

行
政
秘
笈



行政
秘
笈

梁鳳儀著

書名：行政秘笈

作者：梁鳳儀

責任編輯：陳玉晶

執行編輯：蔡雪玲

督印人：黃子昭

封面設計：陳輝

插圖：周明輝

出版：勤十緣出版社（電話：五一六九〇二二）

發行：勤十緣出版社

香港鯉魚涌華蘭路十四號益新工業大廈十八樓B座

海外總代理——藝文圖書公司（電話：七九五九五九五）

印刷：日昇柯式印刷公司（電話：八一四六三二）

植字排版：文華電腦排版有限公司（電話：三六八一二〇八）

出版日期：一九九二年六月

定價：每本港幣三十三元

出版書號：92QJY221

ISBN 962-447-141-X

版權所有·翻印必究

自序

出版這本書，是因為很希望能把十多年的商場經歷，具體而較有條理地寫出來，讓年青的朋友們作為參考之用。

「秘笈」這個名字其實與實況不符，因為並非我所說所寫所信所行的一定百發百中、放諸四海而準。且這些行政經驗所積聚而成的教誨，也不是甚麼不為人知的秘密。

道理是很多人都明白的，只是面臨各種工作上的困難時，或一時情急，或知易行難，或偶爾忘記，以致於不能好好運用精密頭腦與得體手腕去應付，因而出了問題。

能借助閱讀，加強自己對行政的概念、意識以及資料，在在能起到提醒警惕作用，比較能幫助人們發揮智慧，以及控制人人皆有之劣根性。與其說是「秘笈」，應命之為「手冊」，更令我安樂。

然，不得不承認「秘笈」二字比較吸引，可能比較叫座。既在商界從事，應在實事求是之外，加一點點的招徠

功夫吧。希望讀者們會喜歡。

梁鳳儀

目錄

第一輯 行政藝術

3	行政藝術	15	只管決策的事
4	人事的配合	16	一流設計
6	公司政治	18	果敢定界
7	須簡而精	19	適時拒絕
8	以清代亂	20	服裝的配襯
9	金科玉律	22	應有的裝扮
10	分工的藝術	23	講與聽重要
12	慎言為要	24	量材而用
13	公司教育	25	適可而止
14	誠懇處事	26	適當培養

38	37	36	34	33	32	31	30	28
營造工作氣氛	調派技巧	應酬不可少	智慧與學識	協調各部門	行政基本法	多吸收知識	事事關心	轉移地盤

第二輯 行政守則

55	54	53	52	51	50	48	46	44	43
顧客不能開罪	釐定是非	定時開會	擬定工作死線	且慢邀功	做到最好	辦事守則	應獲回報	確立風格	人治不及法治
68	67	66	65	64	63	62	60	58	56
財政概念	商議定策	凡事有預算	控制時間	協調和控制	以身作則	防機密外洩	注意溝通	皇牌在手	解決冗員問題

- 81 80 78 77 76 75 74 73 72 71 70
- 劃定損失底線
設定財政預算
杜絕明爭暗鬥
勿因小失大
泰山崩而色不變
有備而戰
力求創新
堅韌精神
擴闊胸襟
以身作則
注意反效果
- 85 84 83 82
- 認清職權
保持樂觀
捫心自問
保持冷靜

第三輯 行政大忌

- | | | | | | | | | | |
|-------|-------|--------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|--------|
| 106 | 104 | 102 | 99 | 98 | 96 | 94 | 93 | 92 | 89 |
| 忌胡亂較量 | 忌虎頭蛇尾 | 忌當下屬槍手 | 忌以多為好 | 忌過分親熱 | 忌全盤棄舊取新 | 忌輕言踐諾 | 忌走漏風聲 | 忌是非不分 | 年青化與老化 |
| 119 | 118 | 116 | 114 | 112 | 111 | 110 | 109 | 108 | 107 |
| 忌過分張揚 | 忌戀棧舊權 | 忌不辨角色 | 忌破壞關係 | 忌僧多粥少 | 勿期望太高 | 忌胡亂創新 | 莫欺少年窮 | 忌得寸進尺 | 忌縱容下屬 |

128 126 124 123 122 120

忌不尊重手下
忌超越界線
忌感情用事
忌要求完美
忌處處制肘
忌偏激取巧

第四輯 上司與下屬

- | | | | | | | | | | |
|------|--------|-------|-------|-------|--------|------|-------|------|--------|
| 144 | 143 | 142 | 141 | 140 | 138 | 137 | 136 | 134 | 133 |
| 探訪下屬 | 有彈有讚 | 要清楚交代 | 尊重下屬 | 拉近距離 | 留意各種資料 | 關懷下屬 | 不怕被取代 | 聯絡溝通 | 靜觀後效 |
| 156 | 155 | 154 | 153 | 152 | 151 | 150 | 148 | 147 | 146 |
| 培訓下屬 | 清楚下屬長處 | 公平對待 | 讓下屬去做 | 替下屬開路 | 記着下屬名字 | 照顧下屬 | 採取主動 | 論功行賞 | 行動代替辯論 |

170 168 167 166 165 164 161 160 159 158 157
培養歸屬感 運用銜頭 給予自由度 鼓勵下屬之法 提高工作趣味 讓下屬出得志 甘辭厚幣 練習做上司 必須講道理 恩威並施 鼓勵互助

184 180 179 178 177 176 175 174 173 172 171
壓力與脾氣 打越級戰 爭取信任 增加涉獵層面 顧全下屬自尊 挑選接班人 升職與加薪 以身作則 預測能力 能量底線 合理調配

第五輯 經驗之談

- | | |
|-----|--------|
| 189 | 坦誠認錯 |
| 190 | 重錯難容 |
| 192 | 培植接班人 |
| 193 | 穩定民心 |
| 194 | 努力耕耘 |
| 195 | 大膽創新 |
| 196 | 話頭醒尾 |
| 197 | 鑑察潛質 |
| 198 | 殺一儆百 |
| 199 | 了解事務 |
| 200 | 不浪費時間 |
| 203 | 運籌帷幄 |
| 204 | 尊重和信任 |
| 205 | 處理去留 |
| 206 | 視下屬如子姪 |
| 208 | 誠懇勝聰敏 |
| 209 | 寫推薦信 |
| 210 | 另一個習慣 |
| 212 | 經驗與聰明 |
| 213 | 數到一百 |

226 224 223 222 220 218 217 216

經驗的重要性
不容犯第三次錯
三個結論
誠懇待人
望子成龍
搜集訊息
不辨盈虧
殘酷培訓

第一輯

行政藝術

