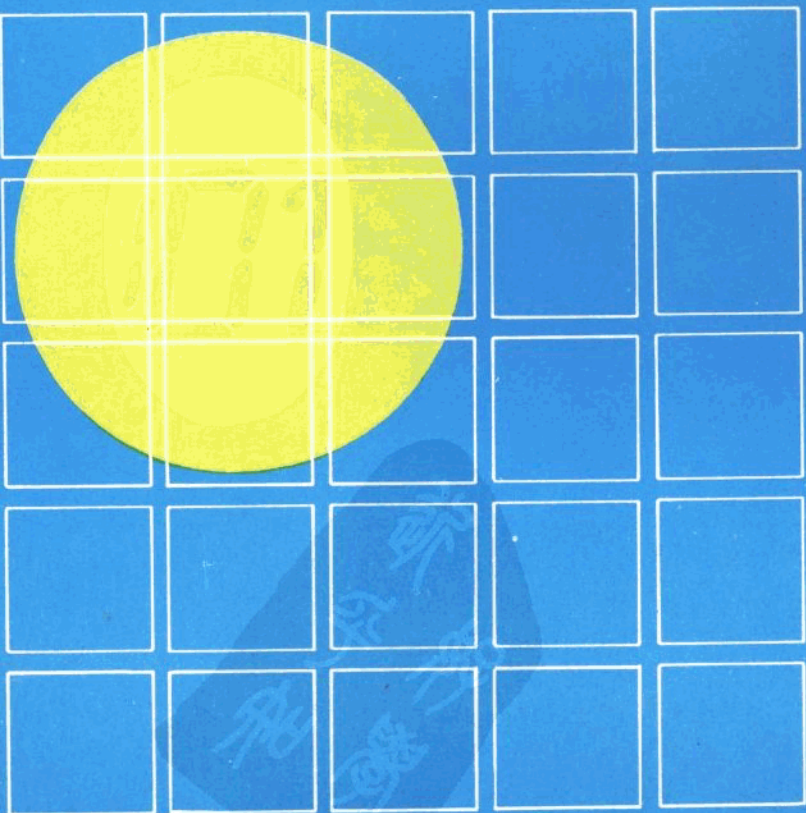


●一分鐘經理人●有效的經理人 兩書合訂本

布蘭查博士·強生博士合著

尉騰蛟譯

一分鐘經理人





The One Minute Manager

一分鐘經理人

布蘭查博士・強生博士合著
尉騰蛟譯

出版序

在管理書籍方面，美國最近出版了一本極具震撼力書。兩位作者，一位是醫學博士，另一位是管理學博士。他們認為日本及美國現有的管理制度均不完美，因此他們從行為心理學和管理學的觀點，提出三條簡單的管理法則，聲稱管理既非深奧，亦非難測，僅需短短一分鐘，即可獲致重大績效，提高生產力。這本書就是一九八三年九月四日出版，立刻晉入暢銷書排行榜，聲勢超過前一年出版的「Z理論」，創下近年罕見暢銷記錄的「一分鐘經理人」。

「一分鐘經理人」是一則簡短的故事。在引人入勝的情節中，以對話形式介紹管理的觀念。使讀者不知不覺地被說服，而且印象深刻。這是該書最可稱道之處。該書所提出的一分鐘管理法三大秘訣都很簡單，亦非作者獨創，但經作者組合後却能點石成金、威力無窮，對各階層的管理人員都極適用，也確具宏效。雖僅三招，招招實用。難怪作者在該書出版前，得知許多人肯以十美元的高價購買手稿影本時，喜不自禁地高呼：「成功了！」出書時更老實不客氣地將這本內文僅九十六頁的小書，定價為十五美元（Z理論原著二百八十頁，定價一二·九五美元），聲稱是十

