



领导 魅力就是

不必多说，下属便能体会；
不必多做，下属便能努力；
不必多管，下属便能自动；
不必紧张，下属便能快速；
不必发威，下属便能谨慎。

领导力是与生俱来的吗？

向杰克·韦尔奇学领导，你就是下一个年度最佳经理人！

谁说只有主管需要带人？没头衔，你更得学会领导！

你可以不当主管，但不能不学领导。

有好的领导者，才会有好的追随者！

史上最强的 23^个领导法则

【日】冈本宪宏 著

图解韦尔奇的4E领导魅力

成就杰克·韦尔奇领导魅力的23条简明法则

全球第一CEO杰克·韦尔奇的4E领导魅力，

只要拥有活力(Energy)、激励(Energize)、敏锐(Edge)、执行(Execute)，

你也能成为最有魅力的领导者。

中国华侨出版社

史上最强的

日本领导学权威 【日】冈本宪宏 著

23^个领导法则

图解韦尔奇的4E领导魅力

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

史上最强的23个领导法则：图解韦尔奇的4E领导魅力 / (日) 冈本宪宏 著.

—北京：中国华侨出版社，2011.4

ISBN 978-7-5113-1300-3

I. ①史… II. ①冈… III. ①企业领导学

IV. ①F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第044244号

版权登记号：图字 01-2011-1716

中文简体字版 ©《史上最强的23个领导法则：图解韦尔奇的4E领导魅力》2011年
本书由我识出版社有限公司正式授权，经外图（厦门）文化传播有限公司，同意
天津华文天下图书有限公司，出版中文简体字版。非经书面同意，不得以任何形
式任意重制、转载。

● 史上最强的23个领导法则：图解韦尔奇的4E领导魅力

著 者/(日) 冈本宪宏

监 制/陈禹舟 钱其强

选题策划/刘 峰 王 虎

责任编辑/文 贞

封面设计/荆棘设计

版式设计/新兴工作室

经 销/新华书店

开 本/720mm×960mm 1/16 印张/16 字数/85千字

印 刷/北京兆成印刷有限责任公司

版 次/2011年5月第1版 2011年5月第1次印刷

书 号/ISBN 978-7-5113-1300-3

定 价/32.00元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号通成达大厦三层 邮编：100028

法律顾问：陈鹰律师事务所

编辑部：(010) 64443056 64443979

发行部：(010) 82605959 传真：(010) 82605930

网 址：www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

【作者序】

你就是年度最佳经理人！

自从《世界是平的》一书出版之后，全球化似乎已经是不可避免的时代趋势，为了因应这样的时代，现代企业最需要的就是洞悉形势，做好资源分配和危机管理；面对多变的外部环境，为了避免错误的决策与投资，企业应要先做好资源分配，规划出一套可行的策略，同时也要建立一套完善的计划，让企业能够不断进步，以维护整体组织的竞争力。

近几年来，全球经济为顺应这样的潮流也有着惊人的变化，因此企业是否有一个独具创意且负责的领导者比起过去任何时期都重要。我个人相当推崇的知名领导学权威南加州大学班尼斯教授说过，在今日的环境下，在企业、非营利组织，甚至政府机构中工作的人，都企盼他们的领导人能具备三项最基本的特质：方向、信任与希望。而这样的特质，我在杰克·韦尔奇的身上看到了。

杰克·韦尔奇（Jack Welch），1960年进入通用电气公司，1981年成为通用电气第八任执行官。韦尔奇带领通用的二十年间，一手打造了企业界的传奇，让通用电气的身价暴涨四千亿美元，跻身全球最有价值的企业之列，成为全球企业追求卓越的典范，而韦尔奇本人也赢得“世纪经理人”、“过去七十五年来最伟大的创新者”、“美国企业的标杆人物”等美誉。即使在他2001年9月卸任后，其影响力依旧不减，仍周游全球，向世

