

商业的本质（周文强老师解读）

《商业的本质》-周文强老师解读

所有书友会的家人们，大家现在好，我是周文强老师。今天周老师又为大家带来一本绝世好书，这是周老师多年前看的一本书。周老师通过这本书，可以这样说，让我的人生上了一个境界，让我的公司上的一个台阶，这本书是由我们20世纪被誉为世界第一CEO的人写的，杰克·韦尔奇先生的巨作《商业的本质》。

是杰克·韦尔奇亲笔所写，那今天周老师就带你走进杰克·韦尔奇的世界。首先今年是2020年，有一天我在看电视新闻的时候看到一条噩耗，也就是在一个多月前，杰克·韦尔奇仙逝确实让我们很悲痛，因为杰克·韦尔奇应该说是，管理界公认的全世界上市公司的扛把子，周老师特别特别喜欢杰克·韦尔奇，而且周老师本人曾经在七年前上过他的课程，他曾经来到中国开过一次这个管理员的分会，我记得很清楚，在深圳的大中华国际交易广场。那么杰克·韦尔奇是通用电气的CEO，通用电气是全世界最早这个上市公司之一，创始人是爱迪生，爱迪生创立一家上市公司，叫通用电气。

杰克·韦尔奇是通用史上最年轻的CEO，那首先要讲这本书，一定要讲到这本书的作者杰克·韦尔奇，在坊间有一个非常传奇的故事，话说杰克·韦尔奇加入通用以后。工作特别特别棒，很受领导的赏识，老总裁想退休，有一天的老总裁找了几个，有可能继任总裁职位的年轻选手，然后坐飞机，当飞机飞上云霄以后，突然这个飞机失事，没有油了，准备要破

降，而在这个时候呢，整个飞机上只有一把降落伞。

然后这个通用的老总裁就把继任者三个人都叫过来，一个一个叫。你觉得这把伞要给谁用？前面两个继任者都告诉他说应该给总裁用，因为通用不能没有总裁，当到杰克·韦尔奇的时候，当老总裁问杰克·韦尔奇这个问题的时候，杰克·韦尔奇没有说话，沉思了大概20秒，然后杰克·韦尔奇非常郑重的告诉老总裁，我觉得这把降落伞一定要给我，因为只有我可以拯救GE，可以拯救通用，当老总裁听到杰克·韦尔奇这样讲的时候，你就知道他就是还要选的后继之军，杰克·韦尔奇没有辜负老总裁的厚望。上任GE以后，帮助GE的业绩那是翻了上百倍，让GE从几百亿变成了几千亿的市值。然后帮助GE打包重组上市，N多个旗下的产业重新打包上市。

杰克·韦尔奇也被称为20世纪最成功的职业经理人，20世纪最伟大CEO，杰克·韦尔奇曾经写过一本巨作叫《赢》。那这是《赢》背后的最后一本书《商业的本质》。我们今天很多中国的企业家，不管是马云，不管是冯文，不管是柳传志，不管是任正非，都在喊要让企业回归本质，而在2016年的时候杰克·韦尔奇就写了这本书《商业的本质》，当你要搞商业，要想赢。你如果都搞不懂商业的本质的话，你的企业根本就不可能存活。你也不可能做大，那商业的本质到底是什么？

让我们一起翻开杰克·韦尔奇这本书娓娓道来，让我们来看一看，杰克·韦尔奇是如何，把他管理GE40年的经验浓缩到这本书里，首先讲一下，2005年全球畅销书《赢》出版后，经历了聚乐的变革十年。也就是互联网蓬勃发展的十年，这十年杰克·韦尔奇访问了世界各地大小不同的行业公司。给这些公司提供了商业领域的教学和资深的服务，深度接受了数百

家企业，《商业的本质》是由杰克·韦尔奇对过去十几年商业变革的反思和总结。他提出了技术革命给市场，带来了巨大的变化和诸多杂音，但是作为管理者，不能够迷失商业中最核心的东西。在当下新商业环境下要想赢，必须要回到商业的本质。

然后这本书真的讲的非常非常好，真的是开卷有益，一共有三篇三部分所组成。第一篇讲商业篇，讲的是杰克·韦尔奇把自己管理GE几十年的所有的经验，全部写到了这个篇幅里面，教大家如何能够让企业回归商业的本质。第二部分叫团队篇，杰克·韦尔奇提出了一个新的概念，叫做领导力2.0，如何建立一个卓越的团队。第三部分是职业管理方面，我的生命应该如何度过？如何走出世界的低谷，心若在一切皆在。那我们就正式来解读这本书。这本书最值得我们学习的内容，这一段回答简单的复述一遍。

杰克·韦尔奇先生强调了公司的使命和价值观的重要性，比如，把培养团队让下属成功作为己任，比如坦诚的沟通，商业的本质是一项团队因果。杰克·韦尔奇强调，在这个世界上没有一个人，可以靠自己做好商业，一定是靠团队。强调团队二字。

同时既然是运动，那目的就是要赢。杰克·韦尔奇给我们更多的是赢的态度，是通过抓住管理学，和商业上的本质的东西走向赢一个路径，那这本书真的是写得非常好，而且杰克·韦尔奇先生能告诉我们说，一个企业如何能够从一个普通的创业者，而走向辉煌。

他给我们讲了三个阶段，创业的三段论。第一段叫正确的赛道，作为创业者，必须要在一个正确的商业模式上运作你的企业。因为创业就是一

个九死一生的游戏，很多事情是不可控的，但是有一件事情你必须彻底想要才能开始，就是你选择的赛道是否正确。这点非常重要，如果一旦大的方向错了，再多的努力都是白费，甚至执行力越强，结果越糟。什么是正确的赛道？用周老师的话讲就是轨道，这件事是不是你热爱，是不是你的轨道，他能不能把你的天赋发挥到极致？

