



当代企业家 思想精典

胡玉海 主编

DANGDAIQIYIEJIA
SIXIANGJINGDIAN

辽宁大学出版社

当代企业家思想精典编委会

主任委员

副主任委员

委员

邓廷璠

包义山

李刚

陈求石

姚银芳

梅欣生

帅先镇

宋汇泉

李纪华

邹艳梅

徐世杰

龚国基

胡玉海

丁威

于惠林

王代敬

白广瑞

李力

李永杰

孟庆萍

郭庆春

阎桂芳

潘林江

王仁强

毛英萍

孙洪阁

李华

李敬武

胡拓坪

钱殿文

路贵桥

前 言

“企业家”这一名词，在我国是近几年才热起来的。然而，企业家的产生和军事家、艺术家一样，自有企业时他们就已经产生。

由于历史的原因，中国的企业家长时期被看成是政府任命的“官”，并套有级别。正因为如此，企业家不仅没有完整的、独立的法人资格，也缺少企业家应有的思维方式和企业家的人格特征。上行下效，按指令行事，按指标生产，按计划销出，不愁没原料，不想销路，当然更谈不上竞争，也就无须动脑筋去“思想”。

改革开放的深入，市场经济体制的确立，将企业和企业家一齐推上了市场，推进了竞争大潮之中。这样，企业家们不得不思考，不得不探讨，这就是中国当代企业家思想产生的源头。

时下，企业家的桂冠是辉煌的。

作为一个企业家，他不仅应会管理、善经营，而且也要善解人意会做思想工作。

作为一个企业家，他不仅必须具备经济学、管理学方面的专业知识，而且还应当具备敏锐的思想政治洞察力。

作为一个企业家，他不仅应具备指挥生产、驾驭企业的领导能力，而且还必须具备认识市场、占领市场、引导市场、巩固市场的竞争能力。

作为一个企业家，他要熟悉产品、懂得技术、善于推销，他还要能识人、会用人、善育人。

更重要的是，作为一个企业家，他不但要具有付诸行动的能力，还要有精美的思想。

当然，企业家也和常人一样，不管他们的知识有多全面，追求多么强烈，然而在实际生活中，有一些瑕疵也是在所难免的。

在我国，市场经济体制刚刚建立，进入企业家角色的个人，包括他们的思想在内还很幼稚，但他却是振兴经济、进行四化建设的希望所在。扶植和培育这棵幼苗茁壮成长，是我们编辑出版这本书的目的。

每一个企业家的的工作，为经济发展作出了贡献，也为后人留下了思想遗产，整理他们的思想，对经济建设、企业发展和企业家的成长，具有重要的现实意义，同时也具有丰富中华民族思想宝库的深远意义。

我们在收集企业家思想稿件工作中，得到了杭州万象节厂厂长鲁冠球、抚顺石油二厂厂长康庆泽、重庆钢铁（集团）公司总经理郭代仪等近 500 名企业家的大力支持，在几十名编委的有力合作下，经半年多的努力，完成了这部《当代企业家思想精典》。

我们称这部书为“思想精典”，是就整体而言，这里也包括了一些经验和某些作法的介绍。全书除有近 500 名企业家为我们直接撰稿外，另又在报刊上摘录一部分国内外企业家的思想言论。在这里，我们向所有被收入精典的企业家们致敬！

在编辑过程中，各地编委克服了很多困难，做了大量的工作。全国著名经济学家、辽宁大学校长冯玉忠教授，对此书给予指导和支持，并为此书撰写序言。辽宁大学出版社政史编辑室主任常江副编审，为出版此书做了大量的组织工作。在此，向我的老师和各位朋友表示诚挚的谢意。

奉献给各位读者面前的这部《当代企业家思想精典》，如同企业家的思想一样，还很幼稚，更由于我们的水平所限，书中肯定会有缺点和错误，希望大家批评指正。让我们共同扶植和培育企业家思想这棵幼苗的成长。

胡玉海

1993 年 7 月 18 日

愿企业家队伍在神州大地上浩浩荡荡（代序）

冯 玉 忠

今日之中国，正处在前所未有的改革、开放的伟大时代。这是造就企业家的时代。

一大批具有中国特色的企业家正在神州大地倔强地站立起来。这是中国经济改革的一个重大成果，也是改革正深化的一个显著标志。

谁说中国没有企业家？美国记者华莱士在他的报道中说，北京有个大碗茶公司，公司经理的业绩，会使美国卓有成绩的企业家垂涎。象这样的令外国企业家“垂涎”的企业家，在神州大地何止万千！

