

中外企业管理警句

于自均 郑崇田 编

吉林人民出版社

中外企业管理警句

于自均 郑崇田 编

吉林人民出版社



2 018 8473 7

中 外 企 业 管 理 警 句

于自均 郑崇田 编

*

吉林人民出版社出版 吉林省新华书店发行
长春市第四印刷厂印刷

*

787×1092毫米32开本 3.25印张 70,000字

1986年3月第1版 1986年3月第1次印刷

印数：1—13,680册

统一书号：4091·307 定价：0.54元

前言

言

本书共搜集了中外一百多位企业家、经济管理学家、经济管理工作者和有关学者关于企业管理的警句近八百条。这些警句，虽然文字不多，但却凝聚了作者们的辛勤劳动和无教心血，体现了多人的经验和教训。其中有些警句，在本书出版以前已被一些厂长和经理相互传抄。但愿这本小册子对广大企业家和经济管理工作者能有所启发，更愿它能转化为物质财富。

本书所搜集的警句，主要来源于中外的书刊、报纸和发言稿，个别的来源于有关专家和同志的书信、日记、桌签和谈话。

由于我们水平和阅历所限，加之时间仓促，这本小册子编得很单薄，很粗糙，很不理想，特别是有些更好的警句还未来得及搜集，诚望警句的作者和读者们多多提出批评意见，以便再版时修改和补充。

谢谢警句的作者和读者。

编者

一九八五年二月二十八日

目 录

前 言

一、企业的希望在改革之中·····	(1)
二、企业家型人才的素质·····	(6)
三、企业家成事的诀窍·····	(19)
四、有效的决策·····	(37)
五、实效性管理·····	(41)
六、企业家的用人之道·····	(48)
七、提高集体的凝聚性·····	(67)
八、善于创造明天·····	(73)
九、没有竞争就没有进步·····	(77)
十、现代领导者的权威观·····	(80)
十一、做一个成功的时间主宰者·····	(83)
十二、会议的有效性·····	(87)
十三、信息是重要的资源·····	(89)
十四、信誉会给企业带来效益·····	(92)
十五、民主管理·····	(94)
十六、现代化的企业管理要有科学的思想政治工作 作保证·····	(96)

一、企业的希望在改革之中

企业的希望在改革之中。

改革是振兴企业的必由之路。

要建立具有中国特色的社会主义企业，唯有改革才是出路。

要改革必然会遇到多种多样的阻力，各种人物都会登台表演，各种势力都会找你纠缠，不但有软磨硬顶，甚至还有造谣中伤、威胁恐吓。做为改革者，应是既无个人所求，又无个人所惧，只有这样才能闯出新的局面。

在经济改革中，能否迈出第一步，关键是能否自觉地挣脱旧思想的羁绊，进行自我松绑。

企业改革的重点是突破分配上的大锅饭、铁饭碗，干部的终身制以及束缚生产力发展的各种陈规戒律。

改革的关键是调动积极性，调动积极性的关键是打破大锅饭，打破大锅饭的关键是贯彻按劳分配原则，贯彻按劳分配原则的关键是落实经济责任制。

宁愿在改革中犯错误，也绝不因怕犯错误而不敢改革。

创自己的牌子，走自己的路，外国人能赚中国人的钱，我中国衬衫工人也要赚外国人的钱。

要为中国衬衫工人争气，这也是一股强大的魅力。那种胸无大志，一心经营个人安乐窝的人，肯定成不了改革家。

靠牌子吃饭能传代，靠关系吃饭要垮台。

谁敲掉厂里的牌子，厂里就敲掉谁的工资。

要奖勤罚懒，重奖重罚，奖罚及时兑现，让那些混大锅饭、泡病号、走歪门邪道的人占不到半点好处。

不管是哪一级领导，只要是耽误了事情，就毫不客气地叫他下台。

摇头摇错的和点头点错的，一样要负责任。

任何一个企业、一个单位，如不能成为有严密组织、有战斗力的集体，就实现不了改革。

严格的考核、严明的奖惩和严肃的纪律，是实行改革的重要保证。

观念变革应是经济改革的先声。

企业在每一个层次上都要有有革新精神的人。

人才是事业之本，也是改革成败的关键。要起用那些率先改革、敢于开拓前进的干部，不要重用那些只“唯书”、“唯上”、因循守旧的干部。

工厂的改革十分必要，不改革，不能进步；不改革，不能起飞；不改革，不能适应四化建设的需要；不改革，不能建成真正合格的社会主义工厂；不改革，就不能开创新局面。

以雄心勃勃的事业心，建设一个合格的具有中国特色的社会主义工厂。

我国目前最急缺的是企业家，是整个的“经理阶层”，这是经济社会的“软件”。

改革有强大的生命力，它给人们带来生机和活力。

改革的洪流将越来越大，势头将越来越猛，不可遏止，不可逆转，中华民族的经济振兴将在改革中实现。

只要我们这些炎黄子孙团结奋斗，在党中央的坚强领导下群起改革，中华民族的“起飞”指日可待，繁荣富强的社会主义中国必将巍然屹立于世界东方！

改革是一项探索和创新的事业，必须有新的用人标准。搞好改革，搞活企业，关键在于人才。衡量人才的一个重要标准，就是看他有没有现代化的经济、技术知识，有没有勇于革新、创造的精神，是不是干四化、风气正的实干家。

