

新任管理者實務

管理能力養成講座⑥

新官上任自有一番新作爲

您是否準備好

對企業環境的變化應有豐富而敏銳的察覺力

努力發掘與解決未來的問題

嚴禁工作上的浪費、不合理、不公平

謹記培育部屬的重點

充分瞭解實踐OJT的具體方案

教導部屬成本意識的重要性

盡力防止組織或工作的膨脹化

認清公司未來的經營課題

擬定提高業績的計畫

本書可助您一臂之力，使工作勝任愉快

尖端出版

日本能率協會 著
段 影 譯

新任管理者實務

新任管理者實務

著 者／日本能率協會

譯 者／段 影

負 責 人／黃鎮隆

發 行 人／陳日陞

出 版 者／尖端出版有限公司

文字編輯／賀道蓉・麥玉英・楊秋月

美術編輯／黃瑞嫻・席時菁

地 址／台北市西寧南路 70 號 4 樓 12 室

電 話／(02) 7115537・7760625

郵撥帳號／0562266-3 號 尖端出版有限公司

總 經 銷／農學有限公司（農學社）

地 址／台北市新生南路一段 97 巷 42 號一樓

電 話／(02) 7735141・7518717

法律顧問／國際通商法律事務所

李忠雄律師

台北市民生東路 685 號

環球商業大樓 4 樓

電話：712-6151（8 線）

印 刷／中西印製廠股份有限公司

地 址／台北市汀州路 134 巷 10 號

新聞局登記版台業字第 2688 號

定 價／150 元

1989 年 1 月出版

本書獲日本能率協會授權中文翻譯、出版
版權所有・翻印必究

25.00

出版序

W. Steven Brown 美國頗富盛名的諮詢顧問企業——財星集團的總裁，曾經說過：「一個公司或組織失敗的主要原因就是管理人員失職。公司內最大的未開發資源，就是工作人員的潛力，一個好的管理者，除了需具備管理眾人的能力外，尚需能指導屬員，使他們各展所長，如此，企業才能吸引更多優秀人才，而達到企業與人共同成長的目的。」日本企業界流行一項說法，二十歲時聽命於人，三十歲時命令人也聽命於人，到了四十歲時，就是命令人的時代了，也就是說，二、三十歲是儲備管理能力的時代，三、四十歲是養成管理能力的時代，有鑑於此，本公司繼力的系列及企業人工作手冊後，再規劃出這一套管理能力開發講座及管理能力養成講座，希望對於現任的或未來的管理者，無論是從事行政、業務或行銷等各管理職，都有實質上的助益。

面對激烈的商業競爭與一日數變的經營環境，如何才能屹立不搖，進而有更大的發展——管理人員能力的開發與培養，絕對是先決的條件。

期望這十二本管理者講座，能讓有需要的朋友，在實務上、思想上都有所啟發，這也是我們製作此系列的最大願望。

前言

現今的競爭環境，對企業管理者所要求的能力範圍相當複雜。

在以前高度成長期時，只要具有幹勁、或在工作場所所有某程度的管理能力、能維持工作場所運作，工作即能勝任愉快。但是，現在情況完全改變了。

①技術革新不再是「一年如一日」，而是以「半年如一日」的短暫週期來進行。

②世界也以不分彼此的趨勢進行社會的高齡化。

③新生代人們的價值觀、勞動觀有了重大的改變。

由於上述原因，導致以下的結果：

●商品的生命週期顯著變短。

●人事經費率愈來愈高。

●工作場所的人事管理變得較為困難。

處於這種時代，企業所需要的就是「能夠順應時代變化，屬改革結構型的管理者」。

本書以個別的管理能力為例來作說明，如達成業績的能力、培養部屬的能力……等，而

組織活性化能力和業務改善能力都和這些能力有密切的關聯，因此，就以上各種範疇領域，找出確實的問題點，並靈活地謀取對應方法是本書的宗旨。

本書收集了有關培育部屬、提高利益、組織活性化、改善業務、解決問題等各項目的要點，可說是網羅了管理能力的檢核重點。初讀這本書的讀者，應以新任管理者的身分，依據本書檢視本身的管理能力，培養管理技巧。

至於非新任的管理者，則可利用本書，徹底檢討自己的管理能力，已做到的部分繼續加強，尚未做到之處，應設法改進，相信必能成為新時代的最佳管理者。

西元一九八六年三月

日本能率協會出版部

企業人工作手冊

- ① 管理者研修
- ② 經營者研修
- ③ 職員研修
- ④ 業務員研修
- ⑤ 提高銷售的說話技巧
- ⑥ 商談成功的說話技巧
- ⑦ 說服的技巧
- ⑧ 演講的技巧
- ⑨ 交涉與協調
- ⑩ 店面銷售
- ⑪ 直效行銷
- ⑫ 促銷方法
- ⑬ 經營分析
- ⑭ 經營用語
- ⑮ T Q C 基礎知識
- ⑯ T Q C 施行要點
- ⑰ 提高生產力
- ⑱ 部屬與上司的應對
- ⑲ 新進人員研修
- ⑳ 新進人員工作言談法
- ㉑ 營業手冊
- ㉒ 行銷手冊
- ㉓ 分店負責人實務
- ㉔ 促銷宣傳實務