中国企业家这个概念，具有浓颜的中国特色。这是一批特殊环境和特殊年代成长起来的、具有特殊素质的中国式企业家。

中国的改革之路荆棘载途，险滩重重。中国企业家正是在“这种”环境中涌现和成长起来的。正是“这种”环境造就了一大批勇于开拓、锐意进取的企业家和改革者。在中国，企业家和改革者几乎是同义语。那些改革先行者的业绩一再证明而且还在继续证明，他们所领导的企业经营管理之兴盛是与他们的改革步伐成正比例的。不改革，就谈不到科学管理；不改革，也就谈不到经济效益。因此，在中国，要想成为一名合格的经营管理专家，首先必须是勇于创新的改革家。

改革，既有披荆开路、先睹朝霞的乐趣，也有种种挫折乃至一时的厄运。只有那些勇于不断地拓宽自己的路的人，才有可能成为振兴中华大业的改革者。这，需要具备的是勇于在激流中冲决搏斗的品格。

具有中国特色的企业家，正是具有这种品格的改革者。那

些锐意改革的企业家都有一种拼搏、奉献的精神，这是当代中国企业家的素质特征。他们不畏艰难险阻，他们勇于并善于攀登。他们是先进生产力的代表，他们是，中国经济改革的带头人。

我们正处在一个伟大的实践的时代，也是一个伟大的理论复兴的时代。具有理论兴趣、理论追求和理论目标，并且有了一定理论成果，这是具有中国特色的企业家的又一个显著标志。

改革需要理论力量的支持。企业家对理论的追求，最先是为了自身“防御”上的需要。改革是一场广泛、深刻而又持久的大变革，它对固有模式、僵化观念、理论教条和习惯势力的冲击是前所未有的。因此，改革和改革者遇到来自各方面的阻力和责难，是可想而知的。面对着种种挑剔，企业家们从自身的“境遇”中感受到理论的力量之可贵。他们迎接挑战，“走向暴风雨”。以崭新的姿态和特有的风格，冲破“左”倾教条主义的束缚和非难，在理论上大胆的拨乱反正，以马克思主义的科学理论，研究新情况，分析新问题。他们高举马列大旗，脚踏中国大地，紧密结合改革的实践、探讨改革的理论。他们先是探讨市场理论，计划理论，分配理论，所有制理论，租赁理论以及股份制理论；进而又研究经营与管理的理论，当他们掌握一定的“防御”武器之后，就不失时机地大举“进攻”了。他们当中的不少人开始著书立说，把自己的丰富实践升华为理论。我们完全可以有把握地说，中国的企业家群体中有一批实践着的理论家。

回顾我们已经走过的改革历程，令人欢欣鼓舞。但是，我们还要看到继续前进的道路仍有坎坷。

尽管众多的企业家以其特有的素质和品格正在挺直身躯，有的还创造了令外国企业家“垂涎”的业绩。但是我们还要看到中国企业家宏大队伍形成的条件尚不完备，束缚企业家手脚的“链条”远未完全砍断，以致艰苦拼搏着的企业家仍在倍尝

辛酸。

一位厂长以其幽默的语言为当前企业领导者们勾画一幅像：橡皮脑袋八哥咀，蛤蟆肚皮兔子腿。他说：“橡皮脑袋不怕碰钉子，东边的碰回来再去碰西边，反正是橡皮的。八哥咀，遇到困难，要四处说好话，五处求援。蛤蟆肚子，要能够容得下气。宰相肚子能撑船，企业家的肚子里应该能够开北海舰队。最后是兔子腿，懒惰不行，决定了的事儿，就要拼命跑，赶快干。”这是怨言？这是牢骚？不！这是众多企业家所处的真实境域的真实写照。旧体制、旧章法、旧作风、旧传统、旧观念给我们的企业家所造成的“难题”简直令人难以置信，这是现实。

中国的改革正在深化。深化改革的关键是企业机制的改革，而企业机制改革的核心就是造就一支宏大的企业家队伍。因此，深化改革的一个重要任务就是要创造使一大批社会主义企业家成长的政治环境和社会环境。

