

日本能率协会「管理的基本」丛书

新こんな先輩を見習うな
固めたい仕事の基本

回归基本

[日] 畠山芳雄

李伟 译

这样的前辈不要学

最新修订版

从业人员都应回归原点

**思考工作的
基本·基础·规则**

日本经营管理之圣 畠山芳雄

2-43

9

東方出版社

1475033

日本能率协会「管理的基本」丛书

新こんな先輩を見習うな
固めたい仕事の基本

回归基本

这样的前辈不要学

最新修订版

九江学院图书馆

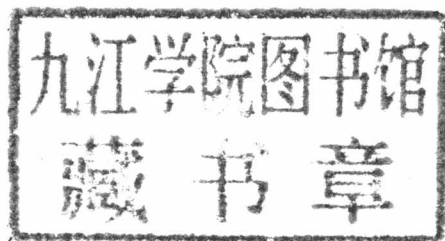


1486482

田 畠山芳雄 著

李伟 译

不外借 0699



東方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

回归基本 / (日) 畠山芳雄 著; 李伟 译. —北京: 东方出版社, 2011
(管理的基本)

ISBN 978-7-5060-4245-1

I. ①回… II. ①畠… ②李… III. ①企业管理—职工培训—教材 IV. ①F272.92
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 130889 号

Shin Konna Senpai wo Minarauna-Katametai Shigoto no Kihon by Yoshio Hatakeyama

Copyright © Yoshio Hatakeyama 1984

All rights reserved

Simplified Chinese translation copyright © Oriental Press. 2011

Original Japanese edition published by JMA MANAGEMENT CENTER INC.

Simplified Chinese translation rights arranged with JMA MANAGEMENT CENTER INC.
through Nishikawa Communications Co., Ltd.

本书版权由北京汉和文化传播有限公司代理
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字: 01-2011-1226 号

回归基本

作 者: [日] 畠山芳雄

译 者: 李 伟

责任编辑: 姬 利 吴 婕

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京中新伟业印刷有限公司

版 次: 2011 年 8 月第 1 版

印 次: 2011 年 8 月第 1 次印刷

开 本: 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印 张: 5.125

字 数: 83 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-4245-1

定 价: 19.00 元

发行电话: (010) 65257256 65246660 (南方)

(010) 65136418 65243313 (北方)

团购电话: (010) 65245857 65230553 65276861

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

前言

无论什么事情，基础都很重要。如果掌握不了基础，本可以成长的人也成长不起来了。在体育运动、游戏乃至工作中，基础和规则一样重要。

对于新入职的员工和老员工来说，工作的基础都是必要的。任何人想出色地做好工作，一些基本的要求是必须要知道的。但这一点却很少为人所知。

本书将就工作的基础进行重点阐述，希望各位新员工从一开始就掌握这些知识，从而避免在前进的过程中做一些徒劳无功的事。

已经工作了一定时间的员工或领导，希望你们利用本书检查一下自己指导新人的要点，同时自我反省一下。如果本书能对你们有所裨益，我将感到非常荣幸。



今天，很多事情让我们体会到回归原点去思考问题是何等的重要，因此，我想和您一同来思考工作的基础，从而抓住新的起点。

畠山芳雄

002

目录

前言 001

第一章 工作的开端——认真倾听—— 001

一个新人的命运 002

三年后的事情 003

认真倾听 004

弄清别人托付的事情 005

在别人催促前先行汇报 007

工作就是让周围的人轻松 009

某个事件 010

在电话中你就是公司的代表 011

联络是重要的工作 012

贵在当时就联络 013

应该知道的事情 015

万一出现的情况 016

处理非本职工作 017

即使无关于自己的工作 019

集中他人智慧的人 020

第二章 工作的基础——立即“报忧”—— 023

出现失误的时候怎么办 024

001

- 025 想要隐瞒的心理
- 026 发生不好的事情应立即汇报
- 027 遇到“阴晴多变”的领导
- 028 “窃取”他人时间的人
- 030 汇报的六个要点
- 031 要分清事实与推断
- 032 要写便于阅读的书面报告
- 033 将概要放在开头
- 034 重新进行文字与数字的书写练习
- 035 当别人看报告的时候不要说话
- 036 不要在背后批评别人
- 037 多多赞扬他人
- 039 试着站在别人的立场上

