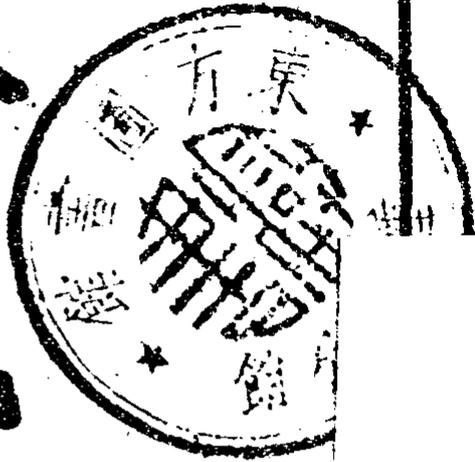


通俗教育叢書

實務才幹養成法

商務印書館發行

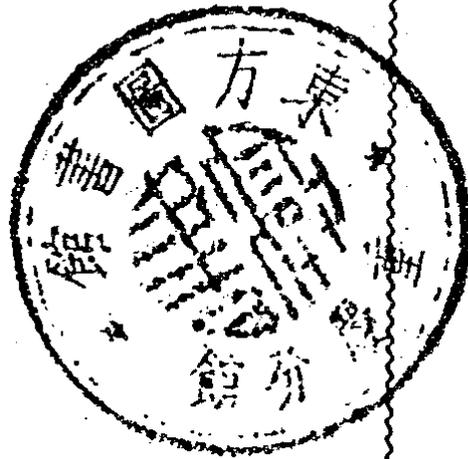


通 俗 教 育 叢 書

實 務 才 幹 養 成 法

鄒 德 謹 編 譯
蔣 正 陸 校 訂
秦 同 培 校 訂

商 務 印 書 館 發 行



目次

第一章	實務才幹養成之目的	一
第一節	當先養成實務之才幹	一
第二節	學問與實務之區別	二
第三節	躡等昇級者所有實務才幹之缺點	四
第四節	事務所外之修養	五
第五節	研究與自己事務之關係	六
第六節	當助同僚之職務	七
第七節	須調查自己事業之結果及其關係	八

第八節	難問題及其措置法	九
第九節	處理事務必須迅速正確	九
第十節	凡事皆當自反	一〇
第十一節	事事當存研究心	一二
第十二節	當明措事之真義	一二
第二章	實務才幹發揮法	一三
第一節	思慮須周密而決斷宜迅速	一三
第二節	遲鈍無過之人及失策之人	一四
第三節	統括散漫之事項而研究之	一五
第四節	妄行決斷	一六

第五節	各種判斷法……………	一七
第六節	判斷事件之根本……………	一八
第七節	優柔寡斷者不能託以大事……………	一九
第八節	難問題之解決法……………	二〇
第九節	數可支配世界之全體……………	二一
第十節	當養成數之觀念……………	二二
第十一節	身體之強壯與處理實務之關係……………	二三
第十二節	當明世界之大勢……………	二四
第十三節	頭腦清靜法……………	二四
第十四節	當以真勇氣直追自己之事業……………	二六

實務才幹養成法

第一章 實務才幹養成之目的

第一節 當先養成實務之才幹

養成實務才幹。於吾人之處世上。實爲必要而不可缺。然則當如何養成之乎。蓋此實務才幹。雖因其人天資之賢愚。而各異其程度。然苟能竭力修養。無論賢愚。無不能成功也。嗟乎。近今青年之卒業於大學或高等專門學校者。但執一紙文憑。卽以爲立身之本。絕不思及自己毫無實務才幹。徒汲汲於富貴。而戚戚於貧賤。對於所就之職業。稍或卑下。則謂非其所願。或謂待遇不善。或謂

處事棘手。惟一意欲厚其俸給。致所處之事。無一可以滿足其欲望。於是對於爲己周旋之先輩。或知友等。時出牢騷。發抒不平之氣。此乃不自量之甚矣。須知俸給之厚薄。待遇之善否。地位之尊卑。無一非憑其人之實力而定。卽依實務才幹之如何而定。至其在學校。雖習種種學問。而實際才幹。則無可練習。絕無足稱。况公司工廠官場等所。其俸給之厚薄。並非視學校畢業之證書而定。乃視事業上實力才能之如何而定。故若青年初次在社會就事。務宜堅守其本職。少發不平之牢騷。縱或俸給微薄。待遇不善。或事業繁難。亦當忍耐從事。惟如是。然後始可熟練事業。養成實務之才幹也。及一己之實務才幹既養成。則俸給亦自然漸厚。待遇亦自然漸善。責任地位。亦自然隨之而尊且大矣。

