

蔡世淦 商国华
何志东 李月芳

主编

管理集锦

北京理工大学出版社

管 理 集 锦

蔡世淦 商国华 主编
何志东 李月芳

北京理工大学出版社

(京)新登字 149 号

管 理 集 锦

蔡世淦 商国华 主编
何志东 李月芳

北京理工大学出版社出版发行
各地新华书店经售
北京理工大学印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 9.375 印张 240 千字

1992 年 8 月第一版 1992 年 8 月第一次印刷

ISBN 7-81013-582-1/C·39

印数:1-13000 册 定价:5.30 元

编 者 的 话

现代经济已进入高速发展的时期,而经济的发展主要依赖于管理和技术这两个轮子。从某种意义上说,管理比技术有着更重要的作用。搞好管理对生产有巨大的促进作用,而且花费最少,见效最快。没有现代的管理组织和方法,即使有了先进的生产技术也不能充分发挥作用,甚至会造成资源的浪费和生产力的破坏,同时,也只有管理达到科学化的基础上,科技才能成为第一生产力,这已为无数事实所证明。

在国外,经济学家认为西方的工业现代化是“三分靠技术,七分靠管理”。大量的工程或企业都通过改进管理,提高效率,使生产费用大为减少。许多事例也说明,掌握现代化管理方法比引进技术或设备更为重要,这是治本之方。许多企业从实践中认识到管理也是一种资源,甚至是更重要的资源,他们提出了向企业管理要产值、要利润、要财富的口号。

管理工作如此重要,而我们国家目前最缺的是管理人才,即缺少会充分利用管理信息的实干家、企业家、经理阶层。管理人才之所以能成才,离不开他对管理信息的不断学习、掌握和在实践中成功地加以应用。管理经验在这些人手里就会变成经济效益。即使是已有成就的经营家,也还需要掌握新的管理经验,以迎接更大的挑战。

目前,企业的领导与管理干部在商品经济竞争的风浪中,

无暇抽出更多的时间去学习别人的管理经验,而很多管理书籍和文章内容冗长,读者要想抓住其要义,需花费许多精力和时间。因此,如何用较少的时间去学习更多的知识,是有事业心的管理人员十分关切的问题。

为适应当前改革开放和企业发展和商品经济发展的需要,增加和开阔管理人员的现代管理知识,我们汇编了这本《管理集锦》。本书的宗旨既不在于系统地论述企业管理的原理与方法,也不在于剖析企业生产经营的整个过程,而是力图让读者用较少的时间浏览国内外一些管理方面的精华,学到现代管理知识来提高管理水平。

管理的精髓不在“知”,而在“行”。它的考验不在“逻辑”,而在于**成果**。管理在实务上的应用很重要,再好的经营理论,也只有在实际中应用,才可发挥有效作用。

本书紧紧围绕我国经济建设这条主线,立足于经营实践,将泰勒、约法尔、杜拉克、梅奥、马斯洛等一些著名的管理学家、心理学家、企业家论述管理的一些重要理论、原则、模式、成功的经验、管理的诀窍,以及点滴有效的管理要义和令人开窍的锦言进行汇编,以期从企业生产经营的整个过程,较系统、完整地反映现代的管理思想、有效管理的正确方法,以及管理的一般规律。集锦是一大批名人名家在多年激烈的商品经济竞争实践中的体会和总结;是他们在倾注了一生的精力与心血,经历了无数次失败的痛苦和成功的欢乐后而提炼出来的管理精髓。这对各层次的领导和管理人员提高管理的知识水平与改进工作,及促进经济效益的提高会有所帮助。

编者怀着对管理知识的浓厚兴趣执著追寻,多年来,犹如沙里淘金般地对管理的精髓悉心收集。该书系从上万份报

章杂志,数百本管理书籍的管理知识中经反复斟酌、修改、精选而成,并尽可能地要求文章深刻、完整、言简意赅,具有实用价值。在此向录用文章的作者表示感谢,你们孜孜不倦地追寻管理真谛的奉献精神令读者敬重,摘编不当之处,请你们谅解。

在选编过程中,我们本着科学和实用的原则,并从管理者的实际需要出发,在国内外浩如烟海的管理知识中力求系统地、各具典型特色地进行选择,以使读者对各项管理有个清晰的认识。考虑到管理者对各项具体管理业务的需要,我们还选编了有关管理的各种名词的概念、定义、解释,以供解决具体管理业务时参考。

我们把此书奉献给各行各业从事管理工作的广大领导和技术管理干部,热切希望和管理实践中对你们有所助益,有所启发,有利于灵感的产生。

在此书的编辑审稿过程中,得到了东风汽车集团联营办公室金家岫、马祥泰等同志的热情支持与帮助,在此表示衷心的感谢。由于编辑时间仓促,本书不足之处尚请读者热忱指正。

编 者

1992年7月

028 04 / 13.