选错赛道了，再努力都错了，因为选择大于努力。这是创业者的第一个步骤，让第二个步骤呢，打造合适的团队，记住不是最优秀的团队，是最合适你的团队。一旦找到了正确的赛道，要在竞争者中脱颖而出，靠的不是管理者本人，靠的是一个卓越的团队。找到最合适的人，塑造最好的企业文化，激发出员工最大的潜力。才能够制定出正确的战略和计划，并赋予行动。管理是一门艺术，更多的是在解决这方面的问题和挑战。我觉得这方面说的也非常好。当一个老板选了一个正确的赛道，找到了自己的轨道，找到了自己的天赋，这条轨道可以把他的天赋和热爱发挥到极致，然后就打造一个团队，那就是第二步。第三点运气，谋事在人成事在天。

不仅仅是创办一家企业，一生中很多的事都是如此，当我们把所有能够想到的，谋划到的事情都做到极致的时候。也找到了最适合的团队给我们同舟共济的时候，剩下就交给运气结果。杰克·韦尔奇说这个我喜欢玩扑克牌，玩扑克牌就是调整好自己的心态，换句话讲就是，我觉得这一点跟周老师价值观特别吻合，那就是谋事在人成事在天，我们做事，尽人事听天命。当我们百分之百的全力以赴去努力去做这件事的时候，成不成看天意，我觉得这一点杰克·韦尔奇真的是很高明。就像这个新东方创始人俞敏洪先生讲的一样，他经常会处于崩溃的边缘。但是杰克·韦尔奇他不觉得崩溃。他觉得不管是赢和输都是一场游戏而已，他把商业

当成了一场游戏。

他认为商业的本质就是一场游戏，所以我只需要做好自己全力以赴，剩下的就交给运气吧。我觉得这一点特别好，心态特别好，创业必需要心态好。那杰克·韦尔奇提出来活力、鼓动力，决断力，执行力和激情是我们做一个管理者必须具备的能力。一个伟大的管理者，他要充满活力，充满对团队的鼓动力，充满了决断力和执行能力和激情，是你带好团队最核心的秘诀。其实周老师为什么能够创业成功，一我选好了我的赛道，我的天赋就是要做教育培训，我就是要传播财商。

二我打造了一个合适团队三。我的运气比较好，周老师的带团队的能力用杰克·韦尔奇的话讲，叫煽动的能力鼓动的能力，这种对事件的热情和追逐，我觉得真的讲的特别到位，讲的特别到位。这本书真的值得大家去看。好，我们继续正式走进这本书。杰克·韦尔奇说，那我们做一个企业的领导人，其实最重要的本职工作就两件事。一件事是管理，另外一件事叫做领导，他用了整本书的篇幅讲了很多的精彩的案例，其实就为了告诉我们大家学会管理，一种是管理的能力，一种是领导力的能力，包括杰克·韦尔奇本人，他自己也成立杰克·韦尔奇管理商学院。专门是讲管理的能力，因为对于一个管理者来讲，你必须学会管理团队，那管理团队应该怎么去管理呢？说实话，我们很多很多老板都是这样的，自己做企业的时候，我自己做业务的做的非常好，结果企业员工一大都不会管理。

那管理最重的核心是什么？杰克·韦尔奇就用了三个字就把管理能力讲清楚。他认为什么是管理，你在外面听到的所有关于管理的解释全是假的，全是不落地的，他认为管理就是三个字，你把这三个字搞懂了，你就

搞懂了什么是管理，叫做协同力。说实话多年以前我第一次看这本书的时候，我第一次听这个词，我听这个词我觉得特别新鲜，因为我没听过。什么是协同力？杰克·韦尔奇用一整篇的时间来讲了什么是协同力。

什么是协同力？协同什么？他说协同就是协同三个东西。一使命二行动三结果。所谓一个成功的管理者，就是要成功的把一个公司的使命，行动和结果协同起来。当你能够把公司的使命，行动、结果协同起来的时候，这个公司就能创造结果。公司的高层是要制造问题的人，他要编写公司的使命，那公司的中层就要大量的行动，那公司的基层就要必须要拿到结果。那什么是使命？杰克·韦尔奇说，使命决定了一个公司要抵达的终点，也就是说你要到哪里去？以及为什么要去？我们为何而战？

这个很重要。当你带着一个团队去做一场业绩，做一场战役的时候，你首先要解决我们为何战。在我们不是为了钱，不是为了名，不是为的利，是为了使命而战。就像马云先生经常讲那么一句话，我们所有的阿里人，是为让天下没有难度的生意而在战。这个使命真的是让别人热血燃烧。同样还有一个重点，那就是完成这个使命，对每个员工的生活意味着什么？他会给你讲使命，他会给你讲愿景，他会给你讲价值观，他会给你讲名，他会给你讲利。他会把使和名利全部穿起来，全部协同起来。那什么是行动力呢？行动力指的就是员工思考，探索，沟通和做事的方式，使命不是要挂在墙上招来灰尘，而是要让大家付出实际的行动。只有行动才能让你的企业拿到结果。那第三个就是结果，结果是为了保证整个过程顺利推行。我们所说的结果是指我们要根据员工是否认可使命，是否愿意推动使命。

积极完成工作效益，来决定给予他升迁和奖金，甚至他拿到公司的期权

，甚至成为我们公司股东。我觉得真的周老师研究管理学这么多年，我第一次听到协同力这个词，让我特别特别震撼。他真的是一语道破了管理的最高境界，协同力是一种具有变革意义的，每一个行业都需要协同力，任何一个大企业公司的管理者，他都是一个协同力的高手。然后这个杰克.韦尔奇举了很多的例子，来讲什么是协同力。

这样吧，我用我当年是如何运用《商业的本质》这本书的。我会讲我是如何运用这个杰克.韦尔奇的协同力的，让我的生命达到另外一个境界故事，来给大家解读，如何运用杰克.韦尔奇这章的内容。曾经的周老师是一个很优秀的人，我做过26份工作，横跨12个行业，做过五个行业销售冠军。我觉得我特别优秀，我觉得当别人夸我周文强你真优秀的时候，是在夸我。但是有一天，当我读到这本书的时候，我突然从《商业的本质》这本书里面读了第二个字，杰克.韦尔奇先生说，比优秀更做的是卓越。优秀的是人，卓越的是团队。换句话讲，优秀跟卓越完全是两个境界，是两个层级。如果你在基层，你可以追求优秀；但是如果你已经是企业的管理者，甚至是一个企业的领导者乃至创始人，你必须上升到卓越。什么是优秀？什么是卓越？

