



《管理者的腳本》

W. H. Weiss 著

如何激發人心? - 了解人類行為



Wellbrook Foundation, Inc.
community service since 1989

主題一 工作表現

1. 如何鼓勵下屬自願承擔某項工作？
2. 如何說服職員超時加班？
3. 當你必須在最後一分鐘要求職員加班時，要如何表達？
4. 如何告訴一位主管，他需要處理部門內效率不佳的問題？



主題一 工作表現

5. 當經理讓下屬設立目標，卻未釐清基本標準時，如何與他溝通？
6. 當你想勸告領班不要衝動地處理職員時，該如何表達？
7. 如果一位職員最近工作表現低於水平，該如何與他溝通？
8. 當一位主管花太多時間做屬下可以做的事，該如何告訴他？



主題二 成本與生產力

1. 對一位最近常溜班的老職員，要說些什麼？
2. 當公司面臨高成本的問題，必須有所回應時，如何與工作人員談這件事？
3. 如果工作人員的品質與生產力記錄偏低，如何與他們的主管溝通？
4. 如果工作人員的專注力記錄很差，怎樣與他們的主管溝通？



主題二 成本與生產力

5. 若經過多次警告，一位職員的生產力仍不見改善，怎樣與他溝通？
6. 某部門的成本必須削減，如何與其經理溝通？
7. 當某部門的運作成本上升時，如何與其主管談？
8. 當工人因工作重複性高，感到煩悶時，如何與他們的領班談？
9. 如何建議一位主管與他的下屬坦率直言？



主題三 溝通

1. 當一位主管在安排任務時未能解釋清楚，如何與他相談？
2. 當主管與屬下溝通有困難時，該告訴他什麼？
3. 如果一位職員喜歡製造並散播謠言，要對他說些什麼？
4. 當一位有前途的年輕職員說，他已接受另一份工作，該如何與他談？
5. 若下屬因自大而不肯承認自己不了解你所交付的計畫，該對他說些什麼？



主題三 溝通

6. 當領班因未能有效溝通，而失去一位好職員時，如何與他談？
7. 當一位團隊領導在溝通時向屬下誇大其詞，要對他說些什麼？
8. 當一位領導在會議時成效不佳時，要對他說些什麼？
9. 若有一個人主導你的會議，該向他說些什麼？
10. 如果某個工人不是好的聆聽者，要對他說些什麼？



主題四 規定與條例

1. 工人違反了禁菸規定，如何與主管溝通？
2. 如果職員對公司的規定與運作方式態度惡劣，怎麼辦？
3. 如何告訴領班，在執行規定與條例時，要維持一致性？
4. 對墨守規定的主管，要如何與他溝通？



主題四 規定與條例

5. 對不會彈性調整規定的工人，應如何溝通？
6. 如果工人嚴格遵守規範，使得公司無法實現目標，要如何與他溝通？
7. 若工作場所喧鬧，要如何與其領班溝通？



主題五 處罰

1. 如何告訴主管，執行懲處要公平？
2. 若職員對處罰態度輕忽，要如何跟他說？
3. 如何告訴領班，懲處職員要有一致性與公平性？
4. 職員在工作時喝酒，要跟他說些什麼？



主題五 處罰

5. 若職員不遵守緊急命令，如何溝通？
6. 如何告訴一位主管，在必要狀況下立即執行懲處的重要性？
7. 若一位職員有不可取的行為，經口頭與書面的提醒，她卻毫無反應，應如何處理？



主題六 激勵

1. 想要職員熱愛工作，應如何告訴她？
2. 如果主管對他的一個下屬過分友好，該如何與他溝通？
3. 若員工抱怨工作煩悶，該如何與他談？
4. 如有職員在緊急狀態下無法承擔責任，應如何與他談？
5. 若一位主管因藉口而造成麻煩，該如何處理？



主題六 激勵

6. 若一位主管認定他的一個職員懶惰，要對他說些什麼？
7. 若一位職員未經告知就提早下班，該如何處理？



主題七 栽培下屬

1. 若新升任的主管仍然像個「小弟」，該如何與他溝通？
2. 若部門主管不懂如何說「不」，該怎樣與他談？
3. 若職員不理解憂慮與關注的不同，該如何跟他說明？
4. 若一位主管心腸太軟、寬容，如何跟他談？



主題七 栽培下屬

5. 若一位主管不能覺察職員的問題與需求，該如何與他溝通？
6. 若一位主管不讓其下屬為自己著想，該如何跟他談？
7. 若一位職員突然無法應付工作，該對他說些什麼？