第二節 學問與實務之區別

凡習實際之業務。必須自下而上。決不能躡等而進。如登高山然。必由卑及高。否則對於事業上實際之用力。不能瞭然於中。今略以例喻之。凡非自下而上者。其使用下屬之時。必緩漫無緒。或偏於酷虐。此由不知屬下身任其事之情形耳。而爲所使役者。亦不免羣起不平。反是而自下而上者。必深悉乎實際用力之分寸。緩急之度。常得其宜。且善統御屬僚。能得人死力。故一人可得二三人之用。至若一般學校出身者。尤須先從下級地位。受人使役。以積其實務之經驗。且不但學校出身爲然。卽初在社會中生活之人。亦須由卑處經驗。漸登高地位。庶治事有實際才幹也。前見西洋某新聞中。有由大學畢業。當工場役夫者。其能屈已從人。以求實務才幹。誠令人感佩不已。較之吾國一般青年。惟知虛名是圖。愧何如耶。須知學校所授之學理。無一非箝於鑄型而有規則者。

故初出學校之人。決不知實際社會之事情。欲處於實際社會中。當與世之習慣。並行而進。倘不知實際社會活用之學問。即不能發揮實務才幹。可斷言也。

第三節 躡等昇級者所有實務才幹之缺點

凡非由下級而昇上者。驟然就重要地位。其處理事業。必無經驗。必不能井井有條。即所發之命令。亦難中肯綮。對於其屬下所管之帳簿等類。雖詳密細覽之。亦仍難瞭然。且其一切監督。亦不能嚴密而週到。孔子所謂欲速則不達。即此之謂也。若由下級昇上者。則對於事業之內容。概有成竹在胸。故檢閱帳簿。能一目瞭然。而其監督亦步步週到。無疎忽之弊。同時對於實際上最緊要之實務。並能決然判斷。不稍遊移。為彼躡級飛昇之人所難能。躡級飛昇者。當其屬下有所質問。決不能詳細判斷。至不得已時。惟以曖昧之語。含糊了之。由是

爲屬僚者。不但存尊敬之念。而反生不平之心矣。夫屬下之對於其上。既無尊敬之心。則所執事業。必潦草疏忽。其不至於失敗也。幾希矣。反是而由下昇上者。對於屬僚所質問。或屬僚有何疑難。求其判斷之時。必能非常敏捷。發明瞭之命令。施嚴正之判斷。由是屬僚之信仰。自然堅固而深厚。實務之成績。亦自然日臻完美矣。否則屬僚之於事。當如何着手。或如何計畫。其人既無經驗。胸中又無成竹。躊躇逡巡。只可任其自爲。而弊病百出。亦無從監察。焉有不失敗乎。馴致屬僚生有錯誤。必使屬僚負其責。則衆人不肯出力。事業安有發達之一日。是可知與其進銳退速。不如自卑及高之爲愈也。

第四節 事務所外之修養

當今從事於實務之青年。有一般通弊。卽其居於事務所時。徒以機械的操作

專業。及於退歸私室之際。對於實務上。無絲毫研究之觀念是也。且社會乃日新月異者。吾人對於自己從事之實務。必須努力磋磨。得其最新之知能。以資應用。或依新刊之圖書。專心研究。求其才識翻新。藉以改良實務。如是得寸則寸。得尺則尺。日新月異。庶乎可與社會並進耳。乃我國一般青年。對於事業之研究。素乏觀念。較諸泰西各國人。實為遠遜。則國家實業及種種事務。亦焉有進步耶。

第五節 研究與自己事務之關係

世人從事於實務。不但由書籍磋磨其所事之新知識。以期進益求進。且當實務之際。亦惟因循苟且。但求塞責。凡事均以敷衍之法了之。豈能養成實務之才幹乎。凡實務事項。無論何事。莫不與全體事業相關聯者也。故苟欲使己

所擔任之職務。得以滿足成遂。必須明瞭全體之事業而後可。例如就學校庶務一席者。須先知其所掌理之各種事務。對於全體事務。有何關係。對於校長教員。有何關係。對於學生。又有若何關係。是等均當一一熟審。明如指掌。然後始可肆應而不悖。養成實務之才幹。否則欲期發揮其實務才幹。不可得矣。故但於一己之事務。敷衍塞責。以爲吾責已塞。其他非吾所問。卽終難廁身於社會。蓋自己職務。縱能了卻。而對於他種事務。非我所關。不存研究之心者。往往所事雖十分盡力。不能得人之歡迎。且決難得實務之技能也。

