

18位商界强者，  
不同的经营战略和成功模式

# 世界顶级 CEO

Top CEO in the world

崇东 / 编著

财富与生活的变奏、创业与守业的传奇、  
管理与经营的理念，应对全球化竞争的策略与智慧

中国 社会 出版 社

Top CEO in the world

# 世界顶级 CEO

崇东 / 编著

18位商界强者，  
不同的经营战略和成功模式

中国 社会 出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

世界顶级 CEO/崇东编著. - 北京:中国社会出版社,2005. 1  
ISBN 7-5087-0313-8

I. 世... II. 崇... III. 企业家-生平事迹-世界  
IV. K815.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 113682 号

---

**书 名:** 世界顶级 CEO

**编 著 者:** 崇 东

**责任编辑:** 孙晓青

---

**出版发行:** 中国社会出版社 **邮政编码:** 100032

**通联方法:** 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

**电话:** 66051698 **邮购电话:** 66060275

**电传:** 66051713

**经 销:** 各地新华书店

---

**印刷装订:** 中国电影出版社印刷厂

**开 本:** 640mm × 940mm 1/16

**印 张:** 21.75

**字 数:** 300 千字

**版 次:** 2005 年 1 月第 1 版

**印 次:** 2005 年 1 月第 1 次印刷

---

**书 号:** ISBN 7-5087-0313-8/K·82

**定 价:** 28.00 元

---

(凡中国社会版图书有缺漏页、残破等质量问题,本社负责调换)

## 如何成为一名伟大的企业领袖

大约在**75**年前，哲学家怀特海在哈佛商学院的一次演讲中说：“伟大的社会是商人对自己的功能评价极高的社会。”《财富》杂志的创办人亨利·卢斯将这种使命感推向极致，他认为商业即是“社会的核心”，是商业行为保证了对自由市场的严格要求，从而确认了自由社会的基础。

在一个商业即是“社会的核心”的社会里，“如何成为一名伟大的企业领袖？”这样的问题是每个人都想问的。哈佛商学院教授理查德·泰德罗在经过多年研究之后得出了一个令人沮丧的结论：他们生为领袖，而非后天造就。这就是说如果我们没有先天的领袖素质，那么不论我们如何努力都不会取得成功。以提供“领导咨询”而著名的麦肯锡公司的创建者马尔·波文则给了我们信心。他认为一般的商业领导不需要政治领导那样的天才，有“一定程度的想象力，主动性与韧性，强烈的成就感与理解他人的观点和历程的能力”的人，就有可能成为商业领导，只要他再学习一些基本管理技能即可。

伟大的领导者都是“一个人的表演”，但其中真正伟大的是那些在表演之后仍留下宝贵遗产的人，倘若没有阿尔弗雷德·斯隆，通用汽车公司不可能建立，但这位沉默寡言的清教徒却创造了分权制这样的巨型公司管理模式的天才设想。

亨利·福特不仅仅制造了那些T型车，他同样因为给出**5**美元的日薪而创造了中产阶级群体；汽车不仅是交通工具，它更是自由、随心所欲的美国生活方式的重要体现；企业家不仅是赚钱机器，他更是伟大的梦想者与发明者。创造过去**20**年美国商业奇迹的是微软、英特尔与戴尔公司，他们所进行的技术与管理创新令他们成为亨利·福特们的真正传人，他们将美国商业的疆域扩展到更广阔的领域。

尽管由于领导者不同的性格与领导方式，我们很难对一个伟大的企

业领袖应当具备什么素质做准确的界定,但通过那些迄今获得巨大成功的领导者的观察,我们还是能够找到一些共同的东西。

● **感召力。**领导素质中的感召力包括诚实、正直、坦诚、谦逊、关爱等。诚实、正直、坦诚、谦逊这样的品质是一种普遍的价值观,对于领导者尤其具有重要的意义。有良好个人品质的可信赖的人,比缺乏这些良好品质的人更有可能成为领导者。颇受《经济学人》和《时代》杂志推崇的管理思想家斯蒂芬·柯维就认为,真正的领导能力是来自让人钦佩的人格。关怀和支持下属也是领导者不可或缺的一项基本素质。在人性化管理的理念中,关怀下属被认为是建立巩固的工作关系的基础。事实上,一位领导的效能很大程度上是由下属对他的看法和态度决定的。而感召力正是这些看法和态度的形成基础。

