂，汤姆·彼得斯将其推而广之，那么查尔斯·汉迪则赋予了管理所缺失的哲学的优雅和雄辩。——领导力大师 沃伦·本尼斯 汉迪的著作深得我心。组织的基本模式将如何发展，工作生涯的未来将会怎样，对于这些重要问题他都给出了深入浅出的精辟回答。阅读他的著作是我生命的里程碑，他的观点深深震撼了我。——管理大师 汤姆·彼得斯 汉迪总是如此的优雅，他是管理领域真正的大家，在世界众多的管理思想家中堪称翘楚。——《从优秀到卓越》《基业常青》作者 吉姆·柯林斯

《大象与跳蚤》

编辑推荐

《大象与跳蚤》由中国人民大学出版社出版。

《大象与跳蚤》

名人推荐

《大象与跳蚤》

精彩短评

1、查尔斯·汉迪的这本《大象与跳蚤》（The Elephant and the Flea）英文版最早出版于2001年，对刚来到2014年而言已经是很遥远的事了。但这本书中的许多观点正切合了此时此地我生活中的许多境遇。第一次听说这本书我想应该是2006年引进中文版的时候，但当时只听说是本经管类的畅销书，以为是说大象一样的企业和小微型企业的经营战略，没有提起多大的兴致来看，但这完全是个误会。这本书可以说是汉迪的自白和自传。自白在于表达了最重要的三观；而自传在于描述了他如何成就为一位著述颇丰的思想家。虽然他仅称之为作家，但我觉得作家一词远不及思想家更能定义汉迪。汉迪所指的大象为商业世界里的主流公司，跳蚤则为无法在组织中“安分守己”的活跃分子，或者可以想象成咱们所说的刺头。汉迪认为，现今的世界，组织与个人很可能越来越类似大象与跳蚤，一部分思想活跃追求自由的个人无法在组织内部安分守己，要最大程度的展现跳蚤们的智慧，就得让他们独立出来，形成与组织的另一种合作关系而非雇佣关系，这对于组织与个人而言或许都将更好。汉迪自己和他的妻子正是这样的跳蚤。当时已过不惑之年的汉迪，辞去那些被世人而非自己所定义的各种职务、头衔，开始认真单纯的做回自己。汉迪选择做一个著述立言者，而他的妻子希望成为摄影师。尽管做回自己很可能无法养活自己，至少一开始是这样。汉迪和妻子有很现实的解决方案，他们将自己的时间划分为三类：追求理想、谋生、家庭生活与消闲，就此开始过上组合式生活。虽然你也可以简单的说：不就是做一个自由职业者或自雇工作者么。可是就这个话题没有人比汉迪描述得既平实又意义非凡了。事实上这不是简单的选择职业状态，这关系到你是否享有自由的勇气。并且汉迪认为，现今企业组织与个人关系的演变为了更具效率，将越来越多地向这种合作关系演变，而抛弃传统的雇佣方式。也就是说，无论你愿不愿意，或许未来你也得如此生活——太好了，不用每周5天的朝九晚五；太糟糕了，没有固定的薪水可以拿了。你会更倾向于如何感叹呢？年轻时的我们也曾有过梦想，有一直想要去干却从未付诸实施的计划，最终那些总是以悄悄淡出我们的生活而结束。我们甚至早早就开始期待退休时光，想着那时候终于可以去做些想做的事了。放下更多欲望则能获得更多自由，如果不那么在物质需求，则可以拥有更多的时间做自己想做的事情，汉迪是这样认为的。而就如今，组织与个人非雇佣合作关系时代的到来，对那些仍旧还对年轻时着迷的事物抱着期许的人而言真可谓是个福音了。而今自诩为自由撰稿人的我，是主动也好被动也罢，也必须拥有享用自由的勇气，重新做回真正的自己了。

