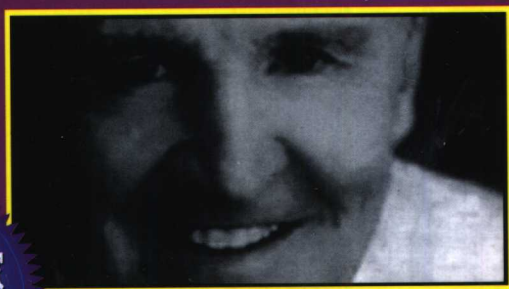


Jack Welch's MANAGE THE HOLY BIBLE

美国通用电气公司的首席执行官

杰克·韦尔奇 经营圣经



掌握变局的赢家
企业再造的典范

马道宗/编译

全世界企业家和经理人的楷模
科技与市场的完美契合

台海出版社

杰克·韦尔奇 经营圣经

马道宗 编译

台海出版社

图书在版编目(CIP)数据

韦尔奇经营圣经/马道宗编译. - 北京:台海出版社,2002.10
ISBN 7-80141-249-4

I. 韦... II. 马... III. 电气工业—工业企业—市场营销学—
美国 IV. F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 072687 号

台 海 出 版 社

社址:北京景山东街 20 号

邮编:100009

印刷:北京洛平印刷厂

经销:新华书店

开本 880×1230 毫米 1/32 印张 17 字数 370 千字

版次 2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 7-80141-249-4/F-7

印数:1-5000

定价:28.80 元

前言

杰克·韦尔奇是美国通用电气公司的首席执行官，被称为“世界上最伟大的商业领袖”。

1935年11月19日，杰克·韦尔奇出生于马萨诸塞州的萨勒姆市。1957年，他获得了马萨诸塞大学化学工程学士学位。1960年，毕业于伊利诺斯大学，并取得化工博士学位。

同年，韦尔奇加入了通用电气公司（GE）。1971年，他成为通用化学与冶金事业部总经理。1979年8月，韦尔奇成为通用电气的副董事长。1981年4月，韦尔奇成为通用历史上最年轻的董事长兼首席执行官。

接掌通用后，韦尔奇在短短的20年里，使通用电气的市值增长了30多倍，达到了4500亿美元，不仅在全美，而且在全球都是高居榜首。这位经营奇才锐意改革，对通用电气进行了彻底的改造，开创了一种独特的、扁平的、“无边界”的经营模式，帮助庞大、繁





杂的通用商业帝国摆脱了大公司的痼疾——金字塔式的官僚体制，走上了灵活、机动、不拘一格的道路。90年代，韦尔奇又在通用电气推行了四大举措——全球化、“6个西格玛”标准、“产品服务”和电子商务，几乎重新定义了现代公司。

在事业上取得成功的同时，韦尔奇也成为全球薪水最高的首席执行官，被称为“全球第一CEO”。

伟大的领导总是同独特的艺术联系在一起的。韦尔奇也不例外，多年来，他为美国乃至全世界贡献了许许多多的经营理念。

至于杰克·韦尔奇的人格特征和经营理念，可以归纳为以下六点：

第一，掌握自己的命运，否则将受人掌握。

第二，面对现实，不要生活在过去或幻想之中。

第三，坦诚待人。

第四，不要只是管理，要学会领导。

第五，在被迫改革之前就进行改革。

第六，如果没有竞争优势，切勿与之竞争。

这本《韦尔奇圣经》，可以说是对韦尔奇经营艺术的一次总结。在这部作品中，作者通过对韦尔奇与众不同的经营艺术的考察，试图一窥经营大师的庙堂奥秘。

除了全面性之外，这本书的另一大特点就是它具



有很强的可操作性。在列举韦尔奇的经营理念之后，作者还引用了许多案例，既有成功的，也有失败的。显而易见的是，这些内容对于渴望成功的商业人士来说是很有借鉴意义的。



目 录

第一章 培养高素质的经营人才

一、与众不同	(1)
1. 冒险创业	(1)
2. 向磁带录音机挑战	(2)
3. 研制第一个晶体管收音机	(5)
二、使自己“脱颖而出”	(8)
1. 独特的“阿马尼风格”	(9)
2. 阿马尼的成名之路	(10)
3. 凡是天才必然与众不同	(12)
三、树立自信心	(13)
四、失败是成功之母	(17)
五、果断行动	(22)
1. 果断地进行战略转移	(22)
2. 王光英：发动“闪电战”	(24)
六、嗅觉、感觉和触觉	(26)
1. 罗斯顿：感觉机会来了	(26)
2. 伊奇公司：靠眼睛开拓市场	(29)
七、不要人云亦云	(31)
1. 托玛斯：进军汉堡包市场	(32)



