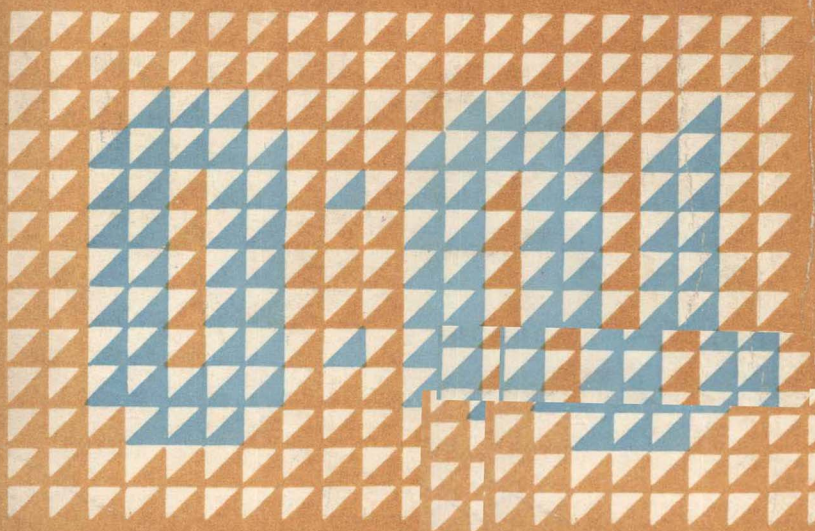


一分鐘 管理秘訣

*Putting the One Minute
Manager to Work*



汪仲 譯



一分鐘管理秘訣

汪仲
譯

財經管理丛书

书 名：一分鐘管理秘訣

译 者：汪仲

出版印刷：財經出版社

香港譚臣道110號

定 价：港幣十五元

譯者簡介：

汪 仲

安徽旌德人，美國加州大學洛杉磯分校畢業，日本國際基督教大學社會學碩士。現任公職，並兼任東吳大學講師。

主要譯作：探索日本奇蹟



一分鐘經理的符號

這是現代電子錶上的一分鐘符號，主要用來提醒我們每個人，時時不忘每天撥出一分鐘的時間，仔細端詳一下我們所管理的人，並且瞭解他們是我們最重要的資源。

關於這本書

在「一分鐘經理」(The One Minute Manager)一書結尾時，那位尋找有效經理的年輕人終於學會了一分鐘經理的三個秘訣，並且很快就體認到這三個秘訣正是有效管理的關鍵。

於是，這位聰明的年輕人更進一步學以致用，終於也成為一位一分鐘經理。

他設定一分鐘目標。

他給予一分鐘讚賞。

他執行一分鐘懲戒。

在這第二本書「一分鐘管理秘訣」中，一位資深經理很想知道，如果把這三個秘訣實際應用到日常作業上，是否真的能夠提高工作績效。於是他也向一位一分鐘經理討教。在這求教的過程中，他學會了如何有系統地運用一分鐘管理，達

到卓越的績效。

這本書可以說是「一分鐘經理」的續集，但是也可以單獨自成一個單元，看了這本書，您可以很快就學會如何實踐一分鐘管理的三個秘訣。當然，如果先看過「一分鐘經理」，再看這本書，可以使您獲益更多，更能全面瞭解一分鐘管理的真諦。