周老师曾经对优秀和卓越下过一个定义。什么是优秀，优秀就是能够把所有的事做好的人叫优秀，优秀的人就是负责做事。就是负责解决问题的，我们公司的基层就应该培养优秀，就应该让他优秀到底，相信自己优秀到底。这是周老师以前对自己的口号，但是当我成为企业的掌舵人的时候，发现这是不对的，优秀是骂人的意思。我必需要成为一个卓越的，什么是卓越？优秀是能够把所有的事做好人叫优秀。那什么是卓越？卓越是让你手下的所有人都把事做好，你才能称得上是卓越。我不知道在职场里面，你们有没有见过这样的人，这个人很会做业绩，非常厉

害，但是当这个人被老板选中带部门做经理的时候。他整个团队都开不了单，只有他自己能开单。他只是个优秀的人，他不配带团队；而有一些部门的老大，他不会做个人业绩，但是他很容易鼓励他的团队开单。

一个不会开单的业务员，到了一个卓越领导人的手上，他可以变成一个开单的TOP三四。这就是卓越，换句话讲，优秀的人是负责做事，而卓越的人是负责做人的，把人做到极致，就不需要做事了。你必须要上升到卓越，作为一个管理者杰克·韦尔奇告诉我们说，你必须要上升到卓越。只有上升到卓越的人，才能打造一个卓越的团队，我们没有听说过优秀的团队，我们只听说过优秀的人，但是没有听过优秀的团队。所以是因为杰克·韦尔奇这本书，让周老师从一个优秀的人变成那个卓越的人，让周老师的公司从优秀，踏向另外一个台阶。可以这样给大家，那具体怎么样把自己从优秀的境界拉伸到卓越的境界。

其实非常简单，就三个字协同力。为什么这个人是个优秀的人呢？因为这个人亲力亲为，就像诸葛亮一样，事必躬亲必须要自己干，叫优秀。但是像刘备这样的人，他可以把各种各样的人才聚集麾下，那这就是卓越。换句话讲，刘备具备协调力。我们把这个世界上的工作分为两种工作，一种叫做事务性的工作，一种叫做协调性的工作，如果说你每天做的事，全是事务型的工作，那么你能只能变成一个优秀的人。而如果你每天从事的工作是协调类的工作，你就有可能成为卓越的人。你从事的是事务性的工作，你能否成功，评判标准就是你能否把这个事给完成，就是你解决问题能力；而如果你做的是协调类的工作，你这个事能否成功不是取决于你，是取决于别人。

你的协调能力，用杰克·韦尔奇先生的话叫协同力。你可以把正确的人放

到正确的位置上。我不知道大家能不能听懂我在说什么，而且杰克·韦尔奇告诉我们说应该协同什么？就协同三个东西，大家可以画一个金字塔，塔尖是两个字，叫使命，另外两个塔角一个是行动，一个是结果，我们做一个公司的管理者就是协同这三个东西，我们必须要有使命，一个公司没有强烈的使命愿景价值观，这个公司是不可能成功的。如果你们非要问我商业的本质是什么的话，商业的本质就是使命。商业的本质就是使命，愿景，价值观，当年的通用不是第一家生产出灯泡的公司。

在爱迪生发明灯泡之前，已经有无数的企业发明了灯泡，而为什么通用电器靠灯泡上市了。因为很多人发明了灯光，是为了照亮自己家是为了照亮自己那个村，是为了照亮自己的国家。而通用电器的使命是什么？让世界亮起来，让世界亮起来，朋友们，为什么沃尔玛能够成为全球最大的超市。它的使命是什么？

天天平价，为什么阿里巴巴能够成为一个市值过万亿的集团。因为阿里巴巴的使命是，让天下没有难做的生意，好像我们无处不在，其实阿里巴巴只做一件事，让天下没有难做的生意。马云任何一个地方演讲，当别人问他阿里巴巴为什么成功？

他永远讲这句话，使命、愿景，价值观，在杰克·韦尔奇这本书里面，杰克·韦尔奇也用了很多的篇幅在讲使命、愿景、价值观，当一个企业没有自己的使命、愿景、价值观的时候，这个企业不可能成功。商业的本质就是道，商业的道在何方，就是使命、愿景、价值观就是造福人，这就是商业的本质。你必须要有自己强烈的使命，那当你有了强烈的使命以后，你应该如何把使命能够变成价值观呢？不是说会用这个口号，阿里

不单就用一句话，让天下没有难做的生意；他还有愿景，我们要成为一家什么样的百年企业，对吧？

它还有价值观，价值观是用来做KPI考核的，要量化到每一个指标，协同力靠的就是这个kpi，你们要明白，通用电气作为世界上最老牌的第一批上市公司，它能够存活到现在。就是靠的kpi绩效考核，换句话讲，通用电气就是因为杰克·韦尔奇对协同力的理解，把KPI绩效考核打通到员工身上，我举个例子，你们就理解什么是协同力了。咱们今天比如说把阿里巴巴，它的使命，愿景、价值观，它的使命是让天下名单做生意。我们要成就顾客，我要成就企业，我们要客户至上。

但是光有这些口号是没有用的，员工它不会去执行的，基层不会去执行，那不就断带了吗？我们作为管理人，通过协同能力。就这么说吧，公司分三个层级，基层、中层和高层，高层就是负责引领公司信仰的人，也就是制定我们公司的使命的人。对吧，那基层就是负责做事的人，而实际上高层是接触不到客户的，是需要基层接触客户。换句话讲，你这家企业到底是好还是差，不是靠老板决定的，是靠业务员决定的，因为顾客他接触到你公司的业务员决定的他对你们公司的看法。那对于公司的中层领导，就非常重要，就是杰克·韦尔奇讲的协同力。必须要通过协同力，把高层的使命和基层的行动和结果捆绑起来，所以画一个三角形，写上三个字，使命，行动和结果。那怎么样能够把使命，行动和结果协同起来呢？就是KPI就是绩效考核。用马云的话来讲，就是使命、愿景、价值观。什么是价值观？阿里巴巴曾经有使命，但是他没有愿景，也没有价值观，阿里巴巴也没有KPI技巧考核，阿里巴巴一团乱。所以当时马云就从杰克·韦尔奇公司挖了个总裁过去，知道吗？这个人非常厉害，叫关明生。

