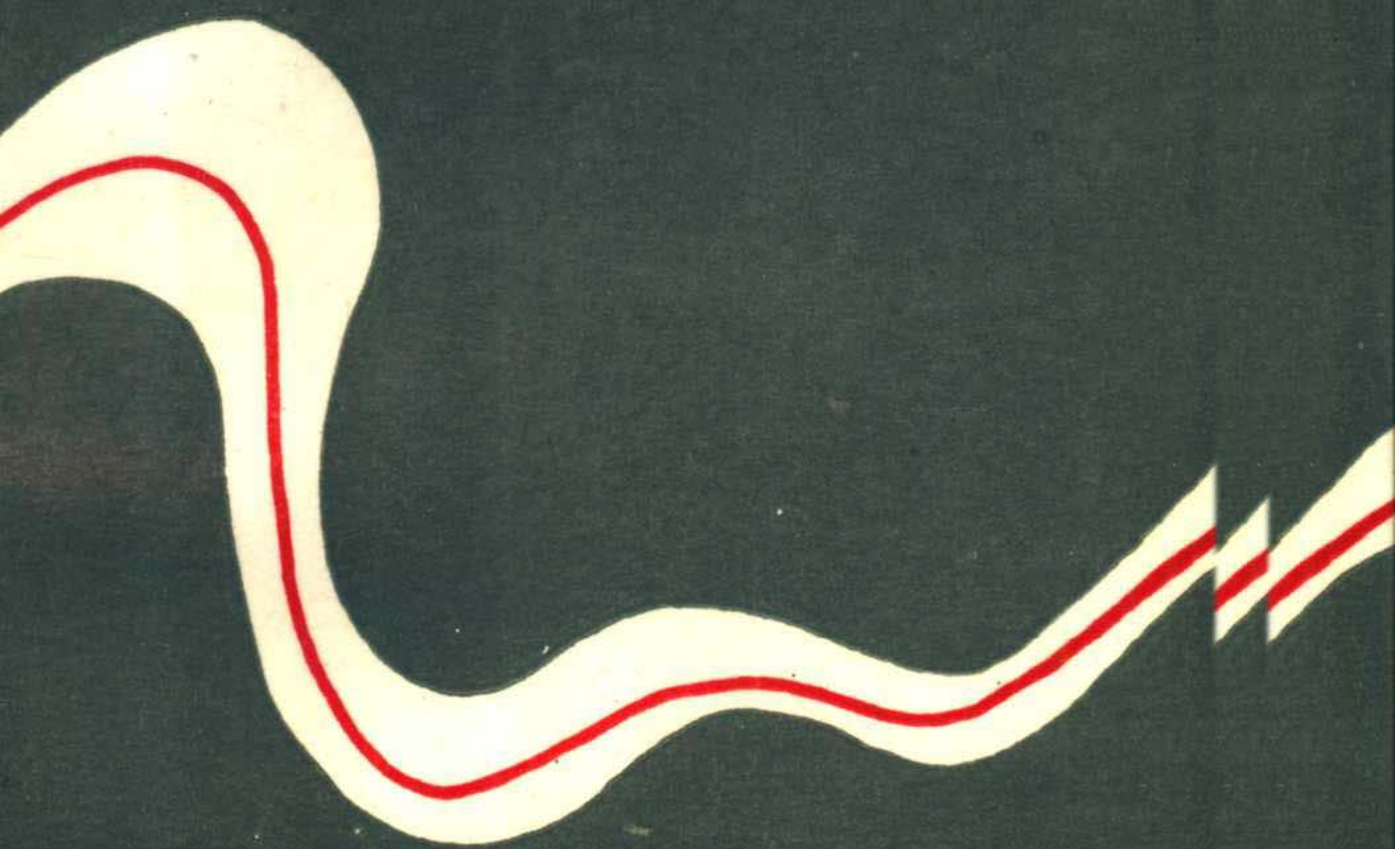


企业管理 108 种手段

易友生 著



学术书刊出版社

企业管理108种 手 段

易友生 著

学术书刊出版社

内 容 提 要

作者从自己多年来从事企业领导的实践中，总结了一百余种管理手段，集成这本小书出版。它篇幅不长，携带方便，可供企业领导人茶前饭后阅读和品味。

企业管理108种手段

易友生 著

*

本书由书刊出版社出版
(北京海淀区学院南路86号)
新华书店北京发行所发行
各地新华书店经售
北京燕山印刷厂印刷

*

开本：787×1092 毫米 1/48
印张：2.25 字数：34千字
1990年3月第1版 1990年5月第1次印刷
印数：1-13500册 定价：1.95元
ISBN 7-80045-669-2/F·63

前 言

胸怀大志而又想成就大业的人们，没有不想尝试一下领导的滋味的。因为领导这个概念在人们心目中不但是权力的象征，而且也是成就事业的象征。它还是掌握权力的人们为实现某种社会目标而进行的活动。因此，不同的统治阶层、团体、企业有不同的领导。尽管他们的才干各自有所不同，但意念基本都是一致的，那就是都想在领导工作上获得成功。

要做一个成功的企业领导人确实不那么容易。他不能仅凭自己的想入非非进行领导，他必须依靠手段，甚至是强硬的手段才能卓有成效。任何卓有成效的领导手段都能形成赞誉极高的领导艺术。事实上在艺术的创作过程中，个人的价值观念起着十分重要的作用，因而艺术带有明显的

“个性化”因素。

既然领导艺术带有明显的“个性化”因素，那末企业领导人除了先天赋予的气质外，是不是还可以靠后天气质即知识弥补呢？回答很简单，相当部分的企业领导人是靠后天知识维持领导地位的，就是天资颇高的企业领导人也少不了靠后天所学的知识补充先天性的不足。因此，我这本小册子《企业管理 108 种手段》正是补充后天知识的途径。

