



时代光华 管理课程
TIMES BRIGHT CHINA
MANAGEMENT COURSE

H02

TIMES BRIGHT CHINA MANAGEMENT COURSE



主讲 李雪峰

韦尔奇领导艺术与GE成功之道

北京大学出版社
北京时代光华教育发展有限公司
中华全国工商业联合会教育培训中心
中国企业联合会培训中心





时代光华

管理课程
TIMES BRIGHT CHINA
MANAGEMENT COURSE

以极大的热情,全力以赴,推动管理者走向成功

学习成就未来
知识改变命运
知识改变命运
学习成就未来
学习成就未来

□为什么要学习本课程

在美国《财富》杂志的评选中,GE(通用电器公司)连续四年高居“全球最受赞赏的公司”排行榜上的第一位,比第二位的微软公司的得票率高出50%。GE的CEO韦尔奇由此被誉为20世纪最成功的首席执行官。作为当今世界上最受尊敬的企业家,韦尔奇对领导学和企业管理的贡献也许超过了任何同时代人。如果说领导是门艺术,那么杰克·韦尔奇必定是位艺术大师。本课程系统介绍韦尔奇领导秘诀和GE公司成功的管理之道,并通过分析我国企业存在的问题,提出适合中国企业的变革建议。

□本课程学习目标

- ☆领悟韦尔奇的领导艺术
- ☆学习韦尔奇的创新精神
- ☆借鉴韦尔奇的组织管理方法
- ☆了解韦尔奇首创的无边界概念
- ☆掌握让顾客感受卓越品质的6西格玛管理方法

□谁需要学习本课程

- ☆国有企业高层管理者
- ☆国有企业中层管理者
- ☆民营企业高层管理者
- ☆民营企业中层管理者
- ☆国家机关以及事业单位的领导者

责任编辑 李卫东 王 原

封面设计 海 英

《时代光华管理课程》配套文字教材



时代光华 管理课程
TIMES BRIGHT CHINA
MANAGEMENT COURSE

韦尔奇领导艺术 与 GE 成功之道

(上下册)

李雪峰

主讲

时代光华管理课程
教材编辑部

整理

F471.266

33

北京大学出版社

北京时代光华教育发展有限公司

中华全国工商业联合会教育培训中心

中国企业联合会培训中心



时代光华 管理课程

TIMES BRIGHT CHINA
MANAGEMENT COURSE

韦尔奇领导艺术与 GE 成功之道

(上册)

李雪峰 主讲

时代光华管理课程
教材编辑部 整理

北京大学出版社

北京时代光华教育发展有限公司

中华全国工商业联合会教育培训中心

中国企业联合会培训中心

《时代光华管理课程》专家委员会名单

总顾问 袁宝华

主任 成思危

副主任 唐铁汉 保育钧 潘承烈 高建华

委员 孙钱章 吴江 邵逸 章哲

柴寿钢 李东汉 张德 朱立言

成天 贾永清

《时代光华管理课程》部分培训师名单

林正大 刘敏兴 章哲 章义伍 张晓彤

罗赢 陈巍 王琛 尹隆森 张声雄

柳青 张耀升 李雪峰 胡斌 邓荣霖

徐二明 胡松评 刘宏程 田娜 史东明

《时代光华管理课程》编委会名单

主任 彭松建

副主任 张文定

编委 孙卫珏 张春林 唐天

胡圣云 文钊

管理科学是提高企业
效益的根本途径,管理人才
是实现现代化管理的重要
保证,实施管理培训工程
是当务之急,敬祝成功。

朱镕基

1997年12月25日朱镕基总理在一份有关实施
“管理培训工程”报告上的重要批示

中国企业管理研究会

加强学习，提高领导
干部的管理能力。

袁宝华



二〇〇二年五月

原国家经委主任、中国企业管理协会会长，中国企
业联合会、中国企业家协会名誉会长，时代光华管理课
程总顾问袁宝华同志为本课程题辞

时代光华管理课程

真诚创造成功

“时代光华管理课程”是北京大学出版社和北京时代光华教育发展有限公司为了广大管理者的成功发展而推出的管理学习类大型多媒体课程体系，整个体系预计在三年内达到 500 种课程。

时代光华管理课程的使命：以极大的热情，全力以赴，推动管理者走向成功。

客户决定我们的行动。我们的客户主要是各级各类在职的管理者。包括企业的管理者与公共机构的管理者。

我们将管理者的需要视为我们工作的起点；

将管理者的满意视为我们工作的目标；

将管理者的发展视为我们工作的动力；

将管理者价值的提升视为我们工作价值的体现。

我们认为，当今时代是一个以全球化、信息化为特征的新时代，是一个急剧变革的时代，是一个激烈竞争的时代，是一个优胜劣汰的时代。

置身于这样一个时代，管理者个人及其组织要想生存、发展，进而求得事业的成功，必须建立持久的竞争优势。

而管理者个人及其组织唯一持久的竞争优势便是比竞争对手学习得更快的能力。因而在新世纪，管理者个人及其组织所面

临的主要问题,便是学习问题。

基于以上认识,时代光华管理课程立足中国发展现状,博采世界管理精华,利用现代最新科技,倾力构建客户化学习平台,向管理者传播优秀管理思想,传授先进管理技能,提供实用管理方法,为广大在职管理者及其组织提供一流的产品、一流的服务等学习支持。

