

● 中欧国际工商学院名誉院长刘吉
● 阿里巴巴首席执行官马云作序推荐

揭秘 最年轻 500 强总裁成长之道
最卓越 500 强企业成功之路

Golden Collar

Successful short-cut to career path

金领

21 世纪职业生涯完胜之道

卫哲 王道海◎著

世界 500 强中国区总裁实战自解

上海人民出版社

金领

Golden Collar

Successful short-cut to career path

21 世纪职业生涯完胜之道

卫哲 王逍海◎著

上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

金领:21世纪职业生涯完胜之道/卫哲,王道海著.

—上海:上海人民出版社,2005

ISBN 7-208-05819-9

I. 金... II. ①卫...②王... III. 职业选择

IV. C913.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第094026号

责任编辑 邵 敏

封面装帧 陈 楠

插图 范乐春

金 领

——21世纪职业生涯完胜之道

卫 哲 王道海 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路193号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 720×1000 1/16 印张 16.75 插页 3 字数 172,000

2005年9月第1版 2005年9月第1次印刷

印数 1—20,000

ISBN 7-208-05819-9/F·1303

定价 35.00元

如果你喜欢这本书，请告诉你的朋友

如果你不喜欢这本书，请告诉我

有一位著名的企业家,曾经有一个著名的对话:

问:“请问您的企业是如何成功的?”

答:“靠我们丰富的经验。”

问:“您是怎样取得这些丰富的经验的?”

答:“因为我们犯过许许多多错误。”

这个对话告诉我们要百倍重视总结企业实践,不论成功的或失败的,不仅要善于总结自己的实践,而且应该认真学习别人实践的经验与教训。这是企业和企业家成功必需的课程。学习的案例越多越好,可以比较鉴别,足以触类旁通,这就是现代商学院特别重视案例教育的道理。

我们眼前这本《金领》,就是一本总结成功经验的书,“成功职道”也。作者我原不认识,据介绍,其中一位在一家著名的跨国公司任中国区经理,在这位“最年轻的 500 强公司中国区总裁”领导下,该公司成绩斐然。所以,这本书也可认为是一个企业实践经验的总结。书名“金领”金光四射。何谓“金领”?就是 CEO 等职业经理人也。这是西方的术语,经“海归”学者和媒体的传播,在圈内日益为人所知。但不合中国文化观念。中国社会广泛认同的称为“企业高级管理者”、“企业领

导人”，其中富有创新、功绩卓著者成为“企业家”。企业家不等同于企业所有者（企业投资者），而是在企业管理实践上有巨大创新和成就的人。今日中国，社会主义市场经济为企业创业和发展提供了巨大的机会和空间，从而形成了一个新的“金领”阶层。人们往往看到金领的辉煌，羡慕金领，而不知或者不注意金领身后的智慧与艰辛。金领也是一个竞争激烈的阶层，商海沉浮鞭打着他们开发更多智慧、付出更多艰辛。因此，向往金领、立志做金领的人们，在激烈竞争和拼搏中的金领们以及用各种特色眼镜观察金领的社会各界，都应该来读一读这本《金领》。《金领》要点和精彩处有作者自编的附录“精彩言论和理论集锦”，我就不赘述和推荐了。

当然，企业管理是一门实践和行动的科学。因此，企业和企业家成功的经验总是在一定条件下取得的。没有投入四海而皆准的经验，照搬经验很少成功。日本企业的经验在美国就往往行不通，美国的经验在中国也不一定能成功。广东经验照搬到上海就可能失败，上海的许多经验在青海也是无法学的。事实上，这个著名企业或那个成功企业的经验都是各式各样的。一位成功的企业家告诉我：抓住机遇、占商机之先、创新第一，是他成功之道。可是另一位成功的企业家告诉我：他永远不做第一，因为那样成本和风险都太大；他只争做第二，第一成功了，他马上跟上，虽不能获得第一利润，但获得第二利润也是很不错的。哪个企业家的成功经验对？我以为都对。一切从自己的实际条件（包括企业家个性素质）出发，创新第一好，抓住第二商机也好，都是占商机之先，这就是他们企业成功后面的共同原理。因此聪明读者，学习他人成功的经验，不是为了照搬，而要特别注意分析别人

