

生活新知系列

五分鐘的奇蹟

使企業反敗爲勝的秘訣

何彩娟編譯



文大書局

五分鐘的奇蹟

使企業反敗爲勝的秘訣

何彩娟編譯

文 大 書 局

版權所有・請勿翻印

發行者	世大書局
出版	
總代理	文大書局
	台南市德光街65號
劃撥	0354140-5 (文大書局)
印刷者	亞洲美術印刷廠
登記證	局版台業字3300號
初版	中華民國七十五年元月

定價新台幣90元

序

在合理主義和效率主義的美國，據說一般小學已開始模仿國內小學實行朝會了。

提起朝會，確實會令人聯想到童年往事。

冬天的早晨，在冷冽的校園中，失去感覺的脚尖，朝發凍的双手吐出熱熱的氣息——相信會想起這種情景的人很多。因為實行已久，相信也有其效用，以及出現過許多有意義的話題。但現在回想起來，似乎只記得內心一直在祈求「快點結束吧！」對於聽者來說，朝會只不過是這種情形嗎？如何才能成為使聽者不會厭煩的朝會呢？

公司內的早會或會議，原本就是以貫徹企業方針或提高道德感為目的，比起學校的朝會，不僅意義更明確，且更為有效。但因是每天的例行公事，容易落入俗套，而最大的苦惱，還是找不到話題。管理、監督的人員和校長不同，沒有太多的時間來思考話題，不知不覺重覆述說同樣的事，導致聽者厭煩。

此種行於公司內的早會，正重新受到評價，只看美國小學的情形便可知一斑。對企

業來說，不妨作爲克服不景氣時代的智慧，藉以獲得交換意見、統一意志，乃至降低成本等公司內部的合理化而大力推行。

※ ※ ※

本書便是由此背景而產生。其適用的對象有營業、推銷部門、現場部門、零售業的待客部門等，日常必須實施早會的部門。

每個項目都顧慮到足以網羅各部門的普遍性主題，至於「模範早會」，則希望能作爲說話方法的指導來閱讀。選擇話題時，要儘量廣泛，不可偏袒。當然，爲了不因缺少話題而困擾，僅如此尙不足以應付，希望能參考後面「重點提示」部份，加以變化。不論任何組織，早會的目的都一樣，但若落入俗套，便無法成爲生氣蓬勃的早會。參考公司內部的些微變化，依照你個人的說法，再加上一點創意，即可使早會的氣氛產生極大的轉變。

又，早會的話題和烹調的材料一樣，都以「新鮮」最爲重要。不妨從報章雜誌著手，尋求適當的話題。

每天早晨，利用短短的五分鐘所進行的早會，對於全體人員當天的工作影響很大。如果本書能經由早會而對企業有所幫助，則幸甚之。

目錄

第一章 演講時的十項原則

1	業績不斷提升的組織極爲重視早會	二
2	傑出的領導者具有良好的表達能力	四
3	沒有人會感動於言行不一的演講	六
4	模仿是訓練表達能力的第一步	八
5	設法撩起聽者深層的心理	一〇
6	溫柔如春風般的對話	一二
7	演講要讓對方陶醉，自己不可陶醉	一四
8	隨時儲備話題	一六
9	積非成是的真理	一八
10	使員工保持愉快的心情	二〇

第二章 能使營業部門產生幹勁的早會

1	培養對工作的自傲和自信	二四
2	說明推銷員的條件	二六
3	計畫週密的必要性——建議你作一位知性的企業人士	二八
4	如何對付挑剔的顧客？	三〇
5	如何保持身心平衡	三二
6	使訪問成功的手法	三四
7	推銷就是創造顧客	三六
8	營業企畫要重視公司內部的協調	三八
9	使客戶一吐為快的要領	四〇
10	推銷技巧及話題的指導法	四二
11	使工作具有生活的意義	四四