世界各地的企业与产学研界人士分享他的领导智慧。

正如已故的管理学之父彼得·德鲁克所说：“作为一个合格的现代领导者，既需要有‘才智’，也需要有‘直觉’；既需要有‘理性’，也需要有‘感情’；既要善于在办公室中分析研究问题，得出‘科学’的结论，也要善于学习和借鉴别人的经验。”被誉为全球第一CEO的韦尔奇，作为当今世界上最受尊敬的企业家，对领导学和企业管理的贡献便可说是超越同时代的其他人。他创造了一系列人们前所未闻的领导新词汇，而这些词汇背后所隐藏的领导思维和创新精神更值得我们学习。

对企业管理有些许涉猎的人，可能都听过杰克·韦尔奇的用人之道——即4E领导模型，但什么是4E？它的内涵是什么？我们如何在实际的组织架构里活用4E？它能为企业带来什么改变？4E领导人该具备什么样的特质？

其实，4E就是活力（Energy）、激励（Energize）、敏锐（Edge）、执行（Execute），只要你也能做到4E，你就能像韦尔奇一样拥有非凡领导魅力，那么你不必多说，下属便能体会；不必多做，下属便能努力；不必多管，下属便能自动；不必紧张，下属便能快速；不必发威，下属便能谨慎。

韦尔奇是如何指挥历史上最大的公司，并在此过程中获得怎样宝贵的经验，这些宝贵经验对于企业领导者有什么能够借鉴的意义，正是我在《史上最强的23个领导法则——图解韦尔奇的4E领导魅力》书中要和你分享的内容。

也许你还年轻，来不及认识杰克·韦尔奇；或者因为时序变迁，遗忘了杰克·韦尔奇，但透过本书，相信能让你重新认识20世纪最佳经理人——杰克·韦尔奇的领导精华。

在《史上最强的23个领导法则——图解韦尔奇的4E领导魅力》里，我们用深入浅出、简单图解的方式，将这位“全球第一CEO”深邃的领导理念归纳总结出最具代表性、最富启迪意义的23条领导法则。相信阅读本书就会像聆听杰克·韦尔奇亲临讲授的23堂课，每堂课的内容都切实可用，每堂课都像一扇门，通向深刻、睿智、庞大的思想核心。现在请整理好你的心情，准备专心上课，那么下一个年度最佳经理人就会是你！

领导法则01 坚守道德是你唯一能走的道路 | 001

一旦形成“诚信”的人格，不论在任何充满诱惑的环境或者穷困状况下，你都能平心度过，而且不论旁人怎么看，都能经得起质疑、淬炼与考核。

领导法则02 管理少一点，领导多一点 | 013

我不是在经营、管理通用电气，而是在领导通用电气。

领导法则03 大小不是问题，快慢才是关键 | 025

我们必须找到结合能量、资源的方法，改造成虽然是大公司，却拥有小公司的渴求、灵活和狂热。

领导法则04 管理越少，才能管理得更好 | 035

世上多的是安于小富的平庸之人，而少有放下包袱，一直快乐地、轻松地行走的智者。如果每个人都能随时放下身上的包袱，轻装上阵，我们就会离成功越来越近。

领导法则05 自信让你打遍天下无敌手 | 045

自信是CEO的利器。

领导法则06 沟通无阻碍，想法无界限 | 055

我主张推动“无界限行为”，也就是拆毁所有阻碍沟通的高墙，并且找出好的想法。

领导法则07 “改变”才能向前进 | 067

通用电气能够在今天带给大家活力及与众不同的面貌，完全是因为产生了对改革的热爱和渴望抓住改革的念头。

领导法则08 批评人，但也要拥抱人 | 077

作为一名领导者，我所做的最重要一件事就是论功行赏、奖罚分明。

领导法则09 现在就要培养接班人 | 087

从我接任通用电气CEO的第一天起，我就一直在寻找能接任我，成为公司下一任CEO的人选。

领导法则10 “深潜”到问题的最细节并研究到透彻 | 099

我最喜欢挑选一个自己感兴趣且充满挑战性的领域，好好钻研其中的道理以及解决问题的方法，就像潜水潜到很深的地方，这时候，我才不管什么头衔，我只想跟大家一起，把它执行完毕，那种感觉真的挺不错！

