

篇名：《總裁獅子心》—淺談嚴長壽的管理之道

姓名：江瑞玉、邱思琪、蔡瑩賢

校名：新竹市私立曙光女子高級中學

班級：三年瑞班

一・篇名：《總裁獅子心》—淺談嚴長壽的管理之道

二・基本資料：

1. 作品名稱：《總裁獅子心》—嚴長壽的管理之道
2. 著作人：嚴長壽
3. 出版項：平安文化／民國八十六年／初版／台北市

壹●前言

在一次偶然的機會下，畢業旅行去住了圓山飯店，它的莊嚴、華麗，深深影響我對飯店管理的興趣。回來之後，有一天在逛書店的過程中發現了這本書，起初還一直猶豫要不要買，看到他的生平，只有高中畢業耶！出身那麼平凡卻這麼厲害，所以就決定買下來，好好閱讀它的成功策略。

嚴長壽，出身平凡又能事業有成，是當前風靡許多讀者歡迎的企業名人。雖然學歷不高，但他畢竟成功了。他利用各種形式的藝術活動來淨化心靈，讓大眾接近藝術，從提升自己的藝術涵養中改變自己的價值觀。書中提出的是，更多腳踏實地的經驗，應該冷靜思考，面對突發狀況才能處變不驚。

相關科目的教師希望我們能藉由，這本書的人格典範，能讓我們有更多的示範及啟發。

全書是嚴長壽先生個人發跡、成功的經驗...等，因為每一章節都很短，而且很生活化，所以值得一讀，比起一般的傳記來人性多了，今天就來淺談依現嚴長壽的管理之道。

貳●原文摘要

一九七一年，當時二十三歲的嚴長壽還只是美國運通國際股份有限公司的『傳達』小弟，但五年後，他就因提出了新的業務計劃使公司轉虧為盈而升任台灣區總經理；一九七九年，應周志榮先生之邀主持亞都麗緻飯店，以人性化管理和強調顧客服務的精神，使亞都麗緻飯店國際管理顧問股份有限公司，提供旅館餐飲業者各項諮詢、訓練及專業管理服務。

他為了推廣台灣觀光事業，曾無數次帶領著觀光美食推廣團，前往歐、美、紐、澳與亞洲等主要國家參加旅展及推廣訪問，近來來更積極整合台灣觀光資源加以包裝並設計各項行程，豐富台灣在國際觀光事業

內容，並提升台灣的國際觀光形象。

他只有高中的學歷，卻能一路爬升到業界的頂尖地位，沒有傳奇的背景而完全是靠自己扎扎实實的學習與努力，所以他說：『實力比學歷更重要！』

參●正文

A、領導力（註一）

美國知名電視節目主持人歐普拉深有體會，領導力就是同理心，有領導力的人可以揣想他人感受、激起共鳴，帶給人快樂，並賦予他人生命意義。

B、嚴長壽的激勵法寶：待遇·學習·看到新未來（註二）

嚴長壽特別接受《天下》專訪，分享企業如何激勵員工、領導人如何激勵部屬、個人如何自我激勵的原則與做法。

嚴長壽覺得激勵同仁有三個面向：待遇、學習與看到新的未來。

從第一天就要開始防止組織與管理老化。領導人本身要能激勵同仁。找對人最重要。

C、特質分析（註三）

1. 垃圾桶哲學：嚴長壽二十三歲軍中退伍，原在美國運通公司當傳達小弟，秉持「垃圾桶哲學」，把所有同事不願意做、不想做的事都接過來處理。結果他從中充分學習，得以鍛鍊出全方位的工作能力。接掌圓山總經理一職，也是抱著「捨我其誰」的態度，面對別人不願意碰觸的燙手山芋，勇敢迎接挑戰。

2. 勇於創新：嚴長壽擔任亞都總裁時，引進台灣觀光飯店前所未有的菜系—杭州菜，鼓勵廚師研發新菜色。擔任圓山總經理時，將大廳改成上海三〇年代的樣子，整個地板墊高後，可看到整個基隆河、松山機場、台北市夜景，處處充滿創新點子。

3. 永不放棄：當亞都飯店打算改變中餐部門菜系，嚴長壽屬意香港天香樓的韓師傅來教菜，足足經過兩年鏗而不捨的拜訪，終於說服了韓師傅來台。

4. 熱情關懷：針對圓山的虧損，不想以裁員做解決的手段，每星期請八個員工輪流到辦公室吃便當，積極和員工溝通、建立共識。鐵板燒學徒趙曉翌因為收到嚴長壽寄來的生日卡片，改寫人生歷史，成為烏來璞石麗緻溫泉會館主廚。