一个不尊重自己的企业家的民族不会是先进的民族。如果说企业是国民经济细胞，那么企业家则是细胞核。他们是创造社会财富的前沿阵地指挥员，处在社会经济生活宏观和微观的结合部，也是落实党和政府各项方针政策的关键人物，起着关键作用。从政治上关心他们，从理论上支持他们，从制度上和法律上保护他们，是我们全民族的责任，也是我们党的义务。就这个根本意义说，深化改革，就是要继续深入地破除阻碍企业家施展才干、压抑企业家创造、束缚企业家成长的僵化观念、僵化模式以及各种陈规陋习。造成一种尊重、支持、爱护企业家的社会风尚。正是从这个意义说，深化改革，就是要为中国企业家宏大队伍的形成创造完备的社会、经济、政治和文化环境。

当然，宏大企业家队伍的形成，也还有一个企业家自身素质的不断完善问题。

社会主义时代的企业家是在前所未有的经营环境里经营着前所未有的事业。这是艰难而壮丽的事业。这事业不仅要求企

业经营者具备渊博的知识、经营的能力、领导的艺术，更需要“有一点精神”。企业家的精神力量是社会主义企业的宝贵财富。那些成绩卓著、贡献超群的厂长或经理，都有精神力量方面的特征。这就是，专精于事业的热情，振兴中华的壮志和开拓未来的雄心。

当今的时代，可以说是快速变化着的时代。时代在呼唤着千百万现代企业家。那些“能向变化挑战的人”，是我们全民族期望着的企业家形象。

“这样的”中国企业家宏大队伍必将形成。

愿“这样的”企业家队伍在神州大地上浩浩荡荡，走向世界，走向未来！

写于1988年元月

附记：胡玉海同志作为一名历史学者能够如此关心企业家的成长，而且把研究的热点对准现实热点，编辑了这部“企业家思想精典”，实在值得称道，令人感佩。他嘱我为此书作序，应该说些什么呢？经过一番思索，翻出了五年前我在一次企业家理论研讨会上的献词。重新阅读之后，觉得还不过时，于是一字不改地抄录于此，以为代序。

1993年7月7日

目 录

思 想 篇

一	经济发展的第一要素	1
二	主人翁意识	5
三	思想政治工作	15
四	“大道理”“小道理”	28

改 革 篇

一	改革是中华民族的希望	36
二	改革为企业带来生机	39
三	分配制度改革的途径	48
四	加大改革力度的方向	55

管 理 篇

一	“算”的管理	67
二	质量的管理	74
三	管理的第一对象	79
四	综合管理	90
五	管理研究	99

人 才 篇

一	人才与竞争	109
二	人才“精”企业兴	116

三 识人·用人·育人·····	123
-----------------	-----

科 技 篇

一 科技是第一生产力·····	136
二 科技与企业生存·····	139
三 科技与育人·····	147

市 场 篇

一 认识市场经济·····	150
二 占领、引导、巩固市场·····	156
三 平等的竞争·····	166

经 营 篇

一 经营经验谈·····	176
二 优质产品+优质服务·····	189
三 经营的探讨·····	195

竞 争 篇

一 竞争的作用·····	205
二 竞争的本质·····	210
三 怎样赢得竞争·····	216
四 参与国际竞争·····	222

信 息 篇

一 信息价值·····	231
二 捕捉信息·····	234

挖 潜 篇

- 一 注重自身 挖掘潜力..... 240
- 二 挖掘潜力的途径..... 243

公 关 篇

- 一、公共关系的作用..... 253
- 二 公共关系的效益..... 258

发 展 篇

- 一 改革与企业发展..... 264
- 二 在竞争中求发展..... 276
- 三 实事求是 扬长避短..... 280
- 四 大目标与大发展..... 285
- 五 艰苦奋斗..... 289

决 策 篇

- 一 决策学研究..... 293
- 二 成功的决策..... 298

领 导 篇

- 一 企业家的献身精神..... 305
- 二 企业家的心理素质..... 313
- 三 企业家的才能..... 319
- 四 企业家的权威..... 331
- 五 成功之路..... 337

