

壹、看書的方式

- 一、快速看書的方法是用一面和一段的看，快速的看，以前有學速讀的訓練所以看書很快。
- 二、雙鄉記：看了後很沉的書，用存在主義的角度去看，『活著』平凡的人的一輩子，人就是活著的時候有發言權，死的時候留下一本書。作者認為無法對抗的是這個大時代，更是資本主義與社會主義的冷戰世界，無法去改變，只能在其中沈浮。抱美國或蘇聯的大腿多的是，一頭栽進去。

1、老師的弟弟是歷史專家，在看本書時是以批判的角度去看：若成功的是葉勝吉，是不是也會有其他的千萬人頭落地。所以人滿無奈的，雙鄉是雙重或多重：日本，中國和台灣，葉山達雄是他的日本名字。Chinese Japanese 的身分掙扎，但是中國國民黨黨歌還是寫得很美。P252 獄中知道小孩出生的消息，帶來最後和最真的快樂，感謝上帝安產，P261 在槍決前夕所寫下的訣別書，還在一週前開始寫的『自敘』。

2、Edward W. Deming 是品管的帶領者，二次世界大戰幫助日本重建和工業轉型的影響很大，很多的創意是美國人發明，但是往往在日本有艷羨的成果。QCC 的發展，日本的產品由一般認為的劣等貨提一躍昇為價廉物美講求創意品質的產品。日本投資家，理財家邱永漢，投資台灣工業區，他常說的一句話，行銷是華人，生產是日本人。【QC 14 項原則】如下，雖然在 1960 年仍然不會改變，新點子，新運動但是依稀彷彿似曾相識，現在管理環境中，這些管理工具將它類化，執行的能力強，就會知道完全相同的事情，PDCA 的還是相同的，做組織檢查與再造

- 1) 創造對改善產品與服務的持續目標，企業要找尋資源，目的是使得公司有競爭性，能維持生存，與提供工作機會。
- 2) 有一個新的管理思想，新的哲學思考，不可以有延遲或差錯有缺陷等不良品質。
- 3) 停止依賴檢驗以達成品質的方法：一開始就要將品質加入產品，不要靠品檢（品質是製造出來，不是檢驗出）要設立服務滿意的回饋計畫。
- 4) 停止以價格決定是否採購的作法：最小成本的全面考量，零附件採購不要只以價格為主，要注重品質。價格優勢一定會被取代，一直追求價格降低時，等到最便宜就被踢出去。也就是要和上游廠商維持長期關係，以便讓他們改善產品品質。
- 5) 要有識別體系，認證體系：85% 質量和浪費是系統的因素，15% 是人的因素。系統的錯誤會影響人
- 6) 有效的在職訓練系統：告知並解釋，員工也要向其他員工學習。
- 7) 新的領導風格，不只是管理，更是幫助領導者自己新的風格，千軍易求一將難得。統一不計成本將有問題銷毀，主管必須被訓練用簡單的統計方法去幫助員工，去找出錯誤和重做的原因。
- 8) 組織新文化，消除員工不敢發問和懼怕恐懼的心理。員工參與的文化，沒有人置外。若是系統的問題領導主管就要負起責任，提出問題的員工，需要覺得自己是安全的，不要去責備員工。
- 9) 打破各部門間的藩籬：部門間激發一種溝通的態度，打散本位主義，幫助研發與銷售部門間，人員問題溝通的解決，環環相扣，不要使一個部門的目標變成另一部門的麻煩。
- 10) 能夠激勵和教導員工，去提昇品質和生產力的辦法。不可以貼標語和喊口號
- 11) 隨時檢查工時和工作標準的有效性程序，以系統面存在，並且看是真正幫助員工把事情做好，提高生產力，協助員工改善他們的績效。
- 12) 消除職場中的工作配額：配額只是工作量和產量，重大責任從數量轉移到品質上，要使每一位員工的品質效率受到注重，可以真正貢獻。
- 13) 建立一套充滿活力的教育與自修制度：強而有力的訓練系統，以便使員工跟得上新的原料和加工，設計，生產設備的變化。
- 14) 讓公司的每一個人投入完成轉型的工作中：領導階層內，建立一種氣氛，推動全體員工參加企業管理效能提昇的改進。

3、Jame Schwartz 律師，都是學長

三、只介紹一本書『教導型組織』Teaching organization，彼得.勝吉的『第五項修煉』，這是一本探討個人及組織生命的書。它讓我們看到個人及組織中幾種潛藏著的巨大力量來源，當掌握這些力量，個人的生命空間會變得很大，組織也因此脫胎換骨成為「學習型組織 Learning organization」。

- A、強調好的領導會教，會學習。快教快學，是企業走向不敗的道路和功能
- B、學習型不夠的，知識分享，創造知識
- C、領導者要選擇正確的觀念，付諸實行就會有效
- D、不要小看公司，最糟糕，每個人西裝革履，外表光纖亮麗是不好的
 - a. 告訴我為什麼要給錢和給人，給我說法 rationale
- E、雙螺旋領導

四、在長榮的專題演講：12/14 許世軍，12/21 羅正方（漢翔），12/28 大成董事長，1/5 南科陳主任，
1/19 林里旅

Chapter 4

Perception and Individual decision making

不是吃什麼而是消化什麼，To be is to be perceived，耐看的

真理是少有人相信，『真相』『事實』是因為活在知覺的世界中。愛者欲其生，恨者欲其死。

羅生門，部份真實，其他是知覺

壹、open scenario

- 一、911 賓拉登，杭庭頓說未來的民族性，宗教性的衝突不可免。
- 二、波蘭移民依親到溫哥華，但是看不到母親，被電擊棒電死的大事。
- 三、阿拉伯女孩被性侵還要被鞭刑，結婚的女人引起別人不正當的想法就是不對的，這是一種文化的悲劇。
- 四、1980 年的 NBC 一部電影描述阿拉伯的公主發生婚外情被砍頭，在美國播放，大使館發出 22 次要求國務院處理。