5. 有效激勵：有計畫培養主管人才，即使是跑公文小弟、門口警衛、櫃檯出納，都有可能藉由工作的輪調，成爲一家飯店的主要經營者。

D、領導與管理的差別（註四）

在任何組織裡，領導者的職務是定出一個方向。領導者是第一位預見組織未來地位的人，也是第一位號召眾人朝那個地位邁進的人。領導就是找出地平線上的某個定點，然後以響亮的聲音與堅定的口吻說，我們應該朝那個境地邁進。

管理聚焦於維持整艘船直挺挺地朝既定方向前進。管理不是挑選地平線上的某個定點，而是規劃朝那個定點前進的進度。

偉大的企業明白，如果把這兩種角色中的任一項扮演得稱職，已經是難能可貴了。要找到一個既精通領導又深諳管理的人談何容易，簡直是不大可能。所以，大多數企業的執行長與營運長是分開的。執行長是企業的領導者，負責訂出一個路線。營運長則是管理者，負責確定這艘船依循既定的路線航行。兩人攜手合作，讓企業盡可能有效地運作。

E、嚴長壽：「認識自己」最重要（註五）

一個服務性的人，要能懂得體貼、關懷別人，甚至遷就別人。而慣於反向思考的人，可能會是一個很好的挑剔者、批評者，卻不見得是一個適合的服務者。比方說一個傾向於服務性的人，要是做了財務稽查，他可能會覺得每個人都很好，對所有人都絕對相信，最後不見得會把工作做好。而一個慣於負面思考的人，看到每個人都先預設有問題，或許反而最適合這份工作。每個工作都有可以發揮的空間，但是在投入這項工作之前，你一定要先認識自己的能力，並且了解自己的瓶頸，才能充分開發自己的潛能。

F、服務業四大準則（註五）

嚴長壽在亞都的時候，曾經列舉四項服務業最重要的準則，是每位員工都要打從心底去體認的基本理念：

一、每個員工都是主人。

也就是說，要讓客人在接觸第一線員工的時候，就像受到主人親自接待一樣。服務業的組織就像一座倒金字塔，最先接觸到顧客的往往不是真正的老闆，而是許許多多的一般員工，一定要讓他們能以「做主人」的心情，去接觸、服務顧客。當然，要做到這一點，也要同時充分授權給第一線。

二、尊重每個顧客的獨特性。

顧客的要求不一定是「對」的，但是他一定會有自己的偏好（**preference**）。你要去迎合他的偏好，才是成功的服務。假如你堅持自己才是對的，去跟客人爭輸贏，即使你爭贏了，最後輸的還是自己。

三、有「好」的服務。

有「好」的服務是「有求必應」的服務，但「卓越」的服務，是能夠「想在顧客前面」的服務。真正體貼的服務，是在顧客還沒有提出要求之前，就預先替他設想周到。

四、絕不輕易說「不」。

在這個行業裡，無論遇到任何事情，都不能斷然拒絕，而要婉轉地讓客人設法體認。有時候客人提出的要求實在難以實現，你千萬不能說：「公司規定不可以」或者「我做不到」，而要讓對方感受到你願意幫忙的誠意，顧客才能比較容易地接受這個事實。其中需要許多技巧和耐性，都要自己慢慢體會。

肆● 結論

嚴長壽他的理念是「真正成功的人，並不是賺了多少錢，而是當你成功後，有沒有對社會貢獻一份心力。」一個善於管理的人不會在乎他賺了多少錢，他們最在乎的是對社會是否有所貢獻。在現在的社會中要從競爭激烈的情況之下脫穎而出，絕非難事嗎？而是自己願不願意接受挑戰、鍛練自我以及給自己一次機會表現自己的能力，只有願意接受所有挑戰的人才會是下一個成功的人。努力的讓自己更強，讓自己脫穎而出，只有充實自己讓自己有成功的機會。

現在管理學已經越來越專業越來越進步了，不管去到哪間飯店都會有他一定的管理流程！而每間飯店的管理也有所不同，每個人喜愛有會有所不同。現今的社會已經發展到以服務為主的時代了，以客為尊的專業時期。而在於競爭激烈的環境下，飯店的設備都一家比一家好，一家比一家華麗，能擁有比別人好的管理與服務，才能勝過於別人。從書籍中，有許多嚴長壽對於飯店上的管理之道，我們身為商科學生蟲中學習到不少經營管理的理念與方式，相信這對未來是很有幫助的。

伍● 引註資料

註一、領導力 <http://www.sbin.com/erik/wp/?p=147>

註二、嚴長壽的激勵法寶 <http://www.sbin.com/erik/wp/?p=163>

註三、奇摩知識+ <http://tw.knowledge.yahoo.com/question/?qid=1006121304239>

註四、企業應用

<http://taiwan.cnet.com/enterprise/technology/0,2000062852,20100989,00.htm>

註五、嚴長壽演講全文 <http://www.his.ntnu.edu.tw/~m91160/six%20one.htm>