



管理者箴言

崔志强◎整理

光明日报出版社



管理者箴言

崔志强◎整理

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理者箴言: 修订版 / 崔志强整理. -- 2版. -- 北京: 光明日报出版社, 2011.10

ISBN 978-7-5112-1694-6

I. ①管… II. ①崔… III. ①管理学—通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第202276号

管理者箴言(修订版)

著 者: 崔志强 整理

出 版 人: 朱 庆

责任编辑: 高 迟 毛文丽

责任校对: 傅泉泽

装帧设计: 谭锴&苗苗

责任印制: 曹 净

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市东城区珠市口东大街5号, 100062

电 话: 010-67078248 (咨询), 67078237 (发行), 67078235 (邮购)

传 真: 010-67078227, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmcbbs@gmw.cn maowenli@gmw.cn

法律顾问: 北京市华沛德律师事务所张永福律师

印 刷: 北京联兴盛业印刷股份有限公司

装 订: 北京联兴盛业印刷股份有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 787×1092 1/32

字 数: 100千字

印 张: 9

版 次: 2011年10月第2版

印 次: 2011年10月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5112-1694-6

定 价: 22.00元

版权所有 翻印必究

管理学的最高境界

（代前言）

英国军事理论家劳埃德（1720~1783）说：“再没有别的任何艺术或科学，比战争艺术或科学更困难了。”把这句话用到管理上也是恰当的，而且还可再加上一句：“没有什么别的科学或艺术比管理科学或艺术更简单了。”这两句话便表达了管理的基本特征。

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。管理的魅力就此发源。

管理科学是一个社会人必须要学的。但管理学经过百年发展，理论叠加更新，形成了门派林立、各持一端的局面，信息量浩瀚如海，让人无从下手，于是我试着用整理名人名言的方式来探索管理的思想。由于管理神似战争，其理论及应用与实践及结果形影不离，而真正接受过管理学正规教育的管理者又是少数，因此，通过名言看管理，别有洞天，恰如丘吉尔说给我听的：“对于一个没有受过教育的人而言，阅读名人名言是很有裨益的。”

必须明确，名人名言决不是灵丹妙药。不同的名言迎合不同的人，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。在实践上，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，有的人恰好高人云端，有的人则会坠入深渊。高人云端者决不会把硕果归功于名言，他会认为这是必然的；坠入深渊者也根本无法把责任归咎于名言，他宁可认为这就是命运。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年之内就掌握日本花了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。”

令人惊奇的是，名人名言也是一个信息的海洋，水量之大，令人叹为观止。而且人们常把名言归为励志类，这种编辑与营销原则是自然的，但如果用在管理类名言上就会变成一个极大的限制，特别是把那些阅历丰富的、成功的或正在走向成功的人士限制到了读者群之外。因为英国作家约瑟夫·爱迪生说过：“没有什么比忠告更令人难以接受了。”

管理学的最高境界是人的思维方式的转变。思维方式很少自发转变，它发源于两个因素，一是视觉的冲击（比如俄罗斯彼得一世1697年乔装化名以一个下士身份随高级使团出国到欧洲考察，回国后于1699年进行全面改革）；二是历史的和环境的文化熏陶（比如“孙权三世而出”、“三代出贵族”之说）。

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。恰如《战争论》作者、德国军事理论家克劳塞维茨所说：

“战争理论不应是对战争实践的规定，而应是一种考察。企图为军事艺术建立一套死板的理论，好像搭起一套脚手架那样来保证指挥官到处都有依据，这是根本不可能的。”

因此，本书的选编原则是：不作训导和忠告，只是娓娓地展现一种特别的看见，即Vision。

崔志强

2010年于云台山

目录

- NO.1 总论 · 1
- NO.2 论战略 · 10
- NO.3 论定位 · 23
- NO.4 论预测 · 27
- NO.5 论决策 · 29
- NO.6 论直觉 · 38
- NO.7 论简单化 · 43
- NO.8 论提问 · 53
- NO.9 论竞争 · 57
- NO.10 论风险 · 63
- NO.11 论速度 · 65
- NO.12 论组织 · 68
- NO.13 论规模 · 78
- NO.14 论企业 · 83
- NO.15 论企业家 · 93
- NO.16 论文化 · 99
- NO.17 论领导力 · 108
- NO.18 论权力 · 121
- NO.19 论授权 · 123
- NO.20 论果断 · 125
- NO.21 论胆量 · 129

- NO.22 论信心 · 133
- NO.23 论项目 · 136
- NO.24 论资金 · 139
- NO.25 论市场 · 143
- NO.26 论营销 · 147
- NO.27 论广告 · 152
- NO.28 论顾客 · 155
- NO.29 论人事 · 159
- NO.30 论专家 · 164
- NO.31 论任用 · 167
- NO.32 论晋升 · 170
- NO.33 论奖励 · 173
- NO.34 论创业 · 176
- NO.35 论创新 · 182
- NO.36 论模仿 · 192
- NO.37 论时间 · 194
- NO.38 论时机 · 197
- NO.39 论现在 · 204
- NO.40 论知识 · 206
- NO.41 论理念 · 214
- NO.42 论事业 · 217

NO.43 论成功 · 224

NO.44 论运气 · 227

NO.45 论建议 · 230

NO.46 论经验 · 232

NO.47 论境界 · 236

NO.48 论倾听 · 241

NO.49 论谈话 · 243

NO.50 论外交 · 249

附录一：西方管理学经典定理(法则) · 253

附录二：西方管理的历程(纵向简表) · 268

附录三：西方管理学经典名著索引 · 270



管理者箴言

| 总论 |

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



管理者箴言

| 总论 |



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, 著作《管理理论的丛林》

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, 著作《管理理论的丛林》

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《管理理论的丛林》

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



管理者箴言

| 总论 |

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《管理理论的丛林》

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



管理者箴言

| 总论 |

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



管理者箴言

| 总论 |

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《管理理论的丛林》

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

管理就像是洗澡。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



管理者箴言

| 总论 |

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·沃尔顿 WalMart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