

創新企業管理法



得律出版社印行

創新企業管理法

王其輝譯

得律出版社印行

版權所有 · 不准翻印

創新企業管理法

出版：得 律 出 版 社

香港北角道2—4號頂樓

印刷：嶺南印刷公司

香港西環西安里十三號

1986年(第四版) · 定價港幣十六元正

原作者簡介

松本順，日本金澤市人。一九四一年畢業於東京大學經濟系。曾任「中部經濟新聞」東京分社總編輯、社論委員、分社社長等職。

一九六一年創設「經營心理研究所」，從事實踐經營心理學的應用工作。曾經為國鐵、郵政省、通產省，以及日銀、三菱銀行、商工金庫、東海銀行、第一生會、中部電力、日本電氣、日立電腦、理光、SONY、明治乳業等數百家企業，訓練過幹部和職員，成就驚人。

著作甚豐，代表作有：「如何統率部下？」、「掌握部屬的心理學」、「自我啓發行動學」、「推銷員心理學」、「日本企業怪傑」、「革新的領導者」、「洞察力」、「有益於生活的心理學」、「幹部效率化法則」、「成功的人生觀」、「失敗的人生觀」、「知人用人術訣」等。

新觀念·新秘訣——原序

說服學大師D·卡內基，曾經說過：

「我喜歡草莓，魚兒喜歡的是蚯蚓，所以，垂釣的時候，我不以草莓為魚餌，而是以蚯蚓為魚餌。」

他又如是說：

「帶動別人唯一的方法是，以那個人喜好的事做為問題，並且告訴他如何去得到它。」

不少人卻與這個道理背道而馳，只知以自己喜好的事為問題，夢想只為自己的利益而帶動別人。就為了一切都從自己的立場出發，所以，苦於帶動不了別人。

知人、用人的技巧，無論在工廠、辦公室、企業、行政部門、學校、家庭，都有廣泛的應用價值。

這本書主要是為企業界的幹部而寫的。在管理和指導部屬方面，為人上司者平時會遇到的問題，在本書中濃縮的86則要訣，指出知人、用人「馬到成功」的

殺門。

人才的培養已經成為各企業傾力以赴的工作，企業的盛衰榮枯，關鍵就在人才的良窳。這本書在作育人才方面，一一點出一個上司應循的路徑，以及應有的管理技巧。由於內容都立腳於心理學的原則，句句真實，無一廢言，它的可行性，相信能為讀者帶來莫大的啓示，在實際工作中發揮出利器的作用。

+++ 目 錄 +++

原作者簡介	三
新觀念・新秘訣（原序）	四

第一章 以怎樣的信條帶動部屬？	一五
-----------------------	----

●秘訣之1 幹部要塑造優良風氣	一六
●秘訣之2 活用門外漢的創意	一八
●秘訣之3 IBM的管理信條	二〇
●秘訣之4 揆罵才會成長	二二
●秘訣之5 讓員工學習物理學	二四
●秘訣之6 讓部屬不斷進修	二六
●秘訣之7 好選手不一定是好教練	二八
●秘訣之8 信任到底	三〇

●秘訣之9	培養野鴨	三二
-------	------	----

第二章 如何運用策略帶動部屬？

●秘訣之1	認清用人的關鍵	三六
●秘訣之2	引出人性的優點	三八
●秘訣之3	上司應有的見識	四〇
●秘訣之4	引導部屬的弱點	四二
●秘訣之5	不打沒把握的仗	四四

第三章 如何提高說服力？

●秘訣之1	漸進之策	四八
●秘訣之2	要有牽引力、親和力	四九
●秘訣之3	看人而說	五一
●秘訣之4	希求水準要高	五三
●秘訣之5	期待於部屬的長處	五五

●秘訣之6	培養有稜有角的部屬	五七
●秘訣之7	拿出誠意和感情	五八
●秘訣之8	訴之於成長的慾望	六〇
●秘訣之9	以部屬的立場去想	六二

第四章 如何使部屬感動？

●秘訣之1	毅然決然的態度	六六
●秘訣之2	信念非假	六八
●秘訣之3	源自「同事愛」的嚴厲作風	六九
●秘訣之4	切莫迎合部屬	七二
●秘訣之5	訴之於積極進取之心	七四
●秘訣之6	赤裸裸的衝突	七五
●秘訣之7	率先而為的氣魄	七七
●秘訣之8	「電通」成功的秘密	七九
●秘訣之9	上司要點燃自己	八〇

