

GUANLI ZHIDIAN

# 管理 智典

## 定律 案例 技巧 分析

主 编 金新政

副主编 黄加庆 余仲民 籍国章

华中科技大学出版社

<http://press.hust.edu.cn>

C93.2

# 管理智典

G714:C913.2

00163

□ 主 编 金新政

□ 副主编 黄加庆 余仲民 籍国章

华中科技大学出版社

<http://press.hust.edu.cn>



图书在版编目(CIP)数据

管理智典/金新政 主编  
武汉:华中科技大学出版社,2002年1月  
ISBN 7-5609-2635-5

I. 管…  
II. ①金… ②黄… ③余… ④籍…  
III. 管理学  
IV. C93

管理智典

金新政 主编

责任编辑:董 敏

封面设计:潘 群

责任校对:章 红

责任监印:张正林

出版发行:华中科技大学出版社

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)87545012

录 排:华中科技大学出版社照排室

印 刷:湖北新华印务有限公司

开本:787×960 1/16

印张:27.75

字数:339 000

版次:2002年1月第1版

印次:2002年1月第1次印刷

印数:1—6 000

ISBN 7-5609-2635-5/C·59

定价:39.80元

(本书若有印装质量问题,请向出版社发行部调换)

## 前 言

管理规律是人类在管理过程中获得的真理性认识,也是管理过程本身所固有的、本质的、必然的联系。正确地运用管理规律是进行有效管理的根本保证。本书作者 20 年来一直学习管理科学和从事管理的教学、研究、咨询和实践,并且越来越深刻地认识到管理作用的广泛和伟大;感受到管理研究的博大和精深;了解到管理教育的难度和精髓;体会到管理实践的复杂和困难。为了辅助管理教学、指导管理实践、丰富管理咨询、裨益管理实践,作者集成自己的理论、整理有效的方法、总结过去的经验,并吸纳目前国内外很多宝贵的参考资料中之精华,在许多专家、教授的鼓励下,推出这部《管理智典》。本书有定律有点评,有案例有说明,力求具有实用性、综合性、理论性、针对性;企望为培养 21 世纪新型的管理人才,做点开拓性和实实在在的工作。

《管理智典》篇篇有哲理,节节有启迪,只要细细阅读,您一定可以开启智慧之门,获得更多的灵感,为您的管理事业之舟扬起风帆,顺利到达成功的彼岸,成就更大的事业。

编著者

2001.10 于武汉

# 目 录

## A 管理定律篇

第一章 领导	(3)
1. 素养	(3)
2. 统御	(8)
3. 沟通	(15)
4. 协调	(19)
5. 指导	(22)
第二章 激励	(26)
6. 组织	(26)
7. 培养	(33)
8. 选拔	(39)
9. 任用	(43)
10. 激励	(47)
第三章 决策	(55)
11. 调研	(55)
12. 预测	(57)
13. 目标	(60)
14. 计划	(63)
15. 参谋	(67)
16. 决策	(70)
17. 执行	(76)
第四章 调控	(80)
18. 信息	(80)
19. 监督	(82)
20. 控制	(85)
21. 法纪	(89)
22. 改革	(90)

23. 创新	(93)
24. 考评	(96)
第五章 绩效	(98)
25. 竞争	(98)
26. 营销	(102)
27. 广告	(105)
28. 公关	(107)
29. 谈判	(109)
30. 交往	(111)
31. 成果	(114)

**B**  
管理新思维篇

第一章 策略与行动	(121)
1. 经理人的九项原则	(121)
2. 我是职业经理人	(122)
3. 自己决定做什么事	(122)
4. 管理宪章	(123)
5. 管理黑洞	(123)
6. 不可缺少的修养	(124)
7. 判断的尺度	(125)
8. 鲶鱼效应	(126)
9. 专业十训	(127)
10. 服务十训	(128)
11. 质管十训	(128)
12. 管理是什么	(129)
13. 组织的五个要素	(130)
14. 人际管理	(130)
15. 职业经理人的角色	(131)
16. 行为与方针	(132)
17. 经营的四大目标	(133)
18. 理性管理	(135)
19. 分层管理	(136)
20. 人性管理	(137)
21. 管理中的管理	(140)
22. 响尾蛇与鹰	(140)
23. 成功管理的“七个S”	(141)

