

管理语论

关制钧 著



中国人事出版社

管 理 语 论

关制钧 著

中 国 人 事 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

管理语论/关制钧著. — 北京:中国人事出版社, 1998.4
(1999.4. 重印)

ISBN 7-80139-209-4

I. 管…

II. 关…

III. 管理学—格言

IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 07939 号

中国人事出版社出版发行
(100101 北京市朝阳区育慧里 5 号)
新华书店经销
河北省保定市印刷厂印刷

*

1998 年 4 月第一版 1999 年 4 月第二次印刷
开本:850×1168 毫米 1/32 印张:15.875 插页:2
字数:280 千字 印数:5001—11000 册
定价:30.00 元

谨将此书献给未来的管理者

——题记

真言卷



按抄出血錄

眼書

點對的人開眼

笑京

寬官大四，二興泰四：言甜甜双喜最
。笑列浪列，戲國富國：恩心的大景

Handwritten signature in Chinese calligraphy.

作者写真

姓 名：关制钧

性 别：男

出生年月：1962年6月

血 型：A

籍 贯：河北·承德

民 族：满

政治面貌：中共党员

学 历：本科

专 业：经济管理

业余爱好：书法

处世信条：与人为善

工作准则：务实

最欣赏的品质：忠诚·敬业·谦虚

最大的长处：喜欢学习周围人的优点

最敬佩的人：无名英雄

最愉快的事：每天都过得很充实

最爱听的歌曲：国歌

最喜欢的格言：国家兴亡，匹夫有责。

最大的心愿：国富国强，民乐民安。

序：我的管理观

管理与科技是推进社会生产力不断向前发展的内在动力。

科技能提高生产力的质量和水平，而管理不仅能使科技迅速地转化为现实的生产力，并且还能使生产力的整体水平在更高的层次上得以充分而有效地发挥。

因此，如果说科技是第一生产力的话，那么管理就是使科技真正成为第一生产力的根本保障。

规律一旦被我们正确地认识、掌握和运用，它便会更加显示出其固有的作用、价值和意义。

管理的能力，就是充分发挥人的主观能动性，从而创造性地认识、掌握和运用管理规律的能力。

管理乃是对人力、物力、信息力的管理。

管理的艺术，就是正确处理人力、物力、信息力三者之间内在关系的艺术。

管理是创造力量和运用力量的力量。

管理是整合之力。管理的关键在领导。坚强有力的领导能从组织的最高物质利益和精神利益出发，充分运用自己的感召力和导向力，把人力、物力、信息力有机地组合起来，并通过发挥最佳整体效应使它们形成一股强大合力，从而率领或促使人们有效地达成既定的共同目标。

管理是驱动之力。管理的核心问题是人的问题，而人的问题的核心则是人的积极性问题。因此，如何最充分地激发和调动人

的积极性，如何最合理地保护和引导人的积极性，如何最正确地发挥和运用人的积极性，如何最有效地增强和保持人的积极性，便自然成为管理核心问题的核心。从这种意义上讲，真正的管理首先应从管理人的积极性开始。

管理是配置之力。管理的本质是决策。决策是人类行为追求目的性、时效性的集中体现。通过成功的决策，我们就能充分利用现有条件或创造一定条件，把有限的人力资源、物力资源和信息力资源及时而准确地配置到恰当的时空之内，从而不仅使各种资源在整体上得到了优化配置，而且还增强了我们行动的灵活性和主动性。

管理是调控之力。管理的过程即是调控的过程。通过对事物的变化进行适度地调控，我们就能根据既定目标的总体要求，以协调和平衡各种关系或利益为基点，使人力、物力、信息力在微观或宏观的分布上经常保持比较恰当的比例、速度和规模，以使事物的发展过程在保持最佳动态平衡的基础上实现良性循环，从而使我们的思想和行动更加适应和符合客观规律的要求，进而通过正确而有效地驾驭客观规律，最终实现物质文明和精神文明全面、协调、稳定、持续、快速发展之目的。

管理是转换之力。管理是我们认识世界和改造世界的有力杠杆。借助有效的管理，我们往往就能以最少和最低的人力、物力、信息力的投入来获取最多和最好的物质或精神产出。管理文明不仅是两个文明建设的重要内容，而且也是建设两个文明的强大动力。出色的管理，能对两个文明的建设效益起到倍增效应。

管理是经济发展的助推器。

纵观当今世界，所谓发达国家，首先意味着经济的发达；所谓经济发达，首先意味着管理的发达。

因此，一个国家要想使经济发达，首先就必须使管理发达起

来。

实现两个根本性转变的必要前提，是实现管理思维和管理方式的根本性转变；实现四个现代化的关键之一，是实现管理观念和管理手段的现代化。

知识经济把人类生产和获取资源的方式推上了一个更新和更高的层次。

知识已成为当今世界最宝贵、最具战略意义的资源。谁拥有真正的知识，谁就拥有了真正的权力和真正的实力。可以这样认为，一个国家经济和社会的整体发展水平，将取决于这个国家创造、运用和管理知识的水平。

知识经济之所以又称为智力经济，乃是因为与其他经济形态相比，它更能体现出人作为世界上唯一具有高度智慧的动物这一本质特征。从这一点上说，知识经济也是人本经济。

人是知识的载体。

在知识经济条件下，管理的核心乃是对知识分子的智慧、创造力和积极性的管理；管理的主要任务乃是致力于知识的充分发掘、合理运用、有效转换、不断增值、自觉创新以及知识型人才的积极造就和正确使用。

