

<<GE领导法>>

图书基本信息

书名：<<GE领导法>>

13位ISBN编号：9787513600941

10位ISBN编号：7513600945

出版时间：2011-5

出版时间：中国经济出版社

作者：孙琦

页数：262

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;GE领导法&gt;&gt;

## 前言

GE克劳顿村约翰F·韦尔奇领导发展中心（John F. Welch Leadership Development Center）是美国通用电气公司（GE）的领导人才发展中心，它成立于1956年，坐落于纽约市以北30英里处的克劳顿村（Crotonville），占地约53英亩。

GE克劳顿村在领导人才培养方面拥有绝对的优势，是享誉世界的最顶尖的企业领导人才加速成长中心。

2001年9月6日，为纪念GE第八任领导人杰克·韦尔奇的卓越贡献，该培训中心由“GE管理研究和开发中心”更名为“约翰F·韦尔奇领导发展中心”。

对我国企业来说，克劳顿村始终蒙着一层神秘的面纱，作为美国老牌企业大学，它见证了GE 55年的兴衰历史，目睹了GE一系列步入21世纪的重大决策。

GE克劳顿村既是校园，也是工厂，不同之处在于工厂制造各种产品，而克劳顿村“制造”大批量的领导人才，GE第八任主席杰克·韦尔奇和第九任主席杰夫·伊梅尔特也不例外，他们也是地道的“克劳顿村制造”。

相比欧美先进的老牌企业，我国企业起步较晚。

学习和借鉴成功经验，引进先进方法不失为开阔眼界，加速进步的有效手段。

克劳顿村为什么能够“制造”领导人才？

那些被克劳顿村“制造”出来的GE领导人才，如何统驭超百亿美元产值的企业？

换句话说，他们的领导秘诀是什么？

在中美两国政府高层领导的推动下，GE从2000年开始举办中国CEO项目，每年为中国培训30余名领导人（GE称为“中国CEO项目”），中国CEO项目培训时间为两周，第一周课堂学习，第二周实地参观。

中国CEO项目参训人员名单由中组部、国资委确定，于每年5月从北京飞赴美国洛杉矶，然后转机飞纽约，抵达GE克劳顿村。

根据最新统计，从2000年至2010年，已经累计有200多名中国政府高级官员和企业高管赴美国参加GE克劳顿村的短训。

由于名额有限，绝大多数中国企业领导人无缘GE克劳顿村。

迄今为止，GE克劳顿村对国内大多数企业来说，还是一个可望而不可即的图腾。

我国企业对GE克劳顿村知之甚少，这对渴望提升领导力的我国企业来说，不能不说是一大遗憾。

笔者多年研究GE先进经验，曾出版论著《GE管理模式》（中国人民大学出版社，2005年3月），这是一部从理论层面阐述GE管理的作品。

2007年9月，经美国亲友的鼎力相助，我终于能够亲眼目睹GE克劳顿村！

10天后，我在回国班机上整理考察笔记和材料，发现不足8天的时间里，我记下了密密麻麻近3万字的GE克劳顿村考察笔记！

在上海外滩与台湾培训师余世维先生（Sway Yu）一起工作时，我曾负责企业接班人培训项目的设计工作。

余世维老师请我来设计这个项目，主要原因是我曾在出版过关于CE的专著，而且实地考察过GE克劳顿村，他希望把GE克劳顿村的办学理念和方法融入到企业接班人项目中。

这个项目一开始比较成功，我记得开营仪式后，我曾专程飞广州黄埔军校原址给第一期学员做有关课程的演讲，并在这个项目中授课。

可惜，由于一些原因，余老师离开了上海外滩。

在上海工作期间，我的研究工作取得了很大进展，从美国带回来的GE克劳顿村考察笔记被扩充和完善了，为形成本书打下了坚实的基础。

本书形成经历了三个阶段，最初是一份GE克劳顿村的实地考察笔记，然后在设计国内前沿的大型培训项目中得以充实，最终被完善成一本较为全面系统的、有关通用电气领导方法的第一手考察报告。

