

抉擇

管理的感性與理性

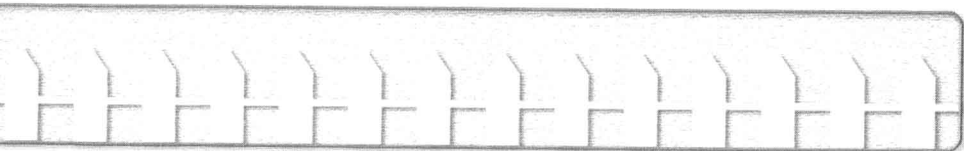


作者◎曾渙釗

近半世紀以來，
在各方管理大師們的匠心巨作下，
「管理」已然是一門不褪時代潮流的顯學，
然不論是多精闢的學派之論，
管理仍植基於人與人之間的互動交流，
因此，唯有以將心比心之胸懷，
應對所有形式的「管人」與「理事」，
管理藝術之美始得發揮。

抉擇 - 管理的感性與理性

曾煥釗 著



國家圖書館出版品預行編目資料

抉擇—管理的感性與理性 / 曾煥釗作

初版 --- 台北縣汐止市：中國生產力中心，2002

〔民91〕

面：公分 -- (經營管理系列：9)

ISBN 957-2090-31-3 (平裝)

1. 管理

494.07

91012843

訂購辦法：

●國內訂購

劃撥帳號：00127341

戶名：中國生產力中心

地址：台北縣汐止市新台五路一段79號2樓

讀者服務專線：(02) 2698-5897 · 2698-5898

訂購金額未滿新台幣600元者，請加40元郵資

傳真：(02) 2698-9330

網址：<http://www.cpenets.com>

●中國生產力中心全省服務中心

台北總部：台北縣汐止市新台五路一段79號2樓 電話：(02) 2698-5897 ~ 8 林錫表 · 鄭麗君

承德門市：台北市承德路二段81號B1 電話：(02) 2559-0233 蔡榮三

台中服務處：台中市工業區38路189號 電話：(04) 350-5038 劉淑玲

雲南推廣組：斗六市雲林路二段225號11樓 電話：(05) 534-1379 韋雲英

台南服務處：台南市大埔街52號 電話：(06) 213-4413 應裕民

高雄服務處：高雄市成功一路232號15樓 電話：(07) 336-2918 樓文玲

●國外訂購

航空／歐、美、日等地區 定價×1.8

香港、澳門地區 定價×1.6

水陸／歐、美、日等地區 定價×1.6

香港、澳門地區 定價×1.4

購買總金額在新台幣1000元(含1000元)以下者請加付手續費新台幣200元

請以美金支票付款，支票抬頭請開 China Productivity Center

抉擇—管理的感性與理性

- 發行人 張寶誠
作者 曾渙釗
編輯顧問 王文信、李建寅、林錫金、林育正、邱宏祥、吳肇懿、高幸玉、孫淑玲、陳俊廷、楊欲富（按姓氏筆畫順序）
- 媒體總監 吳美娥
主編 李驊芳
執編 郭怡君
特約編輯 吳麗真
讀者服務 林錫表·鄭麗君
出版者 中國生產力中心
地址 221 台北縣汐止市新台五路一段 79 號 2 樓
服務電話 (02) 2698-5897 · (02) 2698-5898
傳真 (02) 2698-9330
網址 <http://www.cpcnets.com>
郵政劃撥 0012734-1 號
總經銷 聯經出版事業公司
地址 221 台北縣汐止市大同路一段 367 號 3 樓
電話 (02) 2642-2629
設計 龍形國際設計有限公司 (02)2876-4260
印刷 磐古印刷科技股份有限公司
電話 (02) 2244-7000
地址 台北縣中和市橋安街 13 號 7 樓
初版 2002 年 8 月第一刷
登記證 局版台業字 3615 號
定價 新台幣 280 元

版權所有·翻印必究

ISBN 957-2090-31-3

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回調換。



自序

個人在大學主修企業管理，畢業、服完兵役之後，進入公司從基層做起，最先負責的是管事的工作。隨著年齡增長，也開始做管人的事情，由帶領一小群人到一大群人。管理大師說：「管理是透過別人完成上級或組織交辦的工作或任務。」所謂的「管理」就是「管人」和「理事」，因此，管理的對象不外是「人」和「事」。

因為「人」和「事」經常會因時、因人、因地不同而有所不同，所以就有人說管理是一門藝術(art)；有人則說管理有一定的原理、原則，因此它是科學的。根據我個人從事管理工作三十餘年的經驗，我覺得管理應該是屬於科學的，因為它是將許多現象予以整理、分類、歸納，再產生一些基本的原理、原則（也就是「理論」），才得以傳授、教導和應用。但並非所有的原理、原則都可以適用在各種不同的人或事上面，因此它也應該有些藝術的成分在內，可視不同的狀況做調整、改變和創新。

姑且不論管理是科學或藝術，既然對象是事和人，我喜歡以「理性」或「感性」來看待它。如果管理的對象是「事」，

以理性對待之；若管理的對象與人有關，則以「感性」來看待它。也就是管理者若要做好管理就必須兼具「理性」和「感性」。許多年前，高希均教授提出「冷靜的腦，溫暖的心」也有這個意思在內。「冷靜的腦」是屬於理性的，而「溫暖的心」則屬於感性。

本書名為《管理的感性與理性》是希望從兼有感性和理性的角度，來觀照日常生活中所接觸有關管理的人和事。本書收錄筆者自一九九六年起至二〇〇二年夏末發表在《安瑟管理顧問通訊雙月刊》的文章，時間上正好涵蓋二十世紀末及二十一世紀初，因此有文〈一世紀的夢〉。而這段時間，碰上經濟不景氣、金融風暴、高失業率、奧林匹克運動會、台灣九二一地震、網路經濟泡沫化，以及美國九一一恐怖事件，有些文章因而有感而發。