24.人情为本 .....	(142)
第二章 人力资源 .....	(143)
25.阅人之道 .....	(143)
26.人事计划的三个要点 .....	(144)
27.人力需求的三种预测方法 .....	(144)
28.最佳状态的团队精神 .....	(146)
29.超常规的发展道路 .....	(147)
30.把人放在首位 .....	(147)
第三章 沟通之道 .....	(151)
31.沟通与动机 .....	(151)
32.共鸣的理解 .....	(152)
33.心理距离 .....	(153)
34.面对面的沟通 .....	(154)
35.与下属的冲突 .....	(155)
36.化解下属矛盾的五个技巧 .....	(156)
37.沟通十戒 .....	(157)
38.良好沟通的十项建议 .....	(157)
39.“安全阀”理论 .....	(158)
40.送人一面镜子 .....	(159)
41.让别人保住面子 .....	(160)
第四章 激励法则 .....	(161)
42.适当地诱导 .....	(161)
43.最有效的激励 .....	(162)
44.仅有物质刺激是不够的 .....	(164)
45.风从哪里来 .....	(164)
第五章 效率管理 .....	(166)
46.善用备忘录 .....	(166)
47.帕累托规划秘诀 .....	(167)
48.时间计划 .....	(168)
49.最重要的6件事 .....	(170)
50.积极的开始 .....	(172)
51.视时间为敌人 .....	(173)
52.典型的时间误区 .....	(175)
53.把握事情的轻重 .....	(175)
54.重要的少数与琐碎的多数 .....	(177)

55. 典型的拖延事例 .....	(179)
56. 产生“会议病”的七种因素 .....	(180)
57. 克服“会议病”的技巧 .....	(181)
58. 管理者的时间陷阱 .....	(184)
59. 时间瓶颈 .....	(184)
60. 避免迟到的九个要领 .....	(186)
61. 信息促效法 .....	(187)
62. 调整你的工作程序 .....	(189)
63. 自我管理增效法 .....	(192)
64. 一周律调术 .....	(196)
第六章 商业礼仪 .....	(198)
65. 交谈的技巧 .....	(198)
66. 会见的 14 个要诀 .....	(199)
67. 话有禁忌 .....	(201)
68. 字眼的秘密 .....	(206)
69. 使对方开口的万能钥匙 .....	(207)

**C**  
管理金点子篇

第一章 效益管理点子 .....	(211)
1. 洛克菲勒的成功之道: 严密的成本管理 .....	(211)
2. 老企业重在管理 .....	(211)
3. 日本企业的管理高招 .....	(212)
4. 康佳管理有佳绩 .....	(214)
5. 理光公司的“控制成本”法 .....	(215)
6. 惠普公司的管理之道 .....	(216)
7. 多元管理的益处 .....	(217)
8. 理想效益管理法 .....	(218)
9. 李氏公司的发迹靠科学管理 .....	(220)
10. 管理工作使利用资源的收益最优 .....	(221)
11. 全面质量管理点子 .....	(222)
12. 汉堡包成名五阶梯 OQSCV .....	(222)
13. 理财不议政, 企业要变性 .....	(224)
14. 精兵简政 .....	(224)
15. 正确管理资金 .....	(225)
16. 康佳人创立“电子王国” .....	(225)
17. 热诚经营 .....	(227)



18. 通用汽车努力完善自我 .....	(228)
19. 先进企业管理要诀 .....	(229)
第二章 特色管理点子 .....	(231)
20. 国际商用机器公司的“出差报告反馈管理法” .....	(231)
21. 电话式管理 .....	(231)
22. 艾科卡的“同等牺牲”管理绝招 .....	(232)
23. 布里奇斯通轮胎公司的管理艺术 .....	(233)
24. 吴耀庭的“中西合璧”管理法 .....	(234)
25. 柔性管理 .....	(236)
26. 绿色管理 .....	(236)
27. “最佳”的开放式经营管理 .....	(237)
28. “德尔塔之路” .....	(238)
29. 林天喜以科学管理创大业 .....	(239)
30. “五起哲学”和“三分共享” .....	(241)
31. 组织行为管理:本田与日产的成功之谜 .....	(242)
32. 以俸养严的三菱商事策略 .....	(243)
第三章 选人用人点子 .....	(245)
33. 用人之道须揣摩 .....	(245)
34. 察人八法是真知 .....	(245)
35. 人性十大弱点 .....	(245)
36. 衡量优秀老板六标准 .....	(246)
37. 良将难求须精选 .....	(247)
38. 文凭水平须斟酌 .....	(247)
39. 重视人才的奥美公司 .....	(249)
40. 爱惜人才的“白云山” .....	(249)
41. 知人善任的“美的”空调厂 .....	(250)
42. 大荣哲学“人才盘点” .....	(251)
43. “宰相必用读书人”的荣德生 .....	(251)
44. 唯才是举 用人为贤 .....	(252)
45. 松下幸之助的选拔人才观 .....	(252)
46. 通过变动岗位来调动工人积极性 .....	(253)
47. 尊重雇员 IBM 公司事业发达 .....	(253)
48. 由穷变富靠人才 .....	(254)