第六節 當助同僚之職務

凡於自己業務。行有餘暇。則以助同僚治事。爲能有練習他種實務之機會。當是時。自上而下。無論何事。均當竭力相助。藉以習練。是不但裨益於人。實裨益

於己。英國實務家。凡己所執事所餘暇。偶見同僚忙碌之際。不問其爲上爲下。必竭己力以助之。其意非爲情誼。實以習練他事也。若我國實務家。則不可同日語矣。苟有餘暇。必吸煙談笑。游行尋樂之不暇。同僚雖忙。絕無相助之心。故除自己之所事以外。更能習練他事者。寥寥無幾人。如是而欲養成實務才幹。蓋亦難矣。

第七節 須調查自己事業之結果及其關係

當自己治事有餘暇之際。對於已過之事業。宜反覆考察其有無差誤。及粗漏之點。所以必須如是者。實以精通其實務也。且調查當時之關係如何。事業如何。亦可增進其實務知識。且效力甚大。而此種心得。又非常重要。若對於過去事業之關係結果等。均置之度外。不加以注意。即決不能養成實務才幹。蓋已

之誤點。已固不自知。無由改良也。

第八節 難問題及其措置法

人而處身社會。就實務事業。必須以邁往勇進之熱誠。毅然決然。向前進行。然後方可期其業之圓滿發達。苟遇難解問題。則必須深思熟慮。慎重考之。如自己不能判斷解決。則當請質於在上者。聽其指揮而行。若以既有定例。獨斷而措理之。固無不可。然或時地不同。情形不同。對於某事。自己覺當另有辦法。或另有他種意見。則當請命而後行。蓋自己既有意見。當詳細陳述。求在上者之判斷。而自己之意見。與在上者之意見。或有不洽。亦決不可強執己見。致生衝突。宜審察其所以不洽。詳細研究。爲後來再遇此事之方針。

第九節 處理事務必須迅速正確

凡辦理事務。必須循一定秩序。次第進行。庶能有條不紊。日起有功。所謂事半功倍也。否則必致漫然無緒。忽而從事於此。忽而從事於彼。有始無終。欲期其成功。不可得矣。是故處理事務。而不依秩序。次第進行。則決不能迅速。處理實務之要點。以迅速巧妙爲第一。若反此原則。卽爲無才幹。且將來亦決不能進步。宜慎益加慎也。

第十節 凡事皆當自反

在茲對於屬僚。萬不認爲全才。必一面使用之。一面薰陶之。然則如何始可養成屬僚之實務才幹乎。茲略舉數端於下。今日之時代。較諸昔日。大有不同。今日對於使役之人。必當有以教育之。如自己欲得某種人才。必須親自教育其人。養成其實務才幹乃可。今述教育方法於次。以資研究參考焉。

教育役屬之人第一緊要者當知近世實業家不能全無學識須隨其教育之程度。與年齡等之大小。於業務完畢後。令入相當之學校。受相當之教育。如學徒等。則當使肄業於乙種商業夜學。或其他之各種夜學。俾得發揮其固有之知能。而增進其知識。勉力用功。進益求進。於昇級以前。舉行試驗。考其國文算術等。以觀其成績如何。如是而其平素在校用功與否。亦可以瞭然矣。其平素在校勤勉者。其於業務上之成績。亦必優美。於優良者。則拔擢昇進。其卑劣者。則訓誡勉勵。如斯以定其俸給昇斥之標準。實最爲確當。若自己俸給不增。須反省自己之技能。發見其所以不昇級之理由。庶以後可勉力發奮。且俸給不昇。卽知在上者不悅於己。無尊重之心。是以俸給不昇。適足以爲反省之資。如斯時而猶不起反省。卽不能成就其實務才幹矣。

第十一節 事事當存研究心

凡人具普通以上之能力者。必可設法補其所不足。以養成實務才幹。然於自己能力之果爲如何。如無自省心。必反以己之實務能力。爲非常優勝。卽決不能復有進步矣。故雖處身卑位。苟能時時自強不息。注以己之全力。得步進步。養成自己之實力。則進而不已。日後定有拔羣出類之一日。如不自量力。徒冀僥倖以期驟占高位。則必無實務能力。要之。少年人對於事務。當安分守己。常存研究之熱心。磨練己之才力。是爲至要。

