

全球商界大师48部经典管理学巨著



世界上最伟大的 管理书

Thi jie shang zui wei da de guan li shu Thi jie shang zui wei da de
Thi jie shang zui wei da de guan li shu Thi jie shang zui wei da
guan li shu Thi jie shang zui wei da de guan li shu Shi jie shang
de guan li shu Thi jie shang zui wei da de guan li shu Thi jie

原著：彼得·德鲁克、迈克尔·波特、汤姆·彼得斯、迈克尔·汉默、约翰·科特等

李津 / 主编

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

世界上最伟大的 管理书

原著：彼得·德鲁克、迈克尔·波特、汤姆·彼得斯、
迈克尔·汉默、约翰·科特等

李 津 主编 *Li Jin Bian Zhu*



SHI JIE SHANG ZUI
WEI DA DE GUAN LI SHU

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界上最伟大的管理书/李津 主编. - 北京:企业管理出版社,
2005. 11

ISBN 7-80197-326-7

I. 世... II. 李... III. 企业管理-方法 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 131581 号

书 名:世界上最伟大的管理书

作 者:李津

责任编辑:齐观

书 号:ISBN 7-80197-326-7/F·327

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部:68414643 发行部:68414644 编辑部:68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:北京飞达印刷有限责任公司

经 销:新华书店

规 格:170 毫米×230 毫米 16 开本 24 印张 500 千字

版 次:2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~8000 册

定 价:39.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

本书简介

本书是为21世纪的领导人推荐的一份大规模的读书计划。是一本别开生面的、非常有价值的工具书。本书经过权威的管理学家精心的挑选，选取了最具有代表性的管理学名著精华，作者对每本书都进行了内容简介，并且在每篇的末尾处总结了一些精彩的语录与读者共享，以此来指引读者读他介绍的每一本书。这些介绍生动活泼，有时摘要叙述作品内容，有时强调作者的生涯和人生经历，有时援用权威人士的意见等等。

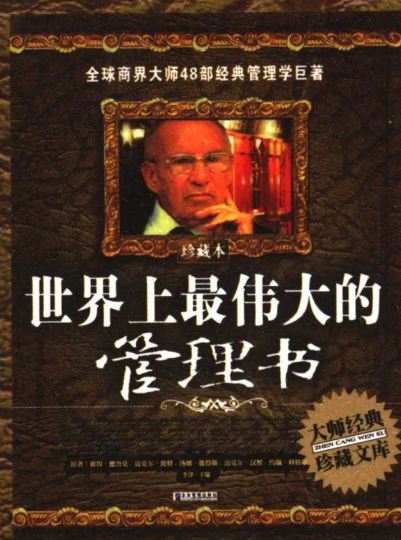
编撰此书的意图是使21世纪的领导者们更深刻地了解管理学，并为一般的读者提供了解管理学入门的钥匙，挖掘管理学的宝藏！



亚晖时代书坊

Ya Hui Shi Dai Shu Fang

责任编辑：齐 观
封面设计：李向晖



世界上最伟大的管理书

The world manage masterpiece sutra



前言

随着 20 世纪工商业的繁荣,管理学日益深入到人类生活的方方面面,许多管理学名著应运而生。本书的编写,本着力求精当的原则,对管理学经典名著加以解读,目的在于引导领导者去体会名著深刻的内涵,更深入地了解杰出管理学家的思想精华,进而在自己的领导管理工作中加以运用。

系统的管理学理论源于西方,所以本书选录的均是西方管理学名著,以近代政治学的奠基之作——16 世纪马基雅维里的《君主论》为始(它也是本书入选的惟一一部 20 世纪之前的作品),其他都是现代大工业兴起之后的管理学名著。从时间上看,成书时间主要集于 20 世纪;从国别看,则主要集于英、美两国管理大师的著作。其中,又以美国管理大师的著作为主。这些,都是与现代工商业发展的状况相一致的。

