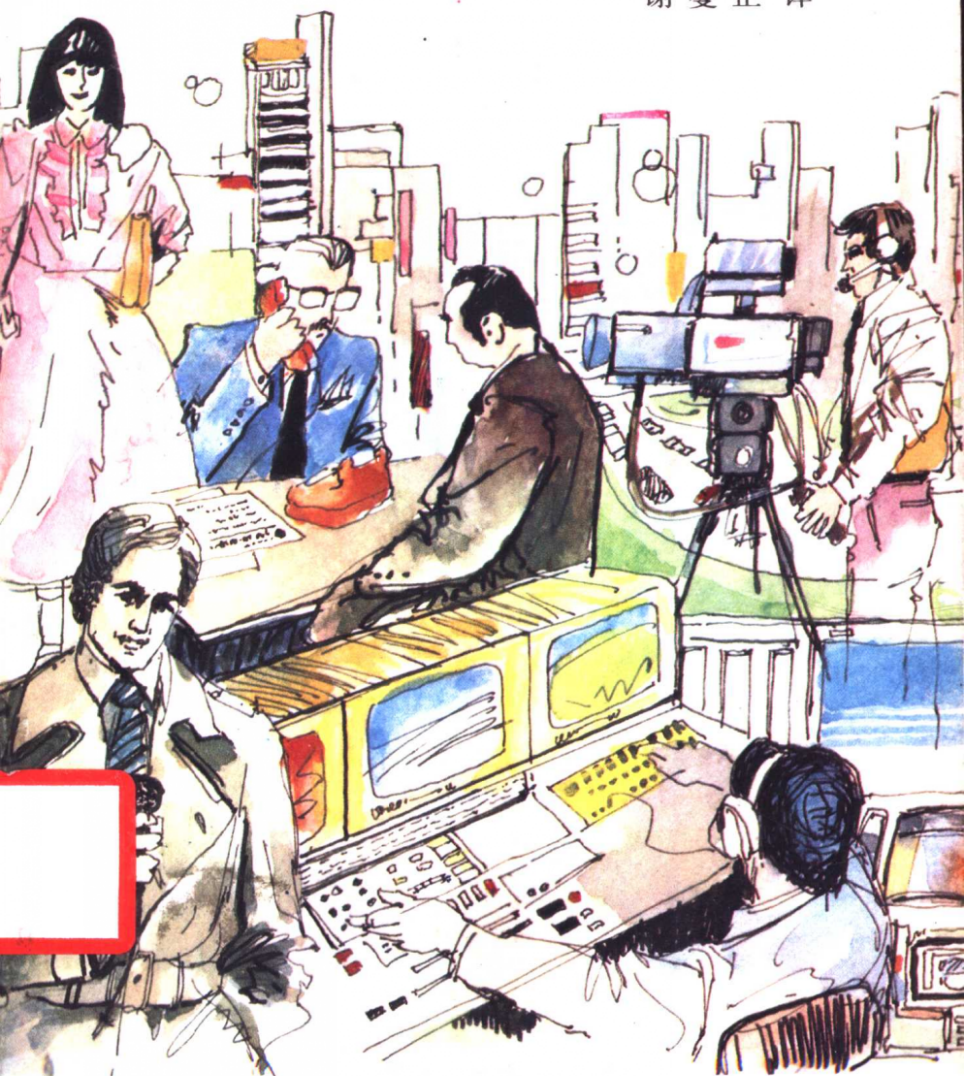


提高工作效率之ABC

(日) 坂上肇 著

谢燮正 译



湖北科学技术出版社

提高工作效率之 A B C

〔日〕 坂上肇 著

谢燮正 译

湖北科学技术出版社

1986年·武汉

提高工作效率之ABC

谢燮正译

•

湖北科学技术出版社出版 新华书店湖北发行所发行
湖北省孝感地区印刷厂印刷

787×1092毫米32开本 5,875印张 110,000字

1986年4月第1版 1986年4月第1次印刷

印数: 1—0,000

统一书号, 4304·9

定价 1.30元

译者前言

“时间就是金钱”“效率就是生命”，这一观点已日益被我国广大群众所普遍接受。勿庸置疑，如何提高工作效率，在我国四个现代化建设的今天，已成为愈为迫切、不可忽视的重要课题。

