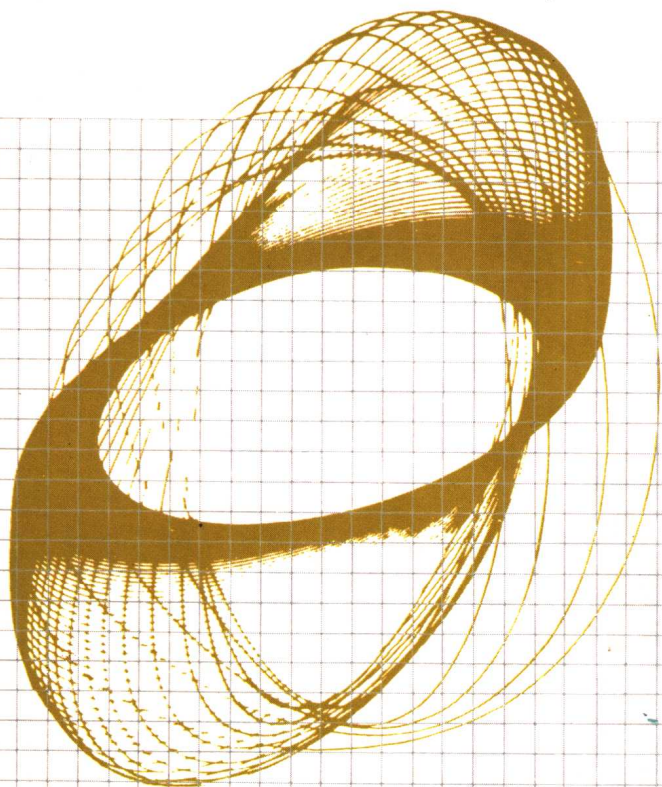


生意人叢刊⑥⑥

主管用人之道

峻才編著



生意人叢刊 66

峻才 編著

主管用人
叢刊

國家出版社印行

¥15.40

行政院新聞局版業字號陸叁貳號

生意人叢刊 66

特價：新台幣壹佰貳拾元正

主管用人之道

有著作權
不准翻印

編著者：峻

總策劃：林

總編輯：王

出版者：國

發行所：國

郵撥帳戶：一

家書店有限公司

洋麗出

芬慈社

總公司：臺北市新生南路二段二六之八號三樓

電話：三九二四二五 · 三九一四二六一

電話：三九二六七八 · 三九二六七四九

三五二〇九一七 · 三九一七九一八

印刷所：中寶印刷事業有限公司

中華民國七十年一月出版

¥15.40

「生意人叢刊」序

這是一個工商業大放異彩的時代，同時也是一個知識爆發的時代。

我們由農業社會，邁進了工業社會，經濟結構型態與社會組織樣貌，都發生了巨大的變化。不可否認的事實表明出來，今天工商界的從業人員，對國家、社會以及對整個世界而言，已成爲舉足輕重的角色了。

古人會說：「學而優則仕」。在從前古老時代，似乎祇有從政爲官，才需要學問。如今則不盡然，學問的領域，遠較曩昔爲大，而學術的分類，也比以往細密，政治固然是一門高深學問，其他各行各業，也同樣需要專門學識，要想在一行中出人頭地，除了成爲這行的專家外，還得要具備種種常識，保持一副敏銳的探求新知的眼光，才不致和學術脫節，才配合得上這個飛躍時代的腳步，向前邁進。

我們有鑒於此，爰有「生意人叢刊」之發行，期能對工商界人士提供一些有價值的讀物，俾在當前這個競爭劇烈的時代，掌握成功之鑰，創造出更輝煌的事業，是爲至願。

一九七六年十月

國家出版社編輯委員會謹識

序 言

戴爾·卡耐基舌燦蓮花，經常以妙不可言的例子，教導他人成功的說服術。他曾說過：「說服人的唯一妙方，是先投其所好，然後再改變他的想法。」許多人無法窺知其中奧妙，一味以自己所好，強施之於人，處處以個人利慾為前題，不思投桃而求報李。若要圖他人効力於己，必先徹底洞悉對方心思，緊緊掌握住他所認為的高價之物，順水推舟，方才易於邁上成功之道。否則，光想順著對方期望，依樣曲意奉承，反而被玩弄於股掌間，不但未獲對方赤誠相報，反而自取其辱。因此，欲求指揮若定，使部屬勦力以赴，需有一套正確的用人方法。

舉例而言，I·B·M乃享譽全球的最大電子計算機公司，此公司之所以發展成為今天龐大之規模，其原因完全得歸功於第一任董事長湯姆斯·J·華德遜。華德遜之經營方法完全是以自己的生活信念為骨幹，衍生成而。

