

【时代光华·培训大师系列】

CEO 智慧

CEO 石滋宜 著
Intelligence

李东生、吴敬琏强力推荐

石滋宜



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

【时代光华·培训大师系列】

CEO 智慧 Intelligence

石滋宜 著

石滋宜



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

CEO智慧/石滋宜著. —北京: 北京大学出版社, 2005. 6

(时代光华培训大系)

ISBN 7-301-09042-0

I. C… II. 石… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 041192 号

书 名: CEO智慧

著作责任者: 石滋宜 著

责任编辑: 林 克 符 丹

标准书号: ISBN 7-301-09042-0/F · 1109

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部62752015 发行部62750672 编辑部62752926

电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 13.25印张 172千字

2005年6月第1版 2005年6月第1次印刷

定 价: 35.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

过去 20 多年来，中国经济能够保持平稳较快的增长，最主要原因是改革为企业带来了巨大的活力，尤其是民营经济的快速发展起到了巨大的推动作用。民营经济已成为中国经济发展中的一个新亮点。加入 WTO，为我国民营经济创造了更大的发展前景，民营经济已迎来一个巨大的发展机遇期。

中国的民营企业尤其是民营中小企业近年来的发展形势喜人，与此同时，它们也遇到了严峻的挑战。国内市场的竞争在进一步加剧，而且外资企业自 20 世纪 90 年代中后期起，已经将企业的制造部分逐步移到中国。而在中国入世后，跨国企业加快了对其在华投资进行整合的步伐，正在酝酿着对中国市场的新一轮冲击波。

如何应对挑战，实现中国经济发展的新飞跃？企业和企业家练好内功是一个最重要的因素，加强企业的核心竞争力是第一要务。要制定科学正确的企业中长期发展的战略目标，使全体员工明确企业发展的方向，形成合力。企业发展过程中要切忌打价格战，要把精力放在提高自己产品的品质上，把产品做专、做特、做精。在企业的组织结构上，不要搞松散式的集团公司，企业的组织形式尽量严密和完备。众多民营企业家也要不断提



高自身的素质，克服“小富即安”的思想，不断进取，攀登新的高峰。

最早听说石博士，是在 1993 年第一次访问台湾的时候。台湾的朋友给我介绍说，石博士是台湾的“自动化之父”，近年则把帮助企业提高竞争力当做自己的人生事业，对于促进台湾经济的中坚力量——中小企业的发展贡献颇多。1998 年，我终于结识了石博士，并在 2001 年应中央电视台《对话》栏目之邀和石博士就提升企业竞争力等问题和国内的中小企业家进行了交流。后来也经常在经济论坛上听到石博士的演讲。石博士国际化的视野、前瞻性的理念和对企业实务细致入微的观察，给我留下了深刻的印象。石博士的经营管理理论不仅受到台湾企业家、而且受到大陆企业家的欢迎，是因为当前大陆的经济环境和 20 世纪八九十年代的台湾十分相似，他的许多观点十分切合我们的实际。

十几年来石滋宜博士经常往返两岸之间，热情地传播他的管理理念和管理操作技术，希望以现代化管理技术与智能协助海内外华人企业家，强化其经营能力，迎向 21 世纪的挑战。

最近石博士把他近年研究、思考的最新成果结集，《经营 DNA》、《CEO 智慧》、《竞争力》、《变革》、《心经营、心满意——创造感动消费的时代》等五本大作陆续在大陆出版，在这里我竭诚地向我们的企业家，特别是中小企业家推荐石博士的新书。相信我们的企业家一定能从中得到启发和教益，促进他们的企业竞争力的提高。

著名经济学家

吴敬琏

进入新的世纪,中国经济的快速发展是有目共睹的。一批能够代表民族工业的企业呈现出良好的发展势头,正努力向跨国公司迈进。然而也应当看到,中国民族工业的发展与世界经济强国相比,还有着不小的差距。二十多年的改革开放,使得中国企业在全球的经济竞争中扮演越来越重要的角色,中国企业必须要面临全球化的竞争格局,不论是立足于国内市场,还是要建立全球的业务体系,都要面对这个挑战。中国企业必须构建自己的核心竞争能力。

中国作为一个拥有 13 亿人口的大国,必须要有对独立的民族工业体系,必须做大自己的企业,拥有自己的跨国公司,如果我们做不到这一点,就成不了经济强国。在全球化条件下,中国大企业面临两个选择:要么成为世界级企业中的一员,要么就可能被兼并成为其中一员的一部分。在迈向国际化的道路上,中国企业注定要面临许多风险甚至失败,但跌倒了不要紧,重要的是不怕失败,敢于面对失败。