本书的翻译，意在从 ABC 谈起，给广大读者以切实可行的工作指导；旨在引导大家，从我做起，从身边做起，使我们的工作逐步走向科学化、规范化，以提高工作效率，完善科学管理。

本书著者坂上肇先生，系日本顾问团能力开发部部长，能力开发研究所所长。生于日本爱媛县，并在东京任教十五年。其发表的著作达七十余种，大多面向机关、工厂第一线的工作人员。如《谈话的技巧》、《新职工必读》、《女职工必读》、《管理者成功的诀窍》、《英明决策方法辞典》、《振奋士气的方法》等。

《提高工作效率之 ABC》一书，根据日本产业能率大学出版社一九八二年版译出。该书针对行政机关、公司、工厂的低职领导，一般工作人员在日常的、平凡的工作中所必然要接触和解决的问题，给予了详尽的分析和提供了切实可行的方法。这些，对于我国的普通干部、部门负责人及企事业工作人员，都不无益处。

应当指出的是，由于日、中两国国情有别，工作条

件有异，书中某些工作方法的介绍难免与我国实际情况不符。个别观点对我们来说，亦难免失之偏颇。对此，译者在翻译中进行了适当的删减。但考虑到作品的完整性，对某些支节问题仍进行了保留。

本书在翻译过程中，曾得到别渝、刘文英、晨滨等同志的热情帮助；湖北科技出版社的编辑同志亦对本书的翻译出版给予了热诚的鼓励和支持。在此一并致谢！

拙译奉献给广大读者，其不足之处，敬请教正。

冬 风

一九八五年一月

目 录

译者前言

一、促进科室工作的方法

事务合理化的着眼点	1
改进事务工作的方法之一	3
改进事务工作的方法之二	5
改进事务工作的方法之三	6
合理使用办公用品	8
降低文书、复印、办公用品的成本	10

二、高效率处理业务公文的方法

整理、保存和废弃公文	14
关于文件的整理汇集	16
关于作废文件的处理	19

三、业务公文的有效书写方法

何谓业务公文	21
书写公文要点	23
书写公文的基本方法	24
业务文章的自我检查法	26
书写业务书信的方法	28
业务公文的结尾	30
原稿纸及其书写	31
符号的准确使用	33
正确书写数字	34

四、常用业务公文的书写方法

委托书的写法	36
谢函的写法	39
邀请信的写法	42
慰问信的写法	44
道歉文章的写法	47
督促信的写法	50
退职申请书的写法	53
五、出色地收集、评价、利用情报的方法	
情报的收集和利用	55
情报的记录	58
情报的评价	59
六、统计表、图表的绘制和活用方法	
绘制统计表的程序	61
使用表格的注意事项	63
绘制图表的程序	64
柱形图表的绘制	66
线性图表的绘制	68
圆形图表的绘制	70
特殊图表的绘制	72
七、制定规划和启发思想的方法	
制定规划的要点	74
规划书的制定	76
启发思想的要则	78
扼杀思想的言词	79
八、高效率召开会议的方法	
减少会议时间的浪费	83
召集会议的有效方法	85

主持会议能力的自我检验	87
会议领导的讲话方法	88
在会上发言的方法	90
在会议上提问的要领	91
有效的提问方法	93
应该避免的提问	94
会议记录的方法	96
控制会议时间和降低成本	98
九、开好班前会的有效方法	
开好班前会的“六何法则”	100
收集讲话素材的方法	104
十、提高工作能力的方法	
制订工作目标	107
制订工作计划	109
促进任务完成的 5 W1H 法则	110
防止发生意外	113
工作的协调	114
有效的协调方法	116
权限的转让	117
决策能力的判定	118
工作态度的检测	120
十一、指示、命令及汇报的方法	
向下级发布命令（指示）	122
拒绝执行命令（指示）	124
工作汇报	125
正确的提醒	126
向上级提供信息	127

十二、增强电话效用的方法

挂电话的正确方法	129
接电话的正确方法	130
挂断电话的正确方法	131
灵活使用电话的方法	133
降低电话费、邮费支出的方法	136

十三、时间的最佳利用方法

充分利用时间的自我评价	139
严格管理时间	141
等人时间的利用	142
提高时间的利用率	144

十四、开发下属能力和自我启发方法

制订能力开发计划	146
对下级的教育培训	148
有效的教授方法	149
正确教授的步骤	151
增强提高能力的自信心	152
运用“八十比二十”法则	155
运用达标卡片	156
富兰克林的自我启发法	157

