

實戰智慧
• 叢書 103

蘇拾平主編

提供實戰經驗
啟發經營智慧

黃素菲 / 著

組織中 人際關係 訓練

自我・人際
工作 / 15個
企業人力
資源教案設計

組織中人際關係訓練

黃素菲／著

實戰智慧叢書⑩

組織中人際關係訓練

——自我・人際・工作／15 個企業人力資源教案設計

作 者／黃 素 菲

主 編／蘇 拾 平

責任編輯／郭 惠 櫻

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段184號七樓之五

郵撥／0189456-1

電話／(02)365-3707 傳真／365-8989

發 行／信報股份有限公司

電話／(02)365-1212 傳真／365-7979

印 刷／優文印刷股份有限公司

排 版／鴻霖電腦排版有限公司

□1991 (民80) 年 9 月 1 日 初版一刷

□1994 (民83) 年10月 1 日 二版二刷

行政院新聞局局版臺業字第1295號

售價 220 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-1517-9

【作者簡介】

黃素菲，一九五八年生，湖南人，台灣大學心理學研究所畢業。曾專任張老師四年，並曾在海洋大學、國立藝專等各大專院校擔任人際關係、心理學講師，現任教於東吳大學。著作分見《走過女性一生》（遠流版）、《心戰》、《去愛、去工作、去享受生命》等書中。

《實戰智慧叢書》

⑨6 廣告行銷讀本

蕭富峯 / 著

⑨7 重建企業形象

中西元男 / 著 陳 新 / 譯

⑨8 共同基金投資手冊

陳忠慶 / 著

⑨9 推銷教戰守策

林訓民 / 著

⑩0 新產品行銷

陳邦杰 / 著

⑩1 上班族求生講座

小管 / 著

⑩2 跨越數字陷阱

董時叡 / 著

⑩3 組織中人際關係訓練

黃素菲 / 著

⑩4 商用圖解兵法

大橋武夫 / 著 東正德 / 譯

□蘇拾平主編□

實戰智慧叢書

◆遠流出版公司

實戰智慧叢書⑩

組織中人際關係訓練

——自我・人際・工作／15 個企業人力資源教案設計

作 者／黃 素 菲

主 編／蘇 拾 平

責任編輯／郭 惠 櫻

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段184號七樓之五

郵撥／0189456-1

電話／(02)365-3707 傳真／365-8989

發 行／信報股份有限公司

電話／(02)365-1212 傳真／365-7979

印 刷／優文印刷股份有限公司

排 版／鴻霖電腦排版有限公司

□1991 (民80) 年 9 月 1 日 初版一刷

□1994 (民83) 年10月 1 日 二版二刷

行政院新聞局局版臺業字第1295號

售價 220 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-1517-9

F270
H1282

實戰智慧叢書 103

組織中人際關係訓練

黃素菲／著

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小的商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的

「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也指明在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎。從第五十四種起，由蘇拾平先生接手主編，希望藉由他過去十年在傳播媒體處理經營資訊的實戰經驗，能為叢書的未來，繼續開創光明的遠景。

主編的話

蘇格平

我們生長在一個充滿機會的地方，對未來抱持積極樂觀的態度；雖然總有許多困難要克服，但我們堅信腳踏實地的努力，一定能夠歡呼收割。

因為所在之地充滿機會，所以我們心無旁騖全力卯勁；因為態度積極樂觀，所以我們勇氣十足主動出擊；因為努力而腳踏實地，所以我們講求成效不徒託空言。這就是「實戰」的精神。

而此時此刻，以這種實戰的精神，至少有三個領域能夠充分發揮：其一，在商場上，面對競爭應付挑戰；其二，在專業工作中，磨練技巧掌握要領；其三，在個人生涯裡，追求成功自我實現。

顯然，在實戰的世界裡，我們不能紙上談兵、光說不練，更不能套用任何未曾驗證的理論模式。我們相信，經驗智慧是在無數攻防中累積、衍生，是在不斷實踐中領悟啟發；我們勤於演練、隨時有備而出，因為不能打沒有把握的仗，因為機會稍縱即逝不容許僥倖鬆懈；我們未雨綢繆