第三章 使銷售部門自傲的早會

1	如何使顧客微笑？	四八
---	----------	----

第四章 使生產部門更具活力的早會

2	富有教養的話題·····	五〇
3	銷售另一種商品·····	五二
4	使人滿足的待客態度·····	五四
5	公司團體旅行的前一天·····	五六
6	發表人事異動的早晨·····	五八
7	面臨組織改革之際·····	六〇
8	讓所有的人了解工作的意義·····	六二
9	銷售三要素·····	六四
10	重視心靈的溝通·····	六六
11	親切、慎重、以及迅速·····	六八
1	熱忱迎接新進職員·····	七二
2	指導新進職員的方法·····	七四
3	在新職員進入公司前的典禮上·····	七六
4	在新進職員展開工作之前·····	七八

5.	防止「五月病」	八〇
6.	中小企業進入公司的儀式	八二
7.	必須具備通才的中小企業	八四
8.	克服道德觀的低落	八六
9.	具有創意的提案制度	八八
10.	重視品管活動	九〇
11.	重視女性品管活動	九二
12.	推動自主管理活動	九四
13.	科學管理	九六
14.	徹底降低成本	九八
15.	時值全國火災預防運動週	一〇〇
16.	團體旅遊時的演講	一〇二
17.	新式工廠設備啟用之前	一〇四
18.	慶祝同事結婚	一〇六
19.	公司內部文化活動時的演講	一〇八
20.	有關安全對策	一一〇

第五章 使事務部門更加順利的早會

21.	重視安全活動·····	一一二
22.	鼓勵開發商品·····	一一四
23.	消除疲勞的方法·····	一一六
24.	有關酒類的健康管理·····	一一八
25.	「疲勞管理」的要領·····	一二〇
26.	尾牙前夕·····	一二二
27.	年底工作結束之前·····	一二四
1	總務部門的角色·····	一二八
2	對於製造和營養部門應有更多的認識·····	一三〇
3	會計部門的角色·····	一三二
4	如何打電話、接電話·····	一三四
5	使事務合理化的方法·····	一三六
6	如何解除精神緊張·····	一三八
7	材料部門・採購部門·····	一四〇

第六章 女性員工很多的早會

8.	秘書心態·····	一四二
9.	培養工作的體力·····	一四四
10.	注意精神衛生·····	一四六
1.	使人際關係順利的潤滑油·····	一五〇
2.	適婚期的女性·····	一五二
3.	選擇男性的條件·····	一五四
4.	強調溝通的重要性·····	一五六
5.	呼籲工作場所的團結·····	一五八
6.	如何克服自卑感·····	一六〇
7.	埋怨之前·····	一六二
8.	職業和生活的意義——護士·····	一六四
9.	勸誡女性勿遲到·····	一六六
10.	便當的作法·····	一六八
11.	要有自己的想法·····	一七〇

第一章

演講時的十項原則

1 業績不斷提升的組織極為重視早會

唯有明確指示業務的目的、方向，以及完成業務的心理準備，才能推動一個組織的發展。

就所有集團和組織所共有的要素來說，唯有獲得傑出領導者的集團和組織才能生存，否則即滅亡。

美國加州一所小學的老師，曾到國內來參觀小學教育，而於回國後，第一項導入模仿的，想不到竟是國內學校行之多年的「朝會」。

處在經濟高度開發的時代，由於時勢的順暢，組織也易於繼續成長。但是，面對現在安定成長的經濟，企業必須從來自海外壓力的困難狀況中獲取利潤。

因此，近年來，企業組織所格外重視的是，爲了克服公司內部合理化的推進、附加價值的提高、更高度的技術開發、銷售能力的增強等多項課題而產生的早會。

人類的心理極易感覺空虛，一旦危機消失，便會衍生懶惰的心態，敏銳的感受力也在不知不覺間退化。因此，我們的心理必須像山間清泉般，不時加以洗淨，且須持之以

恒。

這就是個人主義、效率主義至上的企業大國——美國，開始模仿我們早會的理由。凡是能夠繼續成長的集團或組織，都深知早會所具有的恢宏效果。松下電器每年都能締造佳績，總裁——松下幸之助先生適時發表演講，功不可沒。