十五、迅速得到实效的读书方法

养成每日必读的习惯	160
有重点、有选择地读书	162
罗宾逊博士的读书法	163
快速阅读法	165

十六、防止卷入纠纷的方法

防止意外事故的发生	167
-----------------	-----

防止部下损公肥私	169
防止部下行为不轨	171
切忌因渎职而葬送自己	172
借贷方面的法律知识	174
有关签章的常识	175

一、促进科室工作的方法

事务合理化的着眼点

所谓“事务合理化”使您联想到了什么？

在事务管理者中，越来越多的人认为，所谓事务合理化，就是在事务管理中引进现代仪器。确实，适当地引进现代仪器设备，是使事务达到合理化的手段之一。然而，如果毫不考虑事务的进展情况，盲目地引进新的仪器，其工作程序反而会变得麻烦，进而导致降低工作效率。由此看来，在达到事务合理化的过程中，对于其工作的着眼点，应当认真考虑一番。

在拟订事务合理化的计划时，有必要在引进先进仪器之

前,彻底弄清事务工作中不合理的因素。如果能认真地观察,检查一下实际情况,你一定会找到出乎意外的各种浪费。我们来提供一些事务合理化的检查方法,你不妨看一看,在你工作的单位或部门中是否存在着下面那样的现象。

1. 是否处在工作积压以至总有一些工作没有完成的状态?

2. 是否发出了毫无意义的文件?

3. 是否不仅有传票,同时还附发了洋洋大文?

4. 是否由于重复审核,导致影响工作?

5. 工作的联系是否不够适当?

6. 是否存在帐面物品与库存物品不符的情况?

7. 是否为寻找一个文件而耗去了大量的时间?

在你所工作的单位或部门,假如存在着上述问题,可考虑从下列方面着手改进。

1. 研究事务工作是否是干不干两可的。

对所有目前正进行的事务工作进行检查,看哪些是完全有必要做的。然后停止那些不那么必要的工作,以及那些按现在观点看来已属毫无意义的工作。

2. 检查是否属于可以合并的工作。

必须检查众多文件的登记项目是否有类似的或者相同的,以便对由于多个部门分割所造成的许多文件究竟由谁来审核、登记和是否做这些工作作出决定。

3. 研究是否可能使工作单纯化。

不论哪个文件中,书写相同内容的套语多得出人意外。此时,可考虑将有关套语符号化,校对无误印刷到前述文件纸上。

4. 考虑事务工作的标准化。

便于自己动手处理，易于发现差错。如果对数字等统一为一定的书写形式，就能减少误读，防止差错。

以上所述为基础，由身边搞起，开展事务工作的合理化。至于实行事务合理化方面最为重要的，乃是破除旧习，经常保持彻底解决问题的强烈意识。

改进事务工作的方法之一

在事务管理意识较差的企业，不断发生着各种问题。诸如生产效率下降，人力、材料的浪费，部门间调整与联系的失调，计划不完善等。

要怎样做才能妥善解决这些问题呢？首先是持有尽可能地将事物的判断和处置用数字化的方式进行的基本态度，确立起适当的事务管理系统。

事务手续同其他工作和手续一样有其自己的目的。若以采购手续为例，就有以下目的：①必要质量，②必要的数量，③在需要的时间内，④尽可能便宜的价格，⑤花费经费买来。

这样，按照通常的说法，我们当然希望在实现特定目的的手段以及事务手续方面，其工作应当是有较高的效率的。这里所说的效率，是指根据“早、正、乐、安”的原理，即迅速地（早）、正确地（正）、容易地、乐意地（乐）、便宜地、安全地（安）完成任务。

在日常事务中，将日常事务手续定型化，象前面说的那

样设置登记栏，使用印刷的帐票或套语。但是还要把这些帐票看成事务手续的工具，情报信息的载体和容器。

事务手续举例来说，犹如被称为“帐票”的公共汽车路线。公共汽车与它的路线有相互关联性。乘坐起来比较舒适的新型公共汽车肯定比破旧的公共汽车好。同坎坷的驿道相比，整修好的宽阔的公路走起来方便得多。帐票也是一样，手续的好坏取决于帐票设置的是否合理。因此改进事务工作就是使实际的流通运转变得顺利一些。