041 第三章 这样的前辈不要学

- 041 这样的前辈不要学
- 042 推卸责任的人
- 044 只会问上司“怎么做”的人
- 047 总说“不行”的人
- 048 “未老先衰”的人
- 049 做不好联络工作的人
- 052 长篇大论的人
- 053 不愿付诸实践的人
- 054 小结

第四章 公司是什么 055

- 公司是会倒闭的 056
 - 社会性的悲剧 057
- 为什么出现空头支票 058
 - 生产活动的结构 060
 - 资本的积累 063
- 资金筹调变得艰难 065
 - 走向倒闭的过程 066
- 为什么会引起“贫血” 068
 - 关于“盈余破产” 071
- 为什么利润是必需的 073
 - 如何增加利润 076

第五章 正确地工作 077

- 为别人而劳动的场所 078
 - 正确地工作 079
- 基本的工作方法 080
 - 人不是神 081
- 纽扣从哪儿开始系 082
 - 这么无聊的工作 084
- 当工作不太如意时 085
- 有意思的工作和无趣的工作 087
 - 让工作变得有意思的方法 088
- 主动说出自己的想法 088

089 青鸟被抓住后却变成了灰色

091 第六章 当今公司面临的要求

091 考虑整体

092 劳务费的负担很重

095 如何提高效率

096 物价是自己创造的

097 转向节能型经营

098 应该做什么

100 最大限度地努力经营

101 失去信用的产业界

103 企业是社会的产物

105 第七章 工作礼仪

106 基本礼仪

108 工作

109 对待上司

109 对待下属

110 对待同事

111 对待女性

111 座次

113 公私分别

114 语言使用

114 拜访

115 接待

004

介绍的方法	116
自我介绍	117
名片的使用方法	118
名片的整理方法	119
电话	120
电话禁忌	121
打电话的方法	121
接电话的方法	123
文件的写法	124
穿着的基本要素	125
最起码的“装备”	127
着装禁忌	128
赠予的礼物	129
结束语	129

附录——从业人员的精神准备 **131**

适应是迈向革新的第一步	132
-------------	-----

后记 **149**

第一章

工作的开端

——认真倾听——

- 一个新人的命运
- 三年后的事情
- 认真倾听
- 弄清别人托付的事情
- 在别人催促前先行汇报
- 工作就是让周围的人轻松
- 某个事件
- 在电话中你就是公司的代表
- 联络是重要的工作
- 贵在当时就联络
- 应该知道的事情
- 万一出现的情况



- 处理非本职工作
- 即使无关于自己的工作
- 集中他人智慧的人

◆ 一个新人的命运

这个工厂设有营销科。营销由总公司统一施行，但工厂周边地区的销售活动属于厂长的责任范围。故事就发生在其中的某个城市。

四月，25 名新人从当地的高中毕业进入这家工厂，其中有一位小 A，入职考试成绩在高中毕业生中是最高的。面试表现也很优秀，给人的感觉很好，参加面试的工厂领导对他的印象一致不错。

在总公司参加了三天联合活动，又在工厂经过两周的集训之后，小 A 被安排在工厂的营销科。工作内容是营销服务，在前辈外出的时候负责留守，还有接电话和一些联络事项。科里有一名组长，主管文件起草、产品发货等等，工作非常繁忙，小 A 给他当助手。

不久，组长就发现小 A 有一个特点：虽然很勤快，但总是不好好听指挥。

指示他做什么事的时候，往往还没有彻底弄清对方的意图，他就会很快地走开，按照自己的理解去做错误的事情。或者自认为动了脑筋，却做了一些画蛇添足的事。

组长开始时提醒他说：

“我没这样对你说啊！”

或者，

“究竟说多少次你才明白呢？”

但他自以为是的毛病就是改不过来。

于是，组长与科长进行商量后，把他调到了业务组，虽然是同一个科内，但只是做一些销售的日报、月报及统计等事务性工作。

◆ 三年后的事情

三年后，他从营销科业务组调入了工厂的车间事务所协调组。他在这里的工作是进行各种联络，还有零部件的准备等，但情况并没有好转。因为他的老毛病没有改掉，有时会满足不了需要，有时会联络错误致使车间混乱不堪。

