

生意人叢刊 ⑥1

管理力

峻才編著



生意人叢刊 61

峻才編著

管 理 力

國家出版社印行

行政院新聞局版業字第零陸叁號

生意人叢刊 61

管理力

特價新台幣壹佰元正

有著作權
不准翻印

編著者：峻
總策劃：林
總編輯：王
出版者：國
發行所：國
郵撥帳戶：一
○四八○一號
家書店有限公司
家書店有限公司
洋麗版
芬慈才

地址：臺北市新生南路一段126之8號三樓

電話：三九二六七四八・三九二六七四九
三九一二四二五・三九一四二六一

三五一〇九一七・三九一七九一八

印刷所：三
文
印
書
館

中華民國七十年元月出版

「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、對社會，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。如今則不學盡然。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，除了成爲這一行的專家，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腳步，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

在一公司的管理者研習會上，有一位課長這樣說道：「我不喜歡別人稱我為管理者。」立刻有許多附合：「對！很對！」與他有相同的感受。聽他們如此說，我對「管理」這名詞感覺相當複雜，有著多樣的印象。

人可分管理人的和被管理的二種，被管理是很悲慘的一件事，而管理人所做的事情却又很容易得罪別人。

若由管理的行動分析來看，為什麼管理是很容易得罪別人而且並非單純的工作呢？實際說來，管理事務並不只是工作上的要求，它出現在我們生活裡所有的場合，也出現在很平凡、無關緊要的地方。

譬如說，學生要接受考試前，首先要仔細的計劃目標，編成課目，對於進度要做

記錄。假如進度很慢的話，要減少睡眠的時間、將作息時間做些調整，這便是對於讀書一事的管理。

還有家庭管理，主婦對於一家的收入要考慮，和生活的支出要能保持平衡，這才是很好的家庭收支管理。又，在作菜的時候，先要買菜，在烹調過程中要嚐嚐味道，做好後，如果值得回味，在下次作菜時，再利用此法烹調，這就是有計劃、有經驗的管理法則。

日常生活中充滿了如此多我們沒有想過的，而在成功者的世界裡，每一個工作上也都有一種一種的管理。有工作上的時間管理、對於屬下的管理、對於品質的管理……等等。這種管理的能力是最基本、最普遍的要求，通常稱為「管理力」。

對於所有的人而言，每個人都可以稱為是管理者。對於人、東西、金錢的管理，家庭的管理，管理自己，如要提高這些管理力能力要用怎樣的方法？這些在書中是以舉例的方式來寫的。

本書盡量以很多的事例，介紹各種管理法則，想要學習管理方法者可以充分的加以運用。

目錄

序言

第一章 怎樣才能發揮管理能力

1、任何人在日常都生活在「管理」中.....	二
2、好的管理是什麼.....	四
3、沒有「無人管理」的管理.....	六
4、由觀看美、日戰爭新聞片，發覺不同的二種管理法.....	八
5、管理、監督之差異為何.....	一〇
6、猴子是否也會監督.....	一二
7、是否對「管理」這兩個字有惡劣的印象.....	一四
8、非但總經理，就連一般職員都在從事管理工作.....	一六
9、修身、齊家、經營管理、治國、平天下.....	一八

10、管理能力是種種能力配合的總稱.....	二〇
------------------------	----

第二章 所有的管理和人的組織之管理有相同的意義

1、最要緊的、最困難的是有關人的組織之管理.....	二四
2、爲何教練大松的球員跟隨他的行動.....	二六
3、弦月式尊重論.....	二八
4、要管理什麼才算「管理」.....	二九
5、人盡其才.....	三一
6、是否已將優點發揮.....	三三
7、分派工作的方式要慎重.....	三六
8、暗示他要做些什麼.....	三七
9、使命感是最強的原動力.....	三九
10、誘導他、啟發他的心理學.....	四一
11、克服「不確信的管理論」.....	四三

第三章 切記管理力的十一條法則

1、不要把人當作東西來管理·····	四八
2、對人與人之間溝通能力的訓練·····	四九
3、不要獨自處理所有的事情·····	五一
4、要思考怎樣才能成功·····	五三
5、遵守「和」爲貴的信條·····	五五
6、超脫派系主義的隔牆·····	五六
7、要先打開心門表示自己的誠意·····	五八
8、不要輕易以多數人的意見做決斷·····	六〇
9、當心消極的領導法·····	六二
10、要自己設法解決問題·····	六四

第四章 管理工作和工作場所的管理能力

1、「管理者」和「監督者」是有差異的·····	六八
-------------------------	----

2、管理活動的六項原則·····	六九
3、管理的行動在變遷中·····	七一
4、目前要求管理者有四項新觀念·····	七三
5、管理者必備的技能是什麼·····	七五
6、不須工作但要負起責任·····	七七
7、與伙伴嚴密的配合也是管理力·····	七九
8、權限委讓最聰明的作法·····	八二
9、屬下如要提高自身的生產效率，該如何做·····	八四
10、如何成功地推行節約經費運動·····	八六
11、只靠領導者來推動小集團活動是有困難的·····	八八
12、會議的效果是否良好·····	九〇
13、重新認識朝會·····	九二

