

VISION 1000 管理者箴言

百位世界大师 千条传世经典

禅悟：管理的至高境界

崔志强 编

光明日报出版社

VISION 1000

管理者箴言

百位世界大师 千条传世经典

禅悟：管理的至高境界

崔志强 编

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理者箴言/崔志强编. —北京: 光明日报出版社, 2009.12

ISBN 978-7-5112-0592-6

I. 管… II. 崔… III. 管理学-箴言-汇编-世界 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第232635号

书 名: 管理者箴言

编 著: 崔志强

出 版 人: 朱 庆

责任编辑: 程 智

版式设计: 华夏书网

责任校对: 徐为正

责任印制: 胡 骑 宋云鹏

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市崇文区珠市口东大街5号, 100062

电 话: 010-67078234 (咨询), 010-67078945 (发行)

010-67078235 (邮购), 010-67078242 (团购)

传 真: 010-67078227, 67078233, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmcbs@gmw.cn

法律顾问: 北京市华沛德律师事务所张永福律师

印 刷: 北京新丰印刷厂

装 订: 北京新丰印刷厂

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社发行部联系调换

开本: 880mm × 1230mm 1/32

字数: 100千字

印张: 6.75

版次: 2010年2月第1版

印次: 2010年2月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-5112-0592-6

定价: 16.00元

版权所有 翻印必究

管理的至高境界

管理是一门科学，更是一门艺术；管理是一门艺术，更是一门科学。“科学与艺术——一个硬币的两面。”

（李政道语）如果说二者的区别，可能是艺术更具莫测性和创造性。

管理科学是一个社会人必须要学的。管理学经过百年发展，理论更加丰富，与管理相关的交叉科学不断涌现，本书尝试着用整理名人名言的方式来探索管理的思想，通过名言看管理，给人一种全新的感悟。

名言的产生不是无缘无故的，其作用也是无可争议的，但是，名人名言决不是灵丹妙药。不同阅历和风格的人对同一句名言会产生不同的理解，甚至相反。在实践中，同一句名言被不同的人加以引用，结果也不完全一致，甚至大相径庭。所以有人说：“名言的欣赏价值大于实用价值。”优秀的名言需具备两个条件，一是具有视觉冲击力，二是改变了人们的思维方式，而思维方式的转变

是一个缓慢的、潜移默化的过程，其功效难以一时显现。恰如日本战略学家大前研一所说：“只想阅读管理书籍的摘要，就想在5年之内掌握日本花了50年所学的东西，然后匆匆忙忙采取行动，这简直就像人造孩子。”

管理的至高境界是提升人的思维方式。

当管理学对你的影响不再是知识本身的层面，而是思维方式的层面时，你才能进入管理艺术的天地。

编者

目 录

1. 总论.....	1
2. 论战略.....	8
3. 论定位	17
4. 论预测.....	20
5. 论决策.....	22
6. 论直觉.....	29
7. 论简单化.....	33
8. 论提问.....	40
9. 论竞争.....	43
10. 论风险	47
11. 论速度	49
12. 论组织	52
13. 论规模	60
14. 论企业	64
15. 论企业家	71

16.论文化	76
17.论领导力	82
18.论权力	91
19.论授权	93
20.论果断	95
21.论胆量	98
22.论信心	101
23.论项目	103
24.论资金	105
25.论市场	108
26.论营销	111
27.论广告	115
28.论顾客	117
29.论人事	120
30.论专家	124
31.论任用	126
32.论晋升	128
33.论奖励	131
34.论创业	134
35.论创新	139

36.论模仿	146
37.论时间	148
38.论时机	151
39.论现在	156
40.论知识	158
41.论理念	164
42.论事业	166
43.论成功	171
44.论运气	173
45.论建议	176
46.论经验	178
47.论境界	181
48.论倾听	185
49.论谈话	187
50.论外交	191
 附录一：西方管理学经典定理(法则).....	194
附录二：西方管理的历程(纵向简表).....	206
附录三：西方管理学经典名著索引.....	207

NO.1

总 论

题记：对管理的定义的种类之多令人瞠目，这是因为管理之难不在于知，而在于行。



◎ 管理就是决策。

——赫伯特·亚历山大·西蒙(1916~2001) 美国管理学家，决策管理大师

◎ 科学管理的实质，就是伟大的心理革命。

——弗雷德里克·温斯洛·泰勒(1856~1915) 美国工程师，发明家，科学管理奠基人

◎ 管理就是预测和计划、组织、指挥、协调和控制。

——亨利·法约尔(1841~1925) 法国工业家，管理学家

◎ 管理，意味着预见未来。

——亨利·法约尔(1841~1925) 法国工业家，管理学家

◎ 管理就是让别人替你完成自己想干的事。

——哈罗德·孔茨（1908～1984）美国管理学家，提出“管理理论丛林”