五美元的最佳投資，並保證「無效退錢」，由此可見該書的確不同凡響。

去年十一月初，本社即請尉騰蛟先生將「一分鐘經理人」譯成中文。然而，該書實在太簡短了，僅四萬餘字，如單獨編輯成書似嫌太薄。本社經考慮再三，決定與美國管理學會（A M A）一九七九年出版，藍斯登博士著的「有效的經理人——發揮影響力的策略」一書合訂出版。A M A 是美國權威的管理訓練機構；藍斯登博士曾任奇異電氣和克萊斯勒等大企業的高階主管，多年來一直從事訓練經理人的工作，他的這本書出版後極獲好評，且被 Fortune Book Club 選為好書。他從影響力的角度來解釋如何做一位有效的經理人。他認為一位經理人應努力培養他對上、對下及對平行同事的影響力，才能在管理上獲致績效，才算是一位有效的經理人。他一一剖析正面的和負面的影響力因素，並建議經理人如何增進自己的影響力。

「一分鐘經理人」強調的是上對下的管理方法，忽略了經理人對上司和對平行同事的關係，也忽略了經理人自我修養的重要性，「有效的經理人」恰可為之補充。然而，這兩本書也有觀念上的衝突，前者不贊成「參與式管理」，後者則是「參與式管理」的堅強擁護者。本社建議讀者將這兩本書視為獨立的個體，不要一口氣讀完，分別慢慢品味。深願這兩本書能協助你成爲一位更優秀的經理人。

再版序

這本書於今年一月出版後，即深受喜歡追求管理新知的人士歡迎。根據中國時報美洲版的刊載，它在國內四月份暢銷書中排名第二；時報雜誌亦曾專文介紹。又據「時代週刊」的報導，英文版的累積銷售量已經邁過五十萬本大關，這是管理書籍近幾年少有的現象。

在美國，連續三、四個月以來，「非小說類」暢銷書的前三名一直是「大趨勢」、「一分鐘經理人」和「追求卓越」此起彼落的局面。「追求卓越」的累積銷售量已經超過三十萬冊。

企業管理書籍最近在美國大受歡迎的現象，也出現在國內；中國時報美洲版所列十本暢銷書中的前三名，均屬企業管理類。這種現象說明企業管理已經越來越受重視。

「一分鐘經理人」這本書主要提供了三套簡明而易應用的管理招術：一分鐘目標、一

分鐘讚美，和一分鐘懲罰。招術雖然簡單，却是從醫學和行爲科學研究中濃縮的精華，因此亦就具有無窮的管理威力。據譯者所知，這些招術已經在國內一些企業機構中流行，成爲員工不時掛在嘴上的口頭禪。

這本書的後半部是「有效的經理人——發揮影響力的策略」。長河黃宏義先生和譯者本人原先都認爲這本書的鋒芒不如「一分鐘經理人」，再加上「一分鐘經理人」實在太薄，只好附在後面一併出版。豈知這一部份受歡迎的程度並不遜於前半部，有些公司就爲了後半部而大批購給員工閱讀。翻譯名家黃明堅小姐甚至認爲它附在後面爲人作嫁，實在太可惜和太委屈了。

無論如何，譯者爲一本書的真正價值受到肯定而感欣慰；讀者們亦可花一本書的代價而同時讀到兩本有價值的管理著作。

管理人員最重要的是建立正確的管理作風，這是一切管理工作的起點；本書正是要在這方面給您提供導引。

尉勝蛟

識於 逸香樓

第一部 一分鐘經理人

1. 尋訪 一五
2. 一分鐘經理人 一九
3. 秘訣一：一分鐘目標 二六
4. 秘訣二：一分鐘讚美 三五
5. 評鑑 四三
6. 秘訣三：一分鐘懲罰 四六
7. 一分鐘經理人的解釋 五五
8. 一分鐘目標設定為何有效 五九
9. 一分鐘讚美為何有效 六七
10. 一分鐘懲罰為何有效 七五