- 成功的条件,挖掘别人成功经验背后的原理。然后,与自己的
- 实际相结合,找出自己前进之路。这是案例教育与学习必须
- 认真注意的。

企业家是企业的灵魂,决定着企业的成功和失败,决定着企业这样的成功和那样的成功,而企业家内秉的致命弱点又往往是企业功亏一篑的主要原因。于是,培育和寻求优秀的企业家越来越成为资源市场最困难的难题。有企业家市场,就有企业家营销,于是大众传媒或出版市场就出现了越来越多关于企业家传记或成功故事的文章和著作。这是无可非议的。实践经验共享也可以说是十分可喜的现象。然而,正如一切市场那样,有价真货实的精品,也会冒出各种假冒伪劣的赝品。有的人并不成功,或稍有所成,就夸夸其谈地自我营销,甚至不惜重金请人捉刀为自己吹嘘。但历史公正,时间无情,市场可畏,这种人最后是一定要摔跤的,甚至跌得头破血流。这种昙花一现的,甚至辉煌一时的“企业家”还少吗?中国有,外国也有。因此,我愿提出忠告,智慧的读者要善于鉴别。

我希望大家重视企业和企业家失败教训的总结。不仅错误和失败往往是成功的先导,而且“往往今天的成功就隐藏着明天的失败之前奏”! 错误和失败也是也应该成为人类共同的财富。中国不仅应该有《金领》这样的著作行销,还应该有《德隆兴亡记》、《顾维军败走麦城》等专著问世。即使成功的企业和企业家难道就是一帆风顺、没有过失败和挫折? 成功的企业家们应该有勇气写下来。有勇气总结自己的失败与挫折,正是走向更大成功的起点。即使过去一帆风顺,也应该善于看到自己的不足和弱点,去追求卓越。不论自己做得多好,

都要问问自己能不能做得更好,才能达到卓越。

感谢作者邀我写序。谨以这篇读后感代序,贡献给读者诸君。

中欧国际工商学院名誉院长

刘吉

2005年9月13日

序

俗话说,商场如同战场。假定我们现在需要攻取一个山头,参谋们会把所有的攻击方案都整理罗列出来,可能会有 10 个战术方案;然后参谋长会从中选出最优化的三种方案;司令官最后出场,他把 9 个方案都扔进垃圾桶,拍板说道:只要这一个方案,拿不下山头我负责。作为企业的最高领导,他不能习惯于被他的幕僚们所左右,他自己对于某件事物的独到看法应当在决策过程中起决定性的作用,而他自己也应当具有相应的承担功败垂成的勇气和魄力。

MBA 在中国是非常稀缺的智力资源,尽管如此,我曾经对冠有 MBA 头衔的经理人们仍然颇有微词,因为在我的视野里,许多的经理人习惯于等待命令,而不擅长于主动寻找方向并作出决定;对企业的领导力是在复杂的恶劣的艰苦的环境之中,在承受巨大的压力的情况下逐渐磨砺出来的一种心理素质,这点很难在 MBA 教科书上学到;MBA 的教育能够教会你完成一个任务的几十种不同的方法,但是在商务实战中要具体落实到哪一种方法,作出正确判断就很不简单了。