◎ 管理，就是通过别人来把事做成。

——道格拉斯·麦格雷戈（1906～1964）美国行为管理学家，提出X-Y理论

◎ 管理，是一门关于人的学问。

——诺斯古德·帕金森 美国著名历史学家

◎ 管理一旦真正涉及到人，管理的复杂性就开始了。

——袁闳 复旦大学哲学中心主任《管理哲学》



◎ 管理科学是一门不精确的科学。

——哈罗德·孔茨（1908～1984）美国管理学家，提出“管理理论丛林”

◎ 在管理科学里，并不存在什么固定不变的东西。

——弗雷德里克·温斯洛·泰勒（1856～1915）美国工程师，发明家，科学管理奠基人

◎ 管理的理论和科学显然还远远没有成熟，事实上好像还在理论的丛林里。

——哈罗德·孔茨（1908～1984）美国管理学家，著作《管理理论丛林》

◎ 再没有别的任何艺术或科学比战争艺术或战争科学更困难了。

——劳埃德（1720～1783）英国军事理论家，军事历史学家

◎ 管理的技巧是所有的技巧中最大的一种技巧。

——迪克·卡尔森 美国管理咨询专家

◎ 管理是以绩效责任为基础的一种专业职能。

——赫伯特·亚历山大·西蒙 (1916~2001) 美国管理学家，决策管理大师

◎ 管理是一个过程。通过它，大量互无关系的资源得以组合成为一个实现预定目标的总体。

——弗里特曼·卡斯特 (1924~) 美国管理学家

◎ 管理是个连续反馈的过程，从自己和他人的错误中吸取教训，不断试验，不断积累能力。如果你只是学习皮毛，只想阅读管理书籍的摘要，就想在5年之内就掌握日本花了50年所学的东西，然后匆匆忙忙采取行动，或者是让其他人来对组织进行改造，这简直就像人造孩子。