主題八 面試與工作適配

1. 當一位職員不適合一項工作職缺，該如何對他（她）說？
2. 當一位經理在面試與雇用職員上表現不理想，該如何與他談？
3. 若一位經理需分派一項既重要又困難的工作給下屬，該如何教導他？
4. 若一位主管未能妥善處理一位表現不佳的職員，該如何與他談？



主題八 面試與工作適配

5. 若一位經理不願嘗試讓女性接任傳統上由男人擔任的工作，該如何與他溝通？
6. 職員拒絕填寫員工調查問卷，該如何處理？



主題九 個人特質

1. 若職員拒絕穿著適合工作場合的服裝，該如何處理？
2. 若經理對待下屬像對待機器一樣，該如何與他溝通？
3. 若主管太過隨和，該如何與他談？
4. 若領班企圖使用恐嚇來使人合作並有好表現，要對他說些什麼？



主題九 個人特質

5. 怎樣教年輕的主管面對一位年紀大他許多的下屬？
6. 若主管需要用更堅定的態度對待職員，該如何與他談？



主題十 安全與健康

1. 若一位職員的紀錄顯示他容易發生意外，該如何與他談？
2. 如何告訴一位主管，他對下屬的安全和健康有責任？
3. 若職員的生病已大大影響部門的運作，該怎樣跟他談？



主題十 安全與健康

4. 若職員拒絕做他認為有危險的工作，要對他說些什麼？
5. 若職員因為工作傷害，而認為自己有權要求額外補償，該如何與他談？
6. 若職員反對接受眼部檢查，該如何處理？



主題十一 分配與委派

1. 若主管不能充分委派他人，該如何與他談？
2. 若希望一位職員受訓以擔任公司內較高的職位，該如何跟他說？
3. 若領班過度監督下屬，該怎樣與他溝通？
4. 如何教導主管恢復下屬的信心，而不是解雇他？
5. 若想要暫時派職員做不同的工作，該如何與他溝通？



主題十二 問題職員

1. 若職員的壞脾氣為他招致麻煩，如何與他的主管談？
2. 如何教導主管處理兩位職員之間不和的問題？
3. 若一位員工需為嬉鬧負責，如何跟他談？
4. 若麻煩人物恰好年近退休，該告訴他什麼？
5. 若主管無法控制脾氣，該跟他說些什麼？
6. 如何教導經理處理性騷擾的問題？



主題十三 合作

1. 若職員將他的不良表現，怪罪於交付給他的工作型態，要怎麼跟他談？
2. 若一位聰明優秀的職員偶而忽略指令、不合作，如何教導團隊領導處理這件事？
3. 如何教導女性主管，處理一位不合作的男性職員？
4. 如何說服經理放棄他手下最優秀的職員之一？
5. 如果職員只對酬勞感興趣，卻不努力提昇自己，該怎樣跟他談？



主題十四 創造與革新

1. 若職員說「沒有足夠的時間發揮創造力」，怎麼跟他談？
2. 如何教導主管因應屬下的建議？
3. 如何教導部門主管提升技術人員的創造力？
4. 若一位主管需要得到建議，以因應富創造力的部屬，該對他說些什麼？



主題十四 創造與革新

5. 如何教導主管，說服職員提出更多想法並給予更多建議？
6. 若員工主管在引進新的程序時，碰到困難，要對他說些什麼？
7. 如何教導新的主管，幫助他提升部門的創造力？



主題十五 忠誠

1. 若主管在公開場合對公司不忠誠，該如何與他談？
2. 一位職員威脅要離開公司，要跟他說些什麼？
3. 一位下屬一直說要找更好的工作，要跟他說什麼？
4. 一位職員嘗試要佔公司便宜，該如何與他談？
5. 對批評公司的職員，要怎麼跟他溝通？



主題十六 權力與責任

1. 若兩個經理對誰該負責產品訂單意見不一，該如何與他們談？
2. 如何讓主管了解，為何他需要委派部份工作給下屬？
3. 經理未給予權力，卻讓你承擔責任，要如何跟他談？
4. 怎樣鼓勵主管承擔更多責任？



主題十六 權力與責任

5. 如何傳授主管，使他學會讓下屬挑起更多責任？
6. 若經理嘗試逃避責任，要跟他說什麼？
7. 若經理不透過你而直接分派任務給你的下屬，該跟他說什麼？
8. 一位老職員失去對工作的熱忱，如何與他溝通？
9. 一位經理試圖將他的責任轉嫁給你，要跟他說什麼？