文 化 篇

- 一 企业文化..... 352
- 二 企业精神..... 358
- 三 塑造的途径..... 364

精 华 篇

- 一 人生价值..... 376
- 二 经营论语..... 386

思 想 篇

一 经济发展的第一要素

世界上最可宝贵的是人，最复杂深奥的是人的思想，最艰巨光荣的是思想政治工作。

企业走向市场与我们广大干部职工旧有的思维方式和管理模式存在着一定的差距，需要思想政治工作及宣传教育去解决；反对平均主义与分配不公之间的矛盾需要思想政治工作去解决；商品经济的空气氛围与要求广大党员干部廉洁奉公之间的不协调需要思想政治工作去解决；物质文明的高速发展与社会风气的滞后退化之间的差距也需要思想政治工作去解决。这样，就给思想政治工作者提出了新的课题。我们已经面临着计划经济条件下传统的宣传方法与市场经济条件下的新内容、新形式的挑战；面临着新形势下思想政治工作量的加大与当前存在的某些忽视、淡漠思想工作的挑战，面临着思想政治工作队伍人心不稳与宣传工作艰巨任务之间的挑战；面临着宣传形式与效果一般的挑战。我们广大政工干部要挥戈上阵，发扬勇于迎战，敢于拼搏，敢于胜利的优良传统，而不是改行转业，削弱放弃。这就要求我们端正思想，找准位子，坐正屁股，学会做市场经济条件下的思想政治工作。

逆反心理与正常的“反思”不同，反思是建立在冷静思考和理智的基础之上的，而逆反心理具有冲动性、盲目性、执拗性、幼稚性等特点，发展到一定程度就会使矛盾激化，甚至有可能产生“投射”行为。要消除逆反心理，应该坚持实事求是，讲究处理艺术，尊重客观规律，采用科学方法。关键要做到三

个相结合的原则，一是思想教育与惩罚相结合，二是言传和身教相结合，三是解决思想问题和解决实际问题相结合。

做宣传思想工作要平等待人，尊重对方，使人感到温暖可亲，让人敢讲真实话，愿讲知心话，不讲奉承话，使教育者和被教育者之间形成“共振”做到思想相通、心理相通、语言相通、感情相通。绝不能居高临下，颐指气使。

教育者自身极广阔的知识丰富的感情，要有磁铁般的吸引力，有爱才、养才的美德，有聚才、用才的本领。这样，我们的思想政治工作效果将会更好。

在特定的环境下产生发泄动机和发泄行为，是在情理之中的，而作为宣传思想工作，企业的厂长、经理，其基本职责之一就是了解群众，化解矛盾。这就要求我们具备敏锐的政治嗅觉和较为准确的判断力和妥善解决问题的基本功。

徐州矿务局韩桥矿宣传科科长 许志岩

企业管理的关键是管人，管人的关键是管“心”。怎样管“心”？一是建立培育机制，即把正确的认识成果转化为职工的行为意识，做好职工的精神保健“医生”。二是建立激励机制，即正确引导职工的思想、情绪和动机方向，做好职工积极性的“启动”工作。三是建立疏导机制，即正确引之导之，启发自觉，树立职工的进取心，做到打通思想，消除隔阂，扶正抑邪，增强团结。四是建立转化机制，即要善于把职工中的消极因素变为积极因素，以增强企业发展主导力量的群体优势。五是建立约束机制，即要严格以法办厂，以规章办事，使职工的行为和道德得到科学的规范，以保证企业整体的良好形象。

内蒙古阿鲁科尔沁旗天山制酒厂厂长 曲发

工人阶级是国营企业的主人，他们当中蕴藏着建设社会主义的极大热情。作为一个国营大型企业，我们特别注意尊重职

工的主人翁地位，凡企业重大决策和利益分配上的大事，都让职工当家作主，我们还广泛吸收职工直接参加管理，把专业管理与民主管理结合起来。替职工着想，为职工办好事，办实事，把温暖送到职工心头，是全心全意依靠工人阶级的一个重要内容。“企业要搞好，依靠工人是个宝”。

内蒙古电缆厂厂长 宋宝楫

（摘自《工人日报》1992年1月7日第3版）

企业的兴衰、效益的高低，归根结底取决于人才。人才旺，效益才能旺。而人才旺的标志，就是人的聪明才智得到尽善尽美的发挥。思想政治工作正是通过其卓有成效的工作来挖掘人的才智，焕发人的劳动热情。

