

166

管理督導人員手冊

現代企業經營管理公司編輯部 編著

EMC

現代企業經營管理公司

62

:2

現代企管實務手冊 2

管理督導人員手冊

編著者 現代企業經營管理公司編輯部

主編人 紀經紹

發行人 紀經紹

發行所 現代企業經營管理公司

台北市永康街十七巷二十號現代大樓
電話總機・3215646

郵政劃撥帳戶第5869號

印製者 群傑綜合事業有限公司

〈版權所有・翻印必究〉

行政院新聞局出版事業登記證局版台業字第0638號

中華民國69年7月初版

内部交流

S63/14 管理督导人员手册

(现代企管实务手册2)

(穗)(中1-18/109)

D0075

現代企管實務手冊

① 經營者手冊

② 管理督導人員手冊

③ 企業從業人員手冊

④ 物料採購管理手冊

⑤ 營業人員手冊

⑥ 總務及勞務管理手冊

⑦ 行銷管理手冊

⑧ 生產管理手冊

現代企管實務手冊 2

管理督導人員手冊

編著者 現代企業經營管理公司編輯部

主編人 紀經紹

發行人 紀經紹

發行所 現代企業經營管理公司

台北市永康街十七巷二十號現代大樓
電話總機・3215646

郵政劃撥帳戶第5869號

印製者 群傑綜合事業有限公司

《版權所有・翻印必究》

行政院新聞局出版事業登記證局版台業字第0638號

中華民國69年7月初版

管理督導人員手冊

現代企業經營管理公司編輯部 編著

現代企業經營管理公司

目 錄

	page
1 企業管理人員應具備的條件	6
2 現代企業管理督導人員具備的基本技能	8
3 管理督導人員在組織中所扮演的角色	10
4 管理督導人員的職責	12
5 如何幫助員工設定目標	14
6 標準化	16
7 如何降低成本	18
8 行銷管理的概念	20
9 正確資訊的選擇	22
10 如何正確地下達命令	24
11 擬定計劃的方法	26
12 完善的執行計劃	28
13 現場工作的控制	30
14 如何接受報告	32
15 開會的準備工作	34
16 主持會議的要領	38
17 會議中有效發問或質詢的方法	40
18 開現場溝通會議的方法	42
19 查核部屬工作上的缺失	44
20 如何正確地對部屬評價	46
21 如何協助部屬完成自我評價	48
22 用人須知	50
23 如何迎接新進員工	52
24 如何將新進人員融入企業	54
25 善待年輕員工的方法	56

目 錄

26	員工的教育與訓練	58
27	員工訓練的目標和計劃	60
28	正確的工作指導觀念	62
29	有效的工作指導方法	64
30	員工訓練的成果評價	68
31	作業改善的順序	70
32	作業分析	72
33	作業改善的方法	74
34	激勵部屬提出改善的方法	76
35	改善的障礙	78
36	培養解決問題的能力	80
37	問題解析(一)巴萊多分析圖(Pareto圖)	82
38	問題解析(二)要因分析圖	84
39	腦力激盪術	86
40	領導統御術	88
41	意見溝通	90
42	培養休戚與共的心理	92
43	接近您的部屬	96
44	工作規章須知	98
45	確立工作規章	100
46	激勵員工士氣	102
47	維護員工健康	104
48	工作團隊的形成	106
49	自我培養管理者應有的特質	108
50	管理督導能力的查核要點	110

1.

現代企業管理督導人員 應具備的條件

(1) 有因應市場變化的能力

不論經濟結構的變化·市場情況的變化·消費型態的變化·或買賣方式的變化·皆能適時適當地採取因應的對策

(2) 對技術革新有適應能力

工業技術日新月異·身為現代企業管理督導人員·一定要有此種革新的適應能力·否則即被社會所淘汰

(3) 要有創新能力

保守即是落伍·創新才有利潤·目前的工商社會·只有創新才能永遠領先!

