

TR
森科策划 台湾经典管理书库

[台湾] 蔡树培 著

人群关系 —— 组织管理

九州出版社

人群关系

与

组织管理

(台湾) 蔡树培 著

九州出版社



人群关系与组织管理

九州出版社

图书在版编目(CIP)数据

人群关系与组织管理 / 蔡树培著. —北京:九州出版社, 2001. 1

ISBN 7-80114-590-9

I. 人… II. 蔡… III. 管理组织学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 87141 号

著作权合同登记号:图字 01-2000-4421 号

本书经五南图书出版有限公司授权,非经同意,不得以任何形式重制、转载。

人群关系与组织管理

出版:九州出版社(北京市海淀区万寿寺甲 4 号)

邮编:100081 电话:68450960

经销:全国新华书店

印刷:九州财鑫印刷厂

开本:850×1168 毫米 1/32

字数:200 千字

版次:2001 年 1 月第 1 版

印张:9.25

印数:1-8000

书号:ISBN 7-80114-590-9/C-24

定价:18 元

前

言

人群互动关系(Human Relations)乃为组织管理最主要的课题之一,已成为大专院校相关系所必修的课程。此外,各类企业组织、政府机构,以及社会团体在设计员工训练时,亦多将此一学科纳入课表之中。事实上,现今许多组织内设或外聘之管理顾问师,亦以人群互动关系作为重点的咨询顾问项目,以期有助于组织整体绩效之提升。

有关人群互动关系之外文论著日益增加,惟以此课题为主之中文书籍仍相当稀少。有鉴于此,笔者乃根据教学研究之心得,配合实际为企业组织担任管理顾问的经验,并辅以广泛且新近的学术与实务资料,撰成《人群关系与组织管理》一书,盼能对此一学科之研究发展,略尽棉薄。

本书共分十三章、八十三节,内容包括人群互动关系之涵义、组织内之沟通与说服、妥适之决策过程、领导者与部属之互动、权变领导与转化性领导、符合现今趋势之组织设计、士气之激励、组织内之团体运作、冲突管理、压力管理、生涯规划、经由训统强化人群互动关系,以及活化组织文化等主题。撰写方式以各学者专家之理论为基础,加入笔者本身的见解与诠释,并以个案与例证作为辅助说明。

值得一提的是,本书的文字表述力求清晰明了,举例时亦以生动鲜活为原则,希望因此使读者阅览之际,不会因艰深复杂的理论叙述而心生厌烦,进而能获得若干亲切体贴的阅读乐趣。

蔡树培

❀ 目 录 ❀

第 1 章 综论人群互动关系	(1)
人群互动关系对组织之重要性	(3)
何谓人群互动关系	(4)
良好人群互动关系之功能	(6)
人群互动关系理论之演进与发展	(8)
应用人群互动关系研究之成果	(13)
 第 2 章 组织内之沟通与说服	(19)
组织内的强力胶	(21)
沟通在组织内之管道	(22)
沟通角色之扮演	(28)
沟通行为之分析	(29)
组织沟通之型态与情境变数	(38)
说服与人群互动	(41)
亚氏对说服之传统诠释	(42)
说服是影响他人之选择	(45)
改变态度理论	(46)

深入体会可能度模式	(49)
共创有效之说服	(52)

第 3 章 妥适之决策过程..... (59)

决策的类型	(61)
决策的确定度与风险度	(62)
决策模式	(64)
参与管理与团体决策	(70)
如何避免团体决策不良现象	(74)
增进团体决策品质之途径	(75)

第 4 章 领导者与部属之互动..... (83)

领导统御之性质	(85)
领导统御研究之演进	(85)
特质理论	(86)
行为理论	(88)
密西根大学之研究	(89)
赖克特之管理系统理论	(90)
俄亥俄州立大学之研究	(91)
管理方格理论	(94)

第 5 章 权变领导与转化性领导..... (99)

权变模式	(101)
途径——目标理论	(106)
生命周期理论	(110)
决策树理论	(114)
转化性领导	(119)

第 6 章 符合现今趋势之组织设计

..... (125)

组织设计之面向与重点	(127)
科层体系之组织设计观	(128)
近期组织设计观之演进	(131)
矩阵式组织设计	(134)
自由式组织设计	(140)

第 7 章 士气之激励

..... (145)

既愉快又具绩效之工作者	(147)
激励的内容与过程	(147)
需求层级理论	(149)
两因素理论	(152)
生存、关系、成长理论	(155)
习得需求理论	(157)
期望理论	(159)

波特——劳勒模式理论	(162)
公平理论	(165)
归因理论	(167)
目标设定理论	(173)

第 8 章 组织内之团体运作 (179)

团体之型态	(181)
团体形成的过程	(181)
团体运作之要素	(184)
工作团队	(191)
团队精神	(192)

第 9 章 组织内之冲突管理 (203)

不可避免的现象	(205)
冲突之来源	(206)
因应冲突之方式	(211)
化解冲突的基本原则	(216)

第 10 章 组织内之压力管理 (221)

何谓工作压力	(223)
压力的成因	(223)
压力管理法——组织层面	(227)

压力管理法——个人层面	(228)
-------------------	-------

第 11 章 生涯规划 (235)

生涯规划之意义	(237)
生涯发展之四阶段	(237)
生涯规划之重点	(238)
协助生涯规划之方法	(240)
生涯发展停滞之问题	(244)
破除生涯规划的迷思	(245)

第 12 章 经由训练强化人群互动关系 (251)

训练与人群互动关系	(253)
敏感度训练	(253)
角色扮演	(255)
行为模范观摩	(256)
角色分析技术	(256)
团队建构	(258)
过程咨商	(259)
管理方格计划	(260)
训练之效益评估	(261)