每本定價50元

目錄

出版序
前言

第一章 瞭解社會、企業環境的變化

1	日圓暴漲時代的因應措施
2	國際化、高齡化、資訊化社會的盛世
3	企業經營十誡
4	肯定「人才」為優良企業的條件
5	改善企業整體的架構
6	企業界的十種惡習
7	改變想法的八個問題意識
8	成為企業戰略的CIS旋風
9	警覺新技術的開發動向
10	產品的生命週期更加短暫
11	年輕人工作觀的變化
12	對公司的歸屬意識不高
13	男女雇用均等法的目的和要點
14	女性的就業意願和雇用管理的實態
15	提高兼職人員的能力並活用之

第二章 提高管理者能力和具體實踐的策略

1	瞭解指導力的真義	42
2	職業意識和業餘意識的差別	40
3	管理者的等邊三角原則	44
4	管理者對部屬的影響	46
5	管理者的自我測驗	47
6	致力於企業體質的改善	49
7	問候成爲縮短彼此距離的途徑	51
8	瞭解思想交流的意義	53
9	人類的三大本性和品格的成長	54
10	如何形成問題意識	55
11	從發現問題到解決問題的步驟	56
12	改善的原則與檢核要點	57
13	讀、寫、算、思、任用新進	59
14	以高品質經營爲目標	60
15	戰略方針管理的基本程序	62
16	打破一般理論的思想轉換	63
17	勿聚積精神壓力以免影響身體健康	65

第三章 加強對職前訓練的基本理解

① 對管理者所要求的行動領域

- ② 組織一個能溝通意見、發揮才能的工作環境
- ③ 參與型組織的結構
- ④ 組織活性化和改善體質運動
- ⑤ 管理者在組織活性化運動中的角色
- ⑥ 發表成果時所應檢查的項目
- ⑦ 企業組織活性化從5S做起
- ⑧ 提高會議效率的方法
- ⑨ 專職的培養
- ⑩ 實踐詳細的個別指導
- ⑪ 從混合理論到堆積理論
- ⑫ 提高對勞資關係的基本瞭解
- ⑬ 幫助提昇個人的本質

93 91 89 88 86 83 82 80 77 75 73 72

第四章 培育部屬的要點

- ① 培育部屬的前提條件和心理準備
- ② 培育能勝任工作的部屬
- ③ 培育部屬成為組織中成熟的一份子
- ④ 培育意願旺盛的部屬
- ⑤ 培育具有個性和創造性的部屬

116 111 106 101 96

第五章 提昇利益的要點

第六章 組織活性化的要點

- ① 如何計算利益
- ② 仔細推敲價格以增加利潤
- ③ 擴張銷售額提昇利潤
- ④ 防止公司破產的對策
- ⑤ 從利潤到支付稅金的知識

143 139 134 128 122

第七章 改善業務的要點

- ① 以科學的方式來理解人類的行動
- ② 集思廣益的思想交流
- ③ 個人和組織的活性化

159 153 148

第八章 解決問題的要點

- ① 養成價格意識
- ② 唯有掌握實態，才能改善管理體制
- ③ 以全體人員的參與致力於改善
- ④ 學習改良技術
- ⑤ 今後辦公室的革新方向

188 183 177 172 168

⑤④③②①

發現問題的前提條件和心理準備
發現工作場所管理的問題
發現問題對經營發展的貢獻
問題性質的判斷和解決條件
戰略經營時代解決問題的方法

新任管理者實務

管理能力養成講座⑥

新官上任自有一番新作爲

您是否準備好

對企業環境的變化應有豐富而敏銳的察覺力

努力發掘與解決未來的問題

嚴禁工作上的浪費、不合理、不公平

謹記培育部屬的重點

充分瞭解實踐OJT的具體方案

教導部屬成本意識的重要性

盡力防止組織或工作的膨脹化

認清公司未來的經營課題

擬定提高業績的計畫

本書可助您一臂之力，使工作勝任愉快

尖端出版

新任管理者實務

著 者／日本能率協會

譯 者／段 影

負 責 人／黃鎮隆

發 行 人／陳日陞

出 版 者／尖端出版有限公司

文字編輯／賀道蓉・麥玉英・楊秋月

美術編輯／黃瑞嫻・席時菁

地 址／台北市西寧南路 70 號 4 樓 12 室

電 話／(02)7115537・7760625

郵撥帳號／0562266-3 號 尖端出版有限公司

總 經 銷／農學有限公司（農學社）

地 址／台北市新生南路一段 97 巷 42 號一樓

電 話／(02)7735141・7518717

法律顧問／國際通商法律事務所

李忠雄律師

台北市民生東路 685 號

環球商業大樓 4 樓

電話：712-6151（8 線）

印 刷／中西印製版股份有限公司

地 址／台北市汀州路 134 巷 10 號

新聞局登記版台業字第 2888 號

定 價／150 元

1989 年 1 月出版

本書獲日本能率協會授權中文翻譯、出版
版權所有・翻印必究

25.00

日本能率協會 著
段 影 譯

新任管理者實務