個人因為工作或休閒的緣故，此段期間曾到過英國、日本、澳洲、美國等地旅遊，有些旅途中的所見所聞也在回來之後，經過一段時間的沉澱，化為感想，融在文章內，如在倫敦購買「歌劇魅影」戲票的經驗、奈良東大寺所見的銀杏樹、北海道小樽的音樂盒、紐約中央公園的草莓園、澳洲的黃金海岸等。個人假日除了到近郊走走，也喜歡逛書店，因此有〈看



雲〉、〈風〉、〈上善若水〉，以及〈誰在讀書〉等文。有人說音樂是空氣中的香水，如果工作或閱讀時環境適合，常有音樂相伴，因此，有些寫作的靈感來自音樂的詞或曲。觀賞歌劇「杜蘭朵公主」數月之後寫成〈杜蘭朵公主的三個謎題〉，還有〈卡列拉斯的熱情〉、〈學習〉、〈期待英雄〉、〈IMAGINE〉等文都與音樂有些關聯。

本書得以集結成冊，首先要感謝中國生產力中心媒體事業群吳美娥總監的促成和協助，郭怡君小姐負責審稿和編排以及安瑟管理顧問公司過去數年來先後幫我打字、編排、校對，成為第一位讀者，給我第一手意見的同仁包括蔡季淵、吳美娟、鐘淑雯、鄭雪如、林秀紋、莊玉琴、吳誌卿、顏志仰以及袁婉芳等。好友陳心怡、曾淑婉、邱清煙、孫童培、曾燦榮、薛孝姝、顏哲雄等對拙文的看法和指正也都或多或少影響我後續的文章。

交通大學李榮貴教授近幾年大力推動傳授限制理論（Theory of Constraints; TOC）或稱限制管理（Constraint Management），其中一些新的管理理念也改變了我在管理以及與一般人認知的所謂「普通常識」（common sense）的一些思維和看法。還有中華大學吳鴻輝副教授、明新技術學院張盛

鴻副教授、交通大學遠距離教學中心的蘇正芬主任等在限制管理（TOC）的領域方面，提供更豐富的寫作素材。二兒國維和國哲在日常家居生活的交談和互動，也常觸動我的文思。而內人楊素霞在平常分擔絕大部分的家務工作，使我得以有更多時間用在構思和寫作上，並在文章初成時對於內容和用字遣詞給予建議和指正，在此一併致以最大的謝意。

讀者若對本書內容有所批評和指教，或想分享您閱讀本書後的感言，歡迎利用本人電子郵件信箱E-mail：anser@anser.com.tw 聯絡。

寫於二〇〇二年夏新竹華園



目錄

	自序	3
	1. 抉擇	11
	2. 成功的案例	19
	3. 學問	25
	4. 新葵花寶典	33
	5. 競爭的年代	41
	6. 不完美的世界	47
	7. 企業的節奏	55
	8. 經營理念和口號	61
	9. 生涯可以規劃嗎？	67

-  10. 希望所在 75
-  11. 消失的工作 83
-  12. 找尋工作的意義 91
-  13. 永遠年輕 99
-  14. 誰在讀書 105
-  15. 計畫 113
-  16. 如果 119
-  17. 卡列拉斯的熱情 127
-  18. 看「阿波羅十三」話團隊合作 133
-  19. 美智的改變 139
-  20. 電梯女郎 145



21. 學習 151



22. 杜蘭朵公主的三個謎題 159



23. 玉蘭花和矽晶棒的聯想 167



24. 野草 野花 173



25. 上善若水 181



26. 悲壯的演出 189



27. 風 197



28. 看雲 203



29. 樹人 209



30. 天理 217

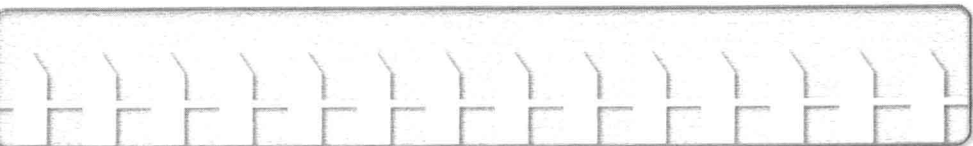


31. 景氣與玫瑰 225

-  32.另一場無聲的世界競賽 231
-  33.一世紀的夢 239
-  34.絕不是意外 247
-  35.期待英雄 257
-  36.IMAGINE 265
-  37.九二一大震後的痛思 275
-  38.天堂 279
-  39.大旱 287
-  40.母親的話 295

抉擇 - 管理的感性與理性

曾煥釗 著





目錄

	自序	3
	1. 抉擇	11
	2. 成功的案例	19
	3. 學問	25
	4. 新葵花寶典	33
	5. 競爭的年代	41
	6. 不完美的世界	47
	7. 企業的節奏	55
	8. 經營理念和口號	61
	9. 生涯可以規劃嗎?	67

-  10. 希望所在 75
-  11. 消失的工作 83
-  12. 找尋工作的意義 91
-  13. 永遠年輕 99
-  14. 誰在讀書 105
-  15. 計畫 113
-  16. 如果 119
-  17. 卡列拉斯的熱情 127
-  18. 看「阿波羅十三」話團隊合作 133
-  19. 美智的改變 139
-  20. 電梯女郎 145



21. 學習 151



22. 杜蘭朵公主的三個謎題 159



23. 玉蘭花和矽晶棒的聯想 167



24. 野草 野花 173



25. 上善若水 181



26. 悲壯的演出 189



27. 風 197



28. 看雲 203



29. 樹人 209



30. 天理 217



31. 景氣與玫瑰 225