

历练思维 开启心智

——读《杰克·韦尔奇自传》有感

高昌庆 ■

出于自身职业的缘故,我喜欢看一些管理方面的书,特别是那些结合自身实践来讲述企业管理方法的书最吸引我:真实、生动、可借鉴性强。最近读了《杰克·韦尔奇自传》,这本书被誉为“CEO的圣经”、“全球管理领域经典巨著”……细细读来,在感受美国当代最成功企业家风采的同时,也历练了思维,开启了心智。

一天下午,我从办公室过道的东头往西头走时,看到领导从西头过来,立即加快了脚步,赶在和领导面对面之前,钻进自己的办公室,避免了自己不善言辞带来的尴尬。这样虽然达到目的,但似乎失落了什么。

晚上回家看《杰克·韦尔奇自传》,发现韦尔奇最喜欢和人打招呼。他说:“自信心给了你勇气,并能充分释放你的能量。”和人打招呼,这是他自信的表现。由此我想,我失落的是自信,要找回自信,那就从和别人打招呼开始吧。

单位财务部每年都要做一份财务分析报告给领导,大家都说我的业务水平高,财务分析做得最好,所以必须由我来做。不管是真是假,反正工作最后是落在了我的头上。每次我都花大力气去做,自认为还做得不错,但这么多年过去了,也没得到过领导的表扬,莫非领导根本就没看?看了韦尔奇的做法后,我有所豁然。

韦尔奇说:“在那个年代,我不懂得财务的复杂性。我让一个职员将所有

的专业术语翻译成普通的名词,我称之为‘小老百姓的财务’,而它也正是我所需要的。”

韦尔奇学的是化学工程,他是个奇才,但对他专业以外的术语很头疼,那我的领导见到财务分析报告里的术语一定也很头疼,我必须将财务分析报告以他能轻松阅读的形式呈现出来。

那就从2009年的财务分析报告开始吧。

韦尔奇和雷吉(他的前任)的性格给人们的感觉是截然不同的,为什么雷吉会选择韦尔奇继任?韦尔奇分析他们有很多的相似之处,其中最主要的是:都偏好数字,喜欢分析、计算,自己做准备工作。可以想象,这些偏好对于企业管理和对于自身的成功与否,都至关重要。

前些天,一个高会的评委对我说,高级会计师评审的申报材料上对工作实绩这一块描述要多些数字指标,不能仅文字描述。比如你给单位节税多少万元,提合理化建议为单位带来多少万元的收益,都要有具体的数字,不能说很多、巨额。评委是这样,单位的领导也一样,公司的发展要靠数字说话,职工的业绩也是要用数字来衡量的。所以,作为一个管理者特别是一个财务主管,不能见了数字就头大,要学会偏好数字。

当然,偏好数字还不够,因为数字本身不会说话,还要靠你去计算、分析,找出其中的奥妙,数字才是有用的。

不久前的一天,公司召开董事会,作

为董秘的我需要准备很多资料。加上月底财务上的事情特别多,我就分了一部分资料让公司办公室的一位同事准备。他完全有能力完成这项工作。可等到开会的前一天,我拿到资料的时候,发现和我的要求差距不小。我加班到凌晨3点,准备好了开会需要的全部资料。后来我就想,这以后自己的工作还请不请别人帮忙?看了韦尔奇的自传,我觉得,准备工作还是自己做为好。

韦尔奇喜欢运动,棒球、橄榄球,他都喜欢,但速度比不上他人,这样他就不能成为最好的球手。后来,他发现了高尔夫球不需要速度,终于找到了适合自己的项目,并成为了一名很优秀的高尔夫球手。

当然,仅仅喜欢是不够的,还要不断地学习、钻研。韦尔奇说,如果不学习将一事无成,学习没有捷径。韦尔奇一直强调美国通用电气公司是一个无边界的学习型组织,一直以全球的公司为师。在这样的组织下,每一个人随时随地都在要求着自己,从专业知识到职业技能,从管理手段到说话方式,从画好一张表格到接好一个电话,写好一个E-mail,到日常生活中的一点一滴。

组织的学习无边界。对于一个人来说,学习也是无边界的,不仅仅要学身边的人和事,外国的、好的,只要有可能,我们都要去学。

(作者单位:中国科学院合肥物质科学研究院)

责任编辑 刘黎静