

分享原著经典

精彩智慧人生

# 大连装备读书分享会

第 V 期

2019年8月30日



作者：萨提亚·纳德拉

# 《刷新》

《Hit refresh》

## 微软思维所带来的启示

分享人：刘驰 分享时间：2019年8月

# 微软的三任 CEO

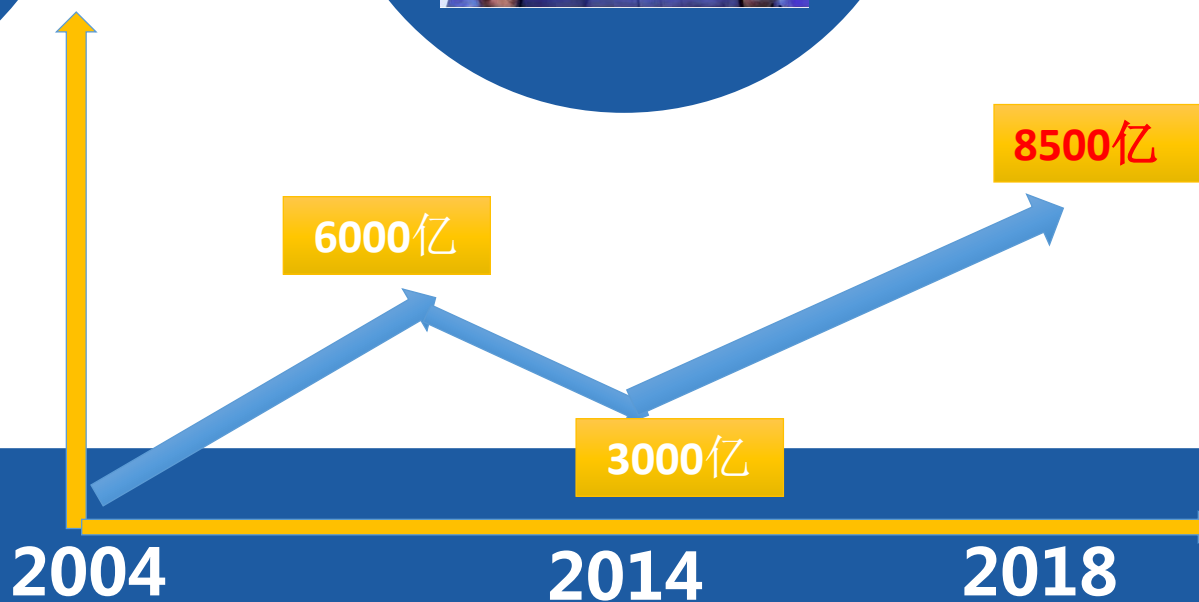
比尔·盖茨



史蒂夫·鲍尔默



萨提亚·纳德拉



# 何为刷新？

电脑刷新键：  
网址没有发生变化  
浏览器没有发生变化

唯一发生变化的是**时间**  
网页内容的变化随着**时间**而改变

◆个人和企业，要学会**刷新**，能够感知时代的变化，及时跟上，适时调整战略决策，**与时俱进**。

◆我们经常说的一个词叫“**倒逼**”，即“被动刷新”，是强制性的，自上而下的。

◆真正的刷新应该是**主动的**，**自觉的**。

# 思考

1

萨提亚是谁？

2

为什么是萨提亚？

3

萨提亚是怎么做的？

# 萨提亚是谁？



印度籍

中产阶级家庭

永远充满求知欲，生活要快乐

热爱板球

不幸父亲

没有沮丧 反而更加**坚强**和具备**同情心**

知情者

开拓者

为微软工作**22年**  
是他开拓业务边界  
带领微软重回巅峰

# 为什么是萨提亚？

伴随个人魅力以及对他对微软理念的灌输

1

将同理心放在决策的中心位置

2

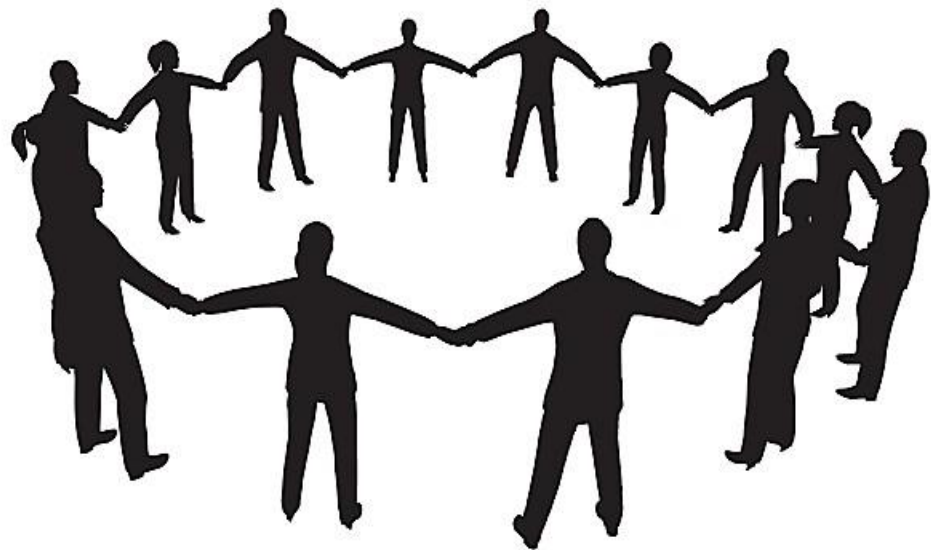
建立成长型思维

3

给他人赋能



Microsoft



# 同理心

萨提亚进入微软的面试题

“如果你看到一个婴儿躺在马路上哭，

你会怎么做”





# 感知周边世界真实需要的能力

读书笔记：要善于挖掘潜在的商机