目 录

· 管理成功的模式 ·

泰勒科学管理四大基本原则·····	1
约法尔的十四条管理原则·····	1
搞活企业的标准·····	2
英国林肯电气公司的管理特色·····	3
日本中小企业成功十二条·····	3
美国企业组织设计的十二项原则·····	4

· 管理与管理方法 ·

管理概说·····	6
哈佛的管理特点·····	7
管理科学 ·····	15
管理艺术概略 ·····	17
指挥式管理 ·····	20
参与式管理 ·····	21
正确处理“管”与“理”的关系 ·····	22
管理能力的构成要素 ·····	22
有效管理十条原则 ·····	23
目标管理制度的实施步骤和注意事项 ·····	23
行为科学对管理的四个影响 ·····	25

企业管理	25
“七 C”管理方式	28
现场管理三十九规则	29
工业企业增收节支十要	32
厂长提高工作效率八法	33
企业必备的五种档案	33
招标竞选是企业干部制度的变革	34
欢迎合理化建议	35
满负荷工作法	37
美日企业管理制度和方法的对比	39
美国企业管理的特点	40
台湾企业管理的三大步骤	40
日本的管理	41
美国 GE 管理模式	42
美国试行知识工资制	44
日本企业的“社训”	45
不用多余的人	45
· 领导艺术 ·	
领导艺术的特征	47
领导的四艺术	48
领导必须具备的五种心理准备	48
管理决策者应具备的素质	49
一个优秀领导人的素质	50
现代领导人的二十一点技法	50
决策制定过程的四个阶段	52
深孚众望的领导者	52

现代领导术——情境领导法	53
领导群体结构优化的七个要素	54
企业管理中的领导行为浅议	55
论领导行为的激励作用	56
激励	60
激励的几个特性	61
激励六艺术	63
企业领导干部的素养与领导艺术	63
首长如何选择自己的副职	69
开拓型企业家的十点要求	72
成为企业好领导的标准	73
奖励得法	74
企业家的时间利用	76
激发士气的八条途径	77
选择方案的要点	78
指责部属的原则	78
班组长工作十要诀	79
关于下命令方式的总指导	79
影响职工积极性的主要因素	80
论领导威信	81
德国企业对领导人素质的要求	84
做决定之步骤	85
“组阁”原则	85
领导者不能发挥下级作用的一般性原因	86
· 成功秘诀 ·	
成功者谈成功的奥秘	89

成功的经营决策	89
乡镇企业取胜十七法	89
灵感产生的秘诀	90
提高生产力的二十一条妙计	90
成功在于持续和集体地追求知识	91
小企业成功三十六诀	93
世界 50 家大企业主管的成功要诀	96
美国企业成功的六项秘诀	97
成功厂长的八大艺术	98
国外小企业成功的道路	99
丰田成功的秘诀	100
走向成功的要素	100
丰田的管理经验	101
· 经营诀窍 ·	
正确经营决策七方面	103
企业经营决策的方法	104
企业竞争十二诀	105
谈生意的秘诀	106
挽救破产企业的要诀	106
经营艺术十四字	107
日本的经营原则	107
美国最佳经营公司的经验	109
美国福特汽车公司的经营准则——黄金准则	110
企业经营信誉的八条经验	110
日本企业经营管理十条经验	111
竞争出人才	111

不称职的经营者二十例·····	112
· 企业生存与发展 ·	
企业要防老化·····	114
美国的企业营救·····	115
企业的领导班子·····	116
企业集团的特点及发展趋势·····	116
技术开发六途径·····	117
高生产力的七大要素·····	118
国外企业引进技术的十大手法·····	119
· 新产品开发 ·	
产品结构调整十诀窍·····	121
产品的成功与失败·····	122
决定新产品成败的重要因素·····	122
新产品开发的十种失误·····	123
美国中小企业开发新产品的二十个问题·····	124
企业开发新产品失败的原因·····	125
新产品失败原因分析·····	126
· 质量管理 ·	
全面质量管理的基本特点·····	128
质量、品种、效益三者的关系·····	128
质量体系及其有效运行·····	129
以质量为中心深化技术监督工作·····	130
现场生产的质量保证体系的核心·····	131
现场工人在质量体系中的主要作用·····	133
· 市场与销售 ·	
市场开发的技巧·····	134

通向市场之路·····	135
善于把握国际市场机会的日本企业·····	136
日本厂商将产品打入国际市场的诀窍·····	136
现代市场营销的六个任务·····	138
产品销售八法·····	139
目前我国企业主要流行的促销手段·····	140
产品销售诀窍十四种·····	141
产品推销要领·····	142
推销技巧三十谈·····	143
市场行情常用词含意·····	149
产品推销中常犯的错误·····	150

