

图书基本信息

书名：<<6點全部下班！
打造黃金團隊的祕密武器>>

13位ISBN编号：9789861736426

10位ISBN编号：9861736425

出版时间：麥田出版

作者：小室淑惠 著
陳美瑛 译

页数：240

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

前言

【工具一 晨間郵件】共享工作時間的估計與優先順序的安排 ？共享該日的預定工作 改變團隊的時候，必須以大家都了解的客觀事實為基礎，第一步就是管理者與員工必須共同掌握團隊的現狀。

對於來找我諮詢的公司，我首先會推薦【工具一 晨間郵件】。作法很簡單，只要規定每個員工透過電子郵件把當天的預定行程寄給管理者，並且讓團隊的所有成員共享資訊。

管理者也要把自己的預定行程傳給所有員工，就這麼簡單。

書寫「晨間郵件」時，有四個注意事項：（1）時間以十五分鐘為一個單位 （2）工作與時間（估計時間）要一併考慮 （3）不要期待靠加班完成工作，要訂定一個可以在上班時間完成工作的時間表 （4）訂出各項工作的優先順序 前一天就要先想好隔天需進行的工作。

這樣當天上午只要把估計時間填好寄出去就可以了。

在還沒習慣之前，有時候光是一封晨間郵件就要耗費數十分鐘，這只是因為以前都沒有事先安排工作的習慣所導致。

但習慣之後，大約五分鐘就可以完成這項工作。

收到員工傳來的「晨間郵件」後，管理者要確認估計的時間與工作安排的優先順序。

藉此就能夠明白員工是否正確了解工作的內容。

例如，員工在晨間郵件中寫著「製作企畫書三小時」。

如果管理者要求的是草案的話，就可以指示「不用花到三個小時，花一個小時歸納整理，先傳大綱給我看就好。」

」如果可以留到隔日再做的工作被列為優先處理，也可以指示員工調整工作順序。

<<6點全部下班！ 打造黃金團隊的祕密>>

內容概要

「為什麼他們準時6點下班，業績照樣提昇？

」累積超過六百家公司的諮詢能量，「觀察、委任、培育員工」方法完全發展，一次公開！

六大步驟X二十五項新型工具，一口氣脫離舊時代管理思維不可思議的超簡單步驟，三個月之內生活大變化！

創意加乘 充滿正面能量 工作與生活均衡 思考力提昇 擁有新思維在以附加價值決勝負的時代中，員工必須在六點準時下班全球性的金融風暴引發世界對於未來經濟的不安，在職場上的每個人內心也充滿徬徨；同時，隨著時代演進，因為社會結構、家庭因素與工作本質的改變……「工作時間受限的員工」增多也成為趨勢。

為了因應時代潮流，工作的模式也必須跟著轉換才行，關鍵就是在於「善用團隊力量」與「工作與生活均衡發展」的新思維。

重視「生活」就是提升「工作」生產率的捷徑。

六大步驟X二十五項新型工具
步驟一 把現狀顯像化【工具一 晨間郵件】、【工具二 傍晚郵件】……
步驟二 共享課題與遠景【工具五 課題發現清單】、【工具六 重新認識面談】、【工具七 團隊遠景】…
…步驟三 重新檢視工作內容與分配【工具十 減少浪費會議】、【工具十一 交接工作手冊】、【工具十二 複數責任制】……
步驟四 重新檢視評量分數【工具十四 附加評量】、【工具十五 全體員工指導制度】養成互相培育的習慣……
步驟五 改變工作的進行方式【工具十八 簡單的IT工具】、【工具十九 整體議事記錄】……
步驟六 把變化推廣出去【工具二十四 變化報告清單】、【工具二十五 改變！日本】

