

大眾企管小品系列 [1]

領導統御的未來學

超越企業管理的顛峯



大眾書局

前言



由於時代變遷，現代企業的工作環境已改變許多。今以企業間的競爭為例，競爭內容已從過去市場佔有率的爭奪戰，逐漸演化為現在的如何才能存活下來的「生活競爭」。一個現代化的企業若想在此艱難的環境中延續，經營結構的精簡化，如何有效運用已有的人才、物質及金錢等，已是不容忽視的先決問題。

目前，企業間已有「現職員工再教育」的制度產生，這是個相當睿智的新觀念。因時代是不斷飛越的，就算這些職員在校成績多麼優秀，若無順應科技及新知的進步，隨時拓展自我的知識領域，到頭來終將被現實的社會所淘汰；而一個企業的職員若在無形中被社會所淘汰，對這企業的前景展望會不無影響嗎？



又以企業內部組織的變革而言，目前「事務自動化（O A 化）」的巨浪已蜂湧而至。許多企業管理者以爲O A 化的作用，乃是削減成本、裁減職工人數。其實這是錯誤的觀念，因O A 化雖可使事務處理速率、正確性大幅提昇而節省部分人力，但企業家若能將此餘裕的人力，充分運用於創造能力的開發上，對於企業商品的拓展必然大有助益。

總之，企業管理觀念的良莠，對企業前景的影響是相當深遠的。爲了幫助企業管理者能有效掌握現代管理趨勢，敝局特地蒐集許多事業有成者的經驗談而編撰成此書，深信它必能對您企業的管理有所裨益。



目錄

企業社會展望的技術

每一位從業人員都應具有工作動機……………	二
在成熟社會、成熟市場中的生存競爭……………	五
必須以多角度的眼光來因應時代的變化……………	一〇
以增加「個人附加價值」的方式，在低成長時代中活下去……………	一六
以柔軟的思考法，衝破低成長時代……………	二〇
證券業界必將兩極化，若想存活，應以情報戰決勝負……………	二三



把現有的商品妥加整理，重視單純的點子或靈感……	二五
日趨孤立的現代年輕人……	二八
不要怕腳踏兩條船，雙面追求才是存活之道二九	二九
以員工的技術教育，因應產業結構的變化……	三二
長期經營計畫，必須以員工的總意見做為根據……	三五
若欲促使證券業國際化，應採行24小時營業體制……	三七
企業人的袖珍知識——如何筆記更富於實用性的備忘錄……	四〇
須把觸角伸向新的領域，才是廣告業界求生存之道……	四四



致力開發合乎顧客需求的商品，才是重要的

一環……………四七

就因為處於低成長期，所以更有必要保持公

正的人事評價……………四九

不間斷地修正軌道，乃是促使企業發展的要

因……………五三

造紙業今後的動向——應以把握設備投資的時

機、開發需求為課題……………五五

企業的組織與管理的技術

組織已由金字塔型轉為阿米巴型……………六〇

企業該如何因應即將面臨的高齡化社會……………六七

必須先設法使人與OA機器共同生存……………七一



十年後必然是以滙集專門人才的「圓桌式組織」爲主流	七六
這是生產部門亦有必要參與幕僚工作的時代	七九
爲開發更吸引人的商品，不妨請衛星廠商也參與企畫工作	八二
各部門所獲得的情報，應交由營業部集中管理	八四
企業人的袖珍知識——如何把時間做最大限度有效使用	八六
如何籌組與運用「特命小組」以適應時代的需要	八九
以自然界之「和諧」爲基本，使組織發揮應有的功能	九五



積極參與工會業務，對工作、人生均有助益九六	
與其重視努力的成果，不如重視努力的本	
身………	一〇〇
想有效因應消費型態的變化，應多利用年	
輕人的力量！………	一〇二
培育優秀的經理人才，乃是今後企業的重	
要課題………	一〇七
尊重部屬的個性，培植其自立精神………	一一〇
如何培育具有目的意識的部屬………	一一四
唯有懂得偷點懶的人，才能做好培育部屬	
的工作………	一一七
企業人的袖珍知識——書寫商業書信的基	
本事項………	一二〇