作为一个企业经营者,要创建世界级企业,就一定要有全球的经营视野,同时要有勇气、决心来跨出这一步。诚如石博士所言,能够茁壮成长的企业,需要领导



者一开始的时候就为企业种下好的 DNA,能有抗体不断“噬菌”而壮大。一个企业只有先种下永续经营的 DNA,才有可能成为一个伟大公司,才有可能实现基业长青。

石滋宜博士作为“总裁学苑”的领导者,一直热情传播他的先进而实用的管理思想和方法,并培训过很多海内外的企业家。我想石博士一直以来潜心研究的管理理念,在跨国公司从事管理工作的实际经验,都会给国内企业带来耳目一新的感觉,并有深远的借鉴意义。因此,我愿意在此推荐石滋宜博士的这套丛书。

TCL 集团公司董事长兼总裁

李东生

作者序

从小父母就教我要说真话,直到今天我都受益无穷,因为在这个复杂、充满欺诈的世界里,说真话更显得珍贵。而透过这本书,我就是想跟大家聊聊“真心话”。

在这个复杂的世界中,有许多聪明人尽其所能,把简单的问题复杂化,把复杂的问题更复杂化。我出生在台湾,过去 20 多年也在台湾服务,以台湾官场文化为例,我们就可以看到许多政治人物,不断地再延伸更多的问题,使得民众无法判别是非,价值观被混淆。

我认为自己是一个很平凡的人,就因为平凡,所以我总是试图寻求将复杂的问题简单化,使得即便没有受过教育或教育程度不高的人,都可以听得懂我的演说,或看得懂我的文章,并能够从中受到启发,进而愿意去尝试,然后改变命运。

本书是我在过去几年中,处于不同情境中的感受,我以一颗诚挚的心,把内心的反思与感受描述出来,所以内容充满了我深厚的感情与生命力,也相信这些东西,不会因为时间的改变,而丧失了它的价值,因为我深信只要是对人有益,或可发人深思的东西,都将因为启发他人,而永远显现出价值与生命。

因此,我很愿意将本书献给:



- 遇到挫折的人，使他们可以感受到一股被激励的力量，让他们在跌倒时，能看清楚自己跌倒的原因，而产生再站起来的勇气，继续向前迈进。

- 陷入黑暗苦牢的人，使他们能够看到一盏烛光，知道自己并不孤独，并尝试迎向光明面与希望面。

- 不知道何去何从的人，使他们不会迷失方向，能够找到人生的意义。

- 尝到成功果实的人，使他们不要因为一时的成功，显现出自满，而能够谦卑地面对成功，并迈向更大的成功。

最后，我要感谢基金会同仁马绍慧小姐，她付出了大量心力，整理这部书稿。我也要感谢北京大学出版社所有编辑同仁的帮忙，因为有他们，我才能够通过这本书跟大家认识与结缘。

全球华人竞争力基金会董事长

石焯宜

目
录

序 一	1
序 二	3
作者序	5

第一部 内向修炼	1
磨炼心智，面向未来	3
不忽视小事或平凡事	6
享受平凡中不平凡的生命	9
平凡中孕育着不平凡	12
适时种下善因	16
因果律	20
时时刻刻不忘自我反省	23
有反省才有行动力	26
不断放空与不断学习	31
打破习惯领域与陈旧的思维模式	34
不是放下身段而是升华自己	38
思索人生意义——做正确、利人的事情	43
领导者自我修炼的能力	46
领导能力需要“内向修炼”	51



第二部 企业家精神..... 55

不屈不挠的创业精神.....	57
先利他，利益自然来.....	61
企业家精神就是利他精神.....	64
“信用”让我们通行无阻.....	66
坚持道德与原则，路才能走得长远.....	70
坚持走正确的道路.....	72
信赖可突破瓶颈.....	75
坚持信念永不放弃.....	79
以欣赏与赞美来对待周边的人.....	81
以专注的心来解决问题.....	84
态度决定了我们的人生.....	87
领导的态度决定成败.....	89
成为好的领导者与跟随者.....	93
懂得先付出才会有收获.....	95

第三部 迈向成功 97

视失败为宝贵经验.....	99
使失败成为创新的因子	104
追求“成就感”的态度是成功的首要条件	110
成功不是结果而是实现价值的过程	112
成功是一种过程	116
走快捷方式就等于绕远路	119
成功是我们做了别人不能做或做不到的事	122
成功经营者的特质	126
把不可能变成可能	134