我抱定了决心，宁可在改革中遇有不测，也决不当看户守摊的人。

为给进行改革创造条件，铺平道路，我尽个人的能力，做了多方面的努力。简单概括起来就是三句话：对上——要“剑”①；对下——要权；对己——要“识”②。

我们批判过从前的“九斤老太”，切不可当今天的“九斤老太”。青年人是现代生活的开拓者，他们大多数人追求的东西，我们应该喜欢，而不应吹毛求疵。

探索发现人才的途径，千方百计地发现人才。要做到这一点，关键的问题是打破干部的“终身制”。在我们这个封建主义思想残余影响很深的国度里，此举当列为改革之先，用人之首。

改革实践是个大学校，只有创业实践才能造就出一代风流人物。

① 要“剑”，指向上级要允许厂长先斩后奏的“尚方宝剑”。

② 要“识”，指厂长自己必须有胆有识，远见卓识。

在今后的工作中，如果没有人告我的状，说明局面没有打开，有告状的了，说明开始打开局面了。

我们的方针是，一切民族、一切国家的长处都要学，政治、经济、科学、技术、文学、艺术的一切真正好的东西都要学，以天下之长，补己之短。

多元化经营^①犹如“多脚餐桌”，比独脚餐桌稳固得多。

农业企业兼营工业企业，将会加快致富的步伐。

地上的路是人走出来的，企业的路是人闯出来的。

哪里实行承包制，哪里生产就发展，哪里群众就富裕。所以，“包”字应作“富”字讲。

不增加效益的改革是不成功的改革。

有雄心壮志的企业，其重要表现之一就是能想方设法地挣外国人的钱。只有这样，才能增加祖国的财富。

① 多元化经营，指的是“跨行业”的经营方法，又称多边化经营。日本多元化经营的范围极其广泛，简直是“从导弹到鸡蛋”无所不包。其优点是能使企业得到均衡性的稳固。

二、企业家型人才的素质

一个企业家，要有理想，有事业心，有责任心，有进取心，愿意挑重担。

企业家要有创新能力。对新鲜事物敏感，富有想象力，思路开阔，善于在新形势下提出新方案、新目标，鼓舞下属去完成任务。

企业家要有逻辑判断能力。能判断事物的因果关系，看问题有远见，具有预见性。

企业家要有直觉判断能力。就是要有当机立断处理问题的能力。在无法从容商讨时，能凭直观感觉当机立断，应急应变。

企业家要有决断的勇气。在认准目标以后，敢想敢干，不怕承担风险，不怕遭受挫折，勇于负起责任。

企业家要善于与人交往，善于倾听各方面意见。社交敏感，掌握资料信息也敏感，具有待人处事的良好态度，是交换意见、沟通情况的能手。

企业家要有自知之明，知道自己的长处和短处，知道自己在他人心目中的地位，知道自己的每一言行在他人心目中造成怎样的印象。自知才能自律，才能有检点、约束自己的能力。

企业家处人处事忌带成见，忌一言堂，要重视群众意见，看问题实事求是，公平而客观。

企业家要有宽厚容忍的风度，不计较个人恩怨，不纠缠历史旧帐。

企业家能戒骄戒躁，遇事顺利成功，不沾沾自喜，不得意忘形，不过分乐观。

企业家能处理危难，遇事受到挫折，不抱怨，不沮丧，不迁怒，不丧失理性。

领导者应有主见，又要适当灵活，不固执己见，不钻牛角尖，知道无法达到预期目标时，会痛快地转移工作重点。

企业家要行为自然，诚恳坦率，不矫揉造作，不虚饰效果，力戒说空话、说大话、说假话、言过其实。

一个厂长应该有雄心。雄心大还是不大，对你所领导的企业来说，事关重大。没有雄心，就无所作为，停止不前。雄心不大，目标就不高，前进的步子也不会大，就谈不上赶超国际先进水平。

