

何 奇 谢 琼 石含英 凌 彬 编

中外古今 管理思想选萃

企业管理出版社

中外古今管理思想选萃

何奇 石含英 谢琼 凌彬 编

企业管理出版社

中外古今管理思想选萃

傅奇 石含英 谢琼 凌彬 编

出版：企业管理出版社

1987年5月第1版

发行：新华书店首都发行所

1987年5月第1次印刷

850×1168毫米 32开

经售：全国各地新华书店

11.0625印张 295千字

印数：00,001—17,000册

印刷：石家庄北方印刷厂印刷

ISBN 7—80001—000—7

F·001

统一书号：4207·083

定价：2.65元

前 言

现代技术只有与现代表理相结合，才能变为先进的生产力。现在，我国越来越多的人认识到，现代表理与现代技术是经济腾飞的翅膀，改变了重技术、轻管理的思想，出现了学习管理科学的热潮。这是十分可喜的新气象。

管理学是多学科交叉的应用科学，专业管理课程很多，管理书刊浩如烟海，非一年半载所能穷尽。为使广大读者能够以较少的时间和精力，了解管理的基本思想，我们编辑了《中外管理思想选萃》一书。从书名可以看出，本书不是讲具体的管理方法和管理技术，而是站在统帅具体方法、具体技术的高度，讲管理思想和管理艺术的。管理既是科学，又是艺术。作为一个企业家，作为一个有效的管理者，固然需要掌握管理的具体方法和技术，但更重要的是要掌握统帅这些方法、技术的思想和艺术。编辑本书的目的，就是要读者在管理思想和管理艺术方面得到一些启迪。

管理思想和管理艺术具有古今相通，中外相融的特点。我们根据“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，从中外古今三百多位政治家、思想家、军事家、经济学家、管理学家、文学艺术家，以及企业家的著作和论述中，选编了二千多条精辟的论述，分成三十九个篇题和五十一个分题。可以说，是中外古今管理思想和管理艺术精华的荟萃。

本书选编力求科学性、系统性、实用性，选材力求观点明确，文字简炼。有些言论，虽非富有哲理的名言，读起来也不那么铿锵有力，但就其思想来讲又有其深刻性，我们也选编入本书，不因其文字罗嗦而舍弃其精华。

本书选编的内容着重于企业管理、经济管理方面。由于管理思想和管理艺术具有普遍的意义。它也可以应用于一切管理部门。因此，本书可供经济管理干部、企业管理干部、党政干部和有志从事现代管理的人员阅读，也可供管理教学和研究人员之用。

由于编者水平有限，加以选编时间仓促，难免有疏漏和差错，欢迎广大读者批评、指正。

编 者

一九八六年十二月

目 录

一、管理是经济腾飞的翅膀.....	(1)
二、管理是科学, 又是艺术.....	(5)
(一) 管理是综合性的应用科学.....	(5)
(二) 管理是艺术中最重要的艺术.....	(7)
三、改革则兴, 守旧则衰.....	(10)
(一) 坚决走改革之路.....	(10)
(二) 改革的首要任务是发展生产力.....	(13)
(三) 民富国强是改革的出发点和落脚点.....	(15)
(四) 搞活企业是改革的中心环节.....	(17)
(五) 面向世界, 坚持开放.....	(19)
(六) 发展专业化协作和横向联合.....	(21)
(七) 加强和完善经济责任制.....	(23)
(八) 推行厂长(经理)负责制.....	(25)
(九) 兼顾国家、集体和个人利益.....	(28)
(十) 加强与改善宏观管理.....	(29)
四、建立具有中国特色的管理科学体系.....	(31)
(一) 以我为主, 博采众长, 融合提炼, 自成一家.....	(31)
(二) 洋为中用.....	(32)
(三) 古为今用.....	(34)
(四) 融合提炼, 创新发展.....	(35)