華德遜原為美國北部紐約州之農家子弟出身，平素庭訓甚嚴，自幼秉承父親教誨，生活舉止中規中矩。其父教誨主要重點有三：

- 一、平日待人接物，需有敬老尊賢之念。
- 二、保持開朗個性，尤以誠實處世為要。
- 三、凡是要務在身，莫不全力以赴方罷。

華德遜奉之為自己的生活圭臬，終生信守不渝。並以此信念為 I·B·M 公司奠定良好基礎。

這種將生活融入工作的方式，並非華德遜所獨有，事實上，卓越的經營者或領導人，多半懂得利用自己的生活經驗，擬定經營方針以及管理部屬的方法。懂得用人的方法，方能使人盡其才。本書介紹數種原理與實例，讀者諸君倘能於其中略窺堂奧；則為筆者之萬幸！

目 錄

序 言

第一章 領導者須具備馭人之術

- 1 獨創自己的方針····· 一二
- 2 領導公司的風尚····· 一三
- 3 善用外行人的長處····· 一五
- 4 IBM的經營方針····· 一七
- 5 不罵不成器····· 一九
- 6 要求全體員工研習物理學····· 二〇
- 7 不斷地研究····· 二二
- 8 傑出選手未必能為優秀教練····· 二四
- 9 給予部屬充分的信任····· 二六

10 培育野鴨般的精神.....二七

第二章 熟諳討價還價的虛晃之術

1 用人的要領.....三二
2 顯露人性優良之面.....三三
3 領導者之見識尤其重要.....三五
4 指導部屬的弱點.....三七
5 若無勝算，切勿率爾從事.....三八

第三章 如何增進說服力

1 托兒所的實驗.....四二
2 具有牽引力與親近力.....四三
3 逢人說人話，逢鬼說鬼話.....四五
4 先維持彼此的良好感情.....四六
5 提出高水準的需求.....四八

第四章

如何感動他人

- | | |
|--------------------|----|
| 6 寄望於對方的長處····· | 四九 |
| 7 大事培育有個性的部屬····· | 五一 |
| 8 具有熱誠與愛心····· | 五三 |
| 9 追求成長慾····· | 五四 |
| 10 站在對方立場處理事務····· | 五六 |
| 1 具有斷然的態度····· | 六〇 |
| 2 真金不怕火的信念····· | 六一 |
| 3 發自愛心的嚴格管教····· | 六三 |
| 4 切莫曲意迎合····· | 六五 |
| 5 激發向上心····· | 六七 |
| 6 坦誠相見····· | 六八 |
| 7 率先建立昂揚的意氣····· | 七〇 |
| 8 激勵員工的十條守則····· | 七二 |

第五章 想法需與性格相配

- | | |
|----------------------|----|
| 9 領導者務必先具熱誠····· | 七三 |
| 10 化不可能為可能····· | 七五 |
| 1 莫以自己的尺度衡量他人····· | 七八 |
| 2 青年不幸的根源····· | 七九 |
| 3 消除自卑感····· | 八一 |
| 4 追究觀念的出發點····· | 八三 |
| 5 追究過去以求了解他人····· | 八四 |
| 6 透視對方性格····· | 八六 |
| 7 掌握人心的機微····· | 八八 |
| 8 發掘被埋沒的才能····· | 八九 |
| 9 依個性施予指導····· | 九一 |
| 10 莫為虛像所惑，應尋出實像····· | 九三 |

第六章 向失敗挑戰，永不屈服於困境

- 1 因失敗而更上層樓·····九六
- 2 由經驗中學習·····九七
- 3 戰勝逆境·····九九
- 4 積極的人生觀·····一〇一
- 5 從現實中鍛鍊自己·····一〇三
- 6 瞻望將來·····一〇四
- 7 動人的目標容易說服他人·····一〇六
- 8 為技術家建立夢境般的新力公司·····一〇八
- 9 莫悲觀喪志·····一〇九
- 10 三無主義的青年亦有美夢·····一一一
- 11 洞悉人際關係的原理·····一一三
- 12 察明對方真意·····一一四
- 13 傾聽對方講話·····一一六

第七章 改變觀念，達成希望

- | | |
|-----------------------|-----|
| 14 強將手下無弱兵····· | 一一八 |
| 15 經常超乎部屬期待之上····· | 一一九 |
| 1 體驗生活的價值····· | 一二四 |
| 2 只要工作快樂，人生即是樂園····· | 一二五 |
| 3 戴寶博士的「平均法則」····· | 一二七 |
| 4 在行動之中領悟生存意義····· | 一二九 |
| 5 罵人的藝術····· | 一三〇 |
| 6 「象牙肥皂可以增加你的魅力」····· | 一三二 |
| 7 以投影法洞悉對方的慾求····· | 一三四 |
| 8 卡耐基的說服術····· | 一三五 |
| 9 以人所好為話題····· | 一三六 |
| 10 不滿乃提高生產力的原則····· | 一三八 |

第八章 建立良好的工作環境

- 1 注意集團的風尚……………一四二
- 2 活用二·六·二原理……………一四三
- 3 大映百貨公司的「彩虹作戰計劃」……………一四五
- 4 出光興產的「尊重人性經營法」……………一四七
- 5 使部下體認經營者的精神……………一四八

第九章 增進部屬的才幹

- 1 努力能增進才能……………一五二
- 2 如何啓發創造力……………一五三
- 3 實踐思考的抽象化……………一五五
- 4 巴黎的宵小學府……………一五六
- 5 執念可增進才能……………一五八