主題十七 誠實

1. 在教導主管勸阻職員偷竊公司的財產時，該怎樣說？
2. 若你得知一位職員竊取公司的財物，該如何與主管談這件事？
3. 對於借用公司器具卻不還的職員，該怎樣跟他談？
4. 若一位主管強烈懷疑一職員偷竊，要告訴他什麼？
5. 若目擊證人拒絕證實偷竊事件，如何與他溝通？
6. 職員離開工廠時，拒絕讓保全檢查衣服，該與他說什麼？



主題十八 工資與升遷

1. 如何告訴主管，什麼是超越與領先的最佳方式？
2. 若主管懷疑自己是否稱職，要跟他說什麼？
3. 如何告訴協理，讓他知道應提拔哪位下屬成為主管？
4. 若職員因為資歷老而堅持要升職，該跟他說什麼？



主題十八 工資與升遷

5. 如何教導協理，讓他懂得挑選可升職的人？
6. 一位優秀職員目前升職的機會渺茫，該對他說什麼？
7. 一位員工因為沒有加薪向你抱怨，該對他說什麼？
8. 一位職員接受低職位的工作，得到的薪水比預期少時，該怎麼跟他談？



主題十九 決策

1. 一位主管要評估一位試用期的職員，該如何教導他？
2. 一位主管做了不好的決策，該如何跟他談？
3. 如何教導一位主管，使他在履行義務時態度果決？
4. 一位職員耽擱彙報工作狀況，要跟他說什麼？
5. 如何教導一位新手經理，懂得做決策時需要考量的因素？



主題二十 標準

1. 若主管只關心按計畫或提前完成工作，該跟他說什麼？
2. 一位主管似乎無法有效運用時間，該怎麼跟他談？
3. 如何教導主管依照下屬預期的表現來監督他們的實際表現？
4. 如何向新職員解釋，為何公司設立標準，以衡量工作表現的質與量？
5. 主管對職員太過隨和、放任，該如何與他談？
6. 若領班過度死守規定，要跟他說什麼？



主題二十一 抱怨與申訴

1. 一位主管因未獲升職，而抱怨受到不公待遇，該對他說什麼？
2. 一位職員以申訴作為要脅，要怎麼跟他談？
3. 對花太多時間搞工會事務的職員，該跟他們說什麼？
4. 一位職員抱怨上級交付太多工作，如何與他溝通？
5. 如何教導主管處理工會申訴的程序？
6. 職員抱怨公司佔他便宜，該怎麼跟他談？



主題二十二 指導與培訓

1. 一位受訓者似乎不適任，該如何與他的主管談？
2. 一位職員想受特殊訓練，公司認為理由不充分，該如何與他談？
3. 一位員工對於受訓擔任新職不感興趣，要跟他說什麼？
4. 如何告訴經理，他有責任派下屬受訓以適任職務？



主題二十二 指導與培訓

5. 如何教導主管，使他懂得如何訓練職員？
6. 如何教導經理，使他懂得如何讓新進經理掌握必要知識？
7. 一位主管對你的指令不積極執行，該如何跟他談？



主題二十三 酒精與毒品

1. 一位職員是個問題酒鬼，該怎麼跟他的主管談？
2. 你懷疑一位主管知道其下一職員是毒品交易者，該怎樣跟他談？
3. 對於過度熱心協助職員的主管，該跟他說什麼？
4. 一位領班想知道如何處理一個疑似吸毒的手下，該告訴他什麼？
5. 你懷疑一經理有酗酒問題，該怎麼跟他談？
6. 如何教導主管，使他懂得怎樣處理一個因酗酒而疏於工作的職員？



主題二十四 改變

1. 若一位經理的屬下抵制全公司在程序上做的變動，該跟他談些什麼？
2. 若一位員工對公司設立固定的午餐與休息時間表達不滿，要跟他說什麼？
3. 如何教導職員，使他懂得如何建議管理階層在程序上做改變？
4. 如何教導主管，使他懂得怎樣讓職員接受新體制？



主題二十四 改變

5. 管理階層考慮改變沿用已久的作法，一位職員卻反對，要怎麼跟他說？
6. 對於習慣性遲到的職員，要告訴他什麼？
7. 如何教導庫房經理，使他知道怎樣處理某些程序上的主要變動？
8. 如何教導經理，怎樣透過人緣好的職員來推動新的改變？





Have a good day

簡報製作

By Wellbrook Foundation, Inc. Mar 2016



Wellbrook Foundation, Inc.
community service since 1989