2、本来想买一本管理学的书，来学一学的，谁料，这是一本类似自传的管理书籍书的内容很简单，也很直接。查尔斯·汉迪被赋予管理哲学之父，他的思想在书中表现地淋漓尽致。大象与跳蚤，组织与个人。个人在随后的时代里，会独自发挥其独特的作用，并可能领导世界前进。本人有无工作经历少啊，有几个地方也不懂查尔斯先生说什么的。但是，网络等新科技这个篇章另我印象深刻。无论外界科技怎样变化，我们的生活依旧。我们离不开几本的生理要求，我们要吃饭，睡觉。科技，只是带给我们一些便利，造成我们人类某个方面的依赖，但是却改变我们的正常生活。我们需要交友，以往大多数是面对面的交流，如果舞台放在网络上，QQ，微博，这些可以把信息即时传达的电脑软件占据了如今大多数人的时间。网络，是人类虚构出来的一个世界。人们可以把工作搬到网络上进行，这样就不用受到天气，交通等因素影响。方面的交流方式，使得跳蚤的生产空间越来越大。以后，每个跳蚤可能会与许多间公司或者客户挂约，当有工作时，他们便会即时跟进。

3、世界或是组织会发生改变，但人性是不会改变。组织的改变是基于科技的发展后，允许人以过去不同的方式来安排工作，从而旧组织开始瓦解，在组织形式的变化中组织完成了一次蜕变。旧组织是通过买下人们的时间然后再通过分工有效地对其加以利用，这种方式在人的自利性趋势下，的确可以在一定程度上提高了生产效率，这也是为什么工业时代财富暴涨的原因吧，这就是来自对人的自利性的一种激发。经济学告诉财富的本质来自与自由的交换，在因为自由的交换必然是一种双赢的模式，财富在双方都得到了提升。可是旧组织形式有一个很大的限制——我们必须把在激发人的自利性获得的财富中提取一部分来抑制自利性，从而形成一个稳定可持续的负反馈系统。我们不得不花精力去对很多琐碎的事情进行监督。可是在技术的发展后，已经允许人们在远离主要组织的较小单位中完成工作的时候，那么旧有组织就必将瓦解。而新的组织形式的趋势必将是以外包的形式去克服这个限制。外包可以省去很多琐事的监督工作，省去对下属的监视，甚至还可以节省办公空间、养老金和其他福利，以及用于管理的时间。总之对于组织，把所有人都招进来所需的费用太高。而对于做外包的，他们也并不完全依赖于一种收入来源，这样可以更客观的对能力的评价，也更加容易激发自利性来产生