五、迎接新技术革命的挑战	(37)
(一) 科学技术是社会生产力发展的决定性因素	(37)
(二) 科技迅猛发展, 落后必被淘汰	(38)
(三) 打破常规, 迎头赶上	(40)
(四) 加强技术改造, 引进、消化、吸收、创新	(41)
六、高瞻远瞩, 谋取战略发展	(46)
(一) 目标渺小, 做不成大事	(46)
(二) 正确战略是企业的生命	(48)
(三) 制定战略发展规划	(50)
七、正确的决策是成功的关键	(54)
(一) 管理就是决策	(54)
(二) 从各种方案中选择最优方案	(55)
(三) 决策的种类	(57)
(四) 决策要民主化和科学化	(58)
八、系统观念是现代管理的指导原则	(61)
(一) 着眼于整体、联系和系统	(61)
(二) 加强整合协调, 提高系统功效	(63)
九、信息是重要的资源	(67)
(一) 信息是战略资源	(67)
(二) 信息灵, 决策准	(68)
(三) 建立管理信息系统	(70)
(四) 正确使用信息	(72)
十、有效控制是实现目标的重要手段	(74)
(一) 控制在于使实践活动符合计划	(74)

(三) 竞争取胜的途径.....	(112)
(四) 我国古代兵法的启示.....	(115)
1. 知己知彼, 百战不殆.....	(115)
2. 致胜之源.....	(116)
3. 因势乘时.....	(117)
4. 以智谋取胜.....	(117)
5. 出奇制胜, 奇正相依.....	(118)
十五、面对变化, 随机制宜.....	(119)
(一) 管理处 于动态环境.....	(119)
(二) 良机稍纵即逝.....	(121)
(三) 审时度势, 灵活取胜.....	(122)
(四) 见机即动.....	(124)
十六、建立鲜明的企业经营哲学.....	(127)
(一) 经营哲学、价值准则 是企业的灵魂.....	(127)
(二) 我国一些先进企业的创业精神和经营宗旨.....	(129)
(三) 国外一些企业的经营哲学.....	(131)
十七、顾客第一, 服务至上.....	(133)
(一) 最基本的原则 是满足顾客的需要.....	(133)
(二) 想顾客之所想, 急顾客之所急.....	(136)
(三) 为用户提供最佳服务.....	(138)
(四) 从顾客中来, 到顾客中去.....	(139)
十八、质量是企业的生命.....	(141)
(一) 质量第一.....	(141)
(二) 优质筑 信誉, 优质拓前程.....	(143)
(三) 严格要求, 一丝不苟.....	(146)

(四) 建立健全质量保证体系	(148)
(五) 质量和成本的统一	(151)
十九、产品之树常青	(152)
(一) 居安思危, 不断开发新产品	(152)
(二) 新产品要有特色	(154)
(三) 大力推进研究开发工作	(155)
二十、开拓市场, 寻求发展	(160)
(一) 市场是企业活动的天地	(160)
(二) 信誉高于一切	(162)
(三) 以良好营销创造顾客	(163)
(四) 正确运用广告, 十分注意包装	(166)
二十一、励行全面经济核算制	(169)
(一) 节约是基本原则	(169)
(二) 成由勤俭破由奢	(170)
(三) 从降低物耗中求效益	(171)
(四) 建立全面经济核算体系	(172)
(五) 聚财用财之道	(173)
二十二、把人的管理放在首位	(175)
(一) 人是决定的因素	(175)
(二) 人是管理的主体	(178)
(三) 为将之道, 当先治心	(180)
二十三、人心齐, 泰山移	(183)
(一) 团结就是力量	(183)
(二) 和为贵	(185)

