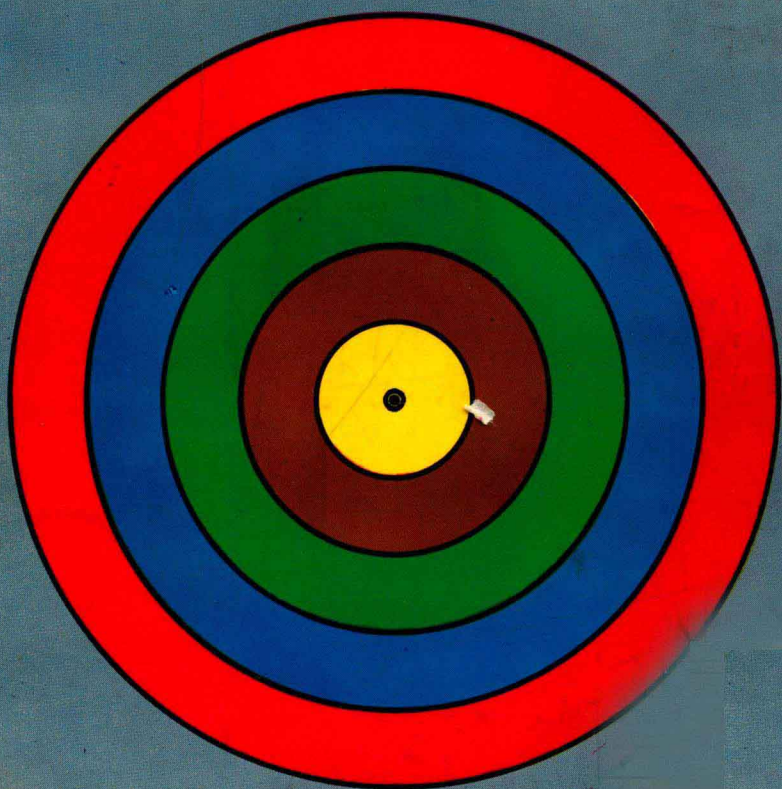


生意人叢刊⑱

女職員的管理

英凱 譯



生意人叢刊 18

英

凱譯

女職員的管理

國家出版社印行

行政院新聞局出版字號陸叁貳號

生意人叢刊18

女職員的管理

特價新台幣玖拾元正

有著作權
不准翻印

編譯者：英

發行人：林

總編輯：林

出版者：國

發行所：國

郵撥帳戶：一

總公司：臺北市新生南路一段二六之八號三樓

電話：三九一二四二五

三九二六七四八

發行部：臺北市濟南路二段三十一之六號二樓

電話：三九一七九一八

印刷所：中

外

印

刷

廠

家

出

版

社

洋大

凱坤慈

○四

八

○一

號

中華民國七十年五月再版

「生意人叢刊」序

這是一個工商業大放異彩的時代，同時也是一個知識爆發的時代。

我們由農業社會，邁進了工業社會，經濟結構型態，與社會組織樣貌，都發生了巨大的變化。不可否認的事實表明出來，今天工商界的從業人員，對國家、社會以及對整個世界而言，已成爲舉足輕重的角色了。

古人曾說：「學而優則仕。」在從前古老時代，似乎祇有從政爲官，才需要學問。如今則不盡然，學問的句域，遠較曩昔爲大，而學術的分類，也比以往細密，政治固是一門高深學問，其他各行各業，也同樣需要專門學識，要想在一行中出人頭地，除了成爲這行的專家外，還得要具備種種常識，保持一副敏銳的探求新知的眼光，才不致和學術脫節，才配合得上這個飛躍時代的脚步，向前邁進。我們有鑒於此，爰有「生意人叢刊」之發行，期能對工商界人士提供一些有價值的讀物，俾在當前這個競爭劇烈的時代，掌握成功之鑰，創造出更輝煌的事業，是爲至願。

一九七六年十月

國家出版社編輯委員會謹識

序 言

從古至今，有關「女職員管理」的叢書中，大約有兩種傾向。

雖然是女職員，但依管理者的成功管理，也能比男職員有更好的工作表現，這也就是說不可輕視女性。換句話說這是提倡男女平等之女性的著作中，所持的論調。另一個傾向就是男性的著作，他們認為男性和女性完全不同，因而對管理女職員的要訣，做了有系統的整理。

這兩種論調，都十分有意義，因此對管理女職員來說，都具有不可磨滅的功勞。可是，對於站在第一線的管理監督者來說，却似乎有欠實際，因為管理者總是希望能有具體的辦法，來指導她們，使她們能夠發展自己的才華而帶來輝煌的工作成果。本書的最大特色，就是除了理論的說明外，還舉出了許多實例加以補充，使負責

管理監督的人員，能得到很大的幫助。當然，本書所舉的實例，大都以百貨公司為題材，乃是因為筆者以在百貨公司的體驗為中心，同時百貨公司的服務人員都是女性，所以，它可以算得上是最典型的例子。