《大象与跳蚤》

更加高效的工作，而不会因为直接上司的主观错误评价而无可奈何，这样是对方都有利。【逻辑起点】这里有一点很关键，就是组织形式的蜕变必须是达到一定的科技水平这一条件，而这个科技水平就是可以让所有人在远离主要组织的较小单位中依旧同质量或者更好地完成相同工作。【可是】在现在的技术也有局限，有一部分工作就是实现不了通过视频、语音、文字等互联网或是其他技术来完成交流，比如演讲。前几天听的《东吴相对论》也有说到，现在一些互联网企业要求再次把员工聚集起来上班。虽然通过邮件、电话等早就可以轻松的在技术上实现远距离信息交换，可是为什么还要重新聚集呢？因为面对面的交流讨论有更强的随机性，而有时这些偶然性的交流就能够产生出很多重要的观点，还有就是在这样的交流，甚至是完全无意义的随意的聊天中可以增强组织的协作性。【部门瘦身】这样做，部门小了，雇员间认识起来更容易。让公司每个部门的人都互相认识，那样就更可能实现面对面的交流，这样对公司是绝对重要且有利。三叶草组织，这种组织有三类工作者组成：核心人员、外包人员和自雇工作者。后两种工作者应该吧自己看成拥有独特的顾客组合和项目组合的“组合式工作者”，所以他们并不完全依赖于某一种收入来源。当经济从以制造业为主转向以服务为主时，超大型企业就会被小型企业代替，也就是跳蚤逐渐取代大象，这就是新组织的趋势。其实又是因为技术的发展带来的问题，因为技术的发展导致制造水平的突飞猛进，从而导致制造业内部的融合和淘汰。所以在旧组织的瓦解还有一个原因，就是技术的发展，导致机器人（各种科技应用）对人的部分取代。而这个趋势下的旧组织里的个体是被强行分离组织的，所以不管愿不愿意，时代终将完成更替。而个体的命运只能靠自己争取。前几个月的时候听到一个80后的经济学家微博转的贴，忘了是哪的新闻，反正说的是以现有的技术水平，平均没有日均劳动时间只要3个多小时就好了，之所以各国不一样，就是因为政治原因。反正随便那么一听。至于如何应对，就是罗胖那十六个字——自带信息，不装系统，随时插拔，自由协作（我觉得这个靠谱一点）。而这书中对于个体是这样说的——我们每一个人都有一技之长。问题是我们如何把我们的一技之长变成一个产品或一项服务，并让人愿意出钱购买。（我知道这几乎就是一段废话，我有什么办法。）关于自我分析，书中提供了一个视角。一个人早期生活的不可忽视，不管愿不愿意她都已经影响到了我们，我们只能接受，并在这个角度更容易去分析自己。或许可以找到切入点，来在此基础上建立自己的事业。还记得大二的时候很喜欢看一些关于犯罪心理的电影或是书，当时其实就很惊讶，就是可以说几乎所有的案件都可以从凶手的早年经历中分析，而也正是因为这一点，在犯罪心理学中有一种很重要的技术就是犯罪心理画像。犯罪心理画像的完成必然要追寻凶手的心理轨迹的时候，而那时是必然会考虑到凶手的早年的经历。而在对于普通人，我想早年的经历也是对后来的影响是很重大，我也曾经在看完那些书的时候，很随意的分析过自己，觉得挺好玩的，自己觉得从结果看原因倒推回去，看上去很合理，但我也知道这是玩玩而已。总之我觉得从早你经历分析自己是比较靠谱的，或许还真能发现点什么。旧组织的时代已经一去不复返了，不过，这并不意味着大公司大企业就会全部瓦解。实际上，大公司在瓦解淘汰重组后将比过去更有影响力，其业务范围也会更大。我们要么仍然为这样的大公司工作，要么是与他们进行某种形式的合作，要么就发生买卖关系。【外包】公司不必什么都要大包大揽，而应该将那些其他企业更擅长的业务外包出去。外包实现的条件是——【如果自己做这个具体工作所需要投入的资金】—【付给外包来做的钱】=X，如果X大于0，就应该选择外包。在分析外包的时候，我想必须引入机会成本这个概念来思考。现在我假设一个公司，它只有ABC三份工作内容，切不可互换也不兼容，ABC的市场价格分别是60.70.80。在假设现在公司准备外包其中两份工作，公司自己做ABC分别只能把成本压低到30.40.50，其他个体业一样。那么公司自己做A，那么公司盈利=(60+70+80)-(30+70+80)=30，同理B,C都是赚30，等于说盈利水平仅和自己的水平创造的成本价与市场价之间的差值有关，本质就是自己的能力有关，而与专攻哪份工作无关。所以还是只有一点，发现自己的优势，然后就是做强自己。如果外包到极致，就是全部外包，那么我的盈利也就为零。其实不是这样的，我有付出一些零碎的精力，而我得到的也不是零，而是把几个从认识的人转变成有效人脉。（在全外包的情况中，因为人的自利性影响下我们不可能得到类似的中介费。这时候可能会有管理者的感觉，但管理也是一份工作，如果公司还没有管理协调的人，那么着的确是一份可以换取工资的工作，但与这里的假设是全外包矛盾。）当新技术和网络公司等新的组织形式的热潮渐渐淡去的时候，人们会发现其实新组织也是会面临一些相同的老问题。因为新组织形式的本质是一种更好的激发自利性的发放的出现而已。我们还是需要在计划书中多方面考虑投资方的利益，因为银行、投资家他们绝不会把自己的钱投在一个虚无缥缈的梦想上。当投资问题解决后，要制定销售和广告政策，还要解决仓储、经销等种种实际问题，它们都需要建立物流管理、人才招聘和培训队伍。【创新】书中说——我认为要想获得新的