事业家往往要比懒汉、懦夫承受更多的指责和非难。

一个企业没有“长官”是不行的，一个“长官”没有意志也是不行的。厂长就是企业的最高“长官”，厂长必须要有坚强的“意志”。

企业家要做到五懂：一要懂文化科学知识；二要懂基本经济理论；三要懂企业管理知识；四要懂生产技术知识；五要懂国家政策法规。

企业家要做到五会：一会决策，二会组织，三会用人，四会激励，五会协调。

厂长要学“生意经”，要懂“经营术”，既要懂得科学组织生产，更要懂得合理组织经营，讲究经济效益。

企业家要有广泛的知识，既应该是一个业务“专家”，更应该是一个业务“杂家”。

企业家要有使命感，给予的任务无论有什么困难，都要有一定要完成的坚强信念。如果缺少这个“使命感”，作为管理人员来说就是不称职的。

企业家在与他人交往的时候，一定要有诚实的态度。带着诚意和对方接触，就会赢得对方的诚实。

管理人员要有比较高的忍耐力。无论怎样痛苦、怎样难受，都能够忍耐。

一个企业家要能团结同志，善于依靠群众，善于吸引人才，为群众所爱戴。

领导者要有统御才能。所谓统御才能是指领导者不凭借特权，不凭借组织机构赋予的权力，也不凭借外在势力，而能说服并能够指导他人行为的能力。

一位有进取心的领导者，当他感到没有问题时，会坐立不安，不自在。

好的领导者总是言出必行，即使是作过的暗示，也会信守诺言，使人人都知道这位领导者“金口玉言”，说话算数。因此，必能得到大家的崇敬。

得才者昌，失才者亡，这是被历史事实证明了的一条真理。如果领导者自己不能胜任工作，又忌妒他人的才华，发展的必然结果是优秀的人才一个一个被排挤走，代之而来的庸碌之辈，形成“武大郎开店”的局面，则必失众望。

创造型领导人才，主动、好奇，兴趣十分广泛，对任何事物都有一种强烈的好奇心理。

创造型领导人才，对客观环境有着敏锐的洞察力，能从平凡的事例中侦破问题的裂痕所在，找出实际存在与理想模

式之间的差距。

创造型领导人才，思维流畅，属立体思维、多路思维型人才，他们善于举一反三，闻一知十，触类旁通，具有很大的变通性。

创造型领导人才，他们具有很大的疑问性，对现存的事从不盲从，而是大胆发问，勇于脱出一般观念的窠臼，在社会交往和日常生活中，人云亦云、随声附和的情况极少。

创造型领导人才，他们不轻附众议，平时喜欢思考哲学、社会学和人生价值等抽象的问题，绝不贪婪于点滴物质利益。

创造型领导人才，他们态度直率、坦然，感情开放，具有较高的抱负。

创造型领导人才，他们具有自信心和坚持力，深信自己所做的事情的价值，即使遭到阻挠和诽谤也不会改变信念，坚毅顽强，奋斗到底。

创造型领导人才，他们总是富于想象，联想多，幻想奇，从而有利于揭开创造的序幕。

创造型领导人才，他们具有流畅的表达能力，不需要繁琐的语言，就能把复杂的事物、观念表达清楚，说话单刀直入，有很大的诱惑力……。

向下级进行教育的人，当然应该具有比下级更强的能力，更丰富的知识和技术。如果不是这样，就无法对下级进行教育。

有坚强的“使命感”的人，无论什么时候都能很好地认识管理人员的作用，担负起自己的使命和任务。

对工作满足，就是肯定现状，不能激发发现问题 的意识；对工作不满足，就是否定现状，刺激发现问题的意识。这对发现问题有很大作用。

如何培养自己的接班人也是衡量管理人员能力的一个标准，应该经常考虑如何培养自己的接班人。

目前站在管理人员地位上的人，不久就要让位于他人，如果不知道自己的接班人是谁，这样的管理人员是不称职的。

管理人员如果得不到下级的尊敬，就不能对下级进行管理。他发出的命令、指示，下级不愿意接受，也就不能得到下级的协助。选择管理人员时，看其是否能够得到同事们的尊敬，是一个很重要的考核项目。

管理人员应该具有丰富的感受性，能够很好地理解别人的高兴、愤怒、悲哀、欢乐。如果没有很好的感受性，处理事

情时就很可能出现问题。

凡事皆需人来做。因此我认为，今天所说的领导能力，是指由“识别人”、“培养人”和“使用人”三部分构成的实际工作能力。

看人是否客观、公正，是否善于发现人才并且量才录用，放手让他们大胆地在重要岗位上发挥作用，是衡量一个人有无领导能力的第一条标准。

真正有能力的干部是富有创造性的干部，他善于主动地发现问题，并且有计划地解决问题。

不轻易和部下妥协的领导才是有能力的领导，这样的领导才能培养出优秀的人才。

作为领导，必须具有向他的部下显示自己才能的实力，如果能以才能使部下成为自己的“信徒”，那么，无论有多大的困难和危险，部下也不会退却，工作效率总是不断地提高。

厂长要会决策，也就是人们常说的会“拍板”。决策能力，是厂长所有能力中核心的能力。

选拔一些没有造就的人做经理是不行的，因为做一名经理至少要让下属信服。