领导法则11 让大家一起参与组织运作 | 109

把每个人最好的想法激发出来，开放大家互相交流，这就是CEO最主要的工作，没有什么比这更重要了。

领导法则 12 让合适的人做合适的事 | 119

让合适的人做合适的事，远比开发新战略更重要。

领导法则 13 面对，才能推动变革 | 129

如果你能面对现实并且迅速行动，你就有了在不断变化的商业环境中进行竞争并获得胜利的机会。

领导法则 14 “官僚”是可怕的敌人 | 139

我们的每一天都是一场战斗，我们要摧毁官僚主义机构，使机构保持公开、通畅和自由。

领导法则 15 奖励成功，也要奖励失败 | 149

我们必须让员工明白，只要你的理由、方法都是正确的，那么，即使结果失败，也值得鼓励。

领导法则16 让员工为愿景奋斗 | 161

领导者就是那些可以清楚地告诉人们如何做得更好，并且能够描绘出愿景构想来激发人们努力的人。

领导法则17 非正式沟通能带来不错的成效 | 171

我们不需要纸和备忘录，我们只需要新鲜的思想，然后，我们聚集在一起讨论，让创意在无拘无束的过程中打滚，然后不错的决定就能够生出来了。

领导法则18 给我执行力，其余免谈 | 181

你需要做的只有一点，就是面对现实并开始行动。

领导法则19 让每个人都付出150%的努力 | 191

追求卓越是超越过去要求的极限，做得比我们认为最好的还要好。

领导法则20 建立渴望胜利的激情 | 201

激情与热情是一个人最重要的潜质，缺乏激情与热情的人，不可能承担重任，但是徒有热情，而缺乏任事的精专，也不可能是有用的人才。

领导法则21 随时随地关心和培养人才 | 211

我的全部工作就是选择适当的人。

领导法则22 多跟别人交流学习就对了 | 221

别人或别的地方，一定会有更好的主意。

领导法则23 持之以恒，终将达到成功 | 231

如果你总是改旗易帜，你就什么目标也达不到。

领导法则01

坚守道德 是你唯一能走的道路

一旦形成“诚信”的人格，不论在任何充满诱惑的环境或者穷困状况下，你都能平心度过，而且不论旁人怎样观看，都能经得起质疑、淬炼与考核。



领导法则 01 坚守道德 是你唯一能走的道路

企业表现在外的行为是由企业领导者所带领，领导者所作出的决定便能反映企业整体素质的高低。透过对众多企业的失败案例分析，我们可以发现几点共同之处。

首先，企业领导者普遍缺乏道德感和人文关怀意识。

这种意识是以“胜者为王，败者为寇”作为参考标准。领导者如果无意于追究企业成长、发展过程中的道德性，这在很大程度上也助长了企业领导者的功利意识。

其次，企业领导者普遍缺乏对规律和秩序的尊重。

许多企业领导者缺乏对游戏规则的遵守，不按规律、规则出牌，而是企图走一些所谓歪门邪道的快捷方式。

在市场日益规范的情况下，越往后走，道德的尺度（对企业来说）就越重要。而企业领导者的伦理道德水平，在一定程度上便决定了企业的生死存亡。

因此，不管是作为一个企业领导人，还是一个普通人，都要坚守住道德准则的底线。

在通用电气的企业文化中，杰克·韦尔奇便塑造了一个诚实的环境，使大家都能展现诚实的行为，而他本人更是以身作则，展露出强烈要求的决心，更在政策制定与处理弊案时毫不犹豫地坚持清白原则，并持之以恒，才终于让员工相信公司是来真的。

诚信是企业最重要的文化



发展目标定位

诚实守信、稳健发展为宗旨，求实经营、卓越服务，实践社会效益、环境效益和经济效益，逐步发展成为具有现代先进管理水平的一流企业。

企业精神

诚信合作
追求卓越

企业宗旨

诚实守信
稳健发展

奋斗目标

创造实现价值
营造精神家园

经营理念

主理念

以人为本、以诚为信、最求质量、打造品牌

营销理念 (对客户)

诚实守信
品牌服务

管理理念 (对员工)