貳、Perception

- 一、郝柏村（濃眉），黃崑巖（笑臉）
- 二、怕在新樓醫院德國的護士，打針的故事

參、person perception

- 一、fundamental attribution error
- 二、self-serving bias
 - 1、external factor: 中船之所以成功這要靠政府與所有同仁並肩作戰，因為老師去中船是有嫁妝的人，到位有 30 億的政府補助。
 - A、核後端基金來自張俊雄和陳信義的神仙家庭
 - B、2500 人，比過去 5000 人的生產力還高
 - C、台鹽，台糖和台電借錢，向台灣銀行借錢有效
 - 2、17 萬噸，5,000 美金漲到 20,000 美金，因為航運暴紅，其他全球的造船廠都已經滿單，所以台船才可以成長，幸運之神微笑才成事。
 - A、機械工廠廠長何明卿是遇到核四弊案才會遭到起訴，惟是否更高至董事長余辰南，將由經濟部長林義夫向游揆報告後決定。。

三、frequently used shortcuts in judging others

- 1、selective perception：根據自己的興趣背景經驗和態度來決定，老師買錶，師母買包包。愈看愈順眼或討厭，這是人性的一部份。
 - A、例子：新生訓練時，高中畢業的男生是最令人討厭的，合法性的和女性交往，這種男生特性接近動物，新生訓練穿大學服。劃分勢力範圍，列強都劃分了，暗中點名打分數，但是某個女孩長的太精彩，畫出租界範圍，但是開學後愈認識愈喜歡，接觸後會改觀。新生杯球賽，用離奇的聲音，很努力加油，帶來飲料。有三個男孩大二喜歡，一個為她割腕。Don't make early judgment. Leave space to make relationship.
- 2、halo effect：單一特徵，由於某種目的過度放大
- 3、contrast effect：口試打分數，第一不打，第二和第一再一起打分數
- 4、projection：自己的特徵價值信念，人格特質放在別人身上。大學校長的女兒，對不起吃巧克力的大女兒，不准再吃，投射成要去冰箱偷巧克力，其實是要拿冰的飲料
- 5、stereotyping：但是自己卻不認為別人的印象，大家都可以提出反證

法國人	日本人	美國人	英國人	中國人	台灣人
浪漫的	客套的	自大的	紳士的	負向	負向
藝術的	守秩序的	個人主義的	冷漠高傲的		
	好色的				

- A、戴傳賢（季陶）：1905 年赴日本入師範學校，1907 年秋升入東京日本大學法科；1911 年被通緝，逃亡日本；1924 年當選為中國國民黨中央執行委員、常務委員及宣傳部長。國民黨的大老，在國民黨打敗之前服毒自盡。傳說是蔣緯國之父，作『日本論』，中國人有義務去了解日本人，日本人把中國人像解剖般的研究，但是同樣在亞洲地區，我們不但不去了解，連文字也不願去看。

- B、這是最不好的 shortcuts，而且一串錯誤

四、Specific applications of shortcuts in organizations

- 1、employment interview：口試委員就是這種方法，獨立（客觀，但是不一致性高）會合（一致

性高，但是怕主導者)

A、ex:師母口試，接到通知已經超過時限，但是還好可以補救，她的個性很害怕很溫柔。阮大年(中原大學、交通大學和東海大學的校長、教育部政務次長)主試，大喊自己人。第一名考取，所以 interview is very tricky.

2、performance expectations

A、self-fulfilling prophecy or Pygmalion effect:比馬龍效應，說好就一直好，好人就是誇出來的。對方有進步，但是多少無關，不要和別人比

a. 也稱為教師期望原理，教師的預期也會產生自驗預言，原因是教師對學生的態度，差別的態度將影響學生自尊自信，結果形成學生的自驗預言。教師對學生有意無意間會產生一些期望，這些期望的產生可能因教師本身的經驗學識或偏見，而有好或壞的期望。

b. 自驗預言經美國心理學家羅森陶(R. Rosenthal)在小學教學上予以驗證，故亦稱為羅氏效應、羅森陶效應(Rosenthal effect)。

B、洪揚戰亂後，貴州本來讀書人少，需要有人做官，典試官看來慘不忍睹。心裡一涼，基本考驗就是對聯，但是水準差，只好對詞。IQ40 心中一定要錄取，柱子上的青草，來對詞回答不出來，只好說草青，對答巧妙。IQ20 也是要回答，黃草也取，顏色也很美。IQ<20 也回答，青草回答，記性很好。

3、ethic profiling

4、performance evaluation

肆、第五六章讀完，p283 group decision making

錢多事少離家近、睡覺睡到自然醒、位高權重責任輕；
老闆說話不用聽、五年就領退休金、領錢領到手抽筋；
旅遊出國休假勤、股票分紅拼命領、出差作事別人請；
金融風暴不擔心、月月出國去散心、雙B跑車任我行；
金卡銀卡刷不停、吃喝玩樂錢照領、全家出遊有獎金；
回來聊天談事情、經理來了不用停、只說謝謝你關心；
下班走人你最行、上班在家吃點心、遲到說是出外勤；
說了只有鬼相信、哪有這等好事情、原來作夢還沒醒；
醒來只有酒一瓶、藉酒澆愁撫心情、沒有付出沒報應？