

何清儒編著

# 事務管理的實施

商務印書館發行



651.  
Hx4  
(27)

9704

何清儒編著

事務管理的實施

商務印書館發行



9704

(2) 何法仁

\*\*\*\*\*

權 版

究 印

\*\*\*\*\*

中華民國二十六年二月初版

(65182)

事務管理的實施一冊

每冊實價國幣叁角

編著者 何 儒

發行人 王 雲 五

印刷所 商務印書館

發行所 上海及各埠商務印書館

(本書校對者林仁之集)

徐

二九八上

129

## 導言

民國二十四年六月，向中華職業教育社提議，約集同志，組織一事務管理委員會，專事研究事務管理問題，希望幫助各機關增進辦事效能，兼爲訓練事務人員投下一方礎石，何清儒博士平時於這事很有研究，全仗他不斷的努力，和各位委員肯把理想和經驗儘量貢獻，和各機關的充分供給材料，居然這本小冊子，到今天發現在我們眼前，這是多麼高興的事。

我先說明這項提議的動機，十幾歲時，遇到親族家有婚喪喜慶事，有幾次被人推我當帳房。帳房，親自設計指揮監督一切事務的總機關。人以爲勞苦，我卻感覺興趣。等到後來服務社會，有幾個小學，有一個中學，爲我所親手創辦。辛亥革命，江蘇省教育行政機關，尤完全是我所規劃創始。對我所擔任一部分政務的處理，興趣更濃。民國四年，我和蔣君夢麟同住在舊金山隔海拓克雷地方一個月。他對於我一切事物的整理，認爲有條理，嘗贊許我。歸來不久，就和同志發起這個中華職業教

育社，夢麟亦慨然參加。匆匆到今二十年了。到最近幾年，纔有所謂事務科學化，有所謂科學管理法。可是事務管理的專書，還不多見。

我常在想：各機關文書人員有訓練的，會計人員有訓練的。獨沒有訓練過事務人員，難道看事務無足重輕，無訓練的必要麼？事務所包括，比較文書和會計，着實重要而繁複，差不多整個機關的生命，全部職員的福利，都寄託在事務部人員的手掌裏。有關於人羣心理的，有關於科學常識的，有關於政治法律常識的，有關於醫學衛生常識的，有關於地方一般風俗習慣的。設有數部分乃至一部分不熟悉，就不配當事務員。人們還看輕他，一若別的職務當不了，事務員總沒有當不了的。也難怪各機關事務部分的良好成績不容易發現哩！

一種專門學科的成立，凡屬於社會科學部分，他的經過，總逃不了下開幾個步驟。最初事實上發生若干要求，第二步有人把所有要求，列作若干問題，用科學方法來分析來綜合地研究，第三步根據他們研究來實地試驗，經過若干度的成功和失敗，最後乃成立若干條原則。若干種方法，後來經過相當時間的整理，就成爲一種專門學，而諳熟這原則方法和事例的，就被稱爲專門學者。我想

這事務管理，說不定今後會成爲若干種專科中間的一種。

我所認識的事務管理，他的要義，不外乎「人」「地」「時」「物」四項的適應和支配。而其目的，也就不外乎地的經濟、時的經濟、物的經濟和人的興奮而和洽。所謂效能的標準，就不外乎此。所感覺困難者，乃在「地」與「物」是固定的。但我之所有，有定量的。「時」是不斷的。但允許我使用，亦有定限的。「人」是有意思的。是活動的。是各別的。有意思而活動，故難於捉摸，有意思而各別，故難於畫一。在這種繁雜狀態之下，能處理得妥貼、舒適，一半固然存乎其人，品格的感化、情意的聯切、信義的孚洽，又一半到底屬於技術。技術的運用，不外乎語言、文字、器具，以及由形態、色素、聲音所構成的符號，來支配「人」「地」「時」「物」，而其結果還可以用圖和表來計算效能的消長。今所研究的管理方法，自然偏重於技術。但前一層人的關係，也是絕對不可忽略的。

在這全世界不景氣潮流中，我國更加上非常嚴重的國難，從整個社會和國家的眼光看來，第一當然要求有對外見容於國際，對內適合於國情的政策，而其第二要求，即屬於各方面各機關都激進他的效能，因而結成全部機構之效能的激進，此其需要何等迫切！其關繫又何等重大！這小冊

子，僅是吾人初步的貢獻，擴大起來，深入下去，所獲的結果，也許不是吾們今日所能料到的。

吾進一步的希望，在根據這報告，集合若干富有事務經驗者，加以縝密的研究，予以糾正與補充，然後就相當學校設事務管理科，訓練成若干事務管理的專科人才，以期逐漸達到增進各地機關辦事效能的目的。

吾還在想，吾人眼光要遠大的。心量要寬廣的。但是辦事卻要精細密緻。請看天體的運行，人身的組織，何等精細密緻？吾人志慮要堅定的。但辦事手腕卻要活潑變化。請看人身新陳代謝，又何等活潑變化。遠取諸天，近取諸身，這就是吾人研究科學的事務管理法上最好的榜樣。

民國二十五年十一月十四日黃炎培

# 序

無論何種事業的發達，都基於合理的管理，這是一種公認的道理。管理的方法，按照事業的性質，有許多種類，如工商管理，教育管理，但在任何機關，都有數種管理，是不可缺少的。其中最重要的，即是人事管理與事務管理。這兩種管理，可算是管理中的基本要素。