思想政治工作是我党的优势。在企业里，厂长（经理）重视发挥这一优势，就能为企业造成良好的经济环境和社会环境，使企业产生勃勃生机和活力，获得巨大的经济效益。反之，忽视它就会失去魂魄，产生意志的衰落，而导致经济上的滑坡。

管理和技术是企业腾飞的两只火轮。而思想政治工作恰是连接这两只火轮的传动轴。没有它，再好的轮子也不会飞转，甚至可能转偏了方向。

时间是金钱，质量是生命，思想政治工作是灵魂。

思想政治工作也是一门科学，也会创造巨大的效益。这种效益具体体现在充分调动职工群众的积极性、创造性和主动性上。

思想政治工作必须紧扣生产经营的主旋律，为企业深化改革转换经营机制鸣锣开道，为工厂的稳定和经济的腾飞扬帆鼓劲，为丰富活跃职工的精神文化生活拓荒耕耘。否则，将一事无成。

越是改革开放，越是追求经济效益，越是开展市场竞争，就越要重视改善思想政治工作，就越要加强精神文明建设。而要加强思想政治工作，就必须加强思想政治工作的自身改革。当

前，最要紧的是：真抓实干，不搞花花哨哨的东西。

辽宁锦华机械厂党委宣传部部长 孙嘉平

企业活力的源泉，在职工群众之中，只有抓住了人心，才能真正抓住了治厂之本。

天津市海沙塑料厂厂长 张世伦

（摘自《工人日报》1987年12月16日第1版）

产品质量说到底还是人的素质问题。现代化设备，没有现代化管理，出现不合格产品，说明领导和技术人员的管理素质差。提不高素质，成为不了现代化人，要掌握好现代化机器，保证质量就是一句空话。故此，一方面要加强思想政治工作和文化技术培训、提高素质，也要作适当的人事调整，使其各得其所，充分发挥各自的专长和作用。实施“管理科学化，手段现代化”，保证质量，提高产品竞争能力。捷足先登、力争产品早日占领处女市场。

企业党委系统对行政系统的工作，应实行“参与不干预，保证不包揽，监督不挑剔”的原则，把工作重心放在思想建设、组织建设与思想政治工作方面。

在思想政治工作中，结合工厂实际，进行打击歪风邪气，遵纪守法与爱厂教育，在企业空前困难的严峻形势下，增强“厂兴我荣、厂衰我耻”的主人翁意识，教育党团员、积极分子在厂里处于逆境的情况下，团结群众一道前进，为厂里能不断奋进而艰苦工作，创造一个催人奋进的良好环境。

陕西第二印染厂党委书记 黄长信

质量问题实质上是思想意识问题和技术能力问题。这就是说，每个生产者的头脑中都要把质量排在第一位，而不只是把条例贴在墙上，口号喊在嘴上。在市场的链条中，你即是生产

者也是消费者，既然自己不愿吃劣质产品的亏，那你就同时也应该给别人提供优质产品，

国营长岭机器厂厂长 王大中

(摘自《工人日报》1992年5月4日第3版)

二 主人翁意识

工人是企业的主人，调动广大职工的积极性和创造性，增强企业的向心力，是我们立于不败之地的法宝。

黑龙江友好林业局东卡林场支部书记 范广森

企业要有企业的精神，这是增强企业职工凝聚力和向心力的支柱。在社会主义市场经济的条件下，企业要走市场竞争之路，兴旺与发展，这个精神支柱必不可少。

湖南涟源市糖酒副食品公司经理 李先志

企业精神文明建设要增强五种意识：一是增强市场意识，不断更新观念；二是增强全局意识，提高整体功能；三是增强凝聚意识，提高团结水平；四是增强机遇意识，提高适应能力；五是增强廉政意识，提高党建水平。

南京市医药公司党委书记 陈广安

职工是企业的主体，是企业赖以生存和发展的动力。因此，不断激发职工热爱工厂的“内在感情”和“爱厂意识”是企业取得成功的无价之宝。

湖南省贺家山彩色印刷厂厂长 孟奇

要真心实意地把职工当作企业的主人。只有正确理解职工在企业中的主人翁地位，信任职工、尊重职工、关心职工，才