二十四、善于做人的工作	(187)
(一) 灌输先进思想, 坚持疏导方针	(187)
(二) 关心人, 尊重人, 积极发挥“自动自发”功能	(189)
(三) 使国家、企业目标和职工目标融洽一致	(191)
(四) 精神鼓励和物质鼓励相结合	(192)
(五) 敢于表扬, 鼓励冒尖	(194)
(六) 用不同的方法对待不同的人	(195)
(七) 需求理论与激励	(196)
二十五、建设社会主义精神文明	(200)
(一) 两个文明一起抓	(200)
(二) 发扬振兴中华的献身精神	(202)
二十六、纪律、权力与权威	(204)
(一) 纪律是绝对必要的	(204)
(二) 权力与权威相结合	(206)
二十七、发扬民主, 吸引广大职工参与管理	(209)
(一) 坚持民主管理	(209)
(二) 参与管理, 激励自主精神	(211)
二十八、治理之道, 赏罚分明	(213)
(一) 赏以兴功, 罚以禁奸	(213)
(二) 赏罚要公平	(216)
二十九、建立有效的组织, 发挥群体的威力	(218)
(一) 组织不是集团, 而是协力体系	(218)
(二) 精简、效能、统一、协调	(221)
(三) 集权与分权相结合	(226)

(四) 稳定性与适应性相结合	(228)
三十、尊重知识, 尊重人才	(231)
(一) 知识就是力量	(231)
(二) 关键在于人才	(234)
(三) 发现人才, 爱护人才	(238)
三十一、任人唯贤	(241)
(一) 德才兼备	(241)
(二) 全面考核, 正确挑选	(244)
(三) 不用成事不足败事有余之人	(247)
三十二、知人善任	(250)
(一) 因材施教	(250)
(二) 用人所长, 避人所短	(252)
(三) 人才合理搭配, 做到适人适位	(256)
(四) 打破常规, 大胆用人	(258)
三十三、智力开发是战略任务	(261)
(一) 人才是关键, 教育是基础	(261)
(二) 发展继续教育, 加强在职培训	(264)
(三) 在实践中培养人才	(267)
(四) 发挥顾问、参谋的作用	(268)
三十四、优秀的领导者	(271)
(一) 事业的成败关键在领导	(271)
(二) 领导者应有的才能和素质	(272)
(三) 为将之道, 治世之才	(278)
(四) 顾大局, 识大体	(280)

(五) 诚实谨慎.....	(281)
(六) 不矜威益重.....	(283)
(七) 严于律己, 宽以待人.....	(285)
(八) 勇于开拓和创立新的事业.....	(288)
(九) 企业家精神的特点.....	(290)
(十) 敢担风险.....	(293)

三十五、有效的领导方法..... (295)

(一) 领导者的主要职责是出主意, 用干部.....	(295)
(二) 充分发挥下属的主动性和创造性.....	(297)
(三) 开动机器, 善于分析.....	(299)
(四) 抓关键, 保重点.....	(301)
(五) 凡事预则立, 不预则废.....	(302)
(六) 到处走走看看, 深入调查研究.....	(305)
(七) 不耻下问, 善听反面意见.....	(307)
(八) 身教重于言传.....	(310)

三十六、力戒空言,重在实干..... (312)

(一、做实事, 收实效.....	(312)
(二) 成功的公司乐于采取行动.....	(314)

三十七、坚韧不拔, 知难而进..... (317)

(一) 立大事者, 必有坚韧不拔之志.....	(317)
(二) 不经巨大的困难, 不会有伟大的成就.....	(318)

三十八、不怕犯错误, 不怕失败..... (322)

(一) 错误是正确的先导, 失败是成功之母.....	(322)
(二) 重要的是不重犯同样的错误.....	(326)

三十九、勤奋学习.....	(328)
(一) 学习是毕生的事业.....	(328)
(二) 研究新情况, 探索新问题.....	(329)
(三) 努力掌握科学技术和知识.....	(331)
(四) 从不自满开始, 善于学习, 坚持不懈.....	(332)
附录 1 本书引用其论述的中国古代学者简表	(334)
附录 2 本书引用其论述的国外学者简表.....	(336)
附录 3 本书引用其论述的国外管理学家和企业家简表	(338)