2. 杰克·韦尔奇:收购基德公司	(33)
八、树立直面现实的理念	(34)
九、处理好与上司的关系	(41)
十、迎接变革	(46)
1. 本田公司:大胆改革,重现辉煌	(46)
2. 韦尔奇:不断变革	(50)
十一、领导公司向前进	(52)
十二、讲究策略	(57)
1. 台湾集成电路公司的大、小策略	(58)
2. 摩托罗拉:调整策略,战胜日本对手	(60)
十三、扎根基层	(61)
1. 麦克唐纳公司:实行“走动管理”	(62)
2. IBM公司:人人参与销售	(63)
十四、深刻反省	(65)

第二章 永远追求一流

——韦尔奇的经营战略

一、成为市场上的第一或第二	(71)
二、确定核心业务	(75)
1. 韦尔奇的“三个圆圈”	(76)

2. 霍尼威尔公司的四大支柱产业	(77)
三、进行大规模的重组	(80)
1. 菲亚特: 经过重组而新生	(80)
2. GKN 公司: 调整产业结构, 走出低谷	(83)
四、整顿、关闭或出售	(86)
五、兼并收购	(89)
六、推出高质量的产品	(94)
七、多元化经营	(100)
八、全球化战略	(103)
九、业务全球化	(110)
1. 进入国际市场	(111)
2. 在美国发行股票	(113)
3. 在海外就地生产	(114)
十、引进各国知识和人才	(116)
1. IBM: 引进索尼公司的技术	(116)
2. 索尼公司: 聘用外国人才	(119)
十一、服务客户	(121)
十二、发展服务业	(124)
十三、组建金融服务集团	(131)
十四、开发电子商务	(138)
十五、提高产品质量	(144)



第三章 走向成功的经营之路

- 
- 一、重视经济环境 (150)
1. 丰田公司:在美国合资设厂 (151)
 2. 卢斯:重振凯迪拉克的雄风 (153)
- 二、成功的最好公式 (158)
- 三、权衡长期和短期 (161)
1. 东北钢琴厂:目光短浅,饱尝苦果..... (162)
 2. 韦尔奇:坚持保留 NBC (163)
- 四、关注竞争对手 (167)
- 五、预想的“无边界公司” (172)
1. “无障碍沟通”公司..... (173)
 2. 摩托罗拉公司:共同写出“合同书” (175)
- 六、重新定义市场范围 (176)
1. 韦尔奇:重新定义市场的行动 (177)
 2. 神谷:挖掘潜在的需求 (178)
 3. 微软公司:不断开拓新市场 (179)
 4. 摩托罗拉公司:着眼于全球市场 (182)
- 七、改革报酬支付体系..... (183)
1. 韦尔奇:改革股票期权计划 (184)
 2. 三九集团:改革工资制度 (186)
 3. 美国联合航空公司:实行职工持股计划 (187)

八、改革经营体系统	(188)
1. 韦尔奇:建立在线竞价系	(188)
2. 沃尔特:改组美国电报电话公司	(190)
3. 新安化工:建立科学的经营决策体系	(193)
九、降低、再降低成本	(195)
1. 亚柯卡:努力降低成本	(195)
2. 日本企业:独特的成本管理体系	(198)
十、追求突破性的进展	(202)
十一、拆除公司内、外的藩篱	(207)
1. 蔡伟素:破除界限,放手用人	(208)
2. 迪斯尼:消除等级障碍	(210)
十二、使自己的后院变为别人的前厅	(212)
十三、营造自由发言的氛围	(220)
十四、建立数字化公司	(227)
1. 台塑:经营的电脑化	(227)
2. 美国航空公司的信息化	(230)
十五、顺利地“深潜”	(235)
十六、降低风险	(243)
十七、维护公司的形象和声誉	(249)
1. 万宝路的知名形象	(250)
2. 健力宝集团的企业形象识别战略	(253)



3. 郭德胜:靠信誉打天下 (256)