第五章 上司、屬下之間人際關係的問題和解決方法

1、難以管理的女性職員·····	九六
------------------	----

2、被認定爲「低能力」的中老年人·····	九八
3、管理中老年人的三個要點·····	一〇〇
4、如何處理部下不合作的問題·····	一〇二
5、如何處理部下獨斷專行的問題·····	一〇五
6、製造不良產品的人和偷懶的人，何者較差·····	一〇七
7、是否應該前往部屬家中拜訪·····	一〇九
8、如何對待即將調職的部屬·····	一一一
9、如何處理調職的問題·····	一一三
10、如何培育專才和通才·····	一一四
11、如何活用專門職務·····	一一七
12、明瞭公司管理規則中，何者常用，何者不常用·····	一一八
13、如何處理部下之遲到和曠職·····	一二二
14、勞資關係中管理者的立場·····	一二四
15、勞資關係的解決方法·····	一二六

第六章 好目標、好計劃是管理的第一步

1、不立計劃的計劃會議·····	一三〇
2、確信前途無量·····	一三一
3、領導者應揭示其信念和基本方針·····	一三四
4、決心實現計劃·····	一三七
5、揭示目標的四種並行類型·····	一三九
6、目標管理需加入事業觀和人生觀·····	一四二
7、好的目標所必需具備的四個條件·····	一四四
8、交付的目標應使部下視為己任·····	一四七
9、有了目標才會努力工作·····	一四九
10、根據目標設定計劃·····	一五一
11、使計劃容易實行所必備的七個條件·····	一五三
12、受部下歡迎的計劃·····	一五五
13、相關者不合作的計劃無成功之希望·····	一五八

第七章 管理進行中如何協調和控制的秘訣

1、如何在推銷促進月上突破預定目標·····	一六二
2、如何應付每天工作的瞬息萬變·····	一六四
3、勿因求安定而嫌變化·····	一六六
4、經驗是否有礙應付變化·····	一六八
5、應付變化的兩大原則·····	一七〇
6、管理者必備的兩種協調責任·····	一七二
7、「自我統制」爲統制之原則·····	一七五
8、統制之方案足以解決一切問題·····	一七七
9、積極活用抗議爲管理之要·····	一七七
10、考慮叱責時機與內容·····	一八一
11、對部下之評價等於對管理者之評價·····	一八三

第八章 家庭生活之管理

1、現在是力行家庭生活管理的時候·····	一八八
2、請親友協助自我操縱·····	一九〇
3、對人有成見會導致判斷錯誤·····	一九二
4、應用檔案系統之底片管理·····	一九四
5、時間之積極利用法·····	一九六
6、婆媳之間的協調·····	一九八
7、在家庭會議上制定規則·····	二〇一
8、如何處理代溝問題·····	二〇三
9、退休後的生活·····	二〇五
10、應有無視年齡的恢宏氣宇·····	二〇八

後記 今後的管理

第一章

怎樣才能發揮管理能力

1. 任何人在日常都生活在「管理」中

沒有想到做得很好

假如新婚的年輕太太回娘家時對她母親說：「雖然他的薪水很少，可是我還能安排得很好，請母親放心。」這便是家庭管理。家庭管理重在節儉持家，分毫不浪費，以平衡收支，勿使家計發生問題，這就是管理家庭的方法。

大家好好來分東西

有一家庭父母親出外做三天二宿的旅行，留下讀中學二年級的老大和二個小男孩看家。母親買了很多水果、糖果給老大，對老大說：「你們兄弟要好好的分來吃，這是三天份的。」老大考慮如何分法，叫了兩個弟弟來，指示他們橘子隨時可吃，蘋果留着晚上再吃。糖果現在就分，蛋糕和巧克力在每天吃點心時再分，要他們兩人不要碰放糖果的箱子。

老二發脾氣說：

「蛋糕和巧克力現在就分給我們！」

老大說：「不行！現在給你們，一下子就會吃完了，吃完了明天你就要去拿老三的那份了。」老大的計劃，是對老二的性格很清楚，對於老二和老三兩者的關係亦考慮了，以防兩人發生糾紛，這辦法著實令人稱讚。

全體演員要出場

對於戲劇很有興趣的年輕人集合在一起，一方面學習，一方面在各地演出，發表新劇。由具有領導資格的A先生來決定每天的時間表。

①沒有工作、沒有出差的人一定要參加學習演戲。②每月餐費要節約以便繳納會費。③在大家集合在一起的時間裏，對每個人的演技做評論。④對每個人的批評要坦白說出。

A先生對他們有着很大的期望，以「有怎樣的戲要演怎樣的戲」、「大家對於劇團的任務一定要有貢獻」二個項目做為追求的目標。

管理經常出現在日常生活中

以上所說的三個例子，第一個例子是年輕的太太管理金錢，第二個是兒童分配糖果，這是關於管