，該想的，今天就想，該做的，現在就做，明天與未來，都沒有後悔的權利。

因此，《實戰智慧叢書》這一系列，有兩條路是要一直走下去的：

第一、引介取用國外最新、最具實用價值、最適合國情的經營智慧。

要想超越前進，就不必再多走冤枉路。舉凡先進國家的經驗教訓、心得實錄，不論觀念、策略、戰術、管理、兵法，只要有意義，我們都要學，都要擷取。況且，在自由化與國際化的衝擊下，登上世界舞台展現身手勢在必行。多一分準備，就多一分勝算，所謂「知己知彼，百戰百勝」正是這個道理。

第二、整編重現國人本土的、現場的、能夠歷久彌新的經驗謀略。

經驗不能徒憑移植，還是要靠實地紮根收成。不止企業的成長奇蹟、企業家的切身體認，需要整理、記錄，古聖先賢所遺留讓國人獨享的智慧資產，更需要挖掘、新詮。我們相信，建立「中國式管理」的架構絕不是一蹴可幾的，而要靠多方面注入心血、多角度探索結合，才能夠逐漸逼近而浮現成形。

路是人走出來的。我們仍將不斷策動鼓舞有心人參與其事、貢獻所長、共襄盛舉，如果您是同好，盍興來乎？

標竿既經揭示，企圖也說明白，現在，成果陸續呈現在這裡，歡迎驗收、取用。

目錄

《實戰智慧叢書》出版緣起

主編的話

再版說明

自序

自我篇

單元1：自我概念／三

擁有正向自我概念的人，在待人處事上通常會產生成功的經驗，他們從外界得到回饋，使得他們從成功經驗中，提昇對自我的看法。

單元2：了解性格／三

人的行為表面上看起來似乎是多變化的，但是實際上每個人的行為反應是有次序性且相當連

實的，這使得我們對自己的風格有脈絡可循。
單元 3：自我挑戰／五

當我們覺得自己是個無辜的犧牲者時，我們就無法運用自身所擁有的資源，以處理生活中的問題，因為我們所謂的「犧牲者」意味著自己毫無自主權，只是受控於別人的被動產物。

單元 4：去除防衛／九

防衛機構提供我們防護的甲冑，當我們沒有必要防衛的時候，可能就會卸下它，並依事實情境來面對未來、面對問題。防衛機構雖然能暫時幫助我們解決迫在眉睫的威脅性事物，但卻非長久之計。

單元 5：打擊魔鬼／一〇五

我們可以經由改變我們的想法，來改變與控制情緒；換言之，即是藉著修正我們的想法與內

在自我語言，即可減少自我貶損的負性情緒，並消除情緒困擾。

人際篇

單元6：身體語言／一三

一般溝通過程中，我們比較著重口語表達訊息的發放與傳送，但事實上，非口語的訊息量有時候要比口語表達的內容更為豐富與複雜。

單元7：反應類型／一五

在互動的過程中，有時我們會產生被「淹沒」的焦慮，耽心在人際互動中若只是傾聽與接納別人，將逐漸失去自我，但太過強烈的自我參考架構，又往往導致主觀、武斷與衝突的人際關係。

單元8：有效溝通／一五

溝通時要確實「聽到」、「聽懂」、「聽完」對方的談話，並且在互動過程中要澄清自己所聽到、所了解的，與對方所表達的是否沒有偏差。

單元 9：訊息對焦／一七一

我們往往都是假設對方知道我們的感受，可是沒有人是對方肚子裏的蛔蟲，如果要別人了解，我們必須告訴對方自己的感受以及對他的期望。

單元 10：肯定訓練／一九一

練習說「不行」、「不要」、「我不喜歡」，以平穩的方式敘述自己的感受與意見，並學習事實↓感受↓期望↓討論四者兼具的表達方式。

工作篇

單元 11：目標設定／三二

正確地擬定目標、善用目標，在執行過程中將成爲一種激勵工作士氣的媒介，並且是現成的極有力的管理工具。

單元 12：規劃技巧／三七

我們時常會遭遇一些棘手的狀況，規劃如何處理狀況的方式之一，就是在面對實務的狀況之前，事先練習各種不同的方法。

單元 13：時間管理／三七

花點時間和耐性把細節弄清楚，以節省重做一次的時間，若能區分緊張和重要的工作，做前瞻性的規劃，以減少救急，將可獲得意想不到的收穫。

單元 14：團體決策／三三

經過團體討論之後，成員會較原先更願意支持