本书是我过去十年工作的一个总结。

## &lt;&lt;GE领导法&gt;&gt;

坦率地说，对这个作品，我的确投入了非常的心力：首先，这是一个定位于GE实践的作品，而不是一个讲理论的作品。

这个作品建立在实地考察的基础上，所有素材均有准确的出处，绝无道听途说。

除此以外，我还通过GE AAF论坛与GE的经理人进行了交流，拜读了800篇GE一线经理人写的博客，从实践中考证GE经理人如何在行动中践行GE价值观，GE克劳顿村究竟如何“制造”一流的企业领导人，GE人如何领导一家企业等等。

其次，考察报告往往容易拘泥于一些“做法”——我们看到了什么，也就是GE是怎么做的。

当我们复制GE的做法时，却无从下手。

为了使学习活动有的放矢，产生实效，我不仅描述GE克劳顿村的做法，也描述做法背后的方法，我相信做法和方法结合起来，会对读者有更大的帮助。

本报告诠释了通用电气领导方法的十二个方面，共分为十二章：引子走进GE克劳顿村  
第一章 实践出真知——GE的领导观 第二章 “驾驶”你的企业“飞行”——GE领导方法 第三章 第一经理之“杀龙刀”  
法——GE领导的价值观 第四章 强劲的领导引擎——GE领导的行为特征 第五章 在一团浓雾中战斗——GE领导决策的方法 第六章 小小柠檬、汁水无尽——GE领导执行的方法 第七章 拉动美国GDP增长——GE领导的增长方法 第八章 吸引、发展、管理、留用——GE领导人才的管理 第九章 21世纪领导的新蓝皮书——GE领导的培训项目 第十章 “克劳顿村制造”的秘密——GE领导的培养方法 第十一章 移交权杖——GE接班人计划 第十二章 神奇的GE驾驶舱——GE的领导系统 我要向大学的恩师——山东工商管理学院（原名：中国煤炭经济学院）马东太老师表示敬意！