——大前研一 (1943~) 日本著名管理学家，战略学家

◎ 管理工作的范围和条件原则上是不能明确地规定的，因为管理活动是一个极为开放的系统，这个系统的输入和输出是无穷多样的。

——约瑟夫·克霍尔 (苏)

~~~~~

◎ 管理是一门科学，还是一种艺术，是人们常争论的问题。

——哈罗德·孔茨 (1908~1984) 美国管理学家，著作“管理理论丛林”

◎ 管理是一门科学，而领导属于一种艺术。

——罗杰·福尔克 英国企业管理学家 (见《经营管理名言集》)

◎ 管理的艺术在于识别什么是可用的经验，以及能判别采用后发生什么样的结果。

——詹姆斯·L·里格斯 美国公共行政管理学家

◎ 成功的管理艺术有赖于在一个充满偶然性的环境里，为自己的活动确定一个理由充分的成功比率。

——弗里特曼·卡斯特（1924~）美国管理学家

◎ 管理艺术，就是把内部平衡与外部适应和谐地综合起来。

——切斯特·巴纳德（1886~1961）管理学家，社会系统学派创始人

◎ 成功的管理是一种在适当的时候对合适的对象运用适当的方法和原则的艺术。

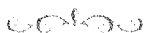
——赫伯特·亚历山大·西蒙（1916~2001）美国著名管理学家，决策管理大师

◎ 管理的艺术越来越成为对知识的管理。

——克里斯·阿吉里斯（1923~）美国管理学家

◎ 不需要检查的管理，是理想的管理。

——石川馨 日本经济学家



◎ 管理，就是把复杂的问题简单化，混乱的事情规划化。

——杰克·韦尔奇（1935~）美国通用电器前总裁

◎ 管理就是设计和保持一种良好的环境，使人在环境中高效地完成目标。

——哈罗德·孔茨（1908~1984）美国管理学家，著作《管理理论丛林》

◎ 管理者是做事正确的人，而领导者是做正确事情的人。

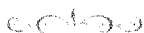
——沃伦·本尼斯（1925～）美国企业领导学专家

◎ 管理者有一项具体的任务，就是要把今天的资源投入到创造未来中去。

——彼得·德鲁克（1909～2005）美国当代著名管理学家，咨询大师

◎ 管理就象是洗澡。首先洗净自己，然后进行思考。但是，现在管理者面临的问题是大多数都在洗澡。

——安托万·里布 法国BSN公司创始人（见《经营智典》）



◎ 管理者首要的任务是思考。

——劳伦斯·M·米勒 美国企业管理学家

◎ 管理是靠思想和性格来进行的。

——约翰·哈维·琼斯（1924～）英国化学工业公司前首席执行官（见《经营智典》）

◎ 管理的任务，简单地说就是找到合适的人，摆在合适的地方做一件事，然后鼓励他们用自己的创意完成手上的工作。

——山姆·华顿 Sam waton WalMat创办人

◎ 由机智和经验合成的掌握尺度的能力，是一个管理者的主要才能。

——亨利·法约尔（1841～1925）法国工业家，管理学家

◎ 你要勤于给花草浇水，如果它们茁壮成长，你会有一个美丽的花园，如果它们不成才，你就把它们剪掉，这就是管理需要做的事情。

——杰克·韦尔奇（1935～）美国通用电器前总裁

◎ 在长期管理与短期管理之间保持平衡是管理的实质。

——杰克·韦尔奇（1935～）美国通用电器前总裁

◎ 他如何掌握部属，如何激励部属发挥余力，如何组织每个人的工作并圆满地完成任务。这几点就是管理的精义。

——盛田昭夫（1921～1999）日本索尼公司创始人之一

◎ 管理最核心的内容应当是组织的存在（创立）依据、规则的制订、校验、执行和修订。

——马克斯·韦伯（1864～1920）德国社会学家，组织理论学家

◎ 传统管理学是分析经营者职能的，它将经营者的职能及管理过程分为计划、组织、调节、控制、动机等。而在现代管理学理论中，组织理论被视为管理理论的核心，居于中心位置。组织的性质和过程决定经营者职能的内容以及如何实行这些职能。

——切斯特·巴纳德（1886～1961）管理学家，社会系统学派创始人

◎ 管理学以市场经济条件下的企业活动为主要研究对象。

——伊藤贤次（1946～）日本岐阜圣德学园大学教授

◎ 管理学以有意识、有计划的组织及其活动为研究对象。

——苗不二男 日本东和大学教授

◎ 经济学的实质，是一门研究人的学问。主要研究日常生活中最有力、最坚决影响人类行为的那些动机。

——阿尔弗雷德·马歇尔（1842～1924）（英国）当代经济学的创立者，现代微观经济学体系的奠基人

◎ 管理的第一目标，就是使较高的工资与较低的劳动成本结合起来。

——亨利·法约尔（1841~1925）法国工业家，管理学家

◎ 降低薪资不会降低成本，反而会增加成本；低成本的方法乃是支付高薪予高水准的人力。

——亨利·福特（1863~1947）美国福特汽车公司创始人



◎ 管理的本质不在于知，而在于行。

——彼得·德鲁克（1909~2005）美国当代著名管理学家，咨询大师

◎ 中国发展的核心问题，不是资金，不是设备，也不是高科技，而是要培养一批卓有成效的管理者。（2002年对北京光华管理研修中心的电视致词）

——彼得·德鲁克（1909~2005）美国当代著名管理学家，咨询大师

## NO.2

# 论战略

**题记：战略就是预判和计划，是一套连贯的动作，是一种阴谋，是一种选择，是一种定位，是一种思维方式。这就是战略的定义。**

### ◎ 突然性，是战略的本质。

——利德尔·哈特（1895~1970）英国军事理论家，《战略论》<sup>①</sup>作者

---

<sup>①</sup>《战略论》是战争理论史上的一部经典巨著。作者利德尔·哈特（B.H.Liddell—Hart）（1895~1970），英国军事思想家，陆军上尉。第一次世界大战时服役于英国步兵队，曾任军事记者，在战术上提出过“洪水泛滥式”的进攻方法，倡议“机械化制胜论”，强调装甲坦克和机械化部队将起决定性作用。二次大战前担任英国陆军部长贺尔贝利夏的私人顾问，致力于英国陆军的改组工作。战后，撰写了《战略论》。该书宣扬“间接路线战略”理论，主张把战斗行动尽量减到最低限度，避免正面强攻的作战方式，强调用各种手段出敌不意地奇袭和震撼敌人，使其在物质上遭受损失，在精神上丧失平衡，以达到不进行决战而制胜的目的。这种间接法思想对西方军界有过颇大影响，是德国“闪击战”的理论源泉。

◎ 没有突然袭击作保障，就不要发动进攻。（古西林法则）

——杜·古西林 法国军事家

◎ 战略上最重要而又最简单的准则，即集中兵力。

——利德尔·哈特（1895~1970）英国军事理论家，《战略论》作者

◎ 数量上的优势不论在战术还是在战略上都是最普遍的致胜因素。

——卡尔·冯·克劳塞维茨（1780~1831）德国军事理论家，《战争论》作者

◎ 变异和专业化是创造性战略的两个主要支柱。

——查理斯·H·塔威尔 法国企业管理学家

◎ 战略基本上就是一个资源配置的问题。成功的战略必须将主要的资源用于利用最有决定性的机会。

——威廉·科恩 美国管理学者

◎ 战略是利用时间和空间的艺术。

——拿破仑·波拿巴（1769~1821）法国近代著名军事家，政治家

◎ 战略，是一种分配和运用军事工具以求达到政治目标的艺术。

——利德尔·哈特（1895~1970）英国军事理论家，《战略论》作者

◎ 战略，其核心是选择不做什么。

——迈克尔·波特（1947~）美国战略和竞争力研究专家