第十二節 當明措事之真義

凡能磨鍊得實務之技倆者。必爲有實務才幹之人。若既有才幹而能循序而進。得爲一部之長。巧能指揮十餘人。則其實務之才力。必已可觀。此固極平凡

之事。不足爲奇。然既能指揮十餘人。則雖指揮千萬人。其心亦無以異。於是可進而爲大實務家矣。世間諸種事業。凡役使之人多者。則其指揮之人。必須具有特別才力。往往有於個人職務。能優勝完美。而獨不能指揮多人者。惟由下級昇進之人。備嘗甘苦。故其實務才力。必非常充足。不但能盡個人職務。卽指揮多人。亦必甚爲合宜。由是觀之。凡當實務而欲求進步者。豈可不磨練實務之才力乎。

第二章 實務才幹發揮法

第一節 思慮須周密而決斷宜迅速

凡富於決斷力者。當其處理事務之際。必極容易而迅速。宛如流水之傾瀉。絕

少。逡巡躊躇之態。雖然是等人之通弊。往往用意疏漏。多所後悔。反是而行事周密。過失極少者。則其決斷之力。必多遲鈍。因而動作不能敏捷矣。要之。思慮既須周密。決斷又須迅速。兩方面皆得其宜。乃爲處理事務上第一要件。但欲期其兩全。蓋亦難矣。

第二節 遲鈍無過之人及失策之人

凡作事務。有遲鈍而無過者。有敏捷而多失策者。概由各人之性質使然。其次或因人之賢愚而異。或因年齡之多寡而異。例如壯年時代。或富果斷力。而其思慮則粗疏。必隨年齡之增加而次第周密。惟一至老年後。決斷力即又遲鈍矣。又或緣各人之境遇而異。例如鄉村之人。事事懇切周密。不能敏捷。都會之人。則動作極敏捷。然終不若鄉人之殷勤周切。此即境遇相異之故耳。尚有因

時代而生影響者。例如昔人對於事業。思慮每非常疎漏。唯富於果斷力。然至於今日。則不能應用昔日之法矣。蓋社會發達。疎漏漸少。萬事已自進於周密。惟同時於果斷力。未免日漸遲鈍耳。

第三節 統括散漫之事項而研究之

凡斷行一事。必有種種複雜關係。纏綿其間。而果斷力即因以多所妨害。故首須將其纏綿關係。聚集而統括之。詳察其中利害之點。使彼此一一瞭如指掌。蓋無論何事。利害莫不相輔而行。惟知其弊害。又知其利益。於是利害關係既明。則事事皆易判斷。且一經判斷以後。決不致逡巡躊躇。必可逐步進行矣。假如思慮極周密而不即實行。則其思考已擲於無用之地。雖用意周到。有何益乎。要之用意周到。與果斷決行。須兩全而無失。此乃實務上不可缺之要點也。

第四節 妄行決斷

果斷有精確不精確之別。如果斷而不精確。則常生後悔。是爲妄斷。妄斷則無益而有害。然世間所謂果斷者。往往以妄斷爲多。能精確者極少。凡精確之果斷。如前所述。必先蒐集其必要之材料而統括之。然後以公平之目光觀察。精密調查其利害關係。能如是。自不致有過失矣。若蒐集之材料不充足。觀察之目光有疎漏。則仍不免陷於謬見。致生意外之誤。例如有四角火盆。誤以爲三角。而遽算其面積。則其結果必誤。夫火盆面積。本當以四角計。今但計其三角。則所得面積。何能眞合乎。雖其計算並無差誤。而其計算之根底。實已大誤。此所以判斷之材料。既極疎漏。必致陷於誤謬。發生意外之判斷。世間此種事例甚多。而於多數學者。尤屢見此種謬見。不自知覺。此至爲憾事也。

第五節 各種判斷法

世間之判斷。無一不從利害上立論。夫事物之取捨。固當視其利少而害多者避之。視其利多而害少者就之。此亦人情之自然。然世人以利害關係爲判斷之基礎。雖其判斷之法。絕無謬誤。惟其過失或謬誤之根本。每由於所集取之判斷材料。或有疎漏。或更因觀察方法。不甚明確所致。今就近日一般之經驗言之。凡一事而將下判斷。必於蒐取材料以後。逸居寂靜之室。閉戶思考。計畫而經營之。然各人之癖性不同。亦有不喜爲規矩所縛。必脫離羈絆。避入庭園或森林中。孑孑散步。藉以遊想者。亦有喜抱膝靜坐以凝思者。至於時間。則或喜在深夜。或喜在清晨。總之。皆以寂靜爲主。雖然。於實際上。必欲遵守此例。亦非常困難。如在事務室時。每遇爲難之事。定欲退行庭園。或靜閉一室。則恐有