把他挖到阿里以后，帮助阿里制造出来，独孤九剑今天变成了六脉神剑。这就是阿里巴巴最引以为傲的价值观，是哪九个呢？客户第一、团队合作，教学相长，质量、简单、激情，开放、创新，专注，提到这九个，可能很多人很陌生，因为你会发现这九个好像跟阿里关系不大呀。我告诉你这九个最少，其中有一半的价值观就来源于通用电气，我研究过通用电气，我看过杰克·韦尔奇所有的书籍。

当我第一次研究阿里巴巴的商业模式的时候，我看到阿里巴独孤九剑的时候，我就看到了团队合作、教学相长、质量、开放、创新、专注这几个，全都是当年通用电气最引以为傲的kpi绩效考核。换句话讲，马云只是把关明生请过来，关明生把，因为那个时候阿里还没有形成自己的文化。他把通用的文化带过去了，当然了，到现在为止几乎这些都已经没有了，在阿里巴巴已经变成六脉神剑，这六个人已经完全变成了阿里自己的文化。这是后话，但是前期你不可否认，为什么每一个阿里人都能够像马云一样，身上有那种强烈的使命感，让顾客能够感受到，阿里巴巴真的是在做一件人类有史以来最大的使命。

所以才有这么多客户愿意支持阿里巴巴，其实就是因为kpi绩效考核，在阿里巴巴你要想升职，你要想晋升，你要想拿到公司的股权，你要每一天都要给你打分。KPI就不用说了，就是绩效考核，要完成绩效考核，那价值观的考核和KPI考核一样重要。

用杰克·韦尔奇的话来讲，用马云的话来讲，叫做一个员工天天为了开单不择手段，哪怕他做到公司第一名，这种员工要开除，叫做猎狗，这种员工不行，我们不要这种员工。我们要什么样的员工，我们要的是他既

能够做到公司第一名，他又能不损害公司的产品。他又能够完成我们的价值观考核，马云这九个指标是每个员工都要打分。比如说客户第一，你有没有违反客户第一，如果你在做单的时候违犯了客户第一，你是要被差评。

如果你的分数是低于一个分值，你是要被开除的，你是拿不到奖金的，你是更拿不到股权，你更不可能升迁的。换句话说，你业绩做的再好没有用，并价值观考核和KPI考核同样优秀，就是因为这套东西让阿里巴巴崛起了，而阿里巴巴是跟谁学的？杰克·韦尔奇学的，杰克·韦尔奇的协力和力就是杰克·韦尔奇的协力和力。能够让阿里巴巴的企业文化能够真真正正的落到实处，用杰克·韦尔奇的话来讲，使命，行动和结果全部合为一体。这就是协力和力，这就是管理的艺术，这就是最高境界，这不是给大家开玩笑的。如果你管理过企业就明白了，一个老板胸怀大志，就像周老师一样对吧？

周老师想让1亿家族实现财富自由，身心富足。我真的是想传播财商，我真的是想帮助更多人，结果我的员工为了开单不择手段。甚至欺骗客户，那你告诉我这个公司怎么可能长久呢？那为什么他愿意欺骗客户呢？很简单嘛，因为那个时候我们公司只有KPI考核，没有价值观考核，换句话说讲，我们只看业绩，谁做到第一名我们就奖谁嘛，谁就能不发财嘛。而在GE，而在阿里不是这样子的，你的业绩做的再好，不好意思，只占你升值加薪50%的标准，还有一半靠的是你的价值观考核。这是在周老师看完《商业的本质》这本书以后，我学到了协同力这个事，我再次去到了阿里巴巴，参观他们的企业，看到他们的企业的时候。我才发现，这套东西太nb了。

我马上把它落地到了我的企业，我公司瞬间就改变了，这就是协同力，这就是协同力，所以我非常非常感谢杰克·韦尔奇先生，真的他就这这一点，让周老师上升了另外一个境界，让周老师的公司上升了另外一个台阶。这不是开玩笑的，协同力就这么厉害，这就是协同力。作为一个企业的管理者，你最应该学的就是协同力。协同什么把公司的价值观，把公司的使命跟基层员工的行动和结果先用起来，帮助公司既拿到结果的同时又不损失公司的长久。这才是最nb的管理者。

当然了杰克·韦尔奇也举了很多的故事，他也有提到阿里巴巴和华为的故事，然后大家可以认真看看这本书。那OK，除了协同力以外，这本书里面还讲了一个能力，叫做“领导力2.0”。在杰克·韦尔奇先生认为，作为一个企业的管理者，必须要学的两个能力。一个是“协同力”，第二个就是“领导力”。那什么是领导力呢？关于领导力，你在学校和职业生涯肯定听过很多的大道理，在这一章，我要求你只记住两句话就够了。一、真实和信任，二、不断地探索真实，不断地建立信任。在那么多领导力高深的理论，到了杰克·韦尔奇先生这里，就一句话就是真实和信任。一个领导最关键的就是要真实，就是要得到下属的信任。

在这一章我们提出来，公司领导者必须要确定一个鼓舞人心的使命，并且向全公司人讲清楚，应该采取哪些行动才能完成这个使命。我们用协同力这个词，将使命和行动联系了起来。指出如果员工接受了公司的使命，并且用自己的行动推动了使命的成功落实，那么领导者要给予奖励，这样往往就有助于提高公司的协同力。很简单，公司的领导人在杰克·韦尔奇看来，叫做“首席解释官”。他在这里用那个词，这个词很高级