作者簡介

小室淑惠 (KOMURO YOSHIE) 一九七五年生於東京。
一九九九年進入資生堂公司，爾後被調派至奈良分公司，並在公司內部舉辦的商業模式競賽中獲得冠軍；同時也在公司內部創立支援事業部，目的為協助結束育兒假之後重返職場的員工。
離開資生堂之後，於二〇〇六年成立工作與生活均衡發展顧問公司。
開發重返職場支援計畫「Armo」，不僅協助因育兒休假的女性勞工，也幫助請育嬰假的男性勞工、因看護或憂鬱症等原因而請假的勞工等等，已經約有兩百家公司引進這項計畫。
到目前為止，總共協助了六百多家公司進行工作與生活均衡發展的組織改革，提出適合日本企業的文化之提案而廣受各企業的支持。
二〇〇六年長男出生，過著充實的工作與生活，以新世代的創業家受到社會大眾的矚目。
著作有《工作與生活均衡發展的思考與引進》(日本效率協會管理中心)、《獲得成果又能準時下班的時間管理術》(成美堂出版)、《把已成為多數的「有理由的員工」化為戰鬥力》(小學館)等。
現任內閣府「工作與生活均衡發展促進・評量部」委員、厚生勞動省「工作與生活均衡發展促進委員會」委員、內閣府男女共同參與會議「工作與生活均衡發展專門調查會」委員等。
陳美瑛 畢業於輔仁大學國際貿易學系、(輔系)日本語文學系，輔仁大學翻譯學研究所中日筆譯組。
現為專業譯者。
譯有《不必說話就贏的簡報術》、《省時五倍的架構化工作術》、《黃金「睡前30分鐘」學習法》、《一定做的到的效率工作法》、《一定做得到的「超」專注力》等書。

書籍目錄

前言本書的理念「團隊工作術」的發想原點明明是新公司，辦公室卻看不到忙碌的氣氛下班時間一到，全體員工「強迫下班」徹底摒除「只有自己辦得到」的想法把「互相培育」架構化「工作時間受限」改變團隊業績下滑時更需要「工作與生活的均衡發展」第一部 為什麼現在需要「團隊術」？

一、管理者的「誤解」與部屬的「絕望」使得年輕人與女性失去工作幹勁的理由被「過去的成功體驗」束縛的職場「同質性」的管理者現今管理者所面臨的艱困年輕管理者也會犯的錯誤二、就是現在，不得不改變團隊的四個理由1. 社會的變化 - - 二十四小時工作的時代已經結束2. 企業的變化 - - 競爭對手已經發展為世界規模3. 工作的變化 - - 「快速、便宜、大量」已經不是成功的關鍵4. 個人的變化 - - 「對成功沒有興趣」的世代產生三、嶄新團隊該有的管理樣貌 * 從「管理職」變成「教練職」 * 成為促進溝通的角色 * 丟棄「貶抑」，改以「稱讚」替代 * 管理者是「支援者」，而非「獨裁者」 * 用「感謝、成長」替代「升遷、加薪」 * 團隊管理只是一種簡單的技巧 * 利用「加乘效果」喚醒團隊的活力 * 可以預期的五項成果四、「團隊術」的原點 * 菜鳥主管初學到的建立團隊祕訣 * 首要，瞭解工作的實際現場狀況 * 其次，聆聽與討論 * 最後，促進員工之間的合作

第二部 實踐「團隊術」的六大步驟X二十五項工具 * 「六大步驟」之整體樣貌

步驟一 把現狀顯像化【工具一 晨間郵件】共享工作時間的估計與優先順序的安排【工具二 傍晚郵件】檢視實際花費的時間【工具三 一週工作記錄】掌握時間的使用方法【工具四 工作分析記錄】依照工作種類計算時間專欄 KOKUYO：「重新檢視工作計畫」逐步進行中

步驟二 共享課題與遠景【工具五 課題發現清單】工作與生活之自我評量【工具六 重新認識面談】加深對每個人的印象【工具七 團隊遠景】把公司方針落實到團隊裡【工具八 改革會議】團隊共有問題意識建立【工具九 夢想會議】互相談論個人遠景專欄 JTB：持續進行幹部研習會，建立「公司內部顧問制度」

步驟三 重新檢視工作內容與分配【工具十 減少浪費會議】工作分工【工具十一 交接工作手冊】新人也能立刻上手【工具十二 複數責任制】一個人負責多項工作&一個工作由多人負責【工具十三 迷你骨牌人事制度】員工的休假就是自我挑戰的機會專欄 明和電機：透過員工發起的「有趣規則」，員工樂在工作並達到溝通目的

步驟四 重新檢視評量分數【工具十四 附加評量】評估互相幫助與效率化【工具十五 全體員工指導制度】養成互相培育的習慣【工具十六 稱讚九：批評一】以稱讚引導欲望【工具十七 行動清單】讀解工作過程專欄 CyberAgent：建立「縱．橫．斜」的機制連結員工，以降低離職率

步驟五 改變工作的進行方式【工具十八 簡單的IT工具】任何人隨時都可共享資訊【工具十九 整體議事記錄】制度化整理會議記錄【工具二十 空檔時間的面談】善用午餐時間或交通時間【工具二十一 在家工作體系】把有時間限制的員工化為一般的戰力【工具二十二 空檔時間備忘錄】利用即時輸出節省時間【工具二十三 迷你截止日期】掌握工作品質專欄 日本Unisys：利用自家公司開發的USB key正式發展在家工作體系