年輕人伸頭去看，只見上面寫著：

11.	他變成了一分鐘經理人	八五
12	給別人的禮物	八七

第二部 有效的經理人——發揮影響力的策略

第一章	影響力的真面目	九五
-----	---------	----

1.	正視影響力	九六
----	-------	----

2.	影響力的衡量工具	一〇一
----	----------	-----

第二章	如何建立影響力	一〇七
-----	---------	-----

3.	注意專家是如何失敗的	一〇八
----	------------	-----

4.	認清環境	一一四
----	------	-----

5.	政治手腕	一一九
----	------	-----

6.	溝通能力	一二五
----	------	-----

7.	經理人真正該做的事	一三一
----	-----------	-----

8.	擴大視野	一三七
----	------	-----

第三章	個人特質帶來的影響力	一四三
-----	------------	-----

9.	個人特質與管理	一四四
10.	注重儀表	一四八
11.	親切與活力	一五四
12.	感知和探究	一五九
13.	徹底而有條理	一六三
14.	決策與行動	一六七
15.	極目遠眺	一七二
16.	別教人難以捉摸	一七六
17.	短路只會燃燒，不會點亮燈泡	一七九
18.	這是個了不起的創意	一八三
19.	正直本身就是報償	一八六
20.	保持敏銳的記憶力	一九〇
21.	樂觀與幽默感	一九二
第四章 態度帶來的影響力		
22.	轉到另一個角度	一九七
23.	自信：個人權利的來源	二〇二

24.	設定目標、努力奮發·····	二〇五
25.	品質、數量和利潤·····	二〇九
26.	不可推諉責任·····	二一六
27.	要冒險，不要賭博·····	二二〇
28.	你不能不處理的事·····	二二四
29.	實事求是·····	二二八
30.	公平正直·····	二二三
31.	共生的互利關係·····	二三七
第五章 剝蝕影響力的因素		
32.	這些都能增加效能·····	二四五
33.	這些我都不喜歡·····	二四六
34.	又是一些毛病·····	二四九
第六章 善用各種影響力		
35.	一位經理人的畫像·····	二七三
36.	展示影響力·····	二八〇

第一部

一
分鐘經理人

一分鐘經理人原序

在這個簡要的故事中，我們就人們如何與別人一起建立「最佳的」工作關係，給你提供了我們從醫學和行為科學研究中所得到的許多知識。

所謂「最佳的」，我們意指人們產生有價值的績效，並且使自己、組織以及一起工作的人，都覺得很愜意。

「一分鐘經理人」這個比喻，只不過是把許多智者告訴我們的，以及我們自己學知的，編輯一起而已。我們承認這些智慧來源的重要性。

中國古代的聖人孔夫子說過：「學而時習之，不亦樂乎！」因此，我們相信你會接納本書提供的實際知識，並且應用於你的日常管理中。

我們希望你樂於運用從「一分鐘經理人」這本書中所學到的，使你與你的同事都能享有一個更健康、更快樂、更具生產力的生活。



一分鐘經理人的符號

這是現代電子表上一分鐘的符號，用來提醒每一個經理人，每天都要撥出一分鐘的時間來審視部屬的面孔，並了解他們正是我們最重要的資源。

1 尋 訪

有一個聰明的年輕人，不時尋找一位有效的經理人。

他希望替這種經理人工作，他希望變成有效的經理人。

他探尋了許多年，曾經到過世界遙遠處。

他曾到過小城鎮，也曾到過強國的都市。

他曾跟許多經理人談過話：跟政府官員和軍界領袖，跟建築工地主任和公司高階主管，跟大學校長和工廠領班，跟公共事業的監督人和基金會的理事，跟商店和旅館、銀行與飯店，跟男女老少，各行各業的經理人。

他到過各種辦公室——大的和小的，豪華的和寒儉的，有窗戶的和無窗戶的。

他看到形形色色管理別人的方法。

可是他對所看到的都不滿意。

他見過許多「嚴厲的」經理人；這種經理人似乎使組織得到了勝利，但却失掉了人心。這種經理人的某些上司，認為他是優秀的管理人員，很多部屬却不以為然。

每當這位年輕人坐在這種「嚴厲經理人」的辦公室時，都會問道：「你認為自己是屬於那一種

經理人？」

他們的答覆差別不大。

「我是一位獨裁的管理人員」、「我保持站在上風」、「一位歸根究底的管理人員」、「一步也不放鬆」、「實事求是」、「有利潤意識」。

他聽出他們語調中的自傲，以及他們對工作績效的興趣。

年輕人還遇到許多「仁慈的」經理人；這種經理人似乎得到了人心，但並未使組織得到勝利

這種經理人的某些部屬，認為他是優秀的管理人員。

他們的上司則心存懷疑。