但是和卫哲的相识,改变了我对职业经理人的看法。尽管卫哲非常的年轻,但是我发现他敢于作出重大决定并承担

责任。他能够在短短的三年时间里,使百安居公司在中国的业务获得如此巨大的拓展,充分显示了他的独到的战略眼光和对企业的高度领导力。

反之,就拿我自己的情况来说,我没有受过任何系统的关于企业管理和商务运作方面的训练,但是为什么至今为止我还能够 在商界生存下来,并且还活得有滋有味的? 其中一个非常有意思的非常重要的原因,可以追溯到 我刚刚高中毕业的时候,所看的两本对我日后影响深远的书籍。一本是那个时候刚刚开始风行的美国成功学大师卡耐基的书籍,里面谈了许多关于如何培养沟通能力和演讲能力的方法,对我帮助很大。另外一本是日本著名企业家松下幸之助的书,里面谈了一些关于销售、管理和做人的道理,让我印象特别深刻,其实他所讲的最重要的一个获得成功的原理就是:做人的成功决定了事业的成功。那个时候我并不是在很系统地学习这些方法,但就是这样一些看似支零破碎的经验之谈,让我着实思维了很长时间并且铭记在心,同时激发了我对做企业的浓厚兴趣。而在本书之中,作者结合自己的经验,也探讨了一些商业领袖们的高超思维方式,并做出了相应的评价,它就像一个成功的演讲,能够激发听众进行激烈的思维,经过思维之后你对作者的观点可能不敢苟同,但是经过思维的激烈碰撞之后你一定会有重大的收获。

也许有一天在我年迈的时候,我也很想和大家分享一下我们阿里巴巴公司从小做到大并最终走向世界的经验。本书中谈得很多都是职业和事业的成功之道,而我可能会去描述阿里巴巴的一千零一个错误,可以使后来者避免重蹈覆辙,也可以展示我们是如何在克服错误和治疗疾病的过程之中迅

速长大的。

事实上,创业家的为人处事的原则,也同样适用于职业经理人对企业的管理。卫哲在书中提到,企业管理的一大难点是“人”的问题。如果说一个被管理者的成长仅仅是他个人的成长,那么作为管理者的成长则主要体现于他在多大程度上帮助了他的团队获得了成长。如何能够帮助别人成长,这是很高深的学问,但是恕我直言,在当今的中国这样一个个人主义气氛还比较浓郁的社会环境之中,能有这样的想法的人并不多见。许多人朝思暮想的是如何能够拿到更高的工资,获得更好的职位,甚至攫取到更高的权力,但是请不要忽视这样一个事实,你之所以能够成为经理,是因为你的上司发现了你具有管理他人并且帮助他人成长的能力。这本书中所谈到的一些领导艺术和被领导艺术也是很有启发性的,对于治疗褊狭的个人主义肿瘤具有一定的功效。

同样,对于一个管理者而言,他也不应该抱有“我是来打工的”这种狭隘想法,他应该把管理一个企业作为一个“为自己和自己的团队创造未来”这样一个需要注入巨大的创造激情的事业去做。创造性并不仅仅是创业者所独享的专利,对于许多工作于平凡岗位上的白领管理人员,他们也应该致力于在日常工作和业务学习之中将创造性融入其中,那也可以体会到创业的乐趣,而你的职业的成功最后也含有创业成功的韵味。本书的基调之一就是反对职场中的墨守成规的种种井底之蛙式的做法,倡导人们通过创造性的思维来拓展自己的职业前景。

不过,我和卫哲的路子毕竟有些不一样。卫哲在书中提到,在他身上,管理者和创业者的比例是9比1,而我主要是通

过创造来铺展自己的商业蓝图。尽管如此,我完全拒绝那些请我仅仅专注于战略而放弃管理的建议。认为一个创业者在创建企业之后就可以让别人去管理的想法,就像一个人将自己所生的孩子交付别人去抚养成人一样荒谬可笑。可以说,近年来我在学习管理上所花的时间和精力超过中国绝大部分的创业者。我致力于在公司内部建立管理体制,发现人才并且培养人才,充分地了解我们的团队、客户以及竞争对手的情况,在这种“知己知彼”的情况下,我才可能制定出正确的战略。因此,离开了管理技术就谈不上领导艺术,也根本谈不上“战略”两字。同样,对于管理者而言他也不应该仅仅把自己局限于纯粹的管理工作之中,任何一个企业的领导必定是创业者和管理者的完美结合,这样的企业就永远不会丧失活力或者次序混乱。