步驟六 把變化推廣出去【工具二十四 變化報告清單】向人事部報告團隊的變化狀況【工具二十五 改變！日本】善用政府舉辦的活動專欄 NTT DOKOMO：向全公司介紹模範管理者建立六點下班團隊的「十八個Q&A」 * 來自部門員工的問題 * 來自其他部門管理者的問題 * 來自管理高層的問題結語 建立健全機制以創造良好循環

章節摘錄

【工具十七 行動清單】讀解工作過程 全員共享「如何獲得成果」 如果管理者認為每個員工只要把自己分內的工作做好就可以，那麼只看最後的成果或許就足夠了。

不過，如果想提升整個團隊的工作成果的話，檢驗中間的過程就是一個關鍵。

各位應該有這樣的經驗，有時就算工作進行順利，但離銷售量成長卻還有一段滯留時間。

這時如果管理者不去看工作過程的話，就只能針對眼前的狀況做出「這個月的銷售量還不夠，快想想辦法。

」這樣毫無建設的批評。

但所謂的業績，並不是在某一天會突然自己碰地生出來，而是由一連串的因果所形成的結果。

所以，如果不注意工作過程的話，別說是與其他人溝通了，連互相合作也辦不到。

要清楚工作過程所使用的表單便是【工具十七 行動清單】。

行動清單的內容是以團隊的年度目標為基礎，分別訂出各個企畫案與負責的單位。

建議可以從會計年度的第一個月開始做起。

首先，以團隊的年度目標為基礎，針對各個企畫案或工作與負責的員工討論「需要達成多少成果」。

接下來就是更進一步地分解在達到目標之前的過程中，在每一個重要的步驟都要設定一個里程碑。

在這裡一定要填寫「自己（負責人）要做什麼 = 行動」、「是否需要團隊的管理者或其他員工的什麼支援 = 要求」等兩點。

寫好「行動清單」之後，管理者要依照工作內容與員工面談，詢問「為什麼這個過程可以達到這個數值？

」如果員工無法明確說明的話，表示對方還沒有考慮詳盡，這時就必須要求員工重新提出行動清單。

管理者認可的「行動清單」可以傳給全員共享。

之後再透過會議等場合報告經過，確認依照年度目標所設定的里程碑之達成率。

最重要的是「無法達成的原因」 比起達成工作的里程碑，「行動清單」最重要的功能反而是日後分析無法達成目標原因的依據。

在沒有達成里程碑的狀況下，苛責員工其實是沒有意義。

因為最終認可成果目標、過程以及里程碑的畢竟是管理者自己，因此也必須負起相關責任並且思考改善方法才是根本之道。

以業務為例，假設已經知道沒有達成目標的主因是「客戶下訂單的時間太晚」，那麼下一期就可以加入這份訂單的業績。

如果原因是「本來以為可以拿到訂單，結果卻失敗」，就要更進一步分析是不是「資料不適合客戶」、「沒有掌握對方的關鍵人物」、「後續追蹤的工作沒有做好」等，找出失敗的主因。

如果能夠建立起這樣的習慣，養成透過「行動清單」觀察工作過程的話，也就會開始從中察覺到有些奇怪的現象進而修正。

例如，某部門要求負責法人客戶的A、B、C等三人「這一年度的業績目標各是一億日圓」。

進入第四季之後，我特地觀察了之這三人的業績狀況。

A在適當的時機已經得到一個大訂單，由於目標達成了，所以心情開始鬆懈，有了「其他訂單的都列入下一季的業績吧」的想法。

另一方面，B在上年度已經拿到一個大訂單，所以一開始就覺得「這年度大概已經是極限了」，因此早早就放棄目標，對於工作也提不起勁。

最後是離目標還有一點差距的C，為了達成業績萌生了這樣的想法「如果是XX公司的話，可以要求他們吃一些訂單。

拜託看看好了！

」於是讓主顧客購買沒有必要的商品。

很明顯地，以上三個人都不是根據必要的過程達到工作成果。

<<6點全部下班！ 打造黃金團隊的祕密>>

甚至，由於以個人為單位分配業績目標，所以員工只注重自己的工作成果，這麼一來就不可能出現幫助其他同事或是共享知識、資訊的情況。

雖然掌握業績時，數值目標是不可或缺的要素。

不過，如果管理者只追求數字而無視員工的工作過程，將會忽略工作上其實充滿著不合理的現象。

如果設定的目標以及工作過程合理的話，就算達成目標的時間有些延遲，也一定會有好結果出現

。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>