编写本书时,我们并没有把管理类书籍一一选入,而是选择了管理学界最有影响的经典著作,如“科学管理之父”泰罗的《科学管理原理》、著名管理大师彼得·德鲁克的《管理、任务、责任、实践》……直至 21 世纪初风靡一时的《把信送给加西亚》。我们力求把最好的作品介绍给领导者,希望领导者在读后能有所收益,将自己的领导工作干得更加得心应手。

由于时间仓促,本书在编写过程中,难免会有错漏、不周之处,选目也未必





能够代表西方管理学理论的全部成就,可能会对较为典型的作品有所遗漏,敬请读者在发现后予以指正。

编 者

2005 年 12 月





目 录

《君主论》 /1

损害行为应该一下干完,以便人民少受一些损害,他们的积怨就少些;而恩惠应该是一点儿一点儿地赐予,以便人民能够更好地品尝恩惠的滋味。

君主必须是一头狐狸以便认识陷阱,同时又必须是一头狮子,以便使豺狼惊骇。

《科学管理原理》 /10

管理的主要目的,应该是使雇主实现最大限度的利益,同时也使每个雇员实现最大限度的利益。

谁也不会否认,就任何一个人的情况来说,只有当这个人达到他的最佳工作效率时,也就是说,当他做出他最大限度的日产量时,才会有最大的利益。

《处理人际关系的艺术》 /16

如果你想采蜜,那就不要踢翻蜂房。

记住:对一个人来说,他的名字是最亲切、最重要的声音……

《经理人员的职能》 /24

一个命令是否有权威决定于接受命令的人,而不决定于“权威者”或发命令的人。

决策的艺术在于:对现在还不适当的问题不作决策,时机不成熟时不作决策,对不能有效地实行的事不作决策,对应该由别人来决定的事不作决策。





《工业文明的社会问题》 /30

不能在你需要对方做某件事情时,才偶尔提一下,那会成为一种诡计。
正式组织和非正式组织,恰如一把剪刀的两半叶片,缺一不可。

《动机与人格》 /39

在某种极端的情况下,一个生活中缺乏任何东西的人,主要的激励因素多半是生理需要,而不是其他。

现实社会中,所有的人都有一种需要或欲望,要求对自己有一种坚定的、基础稳固的并且通常是高度的评价,要求保持自尊和自重,并得到别人尊敬。

《管理备要》 /46

由于管理思想和方法的发展演变在不同的国家都非常迅速,给人们相互学习带来了困难,而且还会出现重复劳动的现象,所以必须对这些不同的发展和演变进行系统地归纳,使那些管理思想先驱者们的各种研究成果形成一个完整的总体框架。

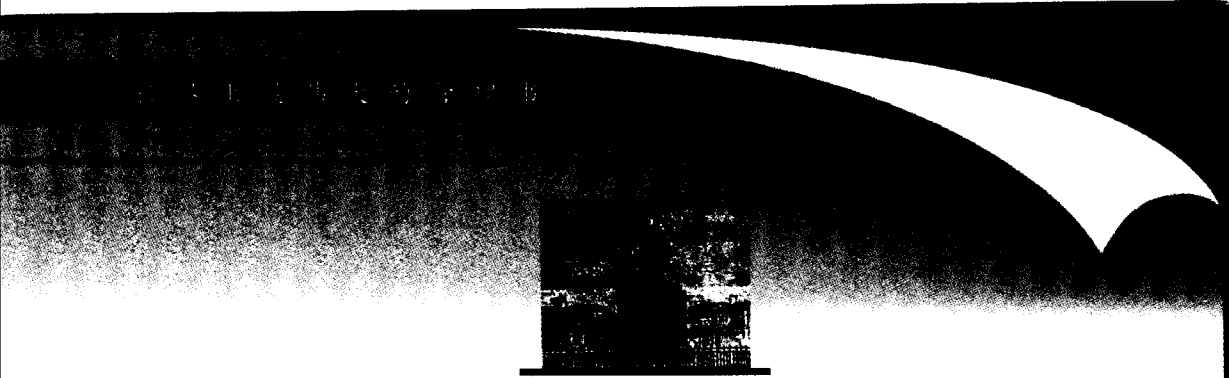
经理人员不能把企业中维护良好人际关系这项职责委托给别人,而必须亲自承担起来,因为人际关系对于企业的意义越来越重要。