《大象与跳蚤》

视角和理念，就必须跳出自己的专业领域，必须是不是地到陌生的世界走一走，用全新的角度审视问题或者看看新鲜的东西。【其他】这半年书叫《大象与跳蚤》，4颗星，值得一看。在组织和个人的分析里还行。没有写到有效的措施，或者说在写应对措施的时候有点成功学的感觉，有点掉份。

4、汉迪用他的亲身经历向我们展示了他是如何成为一个跳蚤的，在做跳蚤的时候遇到了哪些困惑，又是如何解决克服的。对个人的工作生活是如何平衡的，如何学习成长进步的。同时用宏大的视野指出大企业未来的组织结构与管理方法的新方向。组织更倾向于扁平化，个人与组织呈现更加松散的管理，组织布置任务，个人可以加入组织也可以独自承担自己的那部分任务，根据自己的时间空间安排来完成任务。目的性更强，不像现在需要把大把大把的人集中在一个空间区域内，要管理工作及个人其他方面琐碎的事情。对组织而言管理的任务减轻了，更多的把时间用在战略，任务，目标上。对个人而言更加自由了，不过自我管控的能力需要大大的提高，以前有组织在监控的，现在在规定的时间内完成任务，需要自己把握自己。对我而言也更喜欢这种的工作方式，更多的自我掌控，自我安排，只要完成任务，其他时间自由支配。但不可忽视关键的是这种工作方式对个人的专业技能要求肯定是很高的。可以自己去承接任务，完成任务，不必考虑同事的喜怒哀乐柴米油盐，工作的时候专注的干活，休息的时候自己好好放松，对我这种不善于人际关系的人来说是最合适不过了。想想汉迪也是在年过半百的时候才从组织里脱离出来，积累了几十年的经验有了自己的方向找到了自己的长处，当上了一名跳蚤。不过现在最需要做的就是加强个人的专业技能，能让自己过硬的专业技能给自己一个铁饭碗。