礙事業之進行矣。但遇重大之事。則亦不得不然。此何以故。清明在躬。則志氣如神。天下固未有昏濁擾亂之腦質。而可以決大計立大業者。而凡大人物大豪傑。其所負荷之事愈多且重。則其與社會交接也。必愈雜且繁。非常有一世界外之世界。養其神明。久必爲尋常人所染。而漸與同化。卽不爾。腦力亦必乾涸。智慧自不得倒退。故欲學爲大人物者。其一生中。不可無數年住居世界以外之世界。卽一年中。亦不可無數月住居世界以外之世界。卽一日中。亦不可無數刻住居世界以外之世界。蓋吾人立身處世。必如是。始能有實際發見也。

第六節 判斷事件之根本

凡欲判斷一事。必須蒐集判斷之材料。據余之經驗言之。則與其獨處靜室。毋

甯以在衆人會萃之處。較爲有益。何則。凡在事務所時。一面處理雜務。一面卽可以隨時蒐集材料。凡接觸於耳目之一切事物。必有與其事件相關係者。可卽一一錄之。或見報章中有關係者。則剪取藏之。此實非常便利。且不必耗費思考之時間矣。且一面處理雜務。亦有不期而偶觸者。亦有未嘗思索。偶爾輸入耳目者。如斯不怠寸陰。廣爲蒐集。將與事件有關係者。總集而統括之。斯解決判斷。自愈有效矣。

第七節 優柔寡斷者不能託以大事

凡謀大事者。必須有果斷力。然後始可成功。否則優柔寡斷。難以成事。故不果決之人。決不能託以大事。且不獨大事爲然。雖小事亦復如是。世間一般常人。對於困難事之思考法。大概以謬誤者爲多。其如何處置之法。不過略加思考。

而已。卽其容易思考者。亦每因循不斷。往往籌計而半途中止。有時或復思及。仍然逡巡躊躇。中止如前。以後縱時時思考。亦終不能再有進步。總之。無論至何時。不能有一定之決斷也。是等實列。亦頗不少。如以某事懇託他人。請其代爲籌畫。究宜如何處置。彼旣諾以後。經時累日。往詢其事。則必曰。思則已。略思之矣。但尙不能得善良之辦法耳。夫行事必須有一定之辦法。若彼猶豫不決者。縱依託之。亦仍與無依託無異。是故決斷遲鈍之人。治事決難進行。且遇急迫之事。更或不知所措。是皆優柔寡斷之徒。不足以託大事者也。

第八節 難問題之解決法

欲解決難解之事。最初不必定得須完全之思考。可先定其大體之要旨。及大體旣決定。然後區別要點。或黑或白。詳細考之。明日復加思考。取以與昨日之

思考。互相比較。昨日雖定此點爲黑。然其事或尙未確。如覆考以後。實爲白點。則定爲白點。如斯逐漸推敲。其思考遂可進行矣。苟依此法。無論如何難解決之問題。自無所患。若最初不先定其大體。但由小部分彼此盤旋。狐疑逡巡。則必歷久終不能解決。故凡判斷事務之際。苟能依上法。循次思考。必無差誤。是亦實務才幹最重要之部分也。

第九節 數可支配世界之全體

數者。可以支配世界全體之事物也。蓋世間無論何事。均不能背於數理。將來研究若更進步。而哲學與數學更形密接時。則一切人情世事。悉可以方程式解決之。亦未可知。古來有所謂氣運與命數者。乃全由抽象的表其個中之消息。故一切人情世事。決不能與此命數氣運相爭。要之。世間萬事。無一不爲數

所支配而已。乃我國人之於數理觀念。極爲幼稚。往往觀統計表等。卽覺厭熱頭痛。蓋因其頭腦本極疎雜。無緻密周到之條理。故無論何事。皆呈雜亂現象。而無永遠之計也。

第十節 當養成數之觀念

今人對於數之觀念。極爲不充足。不可不急圖所以養成之。何則。凡處理實務。莫不以數之觀念爲基礎。苟欲養成實務才幹。當先養成此數之觀念。因此觀念而備否。卽其實務上之力量。亦隨以差異。凡從事於實業者。尤須以數爲基礎。蓋其所事。直無一不由數理生也。若從事實業者之頭腦粗笨。則實務之力量。必難進步。故欲從事於實業者。必須具有明晰之頭腦。否則難期成功。乃今之一般實務家。多不甚攝生。置身體之健康於度外者。此當力戒。蓋失於攝生。