● **意志力。**意志力包括勇敢、坚毅、顽强、果断、自信、自控、灵活、进取等。对领导者而言,勇敢、坚毅、顽强、果断不仅是其性格特征,更是其领导力的基础。怯懦、犹疑不决、摇摆不定是领导力的天敌。自信和自控是领导者最需要具备的态度,缺乏自信和自控会使问题和局面复杂化,更加难以处理。在具体问题的处理上,高明的领导者总是表现出灵活的姿态,灵活意味着不顽固、不僵化、不拘泥于成规,意味着策略上的弹性。进取心也是成功领导者的特质之一,他们不愿消极守成,对生活、对未来、尤其是对事业和工作总是充满激情。

● **学习力。**学习是提高领导能力的关键。最好的领导者是能不断成长、发展和学习的人。良好的学习力意味着强烈的好奇心、旺盛的求知欲、丰富的想象力;意味着融会贯通,举一反三,为我所用,有所创新;意味着理性和客观,善于从他人的角度来全面观察事物;意味着以自己为竞争对手,永不满足自己的知识才能。一个好的领导者不仅要懂专业,而且也要懂管理,不仅要了解自己的专业,而且对别的专业也要有所了解,既要是专家也要是通才。

伟大的领导者有时又是一个思想家,他们的思想是社会能量的一个巨大中心。因为技术、资本和劳动的流动、扩散有赖于他们这些思想,如他们如何确定工作动机,如何辨析事态轻重缓急,如何看待事物的变化趋势等。而且伴随全球化的兴起,他们的思想对社会经济的影响变得越来越大。

今天,企业领袖们必须面对的一个重要的挑战存在于人际关系领域。二三十年以前,他们可以安心地将分流人员问题交给人事部的头头们去做,而自己则将精力投放到企业战略、业务多元化、海外业务扩展等方面。时至今日,虽然此类问题依然没有失去其重要性,但人际关系的地位已上升到非常重要的地位。有些管理学家甚至认为,处理人际关系的才能对企业领袖们来讲是最重要的。领导者与追随者、经理人员与普通员工、供货商与客户群体之间察、信、行,是企业领袖必备的基本知识。

当然,领导者们始终对人类行为充满了兴趣,并给予了持久的关注。但他们新的关注点在于如何通过改变行为方式,以收到控制和激发员工的工作热情及爱好的良好成效。这也是我们所要求的洞察力的集中表现。在经历了数十年的要求首席执行官们不要干预具体人事工作以后,他们现在要接受并认真领会以促进行为变化的人事管理观念。他们必须让工人们认识到:劳资双方是相互依存的,双方都不应当认为对方供养自己是理所当然的。

树立信念、树立竞争动力和承担失败后果的意识,仅是树立信心的第一步。接下来最重要的是应当将这种意识内化于人们的信心和信仰中,确信其不会落于消极被动状态。树立信心也包括每个个体对于其扮演的角色进行积极的认识:他们工作中看起来似乎是细小和微不足道的细节,会在与供应商、消费者、股东和合作伙伴等的关系方面造成积极和消极的后果。

当前,通过个体行为,自发地促进组织目标和构想的实现已越来越引起人们的重视。伴随价值链的上下波动,组织绩效的获得取决于个体行为的正确性,并受个人能否增强竞争能力、技能和个人成长等因素的制约。所以,员工们经常受到领导者们“要生活得有意义”等话语的激励。“我们面临的最大难题,就是人的难题。因为,变革计划是要付诸行动的,整个变革过程中的最大问题就在于使人们理解因变革所导致的行为的不同,并认识到这种行为变革适用于每个人,而不仅仅是某些人才需要改进他们的行为方式。”目前,这样一种观念正逐步成为共识:在竞争优势中,行为是一个关键因素,行为、价值和文化这些“软”观念同样是价值基石。

所以,这样一句话是每个企业领导者都应当谨记的:首先具有洞察事

实真相的意识,然后确立坚定信念,最后付诸实施。

一个世纪以来,我们已经见证了无数企业的生生灭灭。伴随着全球经济的转型,即从物力资本主导型经济向无形资本占主导地位的服务经济和信息经济的转变,一个事实一次又一次地得到了证明,这就是:人力资本对任何一个组织来说,都是最伟大的一项资产。因此,企业所面临的最大挑战就是人力资本的创造、培育及其充分利用。于是,企业首脑的第一要务也就表现为:构建一个对人进行管理的模式以及一个能够对为企业服务的人提供最佳服务的系统。创造出一种人们愿意、能够而且可以将自己的潜力发挥到极至的环境。