《企业中人的方面》 /54

企业中的经济、技术特性、企业的组织结构、政策和实践的影响都是管理发展过程中的重要因素,成功的管理者就善于从这些因素中寻找那些适合企业职工特性的发展因素。

管理要实行组织目标与个人目标相统一的原则,也就是实行组织的要求与个人的需要相统一的原则。





《个人与组织:互相协调的几个问题》 /62

由于个性不断发展,任何一个组织都不可能完全照搬正式组织的基本原则,而是必须根据实际情况经常变革。

要通过各种可能方式来创造一种健全的组织,借以实现组织与个人的统一,即一方面促进了个人需要的满足,另一方面又促进了组织目标的实现。

《帕金森定律》 /69

不认真办事不一定显得悠闲。无所事事也不一定能从懒散上看得出来。

大家都知道,一个会只要有20个以上的人参加,会的性质就发生了变化。

《如何选择领导模式》 /76

在多大程度上信任别人,不同的经理差别很大。这一点显然会表现在对待下属的态度上。经理们首先要评价下属的知识和能力,然后才能决定信任谁,信任到何种程度。一般来讲,经理们总是更相信自己的能力而不是别人的能力,虽然他们这样看并不总是符合实际的。

《工作的激励因素》 /84

让职工感到满意的往往是这5种因素:成就,赞赏,工作本身,责任,进步。其中,赞赏是指对工作成绩的认可,而不是指那种为了改善关系而采取的姿态,后者不能让职工感到满意。

从心理学角度来说,两种工作态度反映了两种需要结构:一种需要体系是为了避免不满意,与此平行的另一需要体系则是为了个人成长。





《管理决策的新科学》 /92

决策并不是在几个备选方案中选择最佳方案，而是管理中无时不存在的一种活动，它本是一个过程，这个过程是循序渐进的。

如果我们要想使一个有机体或一个机械在复杂而多变的环境中工作得很好，我们可把它设计成适应性强的机械，使它能灵活地满足环境对它的要求。

《伟大的组织者》 /99

把组织结构同有计划的投资报酬率和可控制的成本结合起来，这就会使努力同成果之间有着高度的相关性。

有少数细胞在某时某处聚在一起形成一个有着共同利益、具有某种集体利己主义的集群。在同其他生物体的关系方面，这个集群仍像一个利己主义者那样行事；但这个集群中的每一个成员都为其他成员的利益而努力，因为整体的力量取决于其各个组成部分。

《管理的新模式》 /108

管理的根本任务是将独立的个人组织起来实现预定的目标，使众多人的努力集合起来成为一种有组织的力量，这是一个非常古老而又困难，非常重要而又非常矛盾的任务。

管理的核心问题是如何领导和管理人，造成企业间不同生产率的主要原因是各企业领导人所采用的领导方式不同。

《组织效能评价标准》 /117

行为学标准的主要作用在于，它们能改善那些用“硬”标准对将来可能发生的变化所做出的预测。就是说，行为学标准能够预示即将发生的问题和即将来临的机会。





区别“软”、“硬”标准固然是有益处的,但是它也可能将人引入误区。

《让工作适合管理者》 /125

一个组织的成功与失败在很大程度上取决于它的管理人员的素质,即取决于领导。

事实证明,在某些环境条件下专制式的领导者工作起来效率高,而在另一些环境中民主型的领导者工作起来得心应手。

《组织发展与官制体系的命运》 /133

组织要生存下去,必须完成两项互相关联的任务:(1)协调组织成员的活动和维持内部系统的运转;(2)适应外部环境。

从纯粹技术意义上讲,“官制”已为理论分析和实践证实为迄今最有效、最成功和最流行的组织工具。

《工作绩效对工作满意感的影响》 /145

一个人努力的程度是由工作所获得报偿的价值和个人感到努力后可能获得报偿的概率所决定的,而一个人的工作绩效主要依赖于努力程度,同时还依赖于个人能力、个人的“角色认识”以及所处环境的限制。