●秘訣之10 使不可能變爲可能 八二

第五章 如何適應部屬的性格？..... 八七

●秘訣之1 不以自己的量具計量別人 八八

●秘訣之2 探討不幸之因 八九

●秘訣之3 替部屬剷除自卑感 九〇

●秘訣之4 尋出行爲的原點 九二

●秘訣之5 酒店大王的秘密 九五

●秘訣之6 看穿對方的性格 九七

●秘訣之7 抓住微妙的人心 九九

●秘訣之8 發掘埋沒的才能 一〇〇

●秘訣之9 適應性格的指導法 一〇二

●秘訣之10 虛實的分辨 一〇三

第六章 如何引發部屬的挑戰意願？..... 一〇七

● 秘訣之1	讓部屬從失敗中仆而奮起	一〇八
● 秘訣之2	讓部屬從經驗中學習	一一〇
● 秘訣之3	讓部屬不畏逆境	一一二
● 秘訣之4	讓部屬有肯定的人生觀	一一四
● 秘訣之5	在現實生活中加以磨鍊	一一六
● 秘訣之6	為部屬指出燦爛前景	一一八
● 秘訣之7	豎起有魅力的目標	一二〇
● 秘訣之8	莫使部屬有萎縮之疾	一二二
● 秘訣之9	體會人際關係的原理	一二四
● 秘訣之10	看穿對方的真心	一二六
● 秘訣之11	做個傾聽能手	一二八
● 秘訣之12	強將手下無弱兵	一三〇
第七章	如何改變部屬的觀念？	一三五
● 秘訣之1	讓部屬體驗有意義的生活	一三六

- 秘訣之2 讓部屬在工作中尋得樂趣 一三八
- 秘訣之3 運用「平均的法則」 一四〇
- 秘訣之4 「象牙皂」暢銷法 一四三
- 秘訣之5 卡內基的說服術 一四五
- 秘訣之6 以對方最關心的事為話題 一四七
- 秘訣之7 駱駝的負荷量 一四九

第八章 如何造出良好的工作環境？ 一五一

- 秘訣之1 敏於察覺集團的氣氛 一五二
- 秘訣之2 活用「2・6・2的原理」 一五四
- 秘訣之3 「彩虹作戰計劃」的啓示 一五六
- 秘訣之4 尊重人性 一五八