，叫“首席解释官”。既然你是公司的布道者，既然你是公司的信仰，你就必须要把公司的道，也就是公司的使命讲清楚给全公司所有人听，而且让他们信任你，让他们100%的相信你，我们完成这个使命是对社会有促进作用的，是对我们每一个员工都有帮助的，然后让这些员工去大量的行动拿到结果。

然后除了讲到这几面，我还提出了5项，这5项可以当做化肥和肥料。第一、领导者要体谅下属，领导者要满怀热情的关心下属，明白如何才能调动他们的积极性。因为你们一定要明白，咱们公司真真正正负责打仗的不是咱，是咱的下属。所以咱必须要体谅下属，体谅下属才能够激励他、鼓动他。让他去上战场给咱拿结果，对不对？

第二、领导者要将自己视为首席解释官，领导者要通过自己的言语和行动，为团队解释公司的使命和所需的行动，让团队成员明白自己处于什么样的环境，明白工作的意义所在。这句话就不用说了，杰克·韦尔奇在公司扮演这个角色，扮演的淋漓尽致。为什么他要天天演讲？包括马云，为什么要天天在公司内部讲，去外部讲。他不单要告诉自己公司的内部人他们的使命，还要告诉公司的外部，要告诉全世界，这就是CEO的任务。乔布斯也在干这样的事，扎克伯格也在干这样的事，比尔·盖茨也在干这样的事，俞敏洪也在干这样的事，周老师也每天在干这样的事，那你有没有干？这就是提升你领导力最快的方法。

第三、领导者要为下属的前进道路扫除障碍，领导者要为下属清除官僚主义作风和其他愚蠢的规定。你们知道杰克·韦尔奇上任CEO以后干了两件事儿，就这两件事儿让GE通用电气这家公司，机构庞大且光管理人员都有几万人的这个机构，根本都已经做不到上情下达了。他大刀阔斧就两个战略，第一个战略“数一数二”战略，什么叫“数一数二”战略？咱们通用电气已经做了几百年了，有无数个分公司有无数个项目部，他发现大家根本不能全力以赴去做一件事。很简单，只要这个项目不能做到全世界第1名，全砍掉，这叫“数一数二”战略，大量裁员。

因为很多公司都死于扩张，都死于多元化。第二战略“群策群力”，在杰克·韦尔奇以前，总裁根本听不到业务员的声音，也听不到管理员的声音，只能听到领导者的声音。而杰克·韦尔奇做了一件事，打破中间所有的官僚。咱们所有人开会，咱今天开会，基层中层代表咱们一起开，谁给公司做的建议好，咱就听谁的，叫群策群力，用群众的力量。因为你一定要明白，在我们整个公司谁最了解顾客，谁最了解消费者需求。不是咱，是咱们在一线的工作人员。

第三个战略“60分全过”，我告诉你们杰克·韦尔奇太体谅下属了，体谅到什么程度你知道吗？我给你们讲一段真实的故事，为什么王石能够去爬山，能够去读EMBA。是因为当年的万科所有事都是王石来负责，后来王石也向杰克·韦尔奇学习，讲到这就知道了吧。王石也在向杰克·韦尔奇学习，马云也在向杰克·韦尔奇学习。这个王石是公司的CEO，所有事都要自己做，结果他突然想想，现在自己要爬山了，对吧，这样做不好。这样，交给郁亮，郁亮你做CEO，我做董事长，我不管事了以后。

郁亮很开心，结果第2天开会的时候他又去了，然后他在那郁亮根本没法发言，他说那我不开了。第3天不开了，结果郁亮开完会，他把郁亮叫过来，诶诶诶，你今天开了什么给我讲讲一讲，郁亮说今天要开会做决策的几件事，一二三四五六七。王石一看这个不对，这个不对，这个不对，按照我说的做。第3天还是这样，第4天还是这样，第5天这样，到了第6天，请问你的下属还会做决策吗？直接就是这样，董事长这样，你说这件事怎么干的就怎么干。王石突然发现不对，咋干了一个多月，我还是在做CEO的事。

突然，想到了杰克·韦尔奇讲的，第3个战略“60分全过”。要100%的相信下属，鼓励下属，为下属扫清一切障碍，60分全过。什么叫60分全过？只要下属的战略，你今天，你想培养郁亮成为企业的操盘手，对吧。你想退了，你想退居二线了，你天天管着他，郁亮什么时候能成长起来。那郁亮怎么才能承担起来呢非常简单，就让他放手自己做，王石就把郁亮叫来了，说这样，以前是我错了，从今天起，你说什么就是什么，你做的决策不需要向我汇报。结果当郁亮，大刀阔斧开始对万科进行改革的时候，当那个方案，拿到王石手上的时候王石一看，这个战略最少帮公司少赚100亿。但是，王石没有说话，因为王石想到了杰克·韦尔奇“60分全过”，要让你的下属犯错，因为只有犯错才会成长。在座各位，为你的下属上道，铺满道路。你们知道吗，虽然郁亮摔了跤，但是郁亮成长了，郁亮把万科带到了千亿的规模，郁亮让万科成为了世界第一名的房地产销售公司。所以，事后王石回忆起来这一段还经常讲，真的杰克·韦尔奇太NB了，他这套管理学的东西太NB了，太值得我们学习了。就是要懂得授权，就是要领导者就要为下属的前进扫清障碍，当自己是这个障碍的时候把自己扫清除，就这么狠，就这么狠。

第四条、领导者要愉快的展示慷慨基因，当下属取得良好业绩的时候，领导者要慷慨的、公开的庆祝，给他发奖金，给他给予晋升，给他表扬，给到下属荣誉感。因为你们要明白，优秀的人要的是荣誉感。你们知道当年乔布斯，就是因为没学到这一条。你们知道乔布斯当年为什么会被自己亲手创立的公司赶出苹果吗？就是因为乔布斯是一个非常自恋的人。当他的一个工程师发展了一个创意，告诉他的时候他说行行行我知道了，不要说啊明天我说。第二天他眉飞色舞给大家讲一下，我有一个非常好的创意，给大家讲一讲。其实那是工程师的，下属的。他跟下属抢荣誉感，直到最后他的下属都纷纷离职，到最后大家一起把他给赶出苹果。当然了，后来，当乔布斯再次回归的时候他也崛起了。