假定奖酬带来满足感,而在某种情形下绩效产生奖酬,那么满足感和绩效之间的关系就很可能由第三个变量——奖酬(报偿)所产生的。

《组织结构与设计》 /153

组织的目标,工作的性质,职工的素质等对于组织结构和管理方式有很大的影响。凡是组织结构和层次划分、职工的培训和工作分配、工资报酬和控制程度等适合于工作性质和职工素质的企业,其效率就高;反之,其效率就低。





要把任务类同的那些单位合并在一起,这既有助于消除“差异”,又可以简化协调和“综合”的任务。

《组织与管理:系统方法与权变方法》 /161

在人类历史上,真正巨大的成就是为了达到其他成就而建立起来的“组织”及其有效的“管理”。

促使人们符合组织的要求,并达成组织的最终目的,这是控制的功能。

《权力的两面性》 /167

对成就的需要激发企业家的创业活动,促进企业发展,从而成为整个经济增长的关键因素之一。

在为新的社会文明奠定经济基础方面,这些取得成就的创业型人物不愧是走在最前沿的带头人物,但他们当中很少产生率领众人前进的领导者。原因非常简单:成就需要强烈的人习惯于单枪匹马地闯出自己的路,无须牵涉他人。

《经理工作的性质》 /175

经理工作无论多么繁忙,但都有一个共同特点,那就是他们的工作都是变化的,没有一件工作是稳定的、长期的。

经理的各种角色中最简单的是挂名首脑的角色,它把经理看做是一种象征,必需担任许多社会的、激励的、法律的以及礼仪的职务。

《管理决策新论》 /184

有效的领导者应根据不同的环境来选择最为合适的领导风格,利用从专制独裁到高度参与的一系列领导方式。

如果决策的质量很重要,而决策者没有足够的信息或单独解决问题的专门知识,





那就不应采用第一种专制型决策的方式。否则做出的决策很可能是低质量的。

《管理:任务、责任、实践》 /193

即使是最强大的企业也必须听命于环境,否则,有可能被环境毫无顾忌地消灭掉。但是,即使是最弱小的企业,也不仅仅是为了适应环境,而且还试图影响整个经济和社会。

组织的管理者在承受社会给组织带来的好的或坏的影响的同时也必须为组织给社会带来的不良影响承担责任。

《关于领导方式的目标——途径理论》 /200

如果职工们相信自己的职务和努力有助于实现在他们看来价值很高的目标性状态,他们就会对自己的职务感到满意并努力工作。

同一个领导人在不同的情况下,可以同时采用几种不同的领导方式。因此,那种把企业领导人截然地划分为指示型、支持型、参与型或成就导向型的传统分类观念,显然是不正确的。

《生产管理基础》 /208

分析各种因素之间的复杂的交互关系是传统的定性分析、主观判断难以完成的。只有借助于运筹学、计算机模拟这些工具,才能有效地实现对系统的分析。

由于计算机和自动化技术的不断发展,人在生产系统中的作用正在出现观念性变化,而“人—机系统”的设计也越发重要了。

数量方法不只是简单的解决问题的技术。它们最重要的职能也许是,帮助我们了解我们所处理的系统的性质。





《新管理方格》 /215

一个领导人员怎样把对生产和对人的关心联系起来，说明了他行使权力的方式，但要注意一点，对某个方面的关心即使程度一样，如果位置是在不同的方格中，则其关心的性质就各不相同。

只有在人与人之间进行公开坦率的交往，才有可能充分发挥人的作用，从而正确地解决问题和做出决策。如果没有这种交往，一个组织是不大可能成功的。

《领袖论》 /223

任何组织中的领导的本质都是对真正需要的认识，对价值之间以及价值和实践之间矛盾的揭示和利用，对价值的重新组合，对必要制度的重建和对变革的影响。

为了战胜竞争对手或冲突对方，一些人怀着某种动机，抱着某种目的，动员制度的、政治的、心理的和其他各方面的力量，激发追随者的欲望，使他们参加到实现目标的工作中并最终实现目标。对人的领导，便是这一过程的实施。