經由社會心理學家一連串的實驗，已知面對集團目標的組織，其成員間協力的程度，對於組織的成果會造成重大的影響。

經由早會的接觸，使每個成員詳細了解工作的目標，以及達成的方法、工作的動機等。因而能結合每個人的力量，針對組織的目標發揮潛力。

反之，如果工作場所的每一個人，都照自己的解釋來判斷工作，結果會怎麼樣呢？團體的力量會瓦解，效率受到忽視，消耗也會增加，無法期待組織的能力及團體的協力。

總之，如果輕視早會，便不可能成為可以創造高業績的集團。爲了集中力量，希望能重視早晨的些許時光。

2 傑出的領導者具有良好的表達能力

成功的領導者，必須具有良好的感受性，以及將之傳達給部下的表達能力。

心理學家針對領導能力所作的研究，解明了領導者的言行，對集團、組織所造成的影響之大。在諸多學者中，尤以大阪大學教授三隅二不二先生的P M式領導能力的理論，最具說服力。

P M式領導能力理論中的P，係表示達成目標的機能(Performance)，M則指維持集團的機能(Maintenance)。三隅教授經由多項的實地調查，發現唯有兼備此P M二者的人，才是最傑出的領導者。

這些調查的主要依據，來自部下對領導者的P機能，以及M機能的評價。換句話說，上司自信是非常卓越的領導者，未必能得到承認，必須部下認為自己的上司，確是一位傑出的領導者。不僅可清楚下達工作的指示和命令，同時不會吝於對部下表示關懷的人，一般咸認為是傑出的領導者。

在P M式領導能力的調查中，領導者的自我評價和部下的評價，會產生極大的偏差。亦即在自我評價中，大部份的領導者都自認為是傑出的領導者。另一方面，被部下評價為優秀或差勁的領導者，在評分上會出現相當大的差距。

由此看來，對自己本身要下客觀性的判斷，似乎是非常困難的一件事。

經由這次調查得知，傑出的領導者大多屬於「言行一致」型，具有超群的行動力和良好的表達能力。

「默默工作」的時代已經過去了。基於民主主義和大眾社會的要求，領導者必須具有「言行一致」的精神。不論多麼優秀的政策或企畫，倘若缺乏共事者的協力和理解，便無法順利推進，這就是民主主義社會的原則。

松下幸之助先生經由「PHP」的出版活動，不斷把自己的想法告知於社會。新力公司的創辦者井深大先生，以及本田技術研究所的本田宗一郎先生，都是「言行一致」的人物。愛迪生亦不僅是位發明家，同時也發揮了傑出的表達能力。

良好的表達能力，並非喋喋不休，只要有適度的內容和發自內心的熱忱，即可掌握人們的心理。

為了成為一名傑出的領導者，必須向良好的表達能力挑戰。

3 沒有人會感動於言行不一的演講

只許州官放火，不許百姓點燈是否恰當？部下的觀察力和感受性常出乎上司的想像。

理學家王陽明有如下一句名言。

破山中之賊易，

破心中之賊難。

這句話正足以說明「言行一致」的困難。

以言行一致爲人生哲學的王陽明，不僅是一位單純的學者，還親自率兵討伐南蠻。因此，他的話在當時具有舉足輕重的分量。

每天早上舉行的早會，演講者的日常言行常受到忽略。其實，不論是多麼精彩的演講，如果本人的言行背道而馳，便無法引起聽者的共鳴。曾有一則笑話，是說某位醫學家，在演講時高談闊論香煙的害處，並且呼籲人們戒煙；未幾，演講結束，他却當衆吞雲吐霧……。