第十章 如何獲得上司賞識

- 1 掌握上司的期望……………一六二
- 2 彌補上司的缺點……………一六三
- 3 愈頑固者愈易說服……………一六五
- 4 請上司協助……………一六七
- 5 未能打動上司，部屬亦不願服從……………一六八

第十一章 與青年坦誠相見

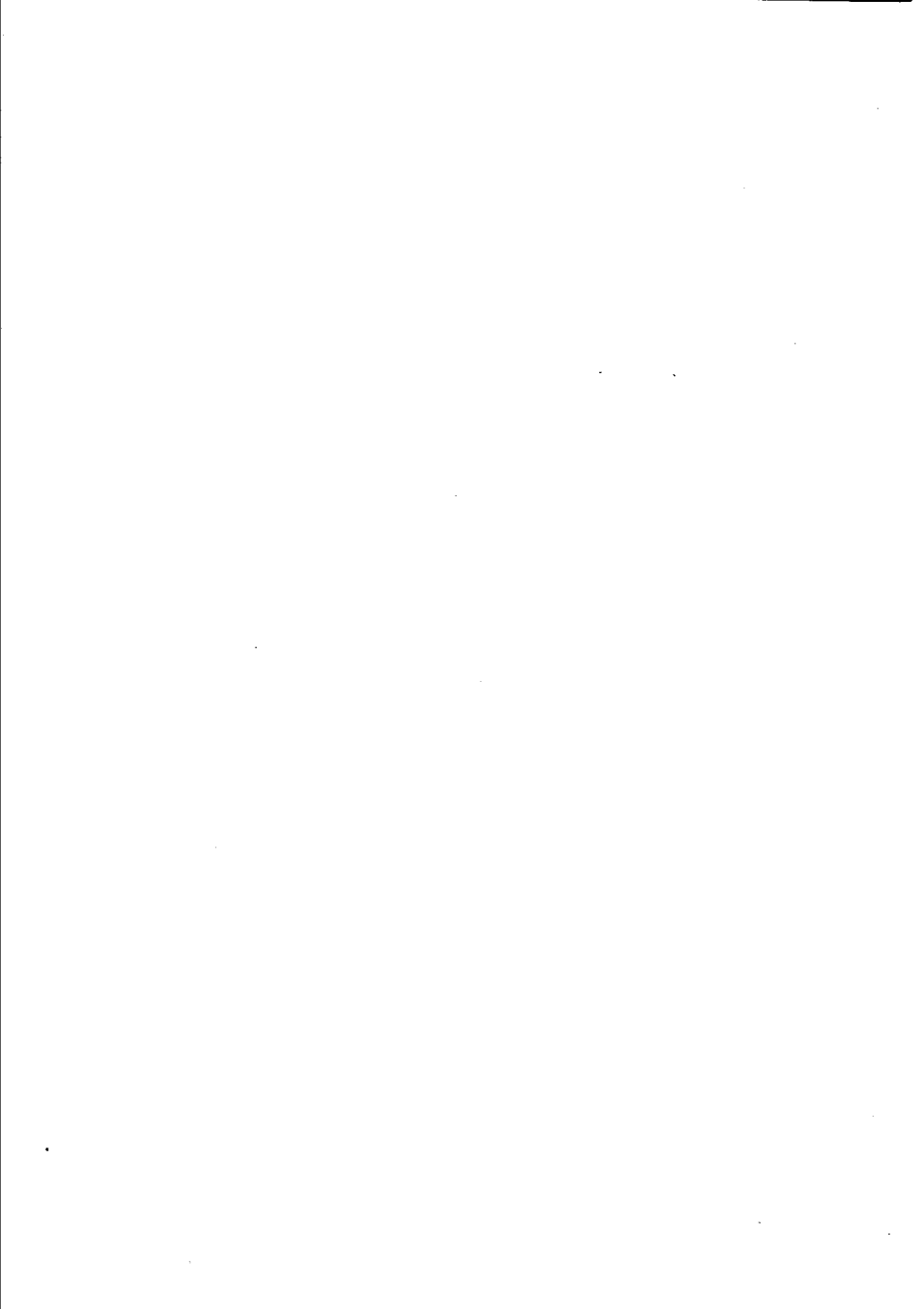
- 1 使之了解，始可動之……………一七二
- 2 現代青年反對既成的權威……………一七三
- 3 逃避自由……………一七五
- 4 無形的權威……………一七六
- 5 恢復自信……………一七八

第十二章 如何領導女性職員

- 1 女性特有的心理……………一八二
- 2 對女性需施予強而有力的領導……………一八三
- 3 細心加以指導……………一八五
- 4 公平處置……………一八六
- 5 小心處理女性的反目行爲……………一八八

第十三章 掃除害羣之馬

- 1 反抗份子的心理……………一九二
- 2 鎮壓不滿份子……………一九三
- 3 洞悉反抗份子的成長歷程……………一九五
- 4 自己態度不當引起對方反抗……………一九六
- 5 促使中老年職員充滿自信……………一九八



第一章 領導者須具備馭人之術