《管理思想的演变》 /229

管理思想中的时代从来不会在某一年份突然地开始或结束，相反的，存在着旋律的重叠，各种主题在大调、小调的各种调式的变换中演奏出来。

总的说来，管理史作为一项单独的研究领域，在大多数企业管理学校里是被忽视的。各级学校都讲授一点肤浅的管理史，但这个领域的教学一般说来是缺少深度，缺少指导和统一安排的。亨利·沃兹沃思·朗费罗说：“让已逝的岁月永远埋葬”。

《竞争战略——分析产业和竞争者的技巧》 /235

某些竞争形式——价格竞争颇为典型——是极不稳定的，并且从利润率的角度看，很可能导致整个产业受损。竞争导致价格的削弱，这种情况一旦发生，所有公司的





收入都会减少,除非该产业的强劲需求对价格的弹性提供了足够大的空间。

有选择地透露自身的信息是企业采取竞争行动的一种重要资源。任何信息的透露都应当做为整体竞争战略一个有机组成部分。

《日本企业管理艺术》 /242

人类受到的狭隘视野的限制,要远远超过受工具的限制。历史学家告诉我们地球是圆的这个概念,早在哥伦布以前已经讨论了 500 年之久,哥伦布所做的是将一个抽象的概念变成实际的应用。

在迅速变化的环境中,一个社会如果不从事“管理”上的革新,不打破固有的理解问题的框框、过时的行为准则和以往的信仰和价值观,就会毫无发展前途。

《理论:美国企业界怎样迎接日本的挑战》 /249

日本企业最重要的特点是终身雇佣制,它不仅仅是一个单独的政策,而且还把日本人多方面的生活和工作结合在一起。

在 Z 型文化的氛围下,企业重视的是人而不是物,即使重视产品也是通过重视那些生产产品的人来具体表现。相比之下,一个典型的美国企业则更加倾向于重视技术。

《总经理》 /257

即便是“最小型”的总经理也需要出众的才智,很强的处理人际间交往和困境的能力。

准确地说,他们(总经理们)在处理自己日常工作时,在日常生活言谈举止的行为中,他们就已经做了许许多多的事情。正是这些琐碎小事帮助他们调动了自身异于他人的品质和个性,成功地满足了对总经理工作的职位条件要求。





《管理团队·成败启示录》 /264

辩论技巧并不能把人团结在一起。如果真有任何效果的话,那便是制造裂痕。

团队领导是否有能力领导一支团队,关键要看他能不能逐渐养成一种既让人信服又适合自己性格的领导风格。此外还要看他与团队究竟能在多大程度上彼此适合。

《竞争优势》 /270

竞争战略的选择由两个中心问题构成。第一个问题是由产业长期盈利能力及其影响因素所决定的产业吸引力。并非所有产业都提供均等的持续盈利机会。第二个中心问题是决定产业内部相对竞争地位的因素。在多数产业中,不论其产业平均盈利能力如何,总有一些企业比其他企业获利更多。

《乱中取胜》 /277

受过专门训练的职业经理人员从来不是推动美国经济前进的因素。真正优秀的经理很少来自管理学府。

最可宝贵的资源是人,是企业的职工,而不是资金、设备。这里讲的是广大的第一线普通职工,而不只是少数几个拔尖“人才”,不只是少数骨干和领导。

《现代企业的领导艺术》 /286

在相对稳定和繁荣时期,有限的领导和强力的管理相伴似乎使企业运转良好。在混乱时期,有力的领导伴随着某种有限的管理可能是符合企业运作的要求。而在这两个时期之间,大概就像今天所处的这样一个时期,强力的管理和强力的领导皆需要具有重要的现实意义。

企业中存在两种制约领导作用的势力:一是短期经济效益压力;二是本位主义思想。