挑战不可能的任务	138
开创就是打破不可能	142
钻石就在两耳之间	146

第四部 人生真意..... 149

享受自由与人生意义	151
面对现实，挑战人生	154
把握生命转折处	157
将兴趣发展成自己的核心专长	160
贡献自我，享受人生	163
发掘自我的人生价值	167
体验“生命”的意义	171
感谢生命中的挫折	175
做自己真正的主人	179
享受人生优美的旋律	183
随心所欲的人生观	189

第一部

内向修炼

磨炼心智，面向未来

中国有一句话说：“吃得苦中苦，方为人上人”。只要做的事情有意义，即便是吃苦，相信我们都能甘之如饴！

最近我在给 MBA 学生们看作业。因为多数学生都有多年工作经验，所以能感受到在职场上面临的问题与不适。我看到了许多的反思，有反思领导的，有反思同事的，还有反思企业文化的。但是回到最后，大家还是认识到自我反省（内向修炼），也就是反思自己很重要。

每个人踏上社会、开始工作，起初都充满了期望与惶恐，希望自己能借由工作上的认同来创造价值并获得成就感。但是，在职场上渐渐地碰到许多困难，使我们开始忘记了理想，也忘记了刚投入社会时的那一份热忱。有些人把这样的现象视为理所当然，有些人则表现出愤世嫉俗，还有人则因此意志消沉，当然更有人是慷慨激昂地去开创新局面。

我想跟大家分享刻在一位英国公爵墓志铭上的一段话：“当我小的时候，我立志要改变这个世界；当我逐渐长大，我发现这个想法实在是遥不可及，所以我改变了原有的志向，以改变我的国家为我的目标；然而等到我长得更大时，我亦觉得这个志向实在是太高远了，因此我重新确定我的目标为‘改变我的家乡’。再当我无法实现时，我退而求其次，改变我的家庭。现在，已到日暮黄昏的年岁，我知道我应该从‘改变、调整自己’来下手。如果我先从‘自我’做起，或许我已成功地改变了我的家庭、我的家乡、我的国家，甚至是整个世界。”

改变世界，要从
改变、调整“自我”
做起。

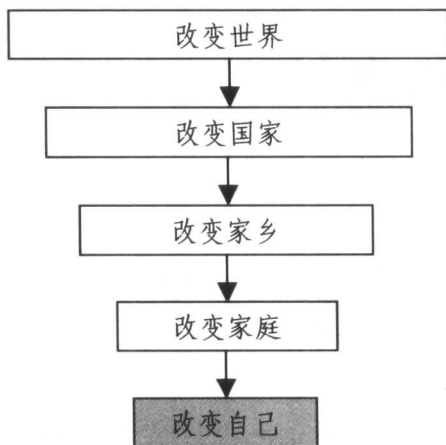


图 1-1 小时候不切实际的梦想逐步退化的过程

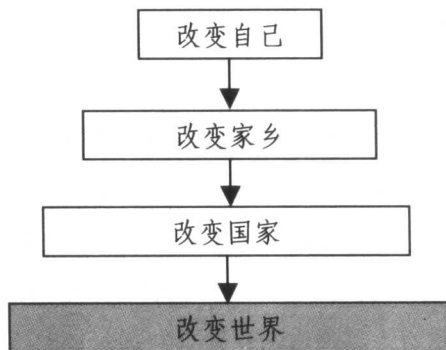


图 1-2 正确的实现梦想的路径

如果你对于现实感到不满，一切的改变就先从自己开始做起！不管遇到多大的困难，永远也不要放弃自己的理想与价值观；然后选择去做“对”而且有益的事情。所以我这样回复学生们的疑问：你们都是最优秀的精英，也是未来国家的栋梁，身负着重要的使命；现在所遇到的问题与痛苦，不仅是过程，更是上天送给你们来磨炼自己的最好礼物。

问题与痛苦，是上天送来磨炼自己的最好礼物。

我仅以中国先贤孟子曾说过的一段话来跟大家共勉，并作为本书的开

场：“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为；所以动心忍性，增益其所不能。”期望大家能勇敢地面对现实与困难，使自己保持在最佳的状态，挑战未来！

妙语“石”话

- 心智的磨炼是个长期的修行过程。
- 理想永远是超越现实的，正是两者间的差距引领着文明不断进步。

心得体会

[illegible]