1、《大象与跳蚤》的笔记-第244页

我们每个人都有一技之长，问题是我们如何把我们的一技之长变为一个产品或一项服务，并让人愿意出钱购买。钱存着，如果不用就等于浪费了。如果你不把钱给别人，别人也会把你的钱拿走。（成为跳蚤）一开始几年，支出那一栏总是高于收入那一栏。但是最终，收入还是赶上了支出。我原以为自己会担心，但是我没有。想到我无须再看别人的脸色行事，可以自己来处理自己的生活，我就由衷的松了一口气。有生以来第一次，我可以不用去假装成别人，而是舒舒服服的做我自己。离开学校时，妻子的观点是：规则就是让人们去质疑的。很多时候，当权者的做法不一定正确，而世界上的每个人都必须去维护好自己的利益，因为别人肯定不会为你的利益操心。可见，妻子一开始就注定要当一只跳蚤。我虽然不见得做得多好，但是我确实发现如果一个人能够担任一个职责，负起责任来，那么你周围的人就会把你看成他们的头。后来，当我变得更自信之后，我这个班长的权威就体现出来了。不过，当我发现书中很多的内容是我这些年通过学习和工作都已经了解的时候，我颇为惊讶。那中那些知识只不过是标上了华丽的名头，如同莫里哀笔下的乔丹一样，我已经在工作中运用了那些管理知识，却还不自知。当然，书中也有很多专业的知识，不过说实话，其中大部分也就是从一些常识和心得上升到了学术高度而已。我在麻省理工的时间没有浪费，因为，通过这次进修，我的自信心又得到了很大的提高。我看到，如果要培训繁忙的经理人，成功的关键就是，一定要让学习的内容和他们的工作挂起钩来。我认为只有商业“语言”是可以教的，而且越早学习越好，比如会计、统计、营销、还有计算机等。全脱产课程应该被用来培养分析师或者咨询师，而不是经理。对我来说，这些都是家务事，而不是休闲。最终我认识到，我应该把精力花在自己擅长的事情上，种菜这种事是别人擅长的，我要做的就是付帐。即使我在上面花的钱比我一天挣得还多，受益的也还是我。因为同样的事情，他们能比我做得更快、更好。对于今天的企业来说，也是如此。阿波罗式的公司迟早会发现公司不必什么都大包大揽，而应该将那些其它企业更擅长的业务外包出去。耐克就是外包企业的典范。“耐克销售的是概念。”大家都知道耐克是世界上最大的运动鞋生产公司，但是耐克旗下既没有工厂，也没有机器、设备或者厂房等任何类似的资产。维系公司的只有强大的信息体系。当然，还有更妙的主意，那就是让客户为公司服务，而且是心甘情愿的服务。我在壳牌销售部工作的时候，公司就想出了让客户自助加油的主意。我们当时都觉得，这是什么馊主意啊，难道顾客会愿意自己下车拿着脏兮兮的油管加油？除非是打折让利，否则顾客肯定不愿意。但是事实却让人大跌眼镜，顾客很高兴自己加油，而不用等待别人来为自己服务。根本就不需要打折，大众就接受了这种自助模式。现在公司要面对的新问题是，怎么管理和公司新伙伴之间的关系，还有随之而来的各种活动和麻烦，而且我们现在还无法知道这些问题和工作会有多难，与过去的工作又有什么不同。公司的管理如今似乎变成了一个又一个谈判，危险在于，以这种模式经营的公司可能会成为一个空壳，除了手握一打合同和一个公司名号，其它一无所有。而且，没有资产投入的公司管理者对于公司的经营往往也不太在意。无论多么聪明的点子，如果被滥用，都会给公司造成损失。开会的时候更多的是为了让大家见面，建立人脉，而不是为了我的那个讲话去的。我去讲话，不过是为了让他们有名头报销差旅费。现在，客户已不再只是市场的一分子而已，他们需要得到个性化的服务：首先要记住客户的名字，当然还有他们不同的消费需求和消费特点。记住客户的名字就意味着生意。只有得到个性化的服务，消费者才肯买账。新大象将面临以下四大难题：如何在做大做强同时保持灵活并创造亲切的工作氛围；如何在提高效率的同时增强企业的创造力；如何能够在不违背社会道德标准的基础上获得盈利；如何处理股东与智能财产、技术持有人的利润分配问题。很多时候，我们称之为跨国公司的企业根本就不是真正意义上的跨国企业，只不过是某一国家的企业在海外有业务办理和合作伙伴而已。更多人意识到，他们的好点子具有市场价值。而且，他们不愿意把他们的知识换成工资、薪水或者一纸合同。他们希望收取版税，获得分红。薪水和分红的区别在于，薪水是以时间为标准来发放的，分红跟工作时间无关，而是跟生产的产品挂钩。员工可以拿薪水。但是知识持有人要收费或者是获得分红，虽然他们卖给公司的是知识，但是又不完全是知识，因为他们的知识成为了产品。员工出售的是自己的时间，而不是产品本身，不过，因为把时间花在工作上，知识才有可能转化成产品。我肯定未来越来越多的人更乐于成为独立工作者，他们对公司做出贡献，但是要收取与他们贡献对等的费用。到时，持有智能财产的人都成了独立的跳蚤，而大象公司只是暂时拥有这些产权。《经济学人》杂志曾经进行过一