知识经济既对知识本身提出了新的要求，又给经济发展提出了新的课题，更向管理科学提出了新的挑战。

市场经济是人类目前所发现的最为有效的一种资源配置和利用方式，它将人类配置和利用资源的效率与效益提高到了前所未有的水平。

人是市场主体的主体。

因为要使各种资源在宏观或微观上达到合理地配置和利用，最终都必须依靠人在正确遵循和创造性地运用市场运行规律的前

提下，通过进行有效的经营与管理来实现。

只有在市场经济条件下，管理才会成为真正意义上的管理。从这一角度讲，市场经济乃是管理经济。

管理者的真正使命，乃是通过有效地管理现在进而更好地管理未来。

但是，管理者所面对的现在和未来却又总是充满着无数的问题与矛盾、挫折与压力、危机与挑战、动荡与冲突、未知与迷茫。

因此，一个管理者只有在不断地解决问题与矛盾、战胜挫折与压力、驾驭危机与挑战、平息动荡与冲突、澄清未知与迷茫的过程中，才能体现出自己存在的固有价值，也才能体会到自己肩负的应尽责任和使命。

真正的管理者，能用自己的觉悟去提升别人的觉悟，能用自己的热情去激发别人的热情，能用自己的信心去坚定别人的信心，能用自己的力量去凝聚别人的力量，能用自己的成功去造就别人的成功。

管理是文化的产物。

一个民族的文化底蕴愈是深厚和独特，在此基础上所形成的管理往往也愈是富有成效和富于活力。

中华民族博大精深的文化传统在世界文化宝库中是独一无二的。她所孕育出的中国管理也必将有足够的能量吸纳和融汇古今中外一切人类管理精华，通过取百家之长而补百家之短，最终形成自己应有的特色，找到自己应有的位置，发挥自己应有的作用，完成自己应有的使命，显示自己应有的价值。

建设有中国特色的社会主义管理，乃是建设有中国特色社会主义的题中应有之义。

目 录

序：我的管理观	1
---------------	---

卷一·一个关键——领导

素质·修养	3
统御·指挥	22
沟通·疏导	42
团结·协调	62
指导·督察	74

卷二·一个核心——激励

组织·士气	89
培养·开发	103
甄别·选拔	119
任用·调配	132
激励·赏罚	146

卷三·一个本质——决策

调研·预测	167
目标·战略	189
计划·运筹	205
咨询·参谋	220
决策·权变	233

目 录

部署·执行	250
-------------	-----

卷四·一个过程——调控

信息·反馈	273
监督·检查	287
控制·纠偏	302
改革·创新	328
法纪·制度	347
考核·评估	359

卷五·一个目的——绩效

竞争·合作	371
谈判·交往	405
营销·广告	437
公关·传播	453
效益·成果	470
跋	490
附：《作品索引表》	492

卷 一

一个关键——领导

素质·修养

身要正,正则可行可止;气要平,平则不亢不卑;智要明,明则能舍能取;心要公,公则利国利民。

如果我们自己不拆自己的台,那么就没有谁能使我们垮台。

全心全意足以致信,尽职尽责方能生威。

进退有度,才不致进退两难;宠辱皆忘,方可以宠辱不惊。

只要自己把心安正,别人也难对你别有用心。

大度能临小事,平心可处窘境。

济济于私必囿于私,夸夸其谈常害其谈。

有诚可动天地,无愧敢对鬼神。

没大智慧垫底,小聪明总是靠不住的。

率先垂范作典范,以身作则成楷模。

能真正依靠群众,才能成为群众的真正依靠。

人有不可交,但不可不察;事有不能为,却不能不知。

失败后易迷失自己,得意时常得罪别人。

不敢作自我牺牲的人，往往也最容易牺牲群众的利益。

管好了自己，即等于把别人管好了一半。

最好的负责人，总是那些既能对自己负责，又能对别人负责的人。

谦之不当则虚，虚之既成必伪。

才可学人，德必自修。

只有脱离群众的领导，没有脱离领导的群众。

领导不是十项全能的人，而是总分比别人都高的人。

一旦你落后于群众，你往往连落后的群众也不如。

忘我的人，别人反而更不会忘记他。

不敢正视自己，更难面对别人。

有好，人易投所好；无短，人难攻其短。

不愿承担责任的人，没有资格拥有权力。

不善于向下属学习的领导，他值得下属学习的地方也不会很多。

和人民同呼吸，才能听到人民呼声；与群众共患难，方可解决群众难题。

一个不想成为下属典范的人，不可能成为真正的领导者。

要权不要责，权易被滥用；求名不求实，名常被玷污。

若敢推卸责任，往往还敢再一次不负责任。

没有大气度，难成大气候。

如果只满足于做小世界里的大人物，那么你最终往往连大世界里的的小人物也不如。

当人们发现你言行不一时，人们最先怀疑的往往不是你的言行，而是你的品格。

正色不衰，邪气难入。

德不美，大才必妨大善；智不明，独断适成独裁。

多学别人的优点，自己的优点也会逐渐多起来。

只有自己形象不高大的人，才最希望别人给他戴高帽子。

心不善，违心可也；情不真，矫情是焉。

领导者一旦不被追随，他便离被人抛弃的境地不远了。

与能承受压力相比，能化解压力更值得称道。

架子大小并不重要，重要的是架子上面到底放的是什么。

不涵养易流于浅，无蕴藉常失于薄。

在没建立自信之前，你没资格让别人来信任你。

只知当家好，难成好当家。

崇拜的香火能熏黑偶像，颂扬的声浪可湮没巨人。

德不修，才不可用；信不立，威不能行。

只有在下属尊重你的德才时，他们才会真正尊重你的权力。

诚乃成事之本，德乃得人之基。