第四章 追求高效

——韦尔奇的变革之路

一、未来商战的赢家	(258)
1. 通用电气公司:零管理层	(258)
2. 格斯特纳:重塑 IBM	(260)
二、仔细为公司把脉	(262)
三、精简组织层级	(266)
1. 韦尔奇:减少等级差别	(266)
2. 优秀的公司:管理层“越少越好”	(269)
四、裁员	(272)
五、区分员工	(278)
六、发现优秀人才	(284)
1. 保罗·盖帝:选用优秀的人才	(284)
2. 王嘉廉:发挥最有价值的人	(286)
七、起用合适的经理人员	(287)
1. 邵逸夫:重用贤才	(288)
2. 李嘉诚:精于选拔左右手	(290)
八、充分授权	(294)

1. 卡尔松:充分放权	(294)
2. 李维公司:授权式管理	(296)
九、克服官僚主义	(298)
十、管理越少越好	(304)
十一、实际工作中的人最了解情况	(309)
1. 怎样购买卡车	(309)
2. 通用:“倾力解决”例会	(311)
十二、集体智慧最大化	(313)
十三、让员工积极参与决策过程	(316)
十四、像小公司一样行事	(318)
十五、团队合作	(321)
1. 三菱:“忠诚的团队”	(322)
2. 施乐公司的团队建设	(323)
十六、让合适的人做合适的事	(325)
1. 三星集团:量才用人	(326)
2. 微软:重用人才	(327)
十七、提升职能	(331)

第五章 以人为本的管理方式

一、有张有弛的管理	(335)
1. 微软公司:让员工自由地工作	(335)
2. 3M 公司:给员工一个广阔的空间	(337)
二、领导员工的方法	(339)



1. 麦当劳：“教科书”指导员工	(339)
2. 玫琳凯：在“赞美”声中打成一片	(341)
三、人才考评	(343)
1. 通用：考核 + 奖金	(343)
2. 戴尔：360 度的表现评估	(346)
四、区别对待员工	(347)
五、让员工有机会创新	(353)
1. 戴尔：工作细分化	(354)
2. 西门子公司：给每一位员工同等的机会	(355)
六、支持富有雄心的员工	(357)
1. BDM：鼓励员工选择最喜欢的研究项目	(357)
2. 大通曼哈顿银行：支持试验	(359)
七、倾听员工的心声	(361)
1. 稻盛：与员工谈心	(362)
2. 韦尔奇：“倾力解决”方案	(364)
八、发动职工提建议	(366)
1. 狮子公司：合理化建议	(366)
2. 林肯电器公司：积极采纳员工的建议	(369)
九、如何招聘人才	(370)
1. “以人为本”的公开招聘策略	(372)
2. 严格规范的评估录用程序	(374)
十、合理的薪资政策	(377)
十一、只保留最优秀的人才	(380)

十二、员工调查	(385)
十三、一起“打滚”	(391)
十四、庆祝每一次胜利	(399)
十五、投资于“无生产价值”的事业	(404)

第六章 享誉全球的经营理念

一、以全世界最杰出的公司为师	(410)
二、永远以客户为中心	(413)
1. 本田：靠质量与服务打入美国市场	(414)
2. 夏内尔：想顾客所想，急顾客所急	(416)
三、简化	(418)
1. 皇冠瓶盖公司：追求“简单化”	(418)
2. 强生公司：保持简单的形式	(419)
四、诚信	(421)
五、热情	(425)
1. 波音：热情服务	(425)
2. IBM：全心全意地为用户服务	(427)
六、创新	(429)
1. 西门子公司：不断创新	(430)
2. 皮尔·卡丹：刻意求新，独树一帜	(433)



七、速度	(436)
八、扩展	(440)
1. 莫里斯公司:向新行业扩展	(440)
2. 百事可乐:靠扩展超越竞争对手	(442)
九、要领导,而不要管理	(444)
十、注重沟通	(451)
1. 包威斯公司:“员工意见沟通”系统	(452)
2. 英特尔公司:倡导“坦诚交流”政策	(454)
十一、创造文化	(457)
十二、告别昨天	(466)
十三、充满信心	(471)
1. 韦尔奇:培养员工的自信	(472)
2. 井植:恢复员工的信心	(473)
十四、培养团队精神	(475)
1. 摩托罗拉:推广“协作精神”	(475)
2. 台塑:以运动会凝聚团队	(476)
十五、不断学习	(479)
十六、做生意很简单	(486)
十七、不要只关注数字	(491)
十八、“无界限”理念	(496)
十九、培养人才	(503)

二十、公司与政府的关系	(508)
二十一、搞好公司与社会的关系	(513)
二十二、选择恰当的继任者	(519)