則頭腦必不能明晰。是不但事務不能發達。且影響及於自己實務之才幹。不可不注意也。

第十一節 身體之強壯與處理實務之關係

我國一般事務家之身體。強壯者甚少。此何故歟。夫身體既不強壯。欲期立於激烈之競爭場中。能有敏捷之動作。不可得也。乃不幸我國一般之事務家。大抵皆不強壯。考其原因。雖有種種。而因其過耽不攝身之娛樂以致之者。爲數實尤多。否則日僅執務七八小時。身體已疲勞如此。有是理乎。苟執務七八小時。而身體即因以不健康。未免爲世界第一薄弱之國民矣。安能立於社會上。且又安能激烈以競爭乎。夫欲造就事務才幹發揮而無遺。必以身體健康爲第一要事。如身體不健康。則其事務必不能得善良之結果也。

第十二節 當明世界之大勢

凡欲發揮實務才幹者。必須通曉世界之大勢。如銀行等業。其一切事務。雖有成例。固爲機械的。然何時當引接何人。則不得而知。卽其交易亦非常廣博。初無一定之範圍。當此之時。如不通曉世情及世界之大勢。卽不能應對中肯。故增進新知識。固屬必要。而實務上事業之進步。亦不可不注意。凡從事於銀行等業務者。關於理財經濟等之新刊書籍。或於商業上有直接關係之雜誌等。均宜購而讀之。以期增長新進知識。又當明曉外國情形。則外國之書籍雜誌。亦不可不讀也。

第十三節 頭腦清靜法

頭腦之疲憊。較之身體之疲勞。所感益盛。今日吾人處此競爭劇烈之時代。欲

圖生存於社會間。不受天然之淘汰者。第一以腦神經之作用。能敏捷爲要。若頭腦疲憊。動作縱然敏捷。而遇煩難之事務。卽不能判斷。且精力亦難繼續也。精力既不能繼續。則其實務必不能巧妙進行。是以頭腦疲勞而後。當施以清靜之法。例如星期日或休假日等。須設法忘却一切俗務。以期恢復固有之精神。惟此種方法。不一而足。或躬自攜鋤。耕作庭園。播植蔬菜之類。自施以肥料。自行播散種子。終此一日。以爲娛樂。則平日用腦過度者。至此必可補其運動之不足。且躬自耕作。播散種子。施加肥料。及至節期。果則結實。菜則成長。可供吾人之食用。此時心中之愉快。卽不可言喻。蓋所爲之事。雖可清靜頭腦。而無所收穫。亦覺乏味。譬如消遣於謠曲。或尋樂於書畫。雖足娛樂精神。忘其疲勞。然終不能有收穫也。

第十四節 當以真勇氣直追自己之事業

事業之成敗。以勇氣爲基礎。苟有勇氣。卽萬事易達成功之目的。否則偶遇稍煩之事。輒生厭憎之心。徘徊逡巡。欲期事業之成功。終不可得矣。抑無勇氣者。不特不能追事業。且反爲事業所迫。迫於不得已而大覺痛苦。是以具有勇氣以作事者。其心神必常覺愉快。既不致遇及困難之事。且可速達成功之效果。獲益誠非淺也。以較不能追事業。反爲事業所迫者。其間得失。蓋不可道里計矣。吾人作事。當孜孜不息。勇往直前。須知盡一分心力。必有一分裨益。決不可爲事業所迫。亦不可爲事業所束縛。不爲事業所迫。則身心餘裕。常覺有無窮之愉快。否則於實際上。既爲事業所迫。雖有閒遊。亦不覺其樂。要之。欲期不爲事業所迫。元氣非常緊要。但徒有元氣而無勇氣。亦屬無益。蓋空元氣不能永

遠繼續。須臾卽衰。必得真勇氣乃可。真勇氣者。須其事業有趣。始得發生。若其事業無趣。或覺不愉快。卽空元氣耳。真勇氣與空元氣之得失。蓋有天淵之別也。

10
= 74200
100

Handwritten scribbles and faint markings, possibly including the number 24200.