(4) 設計完整制度的能力

不僅要充份發揮目前制度的良好功能，更要設計一種完整的制度來發揮全體員工的潛能

(5) 正確的成本觀念

由於企業的利潤越來越薄，應從生產的變動成本上設法降低其成本

(6) 有選擇正確資訊的能力

在資訊氾濫的今天，管理督導人員除應有能力選擇企業需要的資訊外，也要了解如何應用電腦來處理資訊

2. 現代企業管理督導人員 應具備的基本技能

(1) 專業性的技能

- 1 為完成本身業務或工作所需具備的技能
- 2 在實務或現場上為了完成工作，所需具備的技能
- 3 在其職務範圍內所需具備的專業能力和分析能力
- 4 雖屬工作範圍以外，但有相關或有必要知道的知識
- 5 自我啓發的能力

(2) 溝通人際關係方面的技能

- 1 要有影響別人和企業的技能
- 2 身為企業的一份子，要有與人協調、溝通的能力

-
- ③ 用各種科學的方法去理解自己・了解他人・溝通意見・完成工作
 - ④ 要有敏銳的感性・能耐心地傾聽別人的意見

(3) 綜合判斷的能力

- ① 要能以企業的心爲心・以企業的利爲利來判斷事情。!
- ② 要具有透視企業整體性的能力。!
- ③ 對企業的內外問題・都要能用綜合判斷的技能加以有效地解決

3.

管理督導人員在組織中所扮演的角色

管理督導人員在執行其任務時，往往會面臨許多阻礙和困厄，甚至有時還會與其他部門相衝突，同時又可能得不到部屬的全力鼎助。如何解決以上的困難，只有了解管理督導者自己在組織中所扮演的是何種角色，才能迎刃而解!! 爲了使管理督導者了解自己在組織內扮演何種角色，我們必須繪製以管理督導者爲中心的組織功能圖。該圖的功用如下：

- (1) 可瞭解該部門在組織中的位置和重要性
- (2) 可瞭解本部門和其他部門的關係

-
- (3) 可分清管理督導者的職權和部屬的職務
 - (4) 可藉此擬定部屬的教育訓練計劃
 - (5) 可做為管理督導者異動時的移交資料
 - (6) 可將功能的劃分、部屬工作的分配、各種任務之間的關係有系統地顯示出來
 - (7) 可確知管理督導人員所應具備的基本技能

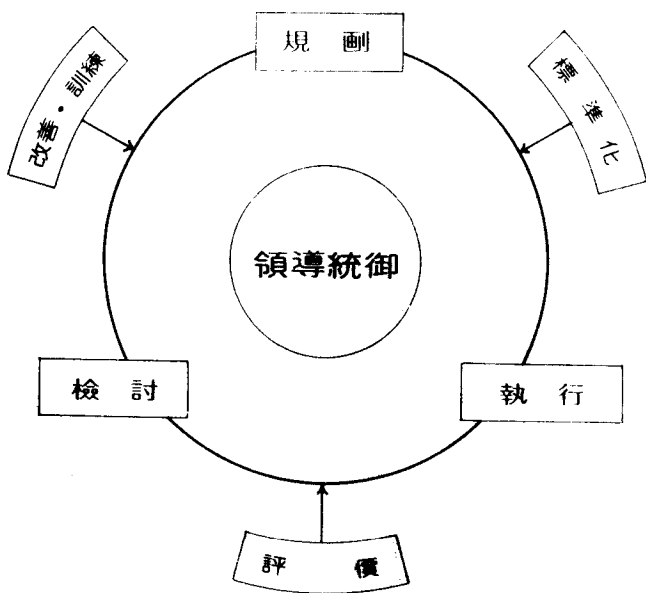
4。

管理督導人員的職責

管理督導人員的職責是有效地運用其現有的人力、物力、財力來完成上司所交付的任務！

由於工作環境的不斷變遷，管理督導者要如何巧妙地來適應環境，並指導部屬完成任務，即是管理的精華所在！

下圖為管理的基本程序：



5. 如何幫助員工設定目標

企業是否有其明確的基本目標，決定員工的士氣和工作態度。／

(1) 設定員工目標的前提

- ① 有無適當的工作分配？
- ② 能否了解工作崗位的方針目標？
- ③ 與業績的評價有關連

(2) 目標需適當與確實

- ① 可以考慮分段設定
- ② 初級目標最好是稍加努力即能達成者
- ③ 由於初級目標的達成，自己再陸續設定中級、高級目標
- ④ 目標不宜太低（不努力即可達到），也不宜太高（努力也達不到），兩者皆失人心。／

(3) 首先設定員工現場目標