制度规范、培养塑造、
机制激励、文化向心

社会理念 (对社会)

企业利益和社会教育并重、为客户创造价值营造环境

座右铭

务实、勤奋、严谨、高效、团结、合作、创新、卓越



“诚信”是企业的中心信仰

杰克·韦尔奇曾说过：“我从来不玩两手策略，因为只有一条直路可走——‘诚信’。”

他认为，企业的一些价值观念会为了适应未来的挑战而有所调整，但有一条绝对不会改变——“那就是对‘诚信’的承诺，这意味着我们不只是正确地去做好每一件事，而是每次都要做正确的事。”

在通用电气里，杰克·韦尔奇认可每位同仁享有犯错的空间，没有人会因为业务上的失败而丢掉工作，因为他愿意接受每个人都有修正改错的机会，有的甚至还有第三次、第四次机会，并且可以得到培训、帮助，或调换到不同的职位，直到事情进行顺利为止。

杰克·韦尔奇唯一强调的是，有一次表现而失败没有第二次机会，那就是明显地违反“诚信”道德。

曾经有人质问杰克·韦尔奇：“在GE你最担心什么？”、“什么事会使你彻夜不眠？”

他回答：“其实并不是GE的业务表现使我担心，而是有什么人做了从法律上看是非常愚蠢的事，而给公司的声誉带来污点，并把他们自己和他们的家庭毁于一旦。”

2001年，通用电气的股东大会于4月25日在美国乔治亚州亚特兰大市召开。这是执行官杰克·韦尔奇在退休前面对股东们的最后一次汇报。

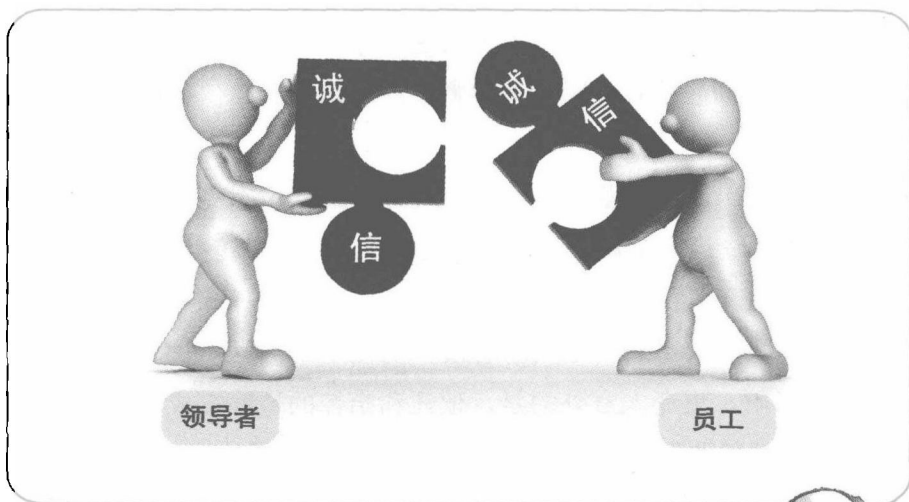
他看着台下众多股东与员工，缓缓道来多年的心得：“诚信，永远是最首要的一条价值观。诚信意味着遵纪守法，然而它不仅仅是指字面上的守法，它甚至要落实在我们每一种关系当中，成为我们的中心信仰。”

韦尔奇进一步解释，当主顾之间有了“诚信”，员工就能全心全意发

挥，不会产生“上下交相贼”的互相猜忌窘境，员工才能全心全意地发挥潜能，而不必担心因为政策不正确而受罚。

当公司与工会、政府打交道时有了“诚信”，企业主就可以站在双赢的立场考虑事情，并且真正做出有利彼此的建言，不管最后的生意有没有谈成，企业主都能够抬头挺胸地在业界面对新客户。

因此，“诚信”不仅仅是法律术语，更是广泛的原则。它是指导我们行为的一套价值观，指导我们去做正确的事情，而不仅仅是合法的事情。



领导者（老板）
与跟随者（员工）之间有了诚信，
才能发挥企业的最大能量，迈向双赢。