## 懒人才是推动社会发展的生产力

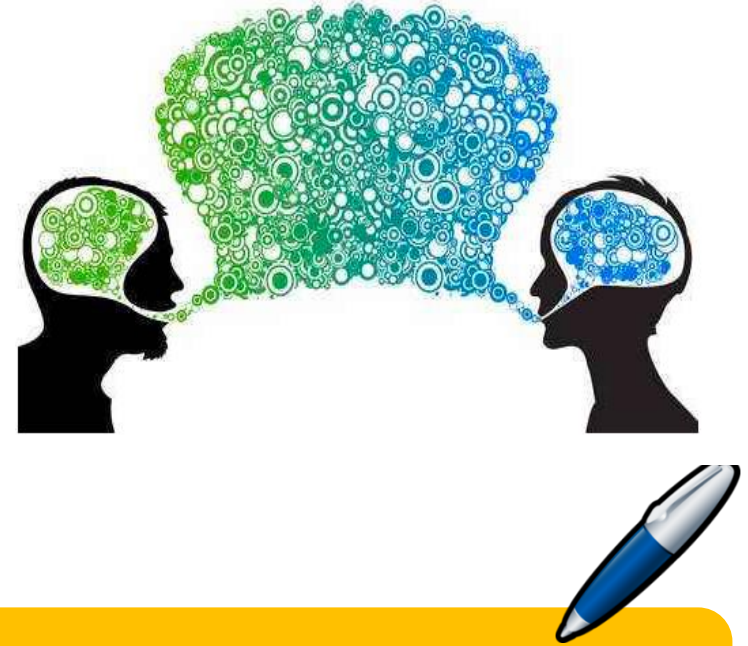
移动支付的普及、外卖的迅猛发展、线上购物的崛起都让人们的生活变得越来越“懒”

“懒”——褒义词，是指让我们的生活更加的舒适和便利。



# 在各种趋势和变化中找到自己位置的能力

及时“刷新”，多了解，多沟通，  
——做好管理



Step1.投资企业业务的迅速开展和变化

Step2.做出判断，最大程度维护公司利益

萨提亚刚出任CEO时，微软在移动革命中已经处于劣势，萨提亚坦然接受了这个失败，迅速找准自身位置，转头开展“云业务”。

# 更强的创新能力

## “20%时间”的工作方式

——谷歌的创新性管理

- ◆允许员工拿出20%的时间来研究自己喜欢的项目，只要不影响正常的工作进度即可。
- ◆这些由于个人喜好研究出来的项目有畅通的途径来对公司进行提报
- ◆一经采用，将有丰厚的物质奖励。



The multi-colored Google logo in its standard font.

# 成长型思维

人生的成功公式 = 思维方式 × 热情 × 能力



让传统企业不传统

作为大连国资的一份子，应该如何实现这个目标，是我们要努力思考的

✓ 不做负能量

✓ 注重意识形态

✓ 领导者的选择标准

# 板球运动的启发：竞争、团队和领导力

# 成长型思维

- ◆是不遗余力地进行竞争，在面对不确定性和威胁的时候要充满激情。
- ◆是要把团队放在优于个人地位和个人荣誉的位置上。
- ◆领导力的重要性



这是根据真实事件改编，讲述了1972年慕尼黑奥运会篮球决赛中，苏联篮球队打败保持了32年全胜纪录的美国队的传奇故事。而创造这个奇迹的教练加兰任，在上任时第一句话就是，我将带领你们打败美国队，当时所有人都不相信，但他却真的做到了。