《大象与跳蚤》

次关于电子商务管理所需的十大技能的问卷调查。调查结果显示，这十大技能分别是：速度。节奏加快，官僚主义会延误决策。人才。人不要多，贵在精。公开。透明的管理模式很有好处。合作。团队是公司前进的基础。纪律。各种标准和制度的建立是效率的关键。良好的沟通。职员有权了解公司发生的事情。内容管理。80%的信息都是无用的。注重客户。重视每一位客户。知识管理。分享知识。以身作责管理。以身示范，自己也要上网。公司首先要有创意，创意由个人还有群体产生，而公司需要做的则是把好的创意变成实实在在的服务或者产品。一个公司倒霉往往意味着另一个公司的机遇，就好像乱世出英雄，在混乱局面中人们的创造力也得以施展，尽管在混乱中辨明方向并不容易。那些传统中间环节的消失也可能创造出新机会。但是，更多的传统行业可能无法很快的应对将要发生的变化，这就给了新加入者很多的机会。有时候，局外人反而能更好的看到问题的关键。那些在传统行业里看到商机的人往往都是来自局外，而且一开始，当局外人进入一个行业的时候，行内人可能并不会察觉，直到局外人让他们意识到自己的存在。局外人能够找到一个偏门，以出奇制胜。在未来世界里，有很多的公司和业务都将由个人来承担。当社会上独立工作的跳蚤越来越多时，政府对这些个人的控制也越来越弱。如果政府不能赢得个人的主动合作，那么社会就会解体。人们将更多的为身边的社区和本地的发展做贡献，而国家的概念却会被削弱；我们可以选择和我们信赖的组织和机构合作，并配合他们的工作。但是我们没有必要迎合那些我们无法接受和理解的官僚体制。民主要继续下去就得本地化。差不多30年后，国家和民族的界线或许就会在去中介化的过程中消失。学位不是资格证明，而是一种学习执照。我发现学习新东西的最好的方法是去教别人。我常常想，当时那些听我讲课的学生运气真差，但从那时起我就发现了教别人是启发自己思考的好办法。我喜欢美国，喜欢当地人直率友好的个性，他们和英国人不同：在他们的眼里，你就是你，与你的父母毫无关系。我对他们富有感染力的热情十分有好感，甚至包括他们奇特的大嗓门。一个处于庞大机构底层的人应该具备一定的勇气和权力，主动提出创造性的解决方案，他甚至不需要向任何的上级请示。这种精神并不仅仅体现在工作领域，美国人似乎懂得他们的生活需要由自己负责，而不是由别人。我的著作里一直强调，有价值的生活需要你制定超越自我的目标，而以利己为中心的资本主义却把这种目标列在议程末端。如果我真的想要从属于某个组织，那么我将不得不自己创建一个。这种事情永远不会发生，因为我并不需要一个组织来完成我的工作。我需要做的是妻子一起创建一个我们自己的人际网络或者类似群体的东西。这个群体中的一部分人来自我们的工作，另一部分来自我们私人的生活。这些人，连同我们的至亲，是对我们真正至关重要的人，是我们可以依附的人，同时我希望我们也是他们在乎的人。然而，这些人际网络并不会自我运作，而是同样需要你费一番心思。幸运的是，我有一个社交经纪人作为我的妻子和合作伙伴。她是天生的跳蚤，从未在组织中工作过，她深知自己必须创建一个属于自己并能够融合工作和私人生活的群体。她花费大量时间与形形色色的友人保持联系。电子邮件帮了大忙，但最好的方法还是大家聚在一起，吃吃喝喝，聊聊天。我记得自己对企业家们提出的建议是，不要试图超越别人，要懂得另辟蹊径。回首过往，我认为要想获得新的视角和理念，就必须跳出自己的专业领域，这样才能另辟蹊径而不是一味超越。正如我经常向企业管理者们指出的那样，真正的创新往往来自行业外或企业外；那些来自内部的创新是典型的原有创新的发展，不是真正的创新。在我看来，所有想要另辟蹊径的人都需要跳出自己的圈子。我们必须时不时的到陌生的世界里走一走，用全新的角度审视问题或者看到新鲜的东西。归属感、梦想和学习，这些都是我独立新生活的新困境。它之所以新是因为当在组织中工作时，你并不会迫切的感受到这些问题。在人生的转折点，你必须习惯自己的疑虑。多数时候，不计报酬的义务工作最能让我获得满足感。我做这种义务工作是因为我相信这是一件有意义的事情，而不是出于经济需求，或是有人要求我这样做。第一，永远不要为朋友工作；第二，永远不要在组织中扮演上帝的角色。在她心里，这种挣钱的方式并不是自己真正的工作。这次简短对话对我来说十分重要。在我的成长过程中，我总是想当然的认为工作必须能在一个包裹里打包所有的东西：金钱、满足感、友谊、创造力，甚至包括舒适的工作场所。难怪我总是感到失望。现在，在我的组合式生活里，我可以拆开这个包裹，为了赚钱做一些事情，而出于其它原因做另外一些事情。我能够而且应该运用我的教书天分去赚取自己需要的钱。我还意识到一点，自己应该尽量做好这份工作，这样才能在合理的范围内尽可能多的收费，以便在尽可能短的时间里赚到需要的钱。值得安慰的是，我那张摄取金钱的弓上布满很多弦，无论哪根弦断了，我都可以依靠其它几根生存下来，这张弓上不存在性命攸关的一弦。你需要成为一个品牌。人们需要知道你代表着什么。当邀请你去演讲或讲学时，他们需要知道自己为什么付款。只有当我为你所做的事情感到自豪并认为你在某些方面与众不同时，我才能把你推销给别人。你的确需要建立一个口碑，然后去维护它。坚定的打发走