优秀的人之所以能够成为优秀，就是因为优秀的人活在荣誉感这个维次。他就要荣誉感，那你还把他的荣誉感抢走，那怎么会优秀呢？卓越的人要的是责任感，对吧。那我们领导者呢，我们领导者要的是使命感。只要能完成使命，我们的下属，我们可以给他发钱，给他名，给他利，给他荣誉，所有的一切都给下属。你一个老板天天跟员工抢单，你一个老板天天跟员工抢荣誉，这企业能做大吗？当年周老师，跟我的一个福布斯成立一家公司，结果年终分红的时候，我那几个员工来找我。“老师，太气人了，竟然他们作为老总抢我的单，把我的分红给我抢走了”。他说我到现在才知道，周老师是全天下最好的老板。我在新思想上班这么多年，老师每一次有的业绩，都从来不自己拿提成都给我们。结果到了这里，这个老板把我的业绩全抢走了。你这怎么搞？

要想成为一个领导者，必须要愉快的展示慷慨基因。就像我的太太杨老师一样，她在做经理人的时候就不做个人业绩了，只要自己开单都挂给她下面的业务员，让她业务员赚钱，鼓励他们的业务员赚钱，这样才能拿管理提成，才有更多人愿意跟她干。不就这么回事吗？很多经理做不好经理就是因为这样，做业务员的时候自己开单拿提成，做经理以后提成下降了就拿管理提成了。结果就自己偷偷开单，公司不允许开单就挂到业务员身上，业务员开单以后他自己拿提成，找那个业务员要提成。你想想业务员会怎么想你？我们老大根本没有格局没有境界，天天跟我们抢客户。

最近有一部电视剧热映，叫《安家》有没有看过？你看看《安家》两个人，对吧。一个是姑姑，那个店长，有单都给下属干，对吧。另外一个就是孙俪演的那个房似锦，有单不是自己干，还要把下面的单抢到自己手上，自己拿这个提成，你让人家怎么会愿意跟随她呢？这就是杰克·韦尔奇的管理之道。

第五、管理者要确保下属快乐工作，领导者要创造一个轻松愉快的环境，要为员工的进步举行庆祝仪式。这一条太牛逼了，在我们公司这一条叫快乐机制。任何一个员工来到你的公司，他如果天天只是工作、工作、工作、枯燥，他都不想干了。你要给他营造轻松的工作环境，要开心，要嗨皮，要聚聚餐，带他们出去玩一玩。我们公司，我们的胡总三军总司令，对吧。每天在大家压力那么大的前提下，每天有一个刘老根大

舞台，让大家一起嗨，大家一开心就释放了，真的是这样。领导必须要给下属一个快乐的工作环境，我觉得这领导力这五条真的是绝了，太牛逼了这，核心中的核心。

一、体谅下属，关心下属。对吧，才能调动员工的积极性。二、领导者将自己视为首席解释官，一定要把公司的使命、愿景、价值观给员工讲清楚，讲到他信任你为止，对吧，要让他大量的去行动，去拿结果。三、领导者要为下属的前进扫平一切障碍，懂得授权，60分全过，哪怕自己是障碍把自己扫清除。杰克·韦尔奇是这样的人，杰克·韦尔奇不是退休的，他自己在激流勇退，要给他继承者机会。王石也是这样的，对吧。第四、领导者要愉快的展示慷慨基因。对吧，夸他，给他荣誉感。第五、领导者要让员工开心快乐。

就这么说吧，领导者具备了几个能力，总结了一下杰克·韦尔奇的话。一、活力，必须要有活力；二、鼓动力，你必须一讲话瞬间要点燃员工；三、执行力，你首先自己的执行力要很强；第四、决策力；第五、要有激情。而且要把这五个能力复制给自己的员工。所以我觉得真的如果大家用心的看完这本书，用这本书的管理方式和领导力的方式，去管理自己的公司的话，那咱们的公司业绩真的会倍增，你的公司真的有可能会自动化运营。你的公司之所以今天不是你的资产，不能够自动化运营。就是因为，你还在优秀的维次，一个优秀的人手底下只能，跟着一个普通的人；你必须要进到卓越，才能够培养一大批优秀的人为你所用；你必须要上升到辉煌，才能够让优秀的人和卓越的人都能够为你所用。优秀是做事，卓越是做人，辉煌是做局。而杰克·韦尔奇这本书就是教你，

如何成为一个辉煌的人。

商业的本质到底是什么？商业的本质就是一个企业的使命、愿景、价值观。商业的本质就是造福人，商业的本质就是经营信任，经营员工对老板的信任，员工对企业的信任，顾客对企业的信任。商业的本质是什么？商业的本质就是协同力，就是要协同作战。对于公司来讲，不就一个东西吗？就是产品。怎么把产品或者服务卖给自己的顾客，产品要怎么卖给顾客，要通过员工。换句话讲，一个企业就三个角色，一个是领导者，就是老板的人。另外一个就是自己的团队，也就是自己的员工。第三个就是自己的顾客，产品只是个媒介。换句话讲，你通过你的协同力，首先是使命。首先肯定是使命了，你卖产品不是为了赚钱，如果你卖产品只是为了赚钱，赚钱是成为不了强大使命的。今天员工没有钱跟你干，那赚到钱以后呢？马云十八罗汉当年没有钱，愿意跟着马云干，今天有钱了，还愿意跟着马云，肯定因为不是钱，因为使命，对吧？肯定是更大的东西。

所以，你必须要看完《商业的本质》以后就知道，商业的本质就是使命，就是造福人的，你必须要找到你企业的道，找到你企业的使命、愿景、价值观。然后训练自己的协同力，然后训练自己的领导力。《商业的本质》这本书，杰克·韦尔奇先生里面列举了全都是案例，最少有40多个案例，全是上过杰克·韦尔奇商学院的这些学员的案例。那些学员，是怎么样在企业没有使命的时候做不好，有了导入使命以后，企业开始腾飞的。团队管理者不懂得协同力，当懂得管理协同力以后怎么腾飞的。然后团队的领导力没有领导力，当有领导力以后，团队企业问题怎么得到