时代光华管理课程致力于:

——帮助管理者解决现实问题。立足中国发展现状,直面各种现实问题,提供有针对性的解决方案。

——帮助管理者为其组织构建规范化的基础管理平台,帮助中国管理者形成职业化的基础管理能力。

——提供最适合管理者需要,被实践证明是最优的学习资源。

——构建以轻松学习、便利学习、高效学习、学以致用为特色的客户化学习平台。

——帮助管理者个人及其组织成为终身学习者和学习型组织,在新世纪建立持久的生存、发展竞争优势。

管理者需要成功,我们努力使之成为可能。

时代光华管理课程,真诚创造成功!

时代光华管理课程,真诚创造成功!

时代光华管理课程,真诚创造成功!

时代光华管理课程,真诚创造成功!

时代光华管理课程,真诚创造成功!

时代光华管理课程,真诚创造成功!

时代光华管理课程,真诚创造成功!

《时代光华管理课程》教材编辑部

2002年6月

时代光华管理课程

学习导航

为了行之有效地使本课程为您所用,建议您采取如下方法进行学习。

1 如何选择学习内容

您可以根据自身需要,自由选择学习内容,我们的课程体系设置与每一种学习形式,都为您在学习时提供了方便的个性选择。

2 如何有针对性地学习

为了便于您结合自身状况以及您所在组织的现状,有针对性地学习、有重点地学习,我们在很多课程前设计了相关测试题,用以检查评估您在该课程所涉及到的相关领域的现状,进而从中发现您或您所在的组织需要学习、发展的领域,并进一步有针对性地确定您的学习重点。

因此,为了您能够有针对性地学习、有重点地学习,并进而高效地学习,我们建议您在正式学习每门课程前先认真做课前测试,并分析评估您的现状。

3 如何利用每门课程前的课程目标及每讲前的课程要点

您的学习也像您的其他工作一样,要想在最短的时间内达成最佳的效果,必须在一开始有非常明确的目标,为此,我们在每门课程的前面设计了本门课程的学习目标,在每讲前列有学

习重点,并力求做到一目了然。

我们建议您在开始进行课程学习之前,最好先抽出一点时间熟悉并记住课程目标、课程重点,以便于后面的学习有明确的方向感。

4 如何选择学习形式

为了使您的学习很便利,我们向您提供的是每门课程的学习课程包。每个学习课程包内包括:VCD(或 DVD)、CD-ROM、磁带、文字教材、实用管理工具表单等几种学习形式。

VCD(或 DVD):单位集体播放学习,个人有选择性地学习。

CD-ROM:个人在电脑中学习,组织内实现局域网范围内的学习资源共享,组织内员工集中用幻灯投影培训学习。

磁带:在上下班路上,外出办事途中,旅途中或散步、休息时学习。

文字教材:任何时间、任意条件下单位或个人的学习工具。

管理工具表单:在实际工作中将您的所学转化为技能习惯的实用工具。

另外,我们还可以提供高品质的专业数字音像信号带,实现有线、无线电视播放与 VOD 点播学习,还可以提供局域网范围内共享使用的课程学习系统。

我们建议您根据自己的环境条件,随时选择最适合您的学习形式。

5 如何互动学习

为了强化您的学习效果,达到学练结合、学用结合的目的,我们借鉴国际知名管理培训课程的做法,在每门课程的学习内

容中安排了大量的互动练习。

我们设计互动练习的基本思路是不断地实现目标知识点、目标技能点与您或您所在组织的现状作对照,从中找到差距,进而通过学习、通过制订改善提高的行动计划,缩小差距,最终消除差距,实现组织行为的完善和个人素质的提高。

因此,我们建议,为了使您或您所在的组织在单位学习时间内取得尽可能大的学习效果,希望您尽量按照我们课程中的学习提示,认真地做相关的互动练习。

我们的课程目前有3种互动学习形式:

(1) **阅读文字教材状态下的互动学习**。您可以一边阅读文字教材,一边根据文字教材上的提示做互动练习。

(2) **播放 VCD(或 DVD)状态下的互动学习**。您可以一边观看 VCD(或 DVD)课程讲座,一边看文字教材,并根据 VCD(或 DVD)或文字教材上的提示,在有关时刻暂停播放,做互动练习,待互动练习做完后继续播放学习。