在外国尤其是在美国，政府领导人大都是从企业领导甄选的。应该指出，不会抓经济工作的企业领导人在当今之世绝对不受欢迎，在经济发达的社会里尤其显得突出。似有一事不得不讲，那就是在企业当过领导的人们都亲身感觉到企业领导不但不好当，而且整日忙得昏头转向。正由于这个缘故，那些大部头的理论著作对他们来说只能敬而远之（少数怀有极端知识欲的领导

人除外)。事实上，大部分著作只能供企业高级职员阅读和研究。作为企业领导人的职能席起着粘合众人的作用，因为任何一项经济工作都必须依靠众人的努力才能取得成功。众人虽然难以领导，但粘住他们也并不太难。道理最浅显也最奥妙，“人心齐、泰山移”，这六个字的道理不是很浅显吗？但是，要做到浅显的道理确实带有奥秘性，它需要采取一系列的领导手段才可望成功。

《企业管理 108 种手段》这本书篇幅不多，道理也相当浅显，但内容却相当丰富。企业领导人难以解决的重点问题，书中都涉及到了。因而它是一本不可多得的好书。

我们知道，没有当过企业领导的能人志士都向往着当领导人。要当领导人必须首先研究和了解领导人的手段，才可能成为后来的领导者。同理，现在在位

的企业领导人也只有研究和了解怎样领导他人才能提高领导艺术。《企业管理108种手段》正是为二者沟通的工具，它不但因篇幅少而携带方便，而且可供人们茶前饭后阅读和品味。我愿将《企业管理108种手段》这本小册子，献给所有胸怀大志而又希望能成就大业的人们。

易友生

1989年4月1日于岳阳

—

国家要繁荣昌盛必须搞活经济，要搞活经济必须依靠全国人民的力量。所以，国家一定要选拔用命之人去担任各项经济领导工作。企业要到国内外市场争雄，同样需要用命之人作为辅弼。国家用好了一个人可以富一个国家或一个地方，同理，企业用好了一个人可以富一个企业或使企业多盈利。