马东太老师高贵的品格、严谨的治学态度，值得我终生学习。

马老师题给我的诗，成了我人生之路的精神动力！

在此向台湾余世维老师表示谢意！

向GE克劳顿村以及GE AAF论坛的经理人们表示谢意！

向远在大洋彼岸纽约的卢怀琦姨外及其全家表示谢意！

他们支持了我的考察工作！

向国资委干教中心于鉴夫处长表示谢意！

向国资委干教中心赵光明处长表示谢意！

向安徽省国资委企业改革处徐景春副处长表示谢意！

向淮北市国资委孙兴学主任表示谢意！

以上领导的认可是我前进的巨大动力！

最后向中国经济出版社的王振岭主任表示特别的谢意！

他是本书的策划人兼责任编辑，他对本书的商品化和价值提升起到了至关重要的作用。

在此一并对参与本书出版工作的其他领导和朋友表示谢意！

由于此课题重大，作者学识有限，本报告难免有不足之处，期待诸位专家、学者、读者朋友们不吝赐教，我期待你们提出宝贵的意见！

孙琦 2011年2月

## <<GE领导法>>

### 内容概要

美国纽约通用电气公司（GE）克劳顿村是神秘的“企业领导制造基地”。

《GE领导方法(美国GE克劳顿村考察记)》由孙琦所著，是我国第一部实地考察美国通用电气公司克劳顿村后，首次引进通用电气领导方法的最新考察报告。

本书内容包括：GE的领导观；GE领导方法；GE领导模型；GE领导决策和执行的方法；GE领导管理方法；GE克劳顿村领导培养方法等12个专题内容。

本书包含大量第一手的考察材料，许多内容为国内首次出现。

本书语言通俗易懂，佐证图表详实，对企业一线领导开拓眼界、提升领导力具有不可估量的价值。

本书也可作为企业领导培训教程。

## &lt;&lt;GE领导法&gt;&gt;

## 书籍目录

- 序言
- 引子 走进CE克劳顿村
- 第一章 实践出真知——GE的领导观
  - 一、彼得·德鲁克话领导
  - 二、领导”始于一场生产率革命
  - 三、领导是变革
  - 四、克劳顿村的启发
- 第二章 “驾驶”你的企业“飞行”——GE的领导方法
  - 一、师夷长技以制夷
  - 二、驾驶“GE号”飞机
  - 三、“约翰·奥佩式”领导人
  - 四、领导的三门功课
  - 五、GE领导系统
  - 六、领导为什么有效
- 第三章 第一经理之“杀龙刀法”——GE领导的价值观
  - 一、价值观决定行动
  - 二、价值观：领导之最高境界
  - 三、杰克·韦尔奇：无边界价值观
  - 四、伊梅尔特：增长行动和价值观
- 第四章 强劲的领导引擎——GE领导的行为特征
  - 一、杰克·哈里斯教练的故事
  - 二、对工作高度执著、兴奋
  - 三、积极的动力
  - 四、能够激励他人
  - 五、对似是而非的问题作出决定
  - 六、能够完成工作目标
- 第五章 在一团浓雾中战斗——GE领导的决策方法
  - 一、强尼·莫特克思想
  - 二、企业生命力的秘密
  - 三、做大做强之路
  - 四、四块竞争力的基石
  - 五、集团管控决策
- 第六章 小小柠檬、汁水无尽——GE领导执行的方法
  - 一、GE握手礼的故事
  - 二、生产率能“控制”吗
  - 三、群策群力：执行力运动
  - 四、培养变革领导人
  - 五、阿瑟煤矿群策群力保安全，实现“零伤亡”
- 第七章 拉动美国GDP增长——GE领导的增长方法
  - 一、在任何情况下兑现业绩目标
  - 二、增长的三幕大戏
  - 三、伊梅尔特的增长积木
  - 四、有机增长四大举措
  - 五、打造增长平台
- 第八章 吸引、发展、管理、留用——GE领导人才的管理

## <<GE领导法>>

- 一、我们“痴迷”于领导发展
- 二、为A级人才提供大舞台
- 三、吸引出色人才
- 四、提供成长与发展的机会
- 五、管理业绩至上的文化
- 六、留用A级人才

### 第九章 21世纪领导的新蓝皮书——GE领导的培训项目

- 一、给我一个GE的CEO
- 二、火烧蓝皮书
- 三、新克劳顿村
- 四、从行动中学习
- 五、你的木桶能打多少水
- 六、如何设计领导培训项目
- 七、第一代经理培训项目
- 八、第二代领导培训项目