(3) **CD—ROM 状态下的互动学习**。我们的 CD—ROM 状态下的学习界面,在您需要做互动练习时会提示您选择测试训练的菜单,进入互动练习,练习完成后,您可继续播放学习。

6 把每门课程当做您的行动手册

知道不如做到。结合您管理工作的实际需要,根据每门课程所传授的知识要点、技能要点,我们为您精心设计了一系列学以致用用的管理工具表单,我们期望借此能有效促使您将您的所知简便地转换成您的行动,从而在短期内取得量化的、可见的改变。

我们建议您在经过学习之后投入现实工作中时,认真填写

我们为您准备的实用管理工具表单,并付诸行动,我们期望您由此发现卓越的管理可以经由学习训练而达成,并由此体验到管理的价值和我们的课程对您的价值。

7 把每门课程当做备忘录

我们希望您或您所在组织对我们的课程的学习是连续的,不间断的。您在现实工作中遇到了某些问题需要处理,但对如何处理心中没有把握,请把我们的课程当做您的备忘录,查阅相关知识点、技能点,进而寻求工作指南。

8 如何在学习中间积极休息

我们的课程追求的目标是:**您的学习很轻松,您的学习很便利,您的学习很高效。**

因此,为了使您的学习轻松愉快,我们为您在 CD-ROM 学习状态下提供了积极有益的休息方式。您可以在学习的间隙进入“咖啡屋”,听轻音乐或流行歌曲,欣赏世界名画或浏览幽默笑话。您也可以进入“激励课堂”,倾听成功学大师的精神激励演讲,寻求精神保健按摩,您也可以进入“管理大师演讲课堂”,倾听诸如福特、洛克菲勒、福布斯、卡耐基、杰克·韦尔奇、彼得·德鲁克等管理大师有关管理、成功的切身体会和精辟见解。

《时代光华管理课程》教材编辑部

2002 年 6 月

课程目标

通过对本课程的学习,您将掌握:

- ◆ 韦尔奇的变革理念
- ◆ 韦尔奇追求卓越的态度
- ◆ 韦尔奇的以人为本的领导
- ◆ 韦尔奇的传道士精神
- ◆ GE 公司的扁平化组织结构的实质
- ◆ GE 公司的无边界精神
- ◆ GE 公司的六西格玛
- ◆ GE 经营战略转移的过程



课前总自检

提示：就如下观点进行评价。请用分数来描述你对观点的同意程度，在其中的一个答案上打√。

不同意————▶同意

1 2 3 4 5

	观 点	答 案
1	你总是能提前感觉到市场的变化及竞争对手的新举措	1 2 3 4 5
2	你要求你的企业必须把业务做到行业内的领先地位	1 2 3 4 5
3	你曾经关闭或出售那些达不到领先地位但经营尚好的企业	1 2 3 4 5
4	你的员工有居安思危的想法	1 2 3 4 5
5	你在追求卓越结果的同时也追求过程的卓越	1 2 3 4 5
6	你总是给下属很大的自主权	1 2 3 4 5
7	你非常厌恶在企业中“任人唯亲”	1 2 3 4 5
8	你要求你的员工经常得到培训	1 2 3 4 5
9	你经常滔滔不绝地向员工灌输理念	1 2 3 4 5
10	你经常深入基层，与员工打成一片	1 2 3 4 5
11	你的企业中绝对没有官僚主义的现象	1 2 3 4 5
12	你的员工有很好的互相交流的渠道	1 2 3 4 5

(续表)

13	你把每一位员工的创意都很好的利用起来	1 2 3 4 5
14	你能把好的思想迅速地转化为行动	1 2 3 4 5
15	你坚信未来是服务型企业的天下	1 2 3 4 5
16	你坚信全球化是经济发展的必然趋势	1 2 3 4 5
17	你认为必须利用全球的人才资源创造财富	1 2 3 4 5
18	全方位的质量管理在你的企业中占重要地位	1 2 3 4 5
19	你认为电子商务是新经济的必然趋势	1 2 3 4 5
20	你已经逐渐利用互联网来摧毁原来的业务模式	1 2 3 4 5
你的总得分：_____分		

对于上述观点，如果你的答案总得分在 70 分以上，那么恭喜你，因为你具备成为韦尔奇式优秀 CEO 的素质，你的企业也具备了成为“第二个通用电气”的潜能。如果你的答案总得分在 70 分以下，不要着急，本书将为你展示世界第一 CEO 的风采，你也将从本书中领略到杰克·韦尔奇的领导精髓。

总 目 录

· 上册 ·

理 念 篇

领导秘诀 1 率先变革: 否则就太迟了 (1)

李博士访谈录 (3)

韦尔奇教室 (4)

李博士建议 (14)

领导秘诀 2 数一数二:

整顿、出售或关闭 (19)

李博士访谈录 (21)

韦尔奇教室 (22)