企业领导者所面临的另一个挑战是,必须建立一个灵活的、感觉敏锐的组织。而要达到这一目的,途径之一就是使组织的官僚化程度降低到最低水平。另外一个途径则是,以任何一种可能的方式,竭尽全力使企业与自己的客户保持紧密的联系。途径之三是,在制定公司战略的时候注意倾听来自一线的声音,无论如何,一线的员工和管理者毕竟是最早看到威胁的出现以及消费者所发生的转移的人。途径之四是保护那些持不同意见者——这些人是偶像的破坏者,他们经常会生出一些让你发疯的出格想法。途径之五是提拔那些支持改革和创新的人,并且对他们提供报酬方面的支持。

此外,企业的领导者还必须告诫自己,要不断地重新检讨自己的商业模式,同时敦促整个组织不断地思考这样一些问题:我们的价值主张还有意义吗?在我们的商业模式中还有什么需要改进的地方吗?为什么有些消费者没有成为我们的客户呢?他们到哪里去了?为什么?最后,还有一个问题,这就是组织文化的问题。在任何一场变革中,文化都扮演着极为重要的角色。无论是作为变革的推动者,还是作为变革的阻碍者。企业的领导人必须学会充分利用组织文化中对于变革活动有利的积极因素。文化非常像是鱼缸里的水,尽管它在相当大的程度上是不易被人觉察的,但是它的化学成分以及能够支持生命的元素却深深地影响着鱼缸里的生物。一个要求转型的组织很像是一个其中的水质受到太多藻类污染的鱼缸,它需要在环境中实现各种元素的重新平衡。对于一个组织的转型产生影响的领导者,必须能够理解公司文化在任何一个变革活动中所起到的关键性作用。

正是由于当前的环境对于企业的领导人提出了前所未有的要求,所以一种新型的领导者正在崭露头角。这种领导者必须具备那些曾经在历史上导致变革和进步发生的所有素质,而且还要具备更多的素质,不仅仅包括远景勾画能力、创造力、沟通能力,还包括能够成功地领导一个企业穿越某个完全未知的、快速变化的以及常常是反复无常的地带所需要的那种勇气、神会以及灵活性。

最为成功的管理者会运用说服、坚持、热情以及同情——这样一些特质的组合被心理学家和作家丹尼尔·戈曼等人称为情绪智力,同时也常常被其他一些人称为情商——来激励自己的员工队伍。智商是一位执行领导活动的领导者所必需的;而情商则是一位成功地实施领导活动的领导者所必备的。积极倾听的能力、理解以及欣赏他人的能力、判断自己以及他人优点和缺点的能力、代表以及鼓动整个组织的集体精神的能力,这些都属于情商的范畴。

今天的领导者所需要的软性技能之一是机敏。决策需要很快做出,团队也需要很快组建起来。这就要求领导者必须极为敏捷,而这并不是很多人天生就能够拥有的。实际上,许多首席执行官和企业总裁之所以失败,主要原因就在于他们未能对处于变化之中的市场条件做出足够迅速的反应。

成功的领导者所具有的第二个非常关键的软性技能是动机。他们必须对创建团队以及建设组织充满热情。动机就是一种你能够通过进行激励来对别人提供帮助的某种东西,但并不是一种通过训练就能获得的具体技能。与能力不同的是,你要么有动机,要么没有。影响更多的人,控制更少的人。

最后,同时可能也是我们在领导者身上所要寻求的最为重要的一种软性技能,这就是可靠性。每个人都在谈论超凡魅力,但是事实却是,只有非常少的人能够被公认为具有这种品质。在高层经理人员中,真正的魅力来源于可靠性。一位可靠的、具有超凡魅力的企业领导人是一位始终如一的人。如果你在大家眼里是一位诚恳的人,那么你就有较高的可信度。人们愿意追随的是一位靠得住的、有激情的领导。

随着改革开放的深入和中国加入 WTO,世界著名的跨国公司纷纷登陆中国,揭开了它们神秘的面纱。通用汽车、通用电器、麦当劳、沃尔玛、

可口可乐、松下、索尼、微软、戴尔等一个个多年前还陌生而神秘的名字如今已成为中国老百姓耳熟能详的品牌。从管理学上来讲,每个企业都要经历一个成长—成熟—逐步衰落的过程,在实践中,我们也看到很多企业昙花一现,由如日中天而销声匿迹。然而,这些世界知名企业为什么能够在激烈的市场竞争中,历经百年不倒,反而不断地增强自身的核心竞争力和创造价值的能力呢?只有一个答案,那就是管理。