· 人才与人才管理 ·

管理人才的心理素质·····	151
人才的合理结构·····	152
管理人员的自我诊断·····	152
企业咨询人员应具备的条件和工作原则·····	153
衡量职员能力的八项尺度·····	153
新职工应遵守的五个原则·····	158
智力浪费的十大表现·····	159
国外人才流动方式·····	159
建立科学的合理的人才评价系统·····	160
美国把人才看作是资本的资本·····	160
用人四要·····	161
管理人员的任务和应具备的条件·····	162
人才管理的原则·····	163
企业要重视科技人员考绩档案·····	164

育才十策·····	164
新干部要接受实践考察·····	165
国外企业怎样调动职工的积极性·····	166
一年未犯“合理错误”应解聘·····	166
国外班组长的条件·····	167

· 用人之道 ·

管理者用人的四原则·····	169
用人应重德才·····	170
挑选管理人员的方式·····	170
识别企业人才的准则·····	171
易被忽视的几个用人原则·····	172
尊重人才的八项标志·····	175
美、日、法新型人才选拔的程序·····	176
美国选择企业管理人的三要素·····	176
日本从内部发掘人才的做法·····	178
丰田的人事法则·····	178
德国厂长的用人之道·····	179
管理者的金玉良言·····	180

· 成才之道 ·

企业家成功的诀窍·····	181
事业成功者的秘诀·····	183
个人成长的钥匙·····	184
赢得别人尊重的十大秘诀·····	185
如何使自己成为“有办法”的人·····	186
40岁前成功的秘诀·····	188
日本“发明大王”的发明步骤·····	188

· 人际关系 ·

社交中的“黄金原则”	190
和上司相处的十条准则	190
可以信赖的人的行动准则	193
令人生厌的言谈举止	193

· 信息和信息管理 ·

信息和信息的价值	195
信息产业的九大特性	196
有效信息的五个要点	197
应当重视信息工作的六个转变	197
信息收集十法	198
从八个方面巧抓信息	199
情报收集的“要”“加”“活”	199
简易的情报整理术	200
信息与企业管理	200
企业信息是企业经济和技术发展的先导	201
企业捕捉准确信息十要诀	201
企业信息员的任务	203
采用经济信息要七防	203
应用信息八忌	204
日本企业搜集情报的方法	205
日本企业重视信息	206

· 企业纵横谈 ·

企业中的责任、权力和利益是调动职工	
积极性最有效的方法	208
事业成功之准则	215

优良企业应具备的十个条件·····	216
企业竞争要素的分析·····	216
帕金森定律与机构改革·····	219
美国优秀企业成功的经验·····	220
德国成功企业的主要标志·····	220
增强企业活力的四要素·····	221
现代技术的极、超、省、信特点·····	222
新形势下职工的新思维·····	223
创办企业的条件·····	224
企业必备的十类管理人才·····	225
松下公司七精神·····	227
企业的责任·····	228
不正当竞争行为十一种·····	229
企业浪费的十大原因·····	230
有效会议应遵循的原则·····	231
· 经验谈 ·	
管理技术就是效益·····	232
智力浪费的十二大表现·····	233
美国 IBM 公司的成功经验·····	234
同时考虑积极与消极两方面·····	235
美国优秀企业的八条管理经验·····	236
如何把丰田生产方式用于销售业·····	236
· 管理忌要 ·	
企业经营十二忌·····	239
思想政治工作八忌·····	240
签订涉外经济合同十五忌·····	240

经济信息工作中的六忌·····	241
“双增双节”八忌·····	242
开会十忌·····	242
股票新手的禁忌·····	243

· 锦言录 ·

管理锦言录·····	245
改革锦言录·····	249
人才管理锦言录·····	250
企业生存锦言录·····	251
企业奋斗宗旨锦言录·····	252
锦言录荟萃·····	254

· 名词术语 ·

人才管理制度化·····	256
人才·····	256
领导素质·····	256
领导与决策·····	256
领导艺术·····	257
领导者的人才观·····	257
领导者的价值观念·····	258
权力性影响力·····	258
非权力性影响力·····	259
竞争机制·····	260
考任制·····	260
聘任制·····	260
招聘·····	260
技术情报·····	261

情报产生.....	261
管理均衡论.....	261
行为科学.....	261
企业.....	262
企业家.....	262
企业管理.....	262
企业管理现代化.....	263
企业意识.....	264
企业素质.....	264
企业经营机制.....	265
体制.....	265
技术改造.....	265
技术革新.....	265
技术服务.....	266
产品开发.....	266
新产品.....	266
产品寿命周期.....	266
技术管理.....	267
技术标准.....	267
管理标准.....	267
标准化.....	267
系列化.....	267
通用化.....	268
技术贸易.....	268
市场调查.....	268
可行性研究.....	269