第九章 如何開發部屬的才能？ 一六一

- 秘訣之1 才能由努力而來 一六二

●秘訣之2 活用「等價變換原理」培養創造力……………一六四

●秘訣之3 讓部屬實踐「抽象化思考」……………一六六

●秘訣之4 巴黎「小偷學校」的啓示……………一六八

●秘訣之5 掌握伸展能力之鑰……………一七〇

第十章 如何運用和帶動上司？……………一七三

●秘訣之1 掌握上司的期待……………一七四

●秘訣之2 彌補上司的缺陷……………一七六

●秘訣之3 越頑固越好操縱……………一七八

●秘訣之4 讓上司也插一脚……………一七九

●秘訣之5 動不了上司就帶不動部屬……………一八一

第十一章 如何領導女性員工？……………一八五

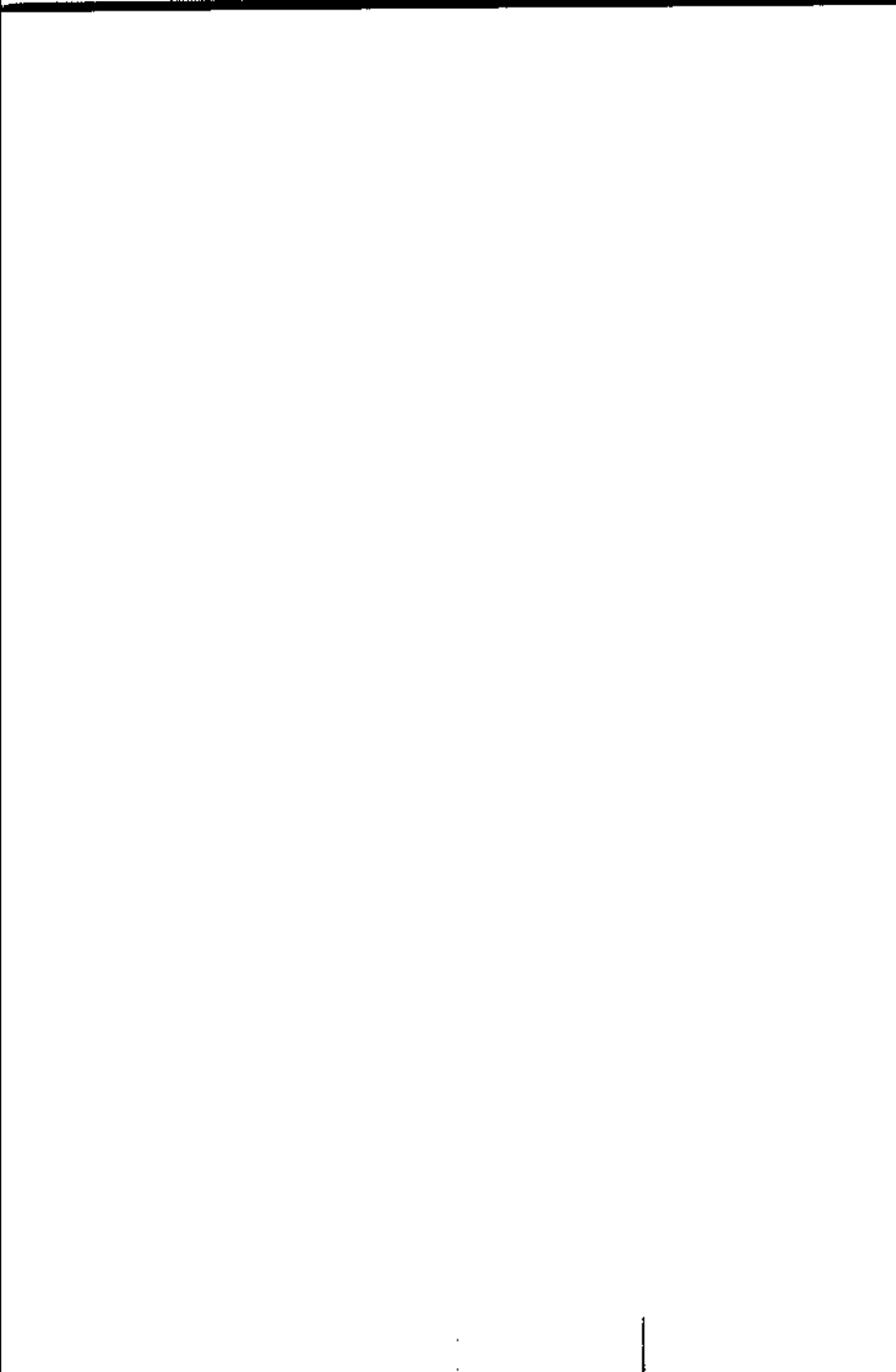
●秘訣之1 洞悉女性特有的心理……………一八六

●秘訣之2 剛柔兼施……………一八八

第十一章

如何對付難纏的部屬？

- | | | |
|-------|-------------|-----|
| ●秘訣之3 | 指導方法要細膩入微 | 一九〇 |
| ●秘訣之4 | 待之以公平 | 一九一 |
| ●秘訣之5 | 化除反目狀態 | 一九三 |
| ●秘訣之1 | 分析反抗份子的心理 | 一九六 |
| ●秘訣之2 | 不滿份子要各個擊破 | 一九七 |
| ●秘訣之3 | 了解部屬的成長歷史 | 一九九 |
| ●秘訣之4 | 消除抗拒之因 | 二〇一 |
| ●秘訣之5 | 為中年、高齡的部屬打氣 | 二〇三 |



第一章

以怎樣的信條帶動部屬？

秘訣1 幹部要塑造優良風氣

推銷能手常常說這樣的話：

「即使模仿銷售業績最優的推銷員所使用的推銷手法，效果往往是不如理想。除非從體驗中發掘出獨特的推銷手法，否則不太可能有令人滿意的宏效。」

這個道理也可以套用於經營和管理。在經營和管理上，一意模仿別人，會造成效果不彰的結果，說來說去，必須自創獨特的手法，才能靈活而有效。

每一個人的性格和觀念，各自有異。各人的經驗也不同，所以，唯有自創的手法，才會使自已沒有抗拒心理，成爲一種獨特的方式。

由於是自創的，因此，對這些手法極具信心，實行起來，無不得心應手，不至於扞格難行。「本田技研」的創始人「本田宗一郎」，小時候是個頑童，只知貪玩，要幹什麼就幹什麼，可說是爲所欲爲，肆無忌憚。

他最討厭「修身」課，因爲，「修身」課以教訓和美談，把年輕人束縛得失去了生命力的躍動。