# 跳出舒适区

当每个人都在为你喝彩的时候，才是你应该感到害怕的时候

—— 萨提亚·纳德拉



## 警惕舒适区

舒适区是我们擅长的领域，长久的呆在里面，再聪明的人也会变的麻木。

◆所以我们**要努力跳出舒适区**。去适应改变，去开拓新的领域，才能获得真正的安全感。

◆例如曾经紧追苹果的三星手机，安于现状，目前也面临发展困局。这是值得深思的





01



### 乐于倾听

善于赋能，  
精通管理



02



### 传播正能量

有效的传播正能量  
微软二次崛起的原因



03

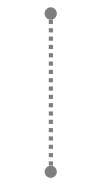


### 改变作风

改变了微软内部  
嫉妒好斗的官僚作风



04



### 实现领先

提升员工工作的使命感  
和自豪感实现领先

# 给他人赋能

我们一定要做正能量的人，通过沟通、合作来实现个人价值

## 唯有利他 才能利己

——阿里企业文化

# 背景

## 霸主

windows授权使用费  
是微软的核心引擎和现金奶牛

## 变化

电脑市场逼近销售的极限  
智能手机成为接入互联网的最主流路径。

## 落后

7000万对抗3.5亿，苹果和安卓瓜分天下  
71亿收购诺基亚，失败告终



# 萨提亚是如何做到的？

# 业务战略

## 回首过去 利落干脆

- ◆ 裁掉2.6万人
- ◆ 砍掉诺基亚业务
- ◆ 放弃71亿美元

- ◆ 将windows作为普及用户的途径
- ◆ 不再以盈利为目的
- ◆ 及时止损，将落后业务变成免费资源，扩大市场版图

## 看准未来 先发制人

- ◆ 云业务和AI成微软的关注点
- ◆ 云端之战刚刚开始，市场远未饱和

- ◆ 与其更好 不如不同
- ◆ 针对亚马逊云业务的竞争  
寻求差异化服务

- ◆ 与竞争伙伴合作：
- ◆ 与苹果的关系由竞争转向合作
- ◆ 将业务蛋糕做大



# 云业务的胜利

与其更好 不如不同

**亚马逊**：中小型企业和创新企业，数据易于迁移

---

**微软**：针对大型企业的“混合云”  
将核心和机密的数据放在自有系统上  
把其他外围数据放在共有云上

# 与竞争对手合作



✓为苹果ios开发优化的微软软件版本

✓以合作共赢的心态把软件向竞争对手的平台开放

✓微软将自身定位为苹果和安卓系统的顶级应用开发者

# 企业文化

## “一个微软”

曾经的管理难题：

垄断利润让人麻痹 “各自为政 非常独立”

“沟通成本高 内耗严重 影响效率”

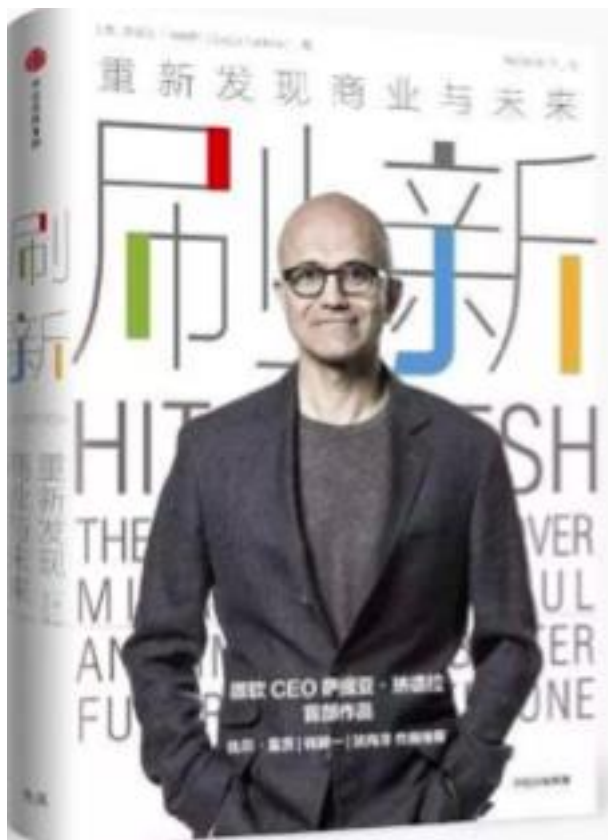
这就像一群被狮子追赶的人，为了活命，你不必成为跑得最快的

你只需要比最慢的人跑得快就够了



微软文化 BY OSBORNGUAN

- ◆ 一对一沟通 倾听每个人的声音
- ◆ 每周负责人开会 消除分歧
- ◆ 通过窗户看世界比用镜子更好
- ◆ 内部竞争转化为外部竞争



# 努力刷新装备未来

## 谢谢聆听