

艾柯卡 比尔·盖茨



38

世 界 巨 人 百 传

艾柯卡

(1924—)

陈素编著

丛书总序

郭铨权

海天出版社推出《世界巨人丛书》一百种，这是一项富有远见卓识的丛书工程，它将是我国亿万青少年，求知、进取、做人、成才的精神财富。我们的时代需要这种优秀的精神产品。

人类历时几千年铸成了文明金字塔，人类付出的是艰辛、智慧和鲜血。这座标志着文明史的金字塔，是地球有史以来无数思想家、政治家、科学家、军事家、企业家、艺术家、文学家和广大人民群众共同的奋斗结晶和成果。他们为人类文明史竖立的丰碑是不朽的。他们将永远铭刻在世人的心田里。

高尔基曾说过这样一句至理名言：“书籍是人类进步的阶梯。”1916年12月，正是这位俄罗斯的大文豪，写信给法国作家罗曼·罗兰，请求他撰写一部贝多芬传。信中，高尔基颇为感慨地说：“我们成年人不久即将离开这个世界，……我们应当提醒我们的后代，各民族都曾经有过——而且现在也有伟大的人物，高尚的心灵！您自己非常了解，在今天没有人比下一代更需要我们的关怀了。”

高尔基主编的《名人生平丛书》从1933年开始到苏联解体的1991年，55年间，共出版了千余种名人传记，甚至在卫国战争期间，希特勒兵临莫斯科城下，这套丛书的出版也没有间断过。半

个世纪以来,这套丛书影响了千千万万的苏联青少年,使他们可能成长为新一代的苏联科学家、文学家、艺术家、医生、诗人、宇航员和一大批有作为的、有文化的劳动者。苏联第一个宇航员加加林生前曾深情地回忆说:“这些书使我欢喜欲狂,每逢节日,爸爸、妈妈都要把这套丛书的新书作为贵重的礼物送到我的手中,我读过托尔斯泰、华盛顿、爱因斯坦、爱迪生、牛顿等许多名人的传记,我要永远感谢马克西姆·高尔基。”

传记文学无疑是 21 世纪的主流文类。今天阅读和欣赏传记文学的读者越来越广泛,传记文学的出版事业方兴未艾。在古今中外的传记文学史上具有崇高地位的非司马迁和普鲁塔克莫属,中国的司马迁的《史记》和古希腊传记大师普鲁塔克的《希腊罗马名人传》的历史地位几乎是同等的。世界音乐大师贝多芬感叹道:“普鲁塔克笔下的英雄使我倾倒、折服,我看他的作品时如痴如醉,我的情感,我的音符,我的乐谱,我的第六感观和他的作品融化在一起了。”

青少年朋友们,世界巨人的传记作品是人生旅途上的永恒伴侣,也是启开智慧之门的一把钥匙。我们企盼青少年朋友们从传记作品中汲取营养和教益,为国家和民族的繁荣昌盛,为 21 世纪的中国奋斗不懈。21 世纪的中国呼唤巨人,呼唤千千万万个像达尔文、诺贝尔、达·芬奇、列夫·托尔斯泰那样的大师和精英。“莫等闲白了少年头,空悲切。”这是宋朝爱国名将岳飞赋《满江红》一首词中的千古绝唱,让我们以此共勉吧。

1997 年 8 月 8 日于芙蓉园,旺湖

“我们每个人在一生中总会遇到逆境，而有时坏事会被变成好事。有时境况极为险恶，迫使你不得不与命运拼搏，战而胜之。”

“如果一个人想在事业上，或在任何其他地方获得成功，那么集中思想的能力和善于利用时间就是一切。”

——艾柯卡

前 言

提起艾柯卡，喜欢汽车的朋友们大概没有不知道的。是的，艾柯卡这个名字在美国也是家喻户晓，人人称颂。这不仅是因为他曾担任过美国第二大汽车公司——福特汽车公司的总裁，也不仅因为他曾是风靡一时的“野马”牌汽车之父。叫人难忘的是他不寻常的经历，是他克服困难的非凡气概。