一、管理是经济腾飞的翅膀

一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。

《资本论》第1卷，第104页

任何大机器工业——即社会主义的物质的、生产的泉源和基础——都要求无条件的和最严格的统一意志，以指导几百人、几千人以至几万人的共同工作。

《列宁选集》第3卷，第520页

没有管理的现代化，就谈不上四个现代化。

赵紫阳

经营管理是一门科学，是我们当前一个十分薄弱的环节。改善经营管理，可以很快见效，把巨大的潜力挖掘出来。

赵紫阳：《经济振兴的一个战略问题》

我国企业技术落后，管理更落后。“七五”期间应当进行必要的技术改造，但从现实的情况看，改进和加强管理，提高经营管理水平，具有更大的紧迫性和更加现实的意义。

赵紫阳：《关于制定“七五”计划建议的说明》

现代化的技术，必然要求有现代化的管理与之相适应，才能变为先进的生产力。我国现有不少企业已拥有比较先进的技术装备，

但是由于管理落后，没有发挥其应有的作用。今后还有大量的企业要有计划地进行技术改造，如果不相应地推行管理现代化，技术改造的效益也就不可能正常地发挥出来。

《企业管理现代化纲要》（草案）

- 人类活动领域中没有比进行管理更为重要的了，因为在各类企业中的各级管理人员的基本任务是设计和维护一种环境，使处身其间的人们能在集体内一道工作，以完成预定的使命和目标。

- 我们把管理看成是与经济发展有关的最重要的社会活动。物力、财力和人力资源本身只不过是被动的因素，如果一个国家想要使经济增长和达到相当高的水平，就必须通过健全的、主动的管理工作把这些资源有效的结合起来、协调起来。一个国家可能具有相当多的自然资源和人力资源（其中包括大量熟练劳动和资本），但是由于缺乏有才能的管理人员可以任用，所以在生产和分配有用的商品和劳务过程中未能把这些资源有效地结合起来，以致国家仍然比较贫困。

- 直到最近几年为止，人们一直认为发展经济仅仅需要技术转让、教育和资本。尽管这些都是重要的，但人们已经开始认识到先进的管理技能可能是推动经济发展的所有因素中最重要的因素。

（美）哈罗德·孔茨、西里尔·奥唐奈：《管理学》

人们对自然资源往往重视过份，实际上，今天的富裕的国家并不是资源丰富的国家。……一个民族的天然才能和组织能力是关键性的。

（西德）法兰克福大学教授恩格斯

奇迹之颠，不是买来的，也不是制定的，而是依靠管理、教育和纪律这三个无形因素。

（英）管理学家舒马赫

在较古老的经济里，常把资源或生产因素分成三种，即劳动、资金、及土地，所以若要提高生产力，必须先有这三种资源的投入，……比较现代化的经济学家就把人类生产商品及劳务所需的资源增加为四种，即劳力、资金、土地、及管理，并认为管理是一种有效运用前三种资源的无形力量，不可忽视。

（美）《企业管理百科全书》

· 日本人把先进生产技术和先进管理方法，称为经济“高速增长”的两个车轮，缺一不可。他们把管理比作“软件”，强调管理是一门科学，没有先进的管理方法就没有经济的高速度。他们把管理、科学、技术称为现代文明的三鼎足，把人的能力的开发，管理技能的发展，看成是当代最迫切的问题。

· 从五十年代起，日本就不断从美国引进先进技术装备，也从美国引进一些先进的管理技术，但是那时候，管理问题并没有引起整个工业界的普遍重视，更没有象重视先进技术那样来重视科学管理方法。……因此，虽然从美国引进了先进的设备，而产品质量、劳动生产率和成本都大大落后于美国。……五十年代后期，日本总结了经验，吸取了教训，普遍学习外国先进的管理方法，并结合本国的传统加以消化，创造了一套以提高产品质量和服务质量为中心的、使管理工作全面现代化的、适合日本情况的管理办法。

国家经委访日代表团：《关于日本工业企业管理的考察报告》

归根到底，百分之九十以上的企业破产是由于管理上的无能与缺乏经验。

（美）《小企业通讯员》

- 以管理挖潜力，向管理要效益，要速度，要后劲。
- 管理是一种不花钱或少花钱就能提高生产效率、提高经济效