最後，希望您在看過這本書之後，能將書中資深經理所學到的一切，實際應用到日常生活中，使您和您的同事的生活，過得更充實。

布兰查博士
洛勃博士

目錄

一分鐘經理的符號

關於這本書

3 1

第一部 「一分鐘經理」精華提要

尋找有效的管理

秘訣一：一分鐘目標設定

秘訣二：一分鐘讚賞

秘訣三：一分鐘懲戒

他也成爲一分鐘經理

19 16 13 11 9

第二部 一分鐘管理秘訣

破題

25

一分鐘經理

知易行難

管理ABC

管理ABC摘要

ABC入門

管理成功者的方法

有效的懲戒

從理論到實踐

PRICE的前奏

PRICE制度

確定績效目標

記錄目前工作表現

讓員工參與

訓練與指導

評估進步情況

漢克與PRICE制度

結語

下定決心

發揮一分鐘管理效用

第一部

「一分鐘經理」精華提要

尋找有效的管理

「一分鐘經理」是以寓言故事的方式，敘述一位聰明有為的年輕人到處在尋找一位有效的經理，以便爲他工作，並且效法他，使自己有朝一日也能成爲一位有效的經理。

這位年輕人花了好幾年的工夫，足跡遍踏世界各個角落，到過各式各樣的辦公室，和形形色色的經理交談過。他發現，這些經理有些是「獨裁型」的，表面似乎獲得非常好的績效，卻不得人心；當然，他也見過「民主作風」的經理，不過，這種經理雖然深受屬下的愛戴，他們的績效表現卻無法令上司滿意。不管他是獨裁型的經理，或「民主作風」的經理，在這位聰明的年輕人看來，都只能算是「半個經理人」(half-a-manager)。

皇天不負苦心人，這位年輕人終於在鄉鎮找到了這麼一位有效的經理，而且自稱是「一分鐘經理」(One Minute Manager)，因爲他只要花一點點時間，就

可以從部屬中獲得非常好的績效。這位年輕人立刻動身前往拜訪他，希望從他那兒學習有效管理的成功秘訣。

「一分鐘經理」慷慨大方地把自己成功的三大管理秘訣傳授給這位年輕人。這三個秘訣事實上非常簡單，效力卻非比平常，如果切實應用到企業管理實務中，不僅能迅速而有效地提高生產力、增加利潤、促進員工對工作的滿足感與成就感，並且能幫助管理人員減輕心理上的壓力，增加信心，邁向成功。

到底是那三個重要的秘訣呢？

秘訣一：一分鐘目標設定

這是一分鐘管理的基礎，整個管理過程必須由此發動。試想，沒有清晰明確的目標，教部屬從何知道他們到底做得有多好？

因此，當你開始進行管理過程時，務必先從設定具體明確的目標著手；也就是說，主管一定要確使每個部屬清楚地瞭解他們的職責是什麼（即職責範圍），怎樣才算是優良的行為表現（績效標準），確切地告訴他們公司對他們的期望是什麼。這一切都必須用明白的字眼，表達清楚。

那麼，一個人到底應該有多少個目標？不多，大概三個到六個左右。因為一分鐘經理相信所謂的「八〇—二〇目標設定準則」，也就是部屬八〇%的重要績效，是來自他們二〇%的目標，所以一分鐘目標就集中在那二〇%的部份，那也正是他們職責的主要範圍。找出這二〇%的目標，並把這些目標寫在紙上，每一

項目標都必須在二百五十字以內表達清楚，使人能在一分鐘之內讀完。

爲什麼要把目標寫下來呢？一分鐘經理答道：「這樣一來，主管和部屬才可以反覆不斷地每天閱讀，看看部屬的行爲表現是否符合他們設定的目標。」

一分鐘目標設定摘要

簡單地說，一分鐘目標設定就是：

1. 對你的目標取得協議。
2. 訂定優良行爲的標準。
3. 把你的每一項目標，用二百五十個字以內，寫在一張紙上。
4. 反覆閱讀你的目標，每次必須在一分鐘內讀完。
5. 在執行的期間，每天都撥出一分鐘時間來檢討你的表現。
6. 看看你的行爲表現是否符合自己的目標。

秘訣一：一分鐘讚賞

一分鐘讚賞雖是一分鐘管理的第二個秘訣，卻是提高工作績效，增加生產力的主要關鍵。關於一分鐘讚賞，一分鐘經理有句座右銘：「幫助員工發揮最大的潛能，最好的辦法就是找出他做對的事情。」因此，當你看到員工做對了一件事，就應當機立斷，馬上給他一分鐘讚賞。但給予一分鐘讚賞時，必須注意下列三個要點：

- 看到屬下有良好的行為表現，應當立即適時讚賞他，千萬別隔太久，等到第二天才讚賞。

- 要具體明確。真正能激勵人心的，莫過於精確地指出他那些地方做得很好。

- 分享你的感受。告訴當事人他做對了什麼事情，還必須告訴他，你對他做對事情的感受。他們需要知道你的感受。最能讓工作者內心感到振奮、工