第 13 章 活化组织文化	(267)
组织文化之本质	(269)
组织文化的要素	(271)
组织管理与组织文化之关连	(274)
组织文化之生命历程	(277)

第1章

综论人群互动关系



人群互动关系对组织之重要性

诚如组织管理学家鲁西尔(Robert N. Lussier)所说,组织是由一群致力于达成既定目标的人组合而成。¹ 这群人实为组织最重要的构成要素,他们可谓是决定组织运作成败的关键。因此,以人群互动之管理,作为提升组织绩效的重点工作,俨然已成为沛然未之能御的趋势。² 著名的管理顾问师韩福瑞(John W. Humphrey)曾明确指出,现今任何组织所具有惟一能持久的竞争优势并非其产品,而是组织中的人。³

换言之,人的绩效比物的绩效重要。惟有人的绩效更好时,物的绩效才得以确保,进而建立组织的绩效。问题是如何才能提升组织中人的绩效呢? 组织学专家如艾可夫(Russell Ackoff)等人对这个问题的答案是,经由组织管理孕育具有高度绩效的个人与团体,而组织管理为了达成此一目的,首须促进组织中有效的人群互动关系。⁴

巴郎(Richard Baran)指出,许多先进国家的企业之所以会丧失竞争力,最主要的原因之一,就是其组织内缺乏有效的人群互动关系。⁵ 因此,越来越多的企业体认到人群互动关系的重要性,并致力于加以强化。被誉为国际企业巨人的 IBM 公司,其每位员工每年平均接受共计三十二个小时有关人群互动关系之训练或辅导。⁶



何谓人群互动关系

根据瑞斯(Barry L. Reece)与布朗德(Rhonda Brandt)的定义,“人群互动关系”(Human Relations)泛指组织内所有的互动型态(Interactions)。⁷ 举凡组织内部决策之形成、领导统御、组织设计、士气之激励、团队运作、冲突与压力管理、人群互动训练,以及生涯规划等都是人群互动关系的范围。组织经由有效的沟通与说服之过程,建立并巩固其内部良好的人群互动关系,从而活化整体之组织文化,以增进组织营运的致胜契机。鲁西尔更进一步指出,人群互动关系的目的在于创造组织内的“双赢情境”(Win-win Situation),使组织成员的需求获致满足,也使组织本身的目标与任务得以达成。⁸

在以上陈述中,我们体认到组织内的人乃是组织的基本单元,他们之间的关系是否融洽、是否彼此了解而通力合作,乃是组织目标能否达成的主要关键。有效的人群互动关系之建立,即为促使各成员为组织的共同目标贡献心力的主要动力。假如一个组织内的成员,由于缺乏良好的人才互动,而衍生沟通障碍、猜忌怀疑,甚至冲突斗争等负面关系,则此组织势难营造出积极开创性的组织气候,当然对于组织之整体效益产生不利影响。因此,良好的人群互动关系与组织绩效间有密不可分之关联。

此外,透过有效的人群互动,组织内的各成员也易于表达其希望组织为他做些什么,使他为自己所设立的目标,可藉由组织的力量予以实现。如此,组织就成为其成员生涯发展中的主要凭藉,双方在互相扶持的良好关系基础之上,追求共荣共享的前景,从而实现组织及成员双方均蒙其利的“双赢情境”。

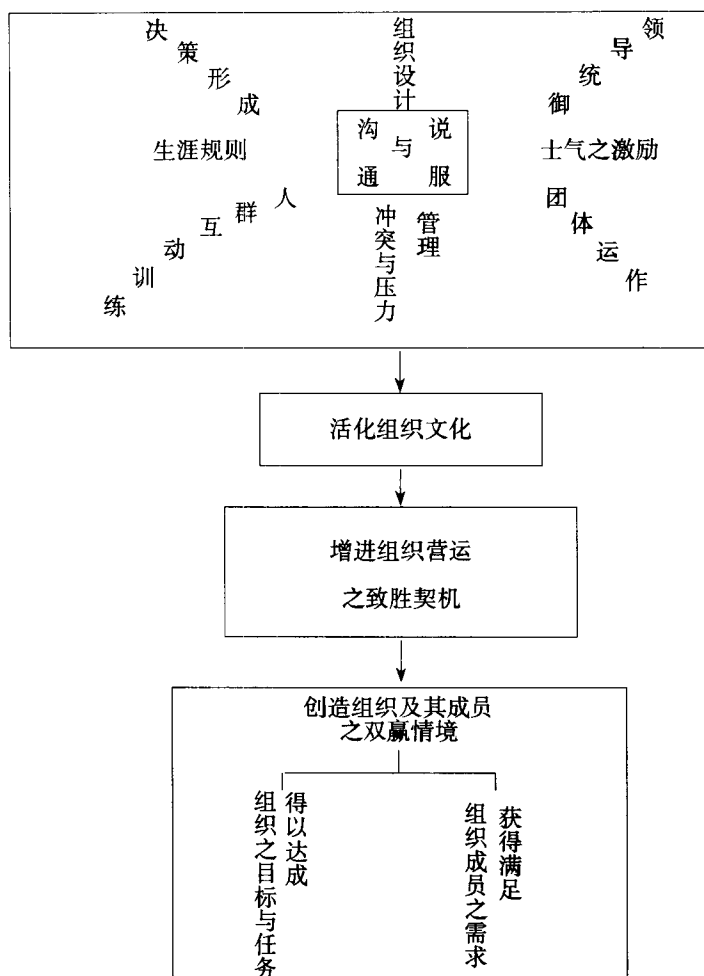


图 1-1 组织内人群互动关系之结构