人事管理國內已有相當的注意及研究。但事務管理，因為一種對這種工作傳統的輕視，很少注意。教育機關不供給關於這事的訓練，各種事業任意選用沒有研究的人才，所以這種工作能上軌道的很少。在這提倡科學管理的時代，這種管理很有可研究的價值。

研究事務管理，必須根據我國實際的情形，因為國外的參考既少，而我國又有些特殊情形。明瞭實際的狀況，然後方可提出有組織、有系統的材料，以為做做、改進、創造的根據。本着這個宗旨，中華職業教育社，在民國二十四年六月舉行事務管理調查，向國內各種著名機關搜集實施報告，以



備由這些材料中可以提出實用的原則來。

這次調查所得到的報告，數目並不多。但原來的目的，並不在由統計數目得到結論，乃是爲舉出實例，以爲原則的代表。所以數目雖不多，而因爲是國內著名機關的實況，仍有編述的價值。本書的材料，可供數種的用途。研究管理的，可採作參考，以明瞭實際狀況，作爲推論的根據。實施管理的，可以得到彼此的借鏡，以爲改進的基礎。對於事務管理人才計劃施行訓練的，可用爲切實的教材。此外一般擔任與事務有關工作的，亦可取爲增進個人效能的讀物。

作者應致謝的方面很多。第一是黃任之先生，因爲他是這次調查的發動者。沒有他的識見，調查不會舉行。調查的表格是事務管理委員會多次集會的結果，所以對這些位委員應表示謝意。實際調查的工作，是中華職業教育社多位職員擔任的。費了不少的時力，方告一結束。這是應致謝的另一方面。至於使這調查能得到材料的，乃是各機關主管事務的人員。我們對他們，更是表示深深的謝忱。

作者本不是專門研究事務管理的，不過根據調查所得的材料，參照個人在教育機關主持事

務管理的一點經驗，將事務管理實施的方法，簡略敘述。自知遺漏很多，錯誤難免。惟用以達拋磚引玉的目的，希望專家有更充實的著述，以補不足。在這管理技術不發達的時期，如能達到這目的，或亦不算枉費時力。

何清儒二十五、二十六



# 目錄

## 第一章 緒論

科學管理與我國——科學管理與事務管理——事務管理的意義——事務管理的內容——事務管理的研究——調查結果的利用

## 第二章 事務管理的組織

事務管理的地位——事務管理的分部——事務管理的職位——事務管理組織的大小

## 第三章 房舍

### 第一節 建築

建築的責任——建築的設計——工程的包辦——投標的選取——工程  
合同的內容——管理建築專員的資格

### 第二節 修繕

房舍的檢查——修繕的緩急決定——修繕的節季性——修繕的招工

### 第三節 設備

設備的需要——用具的購置——用具的保管

### 第四節 布置

房舍內部的布置——園藝的布置——道路的管理

### 第五節 整潔

清潔工作的負責人——清潔的時間——垃圾的處置——穢水溝的疏通

第六節 其他……………二九

地產的管理——水電等的管理

## 第四章 物品……………三一

第一節 採購……………三一

採購的手續——採購的方式——選購的標準——物品的選擇——煤的購買——購煤的標準——煤斤的驗收——印刷品的辦理——印刷品的驗收——管理採購者的資格

第二節 保管……………三七

印刷品的分類編號——文具及印刷品的登記——物品的儲藏——物品

事務管理的實施

四

的領用——保管物品者的資格

### 第三節 處分

廢舊物品的處分

四三

## 第五章 工役

四四

### 第一節 招僱

四四

工役的分類——工役的來源——選用工役的標準——選取工役的方法

——試用與正式雇用——添雇工役的手續——工役的薪資——雇用的

集中

### 第二節 訓練

五〇

訓練的事項——訓練的方法——訓練的期間與時間——負責訓練的人

員

|             |    |
|-------------|----|
| 第三節 考績..... | 五二 |
|-------------|----|

考績的期間——考績的負責人——考績的標準——考績結果的獎懲

——工役的管理

|             |    |
|-------------|----|
| 第四節 其他..... | 五七 |
|-------------|----|

工役的福利設施——工役的假期

|             |    |
|-------------|----|
| 第六章 膳食..... | 五九 |
|-------------|----|

|             |    |
|-------------|----|
| 第一節 採購..... | 五九 |
|-------------|----|

米麵柴煤的採購——魚肉菜蔬等的採購

|             |    |
|-------------|----|
| 第二節 管理..... | 六〇 |
|-------------|----|

膳食的管理——膳食的自管

|             |    |
|-------------|----|
| 第三節 檢查..... | 六一 |
|-------------|----|



食物的檢查——廚夫體格的檢查——廚房器皿的清潔

第四節 布置……………六二

廚房及膳堂的位置

第七章 保安……………六三

第一節 警衛……………六三

警衛的分類——警衛的費用——警衛的時間分配——警衛與公安機關的關係——警衛的設備——應變的訓練

第二節 消防……………六五

消防的設備——消防器具的管理——消防的訓練

第三節 救急……………六六

急救的設備——急救的訓練

六六