解决的。

当然了，书中里面也有，杰克·韦尔奇对人生的理解。他认为人生活着，就是一场修行，做企业也是一场修行，修心。遇到任何的问题，只要你开始修心，找到本质，任何问题都能解决。在这里，就这么说吧，看杰克·韦尔奇的书，有一种很通透大道至简的感觉。真的是让你看到激情澎湃，而且真的好用。我总结了一下送给大家一句话——物有本末，事有终始，知所先后则近道矣。这句话大家如果能够听懂，就听懂了商业本质。什么叫做物有本末，一个物体是有本和有末的。事有终始，每一个事件都是有终有始的。之所以先后则近道矣，做企业就像种树一样，我们都想要那个树给我们开花结果对吗。想要树开花结果，总是关注这个树怎么还不开花结果，为什么这个树怎么这样。你有没有想过，你看得到的，都是由看不到的所决定的。那个树干你看得到，树枝你看得到，但是树根你看不到。树根埋在地下的那些，才决定了那个树能不能长好，想要树开更多的果，就往树枝上浇水那是没有用的，要往树根上浇，这样的话能听懂吗。做企业就如同种树，一样一样的。一个企业的使命、愿景、价值观，就是树根。长树先长根，立人先立德，根乃树之基，德乃人之本。一个树没有根，这个树就如水中浮萍，那风一吹就倒了，对不对，根都没了那还不枯萎吗。那一个企业如果没有使命，只是为了赚钱而存在的时候，那这个企业就没有根，就像树没有根一样。

企业为什么会存在？不是我们需要顾客所以我们会存在，是因为顾客需要我们所以我们才能存在。企业的本质就是让顾客用了我们的产品过上好生活，商业的本质就是造福人，不是赚钱。只要你造福了人，就一定

能赚到钱，能听懂吗。是先有鸡还是先有蛋，企业是如何从0到1的，硅谷精神。因为要创新，所以成功了。而我们很多人是因为想成功，所以去创新，本末倒置了，颠倒了，用佛陀的话来讲众生颠倒。还是那句话——物有本末，事有终始，之所以先后则近道矣。

真的，《商业的本质》就是一本这样的书，杰克·韦尔奇先生列举了很多这样的案例，一个企业没有价值观，只为追求利润的时候，是怎么死的。然后开始跟他学习以后，如何开始提升自己的使命、愿景、价值观的时候，这个企业又是怎么活的。这是要讲的第一点，第二点，商业的本质就是团队协作，如果我们用周老师的“道法术器”来解释，来解读《商业的本质》这本书的话。那商业本质的“道”是什么？商业本质的“道”就是使命、愿景、价值观。那商业本质的“法”是什么？商业本质的“法”就是一个字“势”，趋势的势。企业必须要跟上这个时代，在杰克·韦尔奇操盘通用电气的时候，这家公司已经存在几百年了，有些产品、有些部门、有些项目已经不适合这个时代了，就直接砍了就完事了，永远是做趋势。大势所趋还是大势已去，对吧。你做的这些事是大势所趋的就去做，已经是大势已去的就不要做了。第三，商业本质的“术”是什么？“术”就是方法，就是管理团队的方法。你必须要打造团队，商业的本质就是团队游戏，靠一个人是不可能做出商业的，一定是靠团队，靠团队你就必须要懂得协同。那商业本质的“器”是什么？钱、事、人。世间万物，在杰克·韦尔奇看来，都是我做企业成功的工具而已，我今天企业的产品只是个工具，我今天赚钱只是个工具，我今天用人只是个工具。钱、事、人在他看来都是个工具。

换句话讲，你看《商业的本质》这本书有一种什么感觉，你知道吗。有一种俯瞰商业的感觉，有一种俯瞰地球的感觉，就这种感觉。你们知道为什么我们读毛主席的诗词，就有一种俯瞰地球的感觉，就是因为毛主席他是站在本质，他能够一眼看到问题的本质，这个是最重要的。包括马云也是一样，马云从来没有想过赚钱，马云想的就是如何服务好顾客，因为他知道只要服务好顾客，一定能赚钱。所以，阿里巴巴最早的使命、愿景、价值观，独孤九剑几乎全变完了，只有一条永远不变，客户第一。客户第一，员工第二，股东第三，永远是这样。当阿里巴巴去美国上市的时候，很多人都不理解，我是你的股东，你竟然不把我排到第一位，我为什么买你股票。马云说你不买你马上卖，你是我的股东没错，我要对你负责，但是我更要对我的顾客负责，顾客才是我的衣食父母，你是我的股东你给了我钱，但是你给我钱是干嘛，是想赚钱，你要想在我这里赚钱，赚到钱你可能就跑了你不会跟我一辈子，而我公司的顾客，是会跟我这个企业走一辈子的。所以顾客永远是第一，顾客第一，员工第二，股东第三，这就是马云阿里巴巴价值排序。而马云跟谁学的？杰克·韦尔奇，通用电气。

因为阿里巴巴的第一任总裁，就是通用电气的杰克·韦尔奇的徒弟——关明生。所以在座的各位就这么一讲，你瞬间明白了，马云为什么可以俯瞰中国商业，他请了一个俯瞰世界商业的人，来做他公司的CEO，他的公司怎么能做不大？就像俞敏洪先生讲的一样，新东方为什么能够成功。对吧，花千万年薪去全世界搜索人才，把全世界最顶级的人才全部汇集到新东方，新东方搭了一个国际的班子，瞬间俯瞰商业，这就是商业的本质。所以真的，我建议大家一定要看这本书，你今天听周老师解读。说实话，听解读的目的，不是为了解读完以后就不看书了。一定是听