運用過去的資料並以「嚴中帶慈」的態度

鍛鍊部屬……………一二二

縱使是個講求生活享受的職員，只要給予

適當的權限，便會拿出工作幹勁……………一二六

以起用年輕人及技術革新的方式，會使老

舊的組織再度生氣蓬勃……………一二九

企業人的袖珍知識——如何應付最繁忙的

時期……………一三二

即使是個「一匹狼」型人物，只要使用得

當，也大有用處……………一三四

企業所需求的是可塑性與積極性，「專業

獸子」已經不受歡迎……………一三七

管理部屬最佳的方法，就是把評價直接反



應在報酬上……………	一四〇
若想培育部屬，就得多讓部屬從錯誤中記 取教訓……………	一四三
運用「二十分鐘個別面談」，以徹底掌握 部屬……………	一四七
以明確的方針、成就感、暗示法等來帶動 部屬……………	一五一
女性也可以擔任更需要負責的工作……………	一五四
多運用女性以增強戰力，讓她們負起責任 分擔業務……………	一五七
不懂如何運用職業婦女，吃虧的是企業自 己……………	一五九
女性出色的構思與點子，不妨多運用在營	



業部門中……………	一六二
不容忽視的女性職員之戰力……………	一六五
給予女性挑戰的機會，以開發其工作能力……………	一六八
企業人的袖珍知識——充分運用個人電腦的秘訣……………	一七〇
若想跟上電腦時代的潮流，則對電腦不可有「未吃先厭惡」之情……………	一七三
OA化的第一步應從工作場所的整理整頓做起……………	一七六
所謂OA化，絕非光指「手工機器化」而言……………	一七九
欲速則不達——學習操作電腦，應從英文打字及文書處理機的練習做起……………	一八二



將文書發信等統一歸檔，期使資訊資料爲全體職員所共有	一八四
著手軟體程式的設計之前，必先守在現場觀察作業的流程	一八八
對文書處理機感覺膽怯，只有被時代潮流所棄	一九二
學習OA化機器操作法之前，不妨先練習英文打字	一九五
設法消除職員的不安感，乃是推動OA化的關鍵所在	一九七
企業人的袖珍知識——健康狀態的自行檢查法	一九八
這種公司推動OA化，必然會失敗	二〇四



推動事務自動化，是絕對有必要的……二〇七
女性職員的耐力，才是推動OA化的原動
力……二一〇

企業社會 展望的技術

- 如何接受現代社會
- 如何在此穩定成長的時代中活下去
- 如何去開拓新領域



每一位從業人員 都應具有工作動機

如何去把握，和如何去應付瞬息萬變的時代——對生活在現代的企業從業者而言，這個問題是重要的研究課題之一。

諸如對未來的「先見之明」，對現在的「洞察力」，對過去的「批判力」等的能力，在過去只要為企業的領導人所具有，就說得上是萬事已足。在領導人的號令之下，從業者只要勤勞地工作，通常是可以得到恰如其分的酬勞

的。

然而，隨著產業結構由「勞力密集型」轉變為「智力密集型」及資訊的發達，那種單純的圖式早已失去效用。換言之，現在已經不再是那種以有限特定數目的頭腦，即可對企業的未來做定奪的時代。

若想適切地因應現代多樣化社會的動向，那麼參與組織的每一位從業者，都非要以戰略家的腦筋，各自發揮其功能不可。除非每一位從業者，都抱持著前瞻性而有見解的態度去面對工作，否則這個企業必將很快失去活力而趨

於枯竭。

非僅企業如此，生存競爭在各個從業者之間，也日益加劇。由於科技的發達、高學歷社會的傾向，非但企業對從業者要求的能力越來越高，同時使在高齡化社會中求職之難，亦有愈演愈烈之趨勢。

在這種狀況下，從業者若想避免迷失自己，最重要的就是要認清及把握自己工作的意義。那種單憑薪資酬勞的多寡、地位的高低，即可評估個人價值的時代，即將過去。每位從業者將會憑著自己的內涵，發揮真正的價值，而