### 第十章 “克劳顿村制造”的秘密——GE领导的培养方法

- 一、FMP的启示
- 二、克劳顿村方法
- 三、课堂学习
- 四、指派任务
- 五、户外拓展
- 六、导师指导
- 七、人际网络
- 八、360度反馈

### 第十一章 移交权杖——GE的接班人计划

- 一、杰克·韦尔奇能改变GM吗
- 二、杰夫·伊梅尔特接班
- 三、谁是下一任“船长”
- 四、培养接班人
- 五、移交权杖

### 第十二章 神奇的GE驾驶舱——GE的领导系统

- 一、数字驾驶舱
- 二、GE领导的日历
- 三、具有GE特色的领导系统
- 四、战略计划
- 五、财务预算
- 六、组织评估
- 七、诚信监察

### 参考文献

## &lt;&lt;GE领导法&gt;&gt;

## 章节摘录

彼得·德鲁克有一个经典的论断：管理就是“做正确的事，正确地做事”。“做正确的事”意思是要有“正确的经营思路”，“正确地做事”意思是“采用好的方法”。

彼得·德鲁克说，从定义上看，领导和管理很相近。

领导就是实现业绩，这同管理一样。

德鲁克还认为，领导没有固定的样式，每个人的领导风格都不相同。

至于什么是领导，德鲁克在一篇“有效领导”的论文中写道：“有效的领导要思考整个企业的使命，并且定义它，清晰和明白地阐明它。

领导明明白白地设定目标和优先工作，同样地领导还要定义和维持统一的行为标准。

彼得·德鲁克的这一席话极为晦涩，可能会使读者感到一头雾水。

什么是使命，使命指的是一个组织的生存定位。

就像一个人的职业一样，通俗地说，这个人是在干什么的，有的人从事农业劳动，靠田地的蔬菜和瓜果生存；有的人可能在工厂从事某种技术工作。

企业的使命也是这个道理。

有的企业生产轿车，有的生产瓷砖，还有的发射卫星，提供宾馆服务，如此等等。

德鲁克谈使命，其用意是告诫企业，领导人必须对企业进行定位。

换言之，我们最擅长生产什么样的产品，我们擅长提供什么样的服务？

我们赖以生存的特长是什么？

我们生存的资金是什么？

GE拍摄过一部广告片——“我们带来美好生活”，在片中，GE称自己为服务公司，同时也生产优质的产品。

这就是一个使命的陈述。

GE的现金非常充裕，可是GE不会随便介入一个不熟悉的领域。

GE有133年历史，可是它从未尝试像好莱坞那样，制作风靡全球的大片，GE也没有像微软那样编写和销售WINDOWS软件。

对企业进行生存定位后，接下来就是具体的运作了。

德鲁克所说的“明明白白地设定目标和优先工作”，其实就是“做正确的事”，而“地定义和维持统一的行为标准”则是“正确地做事”。

“做正确的事”，企业需要一个经营思路，这个经营思路包括积极而稳妥的目标和行动计划。

“正确地做事”则是统一的行为规范。

如果你到过IBM，你会发现，白衬衫、深蓝色领带、西装革履这是IBM人雷打不动的外在装束。

GE人的行为则体现了“无边界”的风格，一旦遇到解决不了的难题，GE人会组织起来分享“Best Practice”（最佳实践），于是问题常常很快解决了。

比如GE油气部门可能会求教医疗设备部门，当油气部门的管道出现泄露，往往要花费很大代价检查管道，在检查过程中，还会损坏一些管道。

GE医疗设备部门则精通于X光诊断、超声诊断，这些技术应用于管道检查，不仅能很快找到泄露处，而且不会破坏管道，是一种无损检查（NDT）。

彼得·德鲁克对领导的阐述是一种理论（Theory），其实理论原本来自于实践（Practice），是从实践总结的经验。

彼得·德鲁克的话听起来比较抽象、难以理解，但是他的话对于GE却是很重要的。

领导人每天要解决各种问题，工作更是复杂得千头万缕。

像GE这样有30万人的跨国公司，在几百个市场细分中经营，对它的领导人来说，究竟应该如何处理这些工作的主次轻重呢？

如同领导的定义一样，这也是个听起来简单，但回答起来却很难的问题。

## <<GE领导法>>

德鲁克经过多年的观察和思考，精辟地指出，管理一个企业的关键是思路和行为标准。思路和行为标准是主线，其他工作为支线。

有了这个论断，GE领导就明白，领导人的工作主要是抓思路，抓价值观。

· · · · · ·



## <<GE领导法>>

### 编辑推荐

通用电气领导方法是GE人在实践中形成的。

这是一个由GE两代领导团队苦心经营的、汇集无数真知灼见的领导方法。

这是一个与时俱进、面向21世纪的超级领导方法！

为了把GE领导方法引进中国，作者孙琦耗费了10年光阴。

《GE领导方法（美国GE克劳顿村考察记）》建立在实地考察的基础上，深度诠释通用电气领导方法，对读者学习欧美先进领导方法具有独到的价值。

<<GE领导法>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>