企业管理是一门科学,更是一门艺术。它需要管理者的智慧和创造力,它需要企业家面对瞬息万变的市场环境迅速准确地做出决断的能力,需要企业家有在市场激烈竞争的狂风巨浪中驾御企业这艘航船的勇气和毅力。无数企业家在企业管理这个广阔的舞台上演出了一幕幕惊心动魄的活剧,创造了一个又一个令人拍案叫绝的案例。

我们书中选取了 **18** 位世界著名 CEO,通过他们,我们可以理解什么是领导,怎样才能实施有效的领导。他们形态多样,性格迥异:有传统型的、有现代型的;有强硬刚烈的、有温和平稳的;有扎实创业的、有大刀阔斧改革的。他们的故事也不尽相同:有的白手起家,却创造了让人难以想象的财富;有的在企业面临绝境的时候,以他们的智慧和勇气扭转颓势、高歌猛进;有的以他们开拓性的行为使企业在不长的时间内获得了快速健康的发展;有的以他们长期有效的管理实践提供了一个个宝贵的管理理念,从而给我们留下了一笔宝贵的财富……把他们的管理经验和人生经历总结出来,从大的方面讲,对我们企业管理的实践,从小的方面讲,对我们每个人的人生设计,都是非常有意义的事情。

## 目 录

### 最理想的经营管理者——阿尔弗雷德·斯隆 / 1

◆ 执掌通用 / 2

◆ 管理大公司的艺术 / 5

◆ 大众心理学家 / 9

◆ 斯隆与福特 / 12

### 世纪经理人——杰克·韦尔奇 / 15

◆ 自信造就了一切 / 17

◆ 通用电气公司最年轻的 CEO / 19

◆ 韦尔奇的关键词 / 22

◆ 追求卓越 / 27

◆ 工作的艺术 / 30

◆ 杰克·韦尔奇的经典管理法则 / 31

### T 型车之父——亨利·福特 / 34

◆ 痴爱汽车的农民之子 / 36

◆ 从挫折中重新崛起 / 38

◆ 像生产别针一样生产 T 型车 / 40

◆ 批量生产的创始者 / 41

◆ 执着却又顽固的工业巨人 / 43

- 4**
- 以性格创造企业——萨姆·沃尔顿 / 48**
- ◆ 节俭成为一种传统 / 50
  - ◆ 萨姆式的沃尔玛 / 52
  - ◆ 平价是第一位的 / 54
  - ◆ 无可比拟的优势 / 58
  - ◆ 老朋友“萨姆先生” / 61
  - ◆ 萨姆所留下的…… / 64
  - ◆ 成功十训 / 66

- 5**
- 描绘伟大的蓝色——路易斯·格斯特纳 / 69**
- ◆ 寒门傲子 / 71
  - ◆ 商界奇才 / 72
  - ◆ 受命于危难之际 / 74
  - ◆ 伟大蓝色的描绘者 / 75
  - ◆ 凯依男爵 / 79

- 6**
- 激情与梦想——盛田昭夫 / 84**
- ◆ 立志从事自己热爱的事业 / 86
  - ◆ 电子行业的“先驱者” / 87
  - ◆ 让西方认识索尼 / 90
  - ◆ 跨越文化界限 / 93
  - ◆ 索尼大家庭 / 96
  - ◆ 工作狂与爱玩的人 / 99

## 7

### 造人先于造物——松下幸之助 / 103

- ◆ 历经磨难 / 104
- ◆ 创业维艰 / 106
- ◆ 松下精神 / 108
- ◆ 经营之神 / 109
- ◆ 造人先于造物 / 112

## 8

### 闻名于世的“偏执狂”——安迪·格鲁夫 / 117

- ◆ 动荡的少年时代 / 119
- ◆ 上升或者没落 / 121
- ◆ 做追随者是没有前途的 / 123
- ◆ “浮点事件”的启示 / 125
- ◆ 牧羊人的棍子 / 128

## 9

### 用知识创造财富——比尔·盖茨 / 133

- ◆ 对计算机的极大热情 / 134
- ◆ 辍学经商 / 136
- ◆ 走向成功 / 138
- ◆ 拥抱互联网 / 140
- ◆ 微软新征程 / 143
- ◆ 盖茨的新角色 / 144
- ◆ 找到最优秀的人 / 146