人们不会忘记，艾柯卡，这位原本是一介平民，出身微寒的意大利后裔，从汽车推销员做起，一步一步地好不容易登上福特汽车公司总裁的宝座，这个叫人羡慕众人瞩目的位置上。然而还未等他将位置坐热，就被人踢下。想想看这是什么滋味？艾柯卡并没有就此罢休，他没有为眼前的处境所击倒，拍拍身上的灰尘，又继续前进。

人们记得，他转身又加盟了美国另一家汽车公司——克莱斯勒公司。这是他新事业的开始。但他不曾料到，该公司此时竟是个徒有盛名，濒临倒闭的公司。艾柯卡没有被这种状况吓退。他在同仁们的鼎力帮助下，仅用了三年时间就将这个资不抵债、倒闭在即的公司拯救过来。想想看这时的艾柯卡是何等的气派。

艾柯卡说过，“我们每个人在一生中总会遇到逆境，而有时坏事会被变成好事。有时境况极为险恶，迫使你不得不与命运拼搏，战而胜之。”艾柯卡就是凭着这种坚定的信念，与命运拼搏，克服困难，摆脱险恶，战而胜之的。

本书所记叙的就是艾柯卡的个人奋斗史。

我们从书中不仅可以了解到艾柯卡如何从一个平民百姓变成一个事业有成的企业家，一代汽车大王，还可以从侧面了解到美国各大企业之间是如何在竞争中成长壮大的。

我们不仅可以从艾柯卡身上学到他迎接挑战的不屈不挠、百折不回的精神，还可以从中得到许多有益的借鉴。

书中还介绍了美国企业管理的经验，包括人才识别、培养和使用，以及组织生产，制订制度，采取措施，宣传推广和销售产品等情况。

这本书既是一本催人奋进，鼓舞人心的生动教材，也是一部教人成功，指导青年的人生指南。它通俗易懂，又有一定的深度，不仅有许多妙趣横生的汽车史话，也有一些回味无穷的人生哲理。该书既迎合了广大车迷的口味，也适合各个企业的经营管理人员阅读，当然，对于每位立志成才的读者来说，你也会从中得到许多有益的帮助。

目 录

前 言	1
1 慈父善教	1
2 勤奋好学	4
3 推销起步	8
4 贤人指路	13
5 “野马”奔腾	17
6 再接再厉	22
7 不测风云	25
8 新官上任	30
9 福特王国	33
10 一山二虎	42
11 短兵相接	48
12 另谋出路	63
13 百废待兴	71
14 重整旗鼓	77

15	雪上加霜	87
16	别无出路	93
17	曙光初照	98
18	转败为胜	104
19	主动卸任	116

1 慈父善教

李·艾柯卡 1924 年 10 月 25 日生于美国宾夕法尼亚州的阿伦敦，他的父母都是意大利移民。艾柯卡是家中唯一的男孩，因而就成了父亲的希望，父亲对他倾注了全部心血和热爱。

艾柯卡的父亲尼古拉·艾柯卡 12 岁时就背井离乡来到美国，那时他身无分文，孤苦伶仃。可他肯干，善于用脑。当他儿子降临到这个世界上时，他已经成为一个名副其实的阔佬。

他要儿子记住：“千万不要从事资本密集的交易，因为最后你的买卖会被银行家吃掉。年景不好时就经营饮食业，因为不管情况多么糟糕，人们还是要吃饭的。”因为尼古拉的远见卓识，他们家开的餐馆生意一直兴隆。

艾柯卡生来爱做买卖，这与他父亲有很大关系。阿

伦敦上了年纪的人都说，尼古拉·艾柯卡是个了不起的推销员。他为了吸引孩子们到他家开的影院看电影，曾提出让镇上十名脸最脏的孩子免费看电影。

父亲的一言一行深深地影响着小艾柯卡。艾柯卡10岁时，就开始学做生意。每当放学以后，或者周末节假日，艾柯卡约上小伙伴，推着手推车，到食品店前去招揽活计。15岁时，艾柯卡已经长得很魁梧。他换了一个工种，来到一家希腊人开的水果店打短工。周末天还没亮，他已从水果批发商那里运回了许多水果。他麻利地将水果上架摆好，便开始了一天的销售工作。他在这不仅学会了许多营销知识，也为自己赚了几个零花钱。老板每次给他两美元工钱，外加一大包水果。