二

当今之世，搞活经济随时都存在风险和危机。企业领导能够抢先一步作出搞活经济决策并使其产业结构合理，企业经营顺向，那个企业的财力就一定殷厚，职员无疑就会拥护政府。拥护则政令行，政令行则国富易。企业主管能够去除风险，避免危机，企业上下就会安宁；能够疏通左右、安抚职员，企业就会有凝聚力。

三

企业家目光短浅，所作所为一定以急功近利为目的。急功近利毕竟于国于民不利。企业贪图短利的。后劲一定不足；顾及后劲的，眼前必有所失。主管者任期短而把精力放在后劲上是费力不讨好。同理，主管者任期长而只顾眼前利益，同样是费力不讨好。前者职员怨，后者国家怨。

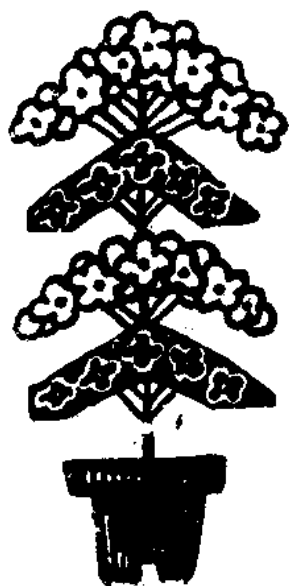
四

治众秘诀。企业家宜明，企业副手宜智，企业中层宜强，企业员工宜精。企业家不明则人才去，企业副手不智则行动迟，企业中层不强则难赢利，企业员工不精则根基浅。



五

企业的安定取决于经营的盛衰，企业的运行取决于管理的严励，企业的壮大取决于不断兼并，企业的维持取决于上下同欲。所以，眼光远者，培植人才；眼光中者，侵占市场；眼光近者，猎取信息。



六

主管部门给下属企业下达各项经济指标要务实，下属企业上报的各项经济指标也不要隐瞒。务实可以使企业不流于形式，避免片面追求产值而积压产品；不隐瞒可以使主管部门明了情况，以利来年决策。



七

国家要根据世界局势制定发展大策，地方要根据国家政令制定治理措施，企业要结合各方面的时令进行经营。国家是上抑面局，下治国民，贵在用开明政策才能政通人和。企业要结合时令，精于应变，才能立于不败之地。所以，主管要密切注视国家的财政变化，货币发行多贷款就会失控，贷款失控市场购买就会升腾，购买升腾低档产品就无人问津。企业在这个时期借势生产高中档产品赢利是上策。国家银根紧缩，银行贷款短缺、市场购买力就会下降，企业在这个时期生产低档产品则是上策。

八

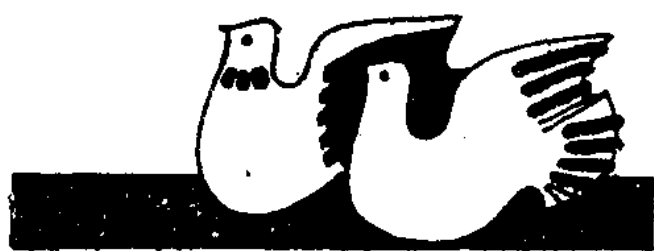
凡人尽其才、物尽其流、市尽其利，企业就富、国家就强。否则，企业就溅、国家就弱。

九

物稀必贵，贵必价乱，价乱则伪劣品必冒。物稀行业应迅速联合起来，形成垄断市场是上策，听任自流是下策。

+

治众秘诀。人才济济对企业而言既是好事又是坏事。同类人才，多则为患，恰当为贵；配套为贵。同妒为戮。企业用人才的办法近似建筑师用石头，大石头要用小石头作铺垫，小石头要依大石头作骨架。须知，大石头无小石头不稳妥，小石头无大石头同样不稳妥。



十一

企业主管能够做到任劳任怨，并深谙核算之理的是末流主管。若能做到审时度势、识应变之机，知迂迴之策者算得上二流主管。倘若能做到深谋远虑，荣辱不惊，知人善任，赏罚分明，进退有度，处变有方，为国争荣者，堪称第一流主管。