“又不是新员工，都来了三年了，怎么还这样！”人们对他的指责越来越多。后来他又犯了一个大错误，给工厂的各部门造成很大麻烦，被狠狠地训了一顿。

之后，他经常无故缺勤，连离职金都没有拿到就稀里糊涂地辞职了。据说，他后来加入了一个类似暴力团伙的组织，走入歧途，在这个城市惹了不少事端，之后就没有音信了。



这就是一名新人的故事。你对这个“他”怎么看呢？

◆ 认真倾听

每年来到公司的新员工都是形形色色的，因而进入公司后的发展也是各不相同的。

有人能够成功走上正轨，每天都过得很充实，顺利发展下去；有人对工作单位感到不舒服，立刻就离开；也有人像小 A 一样，过了几年后出现这样的结果。回想一下刚进公司时的情形，恐怕谁也想象不到之后的命运会有如此差异。

小 A 的结局看起来似乎是一种命运，但我认为，如果有关人员能够稍微了解一些重要的事项，事态的发展应该就会完全不同。

首先是组长。他没有认真教导小 A：不认真听别人的话、随便做事，这种行事风格是得不到别人信任的。而且这位组长又把小 A 扔到了危害体现不出来的地方去工作。于是三年后小 A 来到生产车间的时候，周围的人就彻底不再信任他了。

但也不能说全是组长的错。组长曾经提醒过很多次，可是小 A 却依然我行我素，似乎对那些提醒根本不在乎。他如果能够认真听取部门前辈的意见，改正那些

确实是自己不对的地方，也许就不会出现这样的结果。

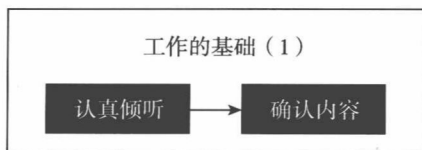


图 1-1 工作的基础 (1)

一切都在于“认真倾听”。在刚开始新工作的时候这一点尤其重要。周围的人对你说的话都是有意义的。如果左耳进右耳出，最后只会是自己吃亏。

最好不要带有先入为主的观点。“公司就是这样的地方，所以应该这样做吧”，这样想得太多，很多时候反而会出错。社会上所说的“公司”太同一化，在某种意义上说，是一种固定的、一成不变的描述。

其实公司是人的集体。人是各不相同的，同样，每个公司也是截然不同的。

所以，要自己去看，去思考，去确认，这是最为重要的。抛弃无端的“先入为主”，认真地观察和倾听，是我们的第一课。

◆ 弄清别人托付的事情

如果小 A 知道下面的要素，他的人生可能会改写了。



这就是：

别人托付的事情，自己一定要确认后再付诸行动。

比如，组长交代要送一份文件，那么自己就要确认一下：

“三点之前交给田中先生就可以了吧？”

这只需要 5 秒钟的时间，非常简单。

养成这种习惯后，即使自己听错了也能当场被别人纠正，就不会出错了。想想看，小 A 的毛病真是够愚蠢的。

如果没弄清楚就去实施，那么：

- (1) 一次完成不了任务
- (2) 使上司不愉快
- (3) 自己必须重新做一次
- (4) 期间，其他人必须等着这件事完成
- (5) 自己的工作计划被打乱

这样的事情一旦发生，就不会有半点好处，而且最为重大的损失是被别人认为：

“他不太沉稳，一定要留心！”

从而失去了别人对自己的信任。

于是别人不再指望你，你拜托别人也得不到协助，这样下去你就会渐渐被孤立。

在别人委托你做事的时候，如果你能这样确认一

下，委托人也会感到他自己的事情受到了认真地对待，这不是什么坏事，而信任关系由此产生。当然，如果是很简单的事情，却还是重复一遍，那就多此一举了，但只要稍微感觉容易出错，就一定要确认一下。

◆ 在别人催促前先行汇报

与此相关，还有一件很重要的事情。这是发生在被委托的事情已经办完的时候。

你应该仔细听一下所属部门前辈们之间的语言交流。

比如科长对组长说：

“高桥，之前那件事怎么样了？”

组长可能这样回答：

“啊，那件事是这样的。”

乍一看，这好像是非常普通的问答，实际却包含着非常重要的事情。一言以蔽之：这些前辈们没过关。

别人交代或委托的事情，在别人催促前必须进行报告。

不论是多么小的事情都要这样。以前面送文件的例子来说，就要说一句：

“已经交给田中先生了。”