完解读以后是周老师帮你选了一本好书，你一定要把这本书看一看，特别是你们想做商业的，你们想通过商业发家致富的，你们想创业想成为企业家的。你不跟杰克·韦尔奇学跟谁学？杰克·韦尔奇被世界誉为20世纪最伟大的CEO，不管是我们中国的史玉柱，柳传志，冯仑，然后马云，俞敏洪，都在向杰克·韦尔奇学管理，那不是盖的，不是开玩笑。所以这本书大家一定要看，真的。

我几乎把杰克·韦尔奇所有的书全部看了，我之所以能够这么了解杰克·韦尔奇，说实话，就是因为研究他很多年，他的很多管理方法都用在我的公司。比如说“群策群力，全员生发”的战略，比如说“数一数二”的战略，比如说这个“60分全过”的战略，很多战略都要融入到我们自己的公司。而且在，几年前吧，周老师有幸能够见到杰克·韦尔奇本人，能够去倾听他的商业智慧。我觉得真的是挺受益的，我希望我们所有的家人们真的，追随英雄，敬畏英雄才能成为英雄。在这个时代需要英雄，如果你想把你的企业做大你必须得懂商业，站在全球第一CEO的视角，来俯瞰中国商业瞬间崛起。看到这本书以后，我相信可能很多人也都知道周老师为什么，能够从优秀进入卓越，从卓越进入辉煌。周老师的公司为什么能够从一个普通的企业，凡是周老师要必须事必亲为，到现在能够全自动化运营，其实真的就是靠这本书《商业的本质》。

最后，也非常感谢所有666书友会的家人，也非常感谢我们的杰克·韦尔奇先生。祝愿他的思想还能够影响后世，能够帮助更多的人。杰克·韦尔奇虽然今天已经离开了我们，但是他的书籍还在卖。这就是周老师讲的，当你生命当中还剩下最后一秒，你最想做的事情是什么，除了陪自己

最爱的人在一起以外，除了去自己想去的地方以外，一定是做一些有价值有意义的事，我们能为这个社会留下点什么，能为这个世界留下点什么。杰克·韦尔奇先生已经仙逝，巨作还在全球畅销，他不知道又能够帮助多少人。所以我觉得杰克·韦尔奇，有些人虽然死了他依然活着，而有些人虽然活着，他已经死了。如果今天，你活的就像行尸走肉一样，如果今天，你每天无所事事，活着就是在浪费粮食，浪费这个世界的资源，说句不好听的，跟死了没什么区别。

真的，这就是周老师看这本书的体验，包括杰克·韦尔奇最后这一章写的，心若在一切都在。不管我今天肉体还在不在，只要我的心这份大爱的心在一切都在。杰克·韦尔奇走了，但是杰克·韦尔奇商学院依然在，还是那句话，在这个世界上有些人已经死了，他依然活着，而有些人虽然活着，他已经死了。我希望，看这本书能够让我们每个人都可以活着。记住，死亡不可怕，可怕的是你压根就没有活过。我们每一个人都应该成为商业天才，我们每个人都应该找一份，我们自己热爱的事业去做，去挥洒自己的热血和天赋，人活着必须要做事，只有做事才能够让你能够真真正正的理解什么是修行，为什么稻盛和夫，要通过做企业来修行，为什么马云通过做企业来修行，为什么乔布斯通过做企业来修行，你就明白，人活着的最高境界就是修行。而修行的最高境界是什么？借事修人借假修真。

当一个人不做事是会枯萎的，就像周老师一样，我真的长这么大，今年32岁了我从来没有休息过一天。以前天天上学，15岁初中辍学，就忙着找工作忙着赚钱。25岁财富自由进入教育培训行业，就想传播财商，从

来都没有认真的在家里休息过。结果今年疫情，可算是休息了，在家里休息了两个月。知道休息这两个月我什么感觉吗？刚开始很兴奋终于可以休息一下了，到第二个月的时候，我觉得我的生命在枯萎，我觉得我正在死去。所以我开始开直播，我开始继续分享，我开始继续站在舞台上。真的是这样的，而且我在此也非常感谢我们的666书友会。在今天这个人心浮躁的世界，说实话，你已经多久没有翻开过一本书了，我们都迷恋在虚拟的网络世界，我们在打游戏，我们在刷短视频，我们在看直播，我们在看电影，说实话，娱乐至死啊朋友们。说实话周老师也已经很久没有看书，但是因为有666书友会这个平台，我必须得录书，我们的工作人员天天催我，老师你好久没有更新了，天天催更。以前周老师在农村对吧，隔离在老家没办法。一来到深圳马上干的第一件事，就是来我们666书友会做客录书。

所以告诉你们，一个人人性就是懒惰的，知道吗，人性就是贪婪，人性就是懒惰的。要想成功，必须要自主、自信、自律对吧。自律很重要，那怎么才能自律呢，我也不是个自律的人。每一个人都很难自律的那怎么办，找个人来督促你，找个事来督促你，如果没有666书友会这件事，我觉得我今年可能还没有看一本书。真的，我发自肺腑给大家讲，以前是因为我要出差，我等飞机无聊我必须要看书，对吧。以前是因为穷，逼着自己看书，对吧。要不就是因为备课我必须要看书，对吧。我就是在逼自己成长，所以周老师真的非常感谢666书友会，因为666书友会在逼着周老师成长，逼着周老师看书。所以我周老师也做了个决定，我们在666书友会更新书籍会更快一点。周老师准备，用这一个月的时间最少解10本书出来。我要解10本书你们知道吗，意味着我最少要看100本书，我要把我以前看的书里面再看100本书，找一本最经典的书。我给你们推荐的每一本书，这本书是我最早看50本书找出来的一本，因为我只推荐改变命运的书籍，因为这本书曾经改变过周老师的命运。所以

最后还是那句话，希望大家每一个人都每天要做事，不做事真的会枯萎，我会继续的坚持录书解书，666书友会我一定要把这个事业做一辈子。非常感谢我们666书友会所有的粉丝，感谢杰克·韦尔奇先生，感谢我们所有的家人。我是周文强老师，我爱你，如同爱自己。我们下期节目不见不散，感恩大家！