改进事务工作的要点有以下几点。

（有关目的性）

1. 这一事务的目的是什么？
2. 为完成这一任务应当做哪些必要的事务？
3. 事务的确定是否经过符合目的的整体平衡？
4. 该事务对目的来说是不是合理的？
5. 在达到目的的过程中，该事务是否有不完备处？

（有关方针、组织：）

1. 组织的划分是否过于琐细，划分的准则是否有误？
2. 功能分派方面是否有重复与局部重迭？
3. 管理者、监督者的职务及其权限是否清楚？
4. 权限的委付与分权是否合理？
5. 在事务手续方面是否确定了旨在进一步简化事务工作的实施方针？
6. 是否可能进一步修订方针，使作为例外事项处理的事务减少？

7. 是否可能检查与调整外部条件, 来改进事务工作?

8. 可否将事务手续调整, 使之适应外部条件?

改进事务工作的方法之二

(关于事务手续及事务工作)

1. 该事务手续是否必要? 如有必要, 怎样才能确定高效率的顺序? 可否使工作按相反方向进行?

2. 有无与该事务重复的部门? 工作主体会不会重复? 若是存在这种情况, 该事务由谁来担负比较好?

3. 应由某个部门制定的事务手续, 换由其它部门来制订是否更好?

4. 是否可能将某个作业同其他作业一起进行?

5. 是否可以通过停止处理某种工作, 或者缩短事务过程, 或者加快这个过程?

6. 是否可以改变递转路径来加快事务处理?

7. 是否可以减少登记的次数? 可否对于不能减少的登记, 采取节省时间与劳动、防止错误的方法?

8. 所制的报表、记录、报告材料等是否存在不必要的部分?

9. 能否对超出必要范围以外的部分严格地加以控制?

10. 能否形成较好的内部配合或自动地发现错误?

11. 能否减少现有的检查环节而不发生差错?

12. 是否对作业要求过严和追求不必要的精确?
13. 有否将手续合并为一次, 而全部办完的事务?
14. 有无将不必要保留的工作保留下来的手续?
15. 有无疏漏之处?
16. 是否存在为了不发生积压必须增加人手的事务?
17. 是否在各环节将编写与留底工作过于集中?
18. 审核的签署是否必要?
19. 手续可否降级办理?
20. 报表能否由管理部门发行?
21. 同种事务工作是否被按不同目的分别进行?
22. 能否减少动作上的差错?
23. 改变某一作业对该手续的其他作业能否有效?
24. 进一步分工能否改进作业?
25. 能否改变、停止或调整编制文件的时间?
26. 可否更方便地提供所需情报、统计、数据?
27. 手续中是否有成为“瓶颈”的作业? 如果有的话, 可否改变工作计划?
28. 能否将信息与报表按有利于下一步工作的方式分类?
29. 能否将计算等同种业务加以集中?

改进事务工作的方法之三

(事务的工具, 如报表、机器等)

1. 该报表是否必要?

2. 登记项目有无重复?可否考虑合并登记项目以减少报表?

3. 复写的件数是否多了?

4. 怎样停止与检查复印?

5. 文件应按哪一件复印,并送回何处?

6. 报表、记录、报告材料中是否夹入了无必要的事项?

7. 该报表作为附件,应附于何报表上?

8. 编写的文件应如何保存?

9. 某一报表过手的人太多是否合适?

10. 各部门在报表上是否填写了非必要的内容?

11. 有无用记事纸、便笺进行的事务?

12. 可否将两个以上报表合并?

13. 能否使报表内容项目排列得与工作程序一致?

14. 有无分成几个报表更为有利的报表?

15. 有无重复使用的报表?

16. 有无可废止的报表?

17. 是否发挥了报表的固定性和文件的流动性作用?

18. 能否停止手工作业,将工作机械化?

19. 可否通过机械化减轻工作强度?

20. 能否尽量在一处完成全部工作,能否由适合做此工作的人或机械从事专门化作业?

21. 有关工具用品使用是否便利?

22. 操纵机械的人是否已达到熟练操作?

23. 能否改变办公地点?