艾柯卡的家境也遇到过逆境，特别是经济大萧条时，尼古拉一家几乎失去全部财产，就是这时，尼古拉仍使全家保持高昂的情绪。他从自身的经历中和世道常情中总结归纳了大量的警世格言。他常说，人生自有其沉浮，“每个人都应该忍受自己的一份苦难。”当艾柯卡在学校得了坏分数或有什么不顺心的事发生时，尼古拉就会说，“你必须接受生活中的一点点的悲伤，如果你没有可与幸福比较的东西，你就不会懂得什么是真正的幸福。”

在困难的时刻，尼古拉总是一个乐观主义者，每当

事情前景暗淡时，他对儿子说：“等着吧，太阳就会出来的。它一向如此。”许多年之后，李·艾柯卡设法拯救克莱斯勒公司免于破产之际，就在默念父亲安慰自己的话。在1981年那些痛苦的日子里，李·艾柯卡就是凭着父亲的那句话，“此刻不顺利，但是记住，这也都会过去的”来保持其神志正常，精力旺盛的。

尼古拉还常常教导小艾柯卡，对财务要有责任心。尼古拉还要求艾柯卡花钱时永远也不能超过收入。讲究信誉，于己于企业都很重要。艾柯卡将这些教导牢记在心，终生难忘。日后，艾柯卡虽然迫不得已地向联邦政府贷款，但他尽量在三年之内就全部归还了。

艰苦生活的锤炼，加之父亲的引导，艾柯卡渐渐地形成了自己的世界观，明确了自己奋斗的方向，他曾说，“不要让哲学来打扰我。到25岁时我每年要挣它一万元。然后我要成为百万富翁。”他对徒有其名的学位不感兴趣，他想要赚大钱。

尼古拉·艾柯卡经常提醒家人应该享受生活的乐趣。他自己对此也是身体力行的。不管工作多么辛苦，他总要保证留出足够的时间去寻找快乐。就在他七十岁高龄时，还跑动着打高尔夫球。当人们劝阻时，他总是说“能跑的时候，为什么要走呢？”这句话是尼古拉·艾柯卡一生的写照，这句话也成了他儿子奋斗终生的动力。

2 勤奋好学

二三十年代的美国，许多城镇都存在着严重的种族歧视。那时，意大利的移民都很穷，打工的人较多，被看作是“低人一等”。李·艾柯卡在学校时，不仅受到同学们的嘲笑，有时也被一些老师辱骂。对此，艾柯卡总是牢记父亲的教诲，“假如对方比你大时，不要还手，要用头脑，不要用拳头。”

小艾柯卡童年时也饱受了这种种族偏见的迫害。艾柯卡上六年级时，很想当童子军队长，他决心参加竞选活动。选举结果，他以 20 票对 22 票而落选了。他对此大失所望，他没弄清这其中的奥妙，经同学的点拨，他才明白选举中有人作假。他们班上有 38 个学生，可选票却有 42 张。他把这个情况告诉老师，老师却息事宁人地说，“就让这些事情过去吧。”她尽力掩盖这件事。艾柯卡虽然年少，却从此明白了：生活中的事务不会总

那么公平。

艾柯卡对种族歧视作出的反应不是拳头，而是头脑。他拚命读书，从书本中寻找自己的世界。

艾柯卡很小时，就学会放学后立即做功课。当艾柯卡专心致志地做功课时，窗外传来同伴们的呼唤，可是他连头也不抬，伙伴喊得声音过急时，他就会不耐烦地叫起来，“走开，走开，我要学习。”毫不客气地把他们轰走。

辛勤的汗水换来可喜的成绩，许多老师都喜欢这位勤奋好学的学生。他的中学同窗在回忆起当时的情景时说，“他进取心很强，一心想出人头地。他追求完美无缺，总想当第一名。”