不過，筆者的本意乃在於由平實的內容，再加上舉例說明，以供任何企業中管理女職員的參考資料。所以，這本書可說是一本管理女職員秘訣的實務叢書。

話雖如此，但由於草草成書及個人能力淺薄，所以甚難求其十全十美，還請各方賢明之士 不吝指教，當不勝感激。

目 錄

序言

第一章 女職員的氣質和心理

一、女職員的五點特徵

缺乏積極的精神

主觀

內向

不能自律

偏向直覺

二、女職員的管理方法

「缺乏積極精神」的改進法

「主觀」的改進法

目 錄

「內向」的改進法

「不能自律」的改進法

「偏向直覺」的改進法

第二章 女職員管理的基本原則

一、工作的目的

「爲了生活」

「爲了使自己更加成熟」

「爲了貢獻社會及爲公司效勞」

二、指導如何化粧及打扮的要領

清潔

能夠表現高雅風度的化粧

化粧必須配合身分地位

感受性

制服

化粧打扮的參考實例

在百貨店所得的啓示

三、公平對待部屬

個人的感情不可外露
愈是工作能力低者愈要親切對待

四、命令的要領 四一

以委託的態度下達命令

命令的內容必須明確而具體

要有理論依據

命令體系的統一

笨拙的命令方法

五、巧妙的指責法及效果不彰的指責法 五〇

巧妙的指責法

(1) 不受感情因素的影響

(2) 要在無人處

(3) 七分勉勵三分指責

(4) 指責的時機

(5) 不可拘泥小事

(6) 摘出重點

(7) 以愛心為出發點

(8) 用勉勵的口吻結束

效果不彰的指責法

目錄

四

(1) 不露痕跡地提醒全體

(2) 指桑罵槐

(3) 當衆侮辱

(4) 對小事不斷地喃喃咕咕

指責對方，對方哭泣時

六、以身作則

新工作或新規則欲付諸實施時

規律被破壞時

工作困難時

發生事故時

人手不足時

上司示範時的注意事項

(1) 堅持「是短期的工作」的原則

(2) 要指出示範的目的

(3) 不必拼命賣力

(4) 避免不拿手的工作

(5) 即使是臨時性的工作，也不可敷衍了事

(6) 規模較小的企業

七、目標管理

六三

七一

訂定目標的要領
達成目標的管理法則

八、管理女職員須知的法律 七六

加班的規定

勞工休假的規定

晚間工作之規定

工人福利

工資

勞資雙方訂定契約時，應該明示的內容

第三章 吸引女職員的管理者 八三

一、領導能力 八四

專制的領導方式

民主的領導方式

放任的領導方式

領導權的行使

領導女職員的要領

二、溝通思想 九二

上司對部屬和部屬對上司的意見溝通
在指示的同時，必須看部屬的反應
盡力瞭解部屬的立場及想法
必須瞭解言詞的真正涵義
增加在言詞上共同的基礎

三、人際關係

.....

一〇〇

辭職的原因，人際關係佔百分之七十
在工作環境上，達到人際關係圓滿的基本方法
同事和同事間的人際關係
部屬和上司的人際關係
上司和部屬的人際關係
改善工作場所人際關係的要訣

四、迎接新進職員的好方法

.....

一二二

瞭解新進職員的經歷與性格
接待的準備工作，必須做得很週到
介紹給全體同仁認識
將工作歸類，同時指導她們
不要忘記時時關懷她們

第四章 女職員的教育法 一二九

一、新進人員的教育方法 一三一

就職前教育和就職時教育的是非論
雙重教育法

實施一對一教育的要點

二、OJT教育 一四二

OJT教育的基本步驟

對於需要思考的工作之指導步驟

利用「茶會」實施OJT教育

OJT教育的最高境界

三、效果良好的實務指導法則 一五三

任務實習法

工作的定期調動和應用

朝會

第五章 問題處理事例——女職員管理的個案研究 一六五

一、戀愛問題 一六六

二、公私之別	一六九
三、非正式團體	一七二
四、高昂的服務精神	一七五
五、對女職員的冷嘲熱諷	一七八
六、兼差人員	一八二
七、竊盜事件	一八六
八、如何提高女職員的工作欲	一八九

第一章

女職員的氣質和心理

一、女職員的五點特徵

大致說來，女性和男性無論在性格、心理、生理上，都有很大的差異，但這差異到底有多大？這個問題並不是三言兩語就可以說清楚的。

因為根據很多實際管理女職員的經驗，他們認為在某些方面，男職員和女職員的差異相當明顯；而在某些方面，又幾乎找不出相異之處。

任何人都會想到，如果男、女職員之間的差異不大，可以適用相同的管理方法；而一旦發現差異甚大時，其管理方法自然有別。但問題的癥結却在於如何去發現他們之間的差異，及採用何種管理方法比較適合。

尊重女權的男性管理員，或缺乏管理女性經驗的男性管理者認為，往往會因為一不小心，說了一句不中女性聽的話就招致許多麻煩。與其如此，倒不如和女職員保持相當的距離，也就是儘量減少接觸的機會。這樣一來，彼此間的摩擦減少，雖然在工作效率上會受到影響，但却可保平安無事。

其實，此現象誠如孔子所云：「近之則不惑，遠之則怨。」這也許是一般女性心理的寫照。所以孔子會認為：「唯女子與小人難養也。」也就更怪不得管理人員要經常大嘆苦經，認為女性最難管理了。

站在管理者的立場而言，如何才能做好管理工作，是他們的職責所在，因此，為了避免不良後果，慎重考慮其管理方法，就是絕對必要的了。

又有些男性管理人員的想法相當現實，認為男職員和女職員並無任何相異之處，所以可用同一之方法管理。但結果反而招致女職員的不滿，而暗地埋怨：「他根本不瞭解我們女性的心理。」

反過來說，如果管理人員同樣是女性，她們瞭解女性心理的程度可能比男性管理人員來得深些，所以，女職員就都能施展自己的才華而有輝煌的工作成果。同時，她爲了提高女性的地位，不斷鼓勵女職員奮發向上，就更能產生良好的工作表現。但若要求過嚴時，女職員們可能會基於心理因素，反而對女管理人員產生「老處女的歇斯底里」的不合作態度。

以上這些現象，並非純屬虛構，只要稍微留意，便可發現在任何一個工作單位上，都有存在的可能。

那麼，上司應該對女職員採用何種管理方法，比較合適呢？在敘說這個具體管個法則之前，先來