49. 重赏伯乐揽人才 .....	(255)
50. 善战者择人而任势 .....	(255)
51. 为厂之道当先治心 .....	(256)
52. 不落俗套 .....	(256)
53. 用其所长, 避其所短 .....	(257)
54. 管理疑人不用, 经营用人不疑 .....	(257)
55. 启用一流人才 .....	(258)
56. 企业家的素质 .....	(259)
57. 用人不疑 疑人不用 .....	(259)
58. 善掌“万能钥匙”的人 .....	(260)
59. 佳能关键在于人 .....	(261)
60. 兵贵于精 .....	(262)
61. 用人的妙处 .....	(263)
62. 靠人作用成“富豪” .....	(264)
63. 为有源头活水来 .....	(266)
64. 用人过滥, 企业必乱 .....	(266)
65. 经理不亏人, 伙计不亏心 .....	(267)
66. 福特汽车公司的用人之道 .....	(268)
67. 思丹雷的“朝礼” .....	(269)
68. 经营之神的用人之道 .....	(270)
69. 日商的用人策略 .....	(272)
70. 夏普公司以人取胜 .....	(274)
71. 为治之要, 莫先于用人 .....	(275)
72. 王安电脑成败论人才 .....	(277)
73. 日本重建大王的适才适所主义 .....	(278)
74. 雀巢公司用人当地化 .....	(280)
第四章 激励育人点子 .....	(282)
75. 对症下药屡见奇效的管理术 .....	(282)
76. 三泽之家的“鲶鱼效应” .....	(283)
77. 怎样使人为你效劳 .....	(284)
78. 多一点人情味 .....	(285)
79. 赞扬能使部下努力工作 .....	(286)
80. 要鼓励自认为无能的部下 .....	(286)
81. 满足别人的需要 .....	(287)
82. 日本“花王”鼓励创造性 .....	(288)

83. 创新激励良策 .....	(288)
84. 德才兼备的企业家 .....	(289)
85. 老板要从严于律己做起 .....	(290)
86. 罚得心痛的企业 .....	(290)
87. 弃车保帅的史密斯公司 .....	(291)
88. 居安思危 .....	(291)
89. 水涨船高 .....	(292)
90. 今出如山显魄力 .....	(292)
91. 众人合力好办事 .....	(294)
92. “一树百获”的沙桑集团 .....	(294)
93. 丰田老板的毅力致胜术 .....	(296)
94. 三洋老板的专心致志策略 .....	(298)
95. 奖惩分明,文武并用 .....	(300)
96. 塑造企业文化 .....	(301)
97. 表扬员工 .....	(302)
第五章 沟通协调点子 .....	(304)
98. 有形管理企业上下沟通的方式 .....	(304)
99. 经营管理上的“员工第一” .....	(305)
100. 脸带微笑的旅馆服务管理 .....	(306)
101. 灵活变通,侧翼攻心 .....	(307)
102. 反弹琵琶的批评 .....	(308)
103. 管理者如何带动部属 .....	(308)
104. 充分相信部下 .....	(310)
105. 批评方法要因人而异 .....	(310)
106. 平时必须善待部下 .....	(311)
107. 最重要的是培养部下的人品 .....	(311)
108. 学会与难以管理的部下共存 .....	(312)
109. 要注意下达命令的方法 .....	(313)
110. 要特别注意与部下的谈话方式 .....	(313)
111. 理解部下,虚心接受他们的意见 .....	(314)
112. 不能满足于部下对自己的忠诚 .....	(314)
113. 宽容能使部下产生干劲 .....	(315)
114. 鼓舞士气 振奋人心 .....	(316)
115. 柯达建议制度 .....	(317)
116. 通用公司的“全员决策”管理制度 .....	(317)

117. 身为管理者应接纳部属意见 .....	(318)
118. 松下公司的企业歌曲 .....	(319)
119. 不能无视部下的浪费和怠工 .....	(320)
120. 建立行之有效的提案制度 .....	(321)
121. 集思广益 .....	(322)
122. 企业“提案箱”的妙用 .....	(322)
123. 民主管理出效益 .....	(323)
124. 大权要揽,小权分管 .....	(324)
125. 多听伙计话,经营不会差 .....	(325)
126. 小服装厂厂长靠听“牢骚”发财 .....	(325)
127. 丰田“不断改善”制度 .....	(326)
128. 要敢于调教棘手的部下 .....	(326)
129. 分担风险责任制 .....	(327)
130. 巧用说服的技巧 .....	(328)
131. 狮子公司的群策群力法宝 .....	(328)
132. 如何对待按部就班的属下 .....	(331)
133. 管理者指示的技巧 .....	(331)
第六章 信息管理点子 .....	(333)
134. 从情报信息上找门路 .....	(333)
135. 预测为决策服务 .....	(333)
136. 一条信息救活一个企业 .....	(334)
137. 靠情报捷足先登 .....	(335)
138. 庞大的信息网 .....	(335)
139. 加强管理 .....	(336)
140. 调查市场 投放产品 .....	(336)
141. 兵马未动,信息先行 .....	(337)
142. 技术竞争中的情报 .....	(338)
143. 科学决策是谋胜的关键 .....	(339)
144. 知己知彼方能略胜一筹 .....	(339)
“双胞胎”的经营与管理 .....	(343)
捷运航空公司的盛衰 .....	(348)
“闲可钓鱼”与“无暇吃鱼” .....	(350)
康洁利公司的“洋”经理 .....	(355)
联想集团的海外发展规划 .....	(358)
施温自行车公司的计划失误 .....	(360)