中学时，他的成绩在班里总是名列前茅，数学得了一连串的 A 时，拉丁文也是连续三年都是优秀。

艾柯卡不仅各门功课优秀，还学会如何表达自己。这要归功于九年级的老师：雷纽小姐和拉丁语老师帕克斯先生。那时，雷纽小姐每周都让艾柯卡他们交上一篇 150 字的作文，尽管艾柯卡他们都不愿意写，迫于老师的压力，只好逼着自己写。就这样，一周又一周，艾柯卡的作文很有长进。

雷纽小姐后来又培养他们练习即席演说。艾柯卡参加了辩论小组。这个小组是由帕克斯先生负责。艾柯卡在这个小组不但学会如何口头表达思想，还练就了边讲

边思考的本领。这些技能对他以后，大有帮助。所以艾柯卡对中学的老师总是念念不忘。

15岁时，艾柯卡得了急性风湿性关节炎。在重病期间，他没有放弃学习，而是把兴趣转向书籍。他疯狂地看书，一切能抓到手的书他都拿来阅读。

上大学时，战争爆发了。艾柯卡由于身体原因未能通过体验，这使得这位争强好胜的艾柯卡感到很“丢人”。他觉得自己好像是个二等公民。

为了克服比人矮一等的自卑感，他全身心地投入到学习中。他认为：“如果一个人想在事业上，或在任何其他地方获得成功，那么集中思想的能力和善于利用时间就是一切。”他几乎没有玩的时间，艰难地用三年时间学完了四年的课程。他从星期一到星期五都在不倦地看书，星期六稍适休息一下，星期日晚上，又集中精力把下个星期要完成的功课写成提纲。他说：要想很好地利用时间，就必须知道什么是最重要的事情，然后尽力去做。

在利海大学，艾柯卡除了学习所有工程学和商业课程，还学了心理学和变态心理学。他认为，这些课程是大学时期所学的最有价值的课程。有了这种学习训练，艾柯卡学会了相当快地认识人的才能。特别是对一个管理人员，凭此可雇用到合适的新成员。此外，在企业界

中与人打交道时，无论是遇到难以说服的谈判对手，还是碰到难缠的劳方代表，懂得点心理学和变态心理学就很容易解决问题。不但很容易洞察对手的心理状况，还可以抓住对方的弱点。

由于战争的原因，艾柯卡班上的同学越来越少，有时一个原有 50 名学生的班会突然只剩下 5 人。这样艾柯卡反而有了更好的受教育机会。老师等于在为他们少数几个人讲课。

在老父的激励下，艾柯卡不敢有半点松懈。这在移民家庭中很常见，很多父母将自己的希望寄托在孩子们身上。但愿孩子们能补偿上辈人没有受教育的缺憾。父亲总是要求艾柯卡得第一名，无论是在中学还是在读大学。若艾柯卡学习成绩不好，尼古拉就会认为他没用功读书，是在混日子，会狠狠地批评他。

艾柯卡上大学时，就立志要到福特公司去工作。那时，他有一辆破烂的 1938 年生产的 60 马力的福特车。他不但学会了保养维修汽车，面对这辆破车，他还产生了一种舍我其谁的使命感“那些家伙需要我。”

的确，福特公司来大学招考的先生不但慧眼识珠地相中了他，还准许他到普林斯顿大学攻读硕士学位，并答应将他的位置保留到毕业。这正是艾柯卡企盼的答复。看来他与福特公司是有一缕扯不断的缘分。

3 推销起步

1946年7月，艾柯卡揣着普林斯顿大学研究生院的工程硕士学位证书昂首阔步地走进了福特汽车公司的大门。

一进福特公司，艾柯卡与其他同学一起接受公司的特殊训练，他们很快了解到汽车制造的全部过程，也熟悉了汽车制造的每一个环节。

经过九个月的严格训练，艾柯卡更热爱汽车行业。但对工程学却不感兴趣。他喜欢和人打交道远远胜过与机器打交道。他明确表示他要干推销工作。经过多方努力，他终于如愿以偿，获准去福特公司的销售部门寻找工作。

艾柯卡拿着训练班的推荐信，走上了寻求工作的道路。虽然，他有学位证书，有训练班的推荐信，可寻找工作并不容易。有的人根本就无屑理他，随随便便把他