非常值得一提的是,这本书还有一个亮点,它不仅仅提倡“成功职道”,还进一步提倡“幸福职道”,从而实现“职业生涯的完胜之道”。什么意思呢?现在中国有很多年轻人,很快致富或者很快升迁,但是我们并不是很懂得如何去品尝我们的成功。先不要说其他的高级快乐,就连最简单的花钱能得到的快乐我们也谈不上很会享受。这是第一个问题。第二个问题:有很多人他们把事业和家庭对立起来,一旦事业忙碌起来,家庭的位置就直线下降甚至接近消失,生活中的其他的乐趣也大打折扣。说实在的,我自己现在也没有完全走出这个“忙区”,更令人困惑的是许多人在观念上就很难走出这样一个“盲区”:他们认为做事就是应该付出,而家庭就应该是第二位的,必须要为事业让路。其实这从根本上来说也是一种缺乏能力的表现,事业成功和生活乐趣之间,事业和家庭之间绝

序 对不应该是这样的一对矛盾体。

言 如果有人有一天能够成功地将事业的成功和生活的幸福结合在一起,这样做人才是没有白做。人这个字有两撇,一撇表示努力,而另一撇则象征幸福。失去了其中任何一撇,就不是一个完整的人了。我们应该从工作或者创业的第一天起,就致力于在工作中找到快乐并藉此提高工作效率,在生活中学会做人并将这种艺术应用到工作中去,将这两者作一个趋于完美的结合。当然,想要在这方面达到很高的境界,还需要在很长的时期之中去学习和磨练。在这方面,卫哲和王道海两位作者在本书中给大家一些很好的建议。其实,所有追求远大目标的创业者,包括我在内,我们最害怕的事情就是,当我们在商场上获得胜利之后,我们的身上却留下了挫折或失败所形成的“累累弹痕”。因此我们提倡儒学,要加深对生活的理解,增长获取幸福的智慧,这就能够上升到一个更高的境界。而目前的中国,无论是在创业者之中或者在白领人士之中,却很少有人能够做到。如果从这个角度来定义成功,我们的社会之中真正成功的人是很少的。而能达到这样的成功的人,他一定也就是效率非常高的人。

当然,儒家宣扬“知足常乐”,因为幸福是没有止境的,就像我现在觉得自己工作得很快乐,家庭也很幸福,但我并没有停下忙碌的脚步,里面也许有一些贪婪,但是贪婪也未必就是坏事,只要你所贪的东西是真正的有价值有意义的事情就可以。最近几年我做人舒畅,这种快乐源于我将工作视作一种创造,通过这种创造去影响别人的生活,去改善周围的环境。另外,走向事业成功的路上,要克服那么多的挫折、失败、沮丧、倒霉、冤枉、曲折,心智能力强的人能够通过自我心理的调

节,将克服这些消极因素的过程化作快乐的过程。无论是创业者还是职业人士,都需要去掌握自我心理调节的艺术,在这方面,读者们也能够从这本书中获得不小的启发。

我现在有机会可以经常接触到世界级的企业家和领导者,通过观察和交流,我相信,在卫哲和我这一代人之中,在我的企业里,在未来的10~20年里,一定会产生世界级的CEO,世界级的企业家。我们这一代企业向世界级的商业成功所作的冲击肯定要比上一代的联想、TCL、海尔等公司的冲击还要强劲有力,因为我们对全球新经济的认识更趋于深化,同时也更加年轻气盛占有精力上的优势。我也衷心希望在我的企业里,在上海这座职业经理人的大本营里,在中国所有的实行现代企业制度的公司里,有更多的白领人士和金领人士能够实现本书作者们所极力主张的“成功职道”和“幸福职道”。