**D**  
管理案例篇

菲利普·莫里斯公司经营战略的改变 .....	(362)
三九企业的组织设计与变革 .....	(363)
某跨国制药公司国际业务的组织调整 .....	(367)
王教授的建议 .....	(370)
这样的管理班子能成功吗 .....	(372)
红卫化工仪表厂的一场风波 .....	(374)
保罗的领导方式 .....	(378)
挽救钢铁联合公司 .....	(380)
林肯电气公司的激励制度 .....	(382)
轴盘的引入 .....	(384)
通用与本田的不同管理风格 .....	(388)
柯维特公司的成长失控 .....	(390)
邯钢的“模拟市场核算,实行成本否决”制 .....	(394)
麦当劳公司的控制系统 .....	(397)
索尔清洁公司的信任式管理 .....	(399)
王安公司与惠普公司 .....	(403)

**E**  
管理技术篇

管理技术之一——时间管理 .....	(407)
管理技术之二——沟通管理 .....	(410)
管理技术之三——目标管理 .....	(412)
管理技术之四——绩效管理 .....	(416)
管理技术之五——问题分析技术 .....	(418)
管理技术之六——激励管理 .....	(424)
管理技术之七——参与管理 .....	(427)
管理技术之八——改善管理 .....	(428)

参考文献 .....	(430)
------------	-------

# 管理定律篇



# 第一章 领 导

## 1 素养

### 蓝斯登原则

在你往上爬的时候,一定要保持梯子的整洁,否则你下来时可能会滑倒。

提出者:美国管理学家蓝斯登。

评注:进退有度,才不至进退维谷;宠辱皆忘,方可以宠辱不惊。

### 卢维斯定理

谦虚不是把自己想得很糟,而是完全不想自己。

提出者:美国心理学家 H. 卢维斯。

评注:如果把自己想得再好,就很容易将别人看得很糟。

### 柴斯特菲尔德法则

可能的话,你要比别人更贤明有用,但决不可让别人察觉到你比他有所作为。

提出者:英国政治家、思想家柴斯特菲尔德。

评注:不遭人嫉是庸才,常遭人嫉是蠢才。

### 本特利论断

领导并不是个别领导人的事务,从根本上说,它是集团的事务。

提出者:美国政治学家阿瑟·本特利。

评注:职为公职,当奉公尽职;权非私权,勿行私害权。

### 皮尔斯定理

意识到无知才使我们充满活力。



提出者:美国贝尔电话电报公司实验室著名科学家、“卫星通讯之父”约翰·皮尔斯。

评 注:意识到无知,是有知的开始。

#### 怀特定律

领导在群体外的声望有助于巩固他在群体中的地位,而他在群体中的地位又提高了他在外界的声望。

提出者:美国社会学家 S. 怀特。

评 注:内得外无失,远服近自安。

#### 泰罗定律

在引进最好的制度之后,获得成功的程度就同管理人员的能力、言行一致及其职权受到尊重成正比例。

提出者:美国管理学家、“科学管理之父”F. 泰罗。

评 注:最好的管理,等于最好的制度加最好的人才。

#### 斯蒂尔论断

真正杰出的经理人才,必然是集理论与经验于一身的人。

提出者:英国石油公司总裁 D. 斯蒂尔。

评 注:理论可使人站得高看得远,经验能让人做得对干得实。

#### 艾奇布恩法则

坦率承认错误不仅有益于你的心灵,这种勇气也使你受员工的敬重。

提出者:英国史蒂芬·约瑟剧院导演亚伦·艾奇布恩。

评 注:承认错误别人会敬重你,避免错误别人会更加佩服你。

#### 葛德文定律

人类的天性中,很少有一种能够抵抗住长期谄媚和一贯顺从的坚强性。

提出者:美国政治学家 W. 葛德文。

评 注:因为总自以为是,所以就很难知道自己真正是什么。