《大象与跳蚤》

那些不适合你的邀请，因为这对树立你的声誉没什么好处。现在当一些名人云集的聚会邀请我前去发言时，我能确定这是因为我个人的影响力而不是我之前所代表的某个机构。尽管组合式工作有其优点，但最初的前景却令人担忧。你不但要有一定的技能，同时还需要将个人技能推销出去并且为它定价，或者请人帮你处理这些事务。我想，也许维持关系的秘密就在于能够随着生命的周期改变关系模式。我留意到，当传统的婚姻模式因为孩子长大离家而结束时，很多朋友和同事都不能适时进行调节。突然之间，把夫妻双方连接在一起的纽带消失了，孩子长大了，父母去世了或者住进了养老院。夫妻双方似乎生活在各自的世界里，各有各的朋友圈子和兴趣。世界不一定非得是“强调竞争的个人主义”，它还可以是一个“多样化的个人主义”时代。我们可以选择与众不同，而不是出类拔萃；我们可以寻求共赢，而不是赢者通吃；我们可以自我界定胜利的意义。多样化意味着大家所接受的形形色色的生活方式，而不是各种各样的竞赛。

2、《大象与跳蚤》的笔记-第54页

我到了美国，亲眼目睹了美国大学图书馆藏书的汗牛充栋，那些藏书中很多都是我们英国这边没有的。我需要做的就是把这些知识整理，带回欧洲。不过，当我发现书中很多的内容是我这些年通过学习和工作都已了解的时候，我颇为惊讶。书中那些知识不过是被标上了华丽的名头，如同莫里哀笔下的乔丹一样，我已经在工作中运用了那些管理知识，却还不自知。当然，书中也有很多专业的知识，不过说实话，其中大部分也就是从一些常识和心得上升到了学术高度而已。

3、《大象与跳蚤》的笔记-第14页

写自传的人容易陷入自我沉醉，最终写成的书似乎只适合自己的后代去读。这话有意思

4、《大象与跳蚤》的笔记-第50页

现在想来，听可能比读更耗费老师的精力吧。而且，这段学习经历改变了我的写作风格。我的文章基本都是朗朗上口的，而不是像现在的学究们写的文章一又长又拗口。真的，你无法把那种文章大声朗读出来。而且，当时给老师读作业也训练了我的播音能力。后来我才知道，意大利儿童的很多考试都是口试完成的，怪不得意大利人都能清晰地表达自己的想法，而且他们都更热衷于打电话，而不是网上聊天。

5、《大象与跳蚤》的笔记-第3页

在这30年里，我写书的目的已经发生了改变，从回答工作、生活和管理中的“是什么”，转而思考“我们如何才能做得更好”，最近又在探讨“我们为何要这样做”。在现今的中国，这些问题想必也都要需要解答的。

《大象与跳蚤》

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