阿里巴巴(中国)网络技术有限公司

创办人、主席、首席执行官

马云

2005.7.27
上海

为什么要写这本书？

一定要申明的是，写这本书不是少年得志后自信心极度膨胀的产物，只是感到毕业 10 年来经历了太多，不马上做一个总结和记录，随着时间的流逝，有些对职业生涯的观点、对企业管理的观点会逐渐改变。看到了太多的同龄人，在职业生涯的发展中陷入误区，想利用此书真实、透明地和大家分享我走过的误区和得到。也因为自己曾在 2 个国有企业和 2 个跨国公司工作过，对不同体系的企业管理有着刻骨铭心的对照。不把这些对照写下来，总有若有所失的感觉。书里向大家披露了我未来的职业发展考虑，那就是希望回到商学院从事商务教学。这本书也算是为未来的教材做个准备。

怎么写成的这本书？

1993 年到 2003 年，大学毕业 10 年之后多次有动笔的念头，但繁忙的工作使得难以提笔。好在旧日同窗兼好友——道海先生的执著，并以问答的方式、历时约 1 年才得以完成。尽管此书写作方法犯了我自己提出的理论一大忌，那就是该说的不应该写下来，该写的不应该说出来，这本该写下来的书居然大半是说出来的，难免有许多口语化的痕迹，以及达不到书面语言严密的逻辑性。好在以道海为首的编辑人员刀削斧

凿,才赖以成文。道海先生的问答方式也确如挤牙膏似地压迫我对很多问题进行深入的思考,也替我总结了许多原有的但缺乏提炼的观点,这些提问有很多也来自道海先生收集的同龄白领人、其他企业家所关心的问题,因此希望读者能把自己设身处地地处于此书的对话环境中来阅读。

由此引出第三点:怎么读这本书?

书中所有章节概括起来,无非只涉及两个部分。一部分是有关职业经理人职业生涯的发展;另一部分涉及企业管理,尤其是跨国公司在中国地区的管理。书中没有太多的管理理论,更多的是实战中点点滴滴的心得体会和经验教训。因此,因人而异的职业生涯发展、因企业而异的管理之道,盲目照搬未见能取得成效。此书更多的是和大家探讨种种方法。

初次提笔著书,未免胆怯,请来学界泰斗刘吉先生和商界奇才马云先生作序以壮胆。感谢刘吉先生对后进青年的提携。事后才知马云先生作序的时候正值阿里巴巴收购雅虎中国的关键时期,对马云如此关键时刻还有兴为本人作序,深表感谢!另外,策划小组阵容豪华且庞大,其中,《上海经理人》李中先生,百安居公共关系部胡丽峰小姐、蔡炯先生,上海人民出版社邵敏先生,居功至伟,在此一并感谢!最后,套用一句业内俗话:“如果你喜欢这本书,请告诉你的朋友,如果你不喜欢这本书,请告诉我(Email: ceo@shmanager.com)。”

此书成稿于2004年10月,原计划于2005年4月和大家见面。适逢百安居4月收购欧倍德中国业务,延误了6个月。这6个月期间,对书中的很多观点又有了新的认识,如果大家对这本书看好的话,会激励我斗胆开始第二本书的写作。

序言(刘吉) 1

序言(马云) 1

前言(卫哲) 1

第一章 职业生涯的战略规划

(1) 极速成长:攀登总裁职位的十年规划 3

A. 翻山越岭:从小职员到副总裁 3

B. 虎跃深涧:从副总裁到 CEO 14

C. 中国区总裁之十大角色 18

(2) 行业的选择 23

(3) 职业规划的“财务报表” 25

(4) 职业定位方略 29

A. 探究职业兴趣的源泉 29

B. 解析自身的能力优势 30

C. 职场技能的三大平衡 33

D. 走出自我定位的误区 34

(5) 职业生涯的终极目标 35

(6) 平步青云的秘诀 37

第二章 核心竞争力:职业素养

(1) 自我激励:习惯决定成败 51

(2) 自律为本:超越个人嗜好 56

(3) 周期反思:个人发展计划 59

(4) 恒久培育:三大核心素养 62