# 10

## 勇于接受挑战的商界女杰——

**卡莉·费奥莉娜 / 151**

- ◆ 站在塔尖上 / 152
- ◆ 新的挑战 / 155
- ◆ 我的任务就是改革 / 157
- ◆ 惊世之作 / 160
- ◆ 打造新惠普 / 162
- ◆ 无所不在的惠普 / 166

# 11

## 以定制创造奇迹——迈克尔·

**戴尔 / 169**

- ◆ 不安分的青年 / 170
- ◆ 走向成熟 / 172
- ◆ 戴尔模式 / 174
- ◆ 数字管理 / 178
- ◆ 戴尔福音 / 181
- ◆ 向戴尔公司订购计算机 / 184

# 12

## 世纪兼并的发起人——

**于尔根·施伦普 / 187**

- ◆ 上任改革 / 189
- ◆ 业务的全面振兴 / 191
- ◆ 世纪兼并 / 193
- ◆ 优势互补 / 196
- ◆ 困境中求得发展 / 198
- ◆ 德国的韦尔奇 / 202

## 13

**锐意改革的先锋——罗伯特·**

**戈伊苏埃塔 / 206**

- ◆ 永远的品牌 / 208
- ◆ 关键时刻的领航人 / 210
- ◆ 锐意改革的先锋 / 211
- ◆ 创意迭出的设计师 / 213
- ◆ 跨国营销的高手 / 217
- ◆ 睿智而又严厉的管理者 / 219

## 14

**平稳变革的引领者——阿兰·乔治·**

**雷夫利 / 224**

- ◆ 品牌管理的典范 / 226
- ◆ 雷夫利上任 / 228
- ◆ 重建领先优势 / 230
- ◆ 温柔革命 / 234
- ◆ 最好的倾听者 / 236

## 15

**最伟大的“推销员”——雷蒙德·**

**克罗克 / 240**

- ◆ 少年梦想 / 241
- ◆ 推销高手 / 243
- ◆ 最伟大的“推销” / 245
- ◆ 经营的是一种制度体系 / 248
- ◆ 年轻而有朝气的团队 / 250

# 16

## 欢乐使者——沃尔特·迪斯尼 / 254

- ◆ 艰辛的事业之路 / 256
- ◆ “米老鼠”的成功 / 258
- ◆ 《白雪公主》与卡通长片 / 261
- ◆ 迪斯尼乐园 / 264
- ◆ 永远的迪斯尼 / 267

# 17

## 创造行销神话——菲利普·奈特 / 271

- ◆ 上帝创造的神话 / 272
- ◆ 以设计创造需求 / 274
- ◆ 成功的仿效战略 / 275
- ◆ 虚拟生产的典范 / 277
- ◆ 诉诸心灵的沟通 / 278
- ◆ 高超的行销艺术 / 280
- ◆ 关键一举 / 283
- ◆ “说故事”计划 / 285

# 18

## 目标坚定的信息经纪商——杰夫·贝佐斯 / 288

- ◆ 捕捉商机 / 290
- ◆ 技术、技术、技术 / 291
- ◆ 亚马逊的疑问 / 294
- ◆ 新经济？旧经济？ / 297
- ◆ 贝佐斯的影响 / 302

**附录 1 企业简介 / 308**

**附录 2 在世界 500 强中的位置 / 320**

**附录 3 CEO 的经营管理理念 / 321**

# 1

## 最理想的经营 ——阿尔弗雷德·斯隆

题记：现代化的、分成各个部门的公司在很大程度上是阿尔弗雷德·斯隆的创造。斯隆展示了应如何建立这种公司并使它起作用。从那时以来，每一位企业领导人都是站在斯隆的肩膀上。作为世界第一大汽车制造公司，并且曾经是世界第一大工业公司，通用的基础早在斯隆就任 CEO 的几十年间就已经奠定，通用应当庆幸它曾经拥有一位如此出色的 CEO，世界上的很多大公司都应该感谢斯隆，是它教会了它们如何使巨型公司保持活力。而我们则从斯隆身上，感受到了有效管理在企业发展中的巨大作用。在对斯隆的评价上，世界众多的管理精英们达到了惊人的一致，认为斯隆是世界上最伟大的管理者，而日本的“经营之神”松下幸之助更是把他称为“在所有的经营者中最值得我们效法的理想的经营管理者”。这些荣誉，阿尔弗雷德·斯隆是当之无愧的。