

<<神经质组织>>

图书基本信息

## <<神经质组织>>

### 内容概要

我们都有一些轻微神经质的特质，可能是害羞、抑郁、无端恐惧或者无端怀疑，等等。每个人都会在某些时候表现出某个神经质特质。确实，“正常”也包括很多神经质特质，不过这些特质并非集中指向同一神经质风格。但是，有少数人会展现出很多指向同一神经质风格的特质。他们十分频繁地展现这些特质，行为到了非常僵化、非常不恰当的地步。这些人通常看起来不像有病，没有古怪行为，还能应付日常生活和工作，不必向精神病医生求治。但是，如果他们是高层管理者，那么他们的性格就会大大限制他们的工作有效性。他们的神经质特质会扭曲他们对人对事的看法，强烈影响他们的目标设定、决策风格甚至人际互动模式。

我们认为，组织关键成员的内心幻想会决定组织盛行什么神经质风格，而组织盛行的神经质风格会决定组织各个层级散布什么共有幻想、组织文化是什么色调、组织适应具有什么风格，进而强烈影响有关战略和结构的决策。

领导者的神经质风格可能会决定组织的战略、结构和文化的基调。

## <<神经质组织>>

### 作者简介

曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯 (Manfred F.R.Kets de Vries) 欧洲工商管理学院组织行为与管理政策教授, 1982年成为加拿大精神分析学会的正式会员。他的主要研究兴趣在于精神分析学、动力精神病学和组织行为与管理政策学的交叉之处。被评为“管理思想家世界五十强之一”, 首位获得“国际领导力奖”的非美籍获奖者。

丹尼·米勒 (Danny Miller) 麦吉尔大学和法国高等商业学校管理政策与组织理论副教授。1976年从麦吉尔大学管理政策专业毕业, 获得博士学位。米勒的主要研究兴趣在于战略与适应, 以及企业家精神与创新, 喜欢运用分类法进行组织分析。本书分为两大部分。第一部分从临床视角探讨一些非常普遍的组织问题的本质和起源。分析从整个组织开始, 然后依次过渡到群体、二人、个人, 在组织水平上借鉴神经质行为模式文献, 在其他几个水平上依次借鉴家庭动力学文献、移情文献和生命周期文献, 来理解组织的战略问题、结构问题、领导问题和动机问题。第二部分讨论组织变革。在这个部分, 书中首先考察变革阻力的来源, 然后参照个人精神分析干预过程来理解组织变革过程, 最后提出建议。本书结尾会举出一个综合案例, 让读者了解组织治疗的全过程。

## &lt;&lt;神经质组织&gt;&gt;

## 书籍目录

## 作者简介

引言 从组织水平到个人水平解决问题

## 第1篇 组织的问题

## 第1章 神经质风格与组织运行不良

我们都有一些轻微神经质的特质，可能是害羞、抑郁、无端恐惧或者无端怀疑等。

但是，有少数人会展现出很多指向同一神经质风格的特质，行为到了非常僵化、不恰当的地步。

这些人通常看起来不像有病，还能应付日常生活和工作，但是，如果他们是高层管理者，那么他们的性格就会大大限制他们的工作有效性。

他们的神经质特质会扭曲他们对人对事的看法，强烈影响他们的目标设定、决策风格，甚至人际互动模式。

## 神经质风格与组织

## 五个神经质风格

## 破译意符

## 第2章 共有幻想和群体过程

影响组织文化演化的一个关键因素是领导力。

批判思维能力强、了解自我、成熟的领导者，可以防止群体退化。

群体会被不良幻想控制到什么程度，主要取决于领导者及其追随者对不良幻想的易感性。

领导者及其追随者的成熟度还会决定群体有多容易根据情境要求从一个共有幻想转到另外一个共有幻想。

当群体过于坚持某个共有幻想，哪怕它已经过时，就会出现严重的运行不良。

## 组织文化的基础

## 组织文化和动力学

## 组织文化和领导力

## 第3章 令人困惑的人际关系

在领导背景下，镜像移情可能有数个严重缺点。

上司什么事都想居功，也不管自己是否配得上；他还想获得所有赞美，以向各色人等证明自己的能力。

他会利用人，利用完就把人丢到一边。

他有特权感，期望得到特殊对待。

被人批评、遭人挫败，他会大发雷霆。

因为如此情绪化，所以非常容易改变对下属的看法，前一刻还认为下属处处都好，这一刻就认为下属一无是处。

所有这些行为模式，都会严重打击士气。

下属主意出得再好、事情做得再漂亮，也得不到任何功劳。

## 移情的根源和范围

## 三类重要移情

## 超越重复

## 第4章 不良上下级互动

组织中经常可以见到上司制造“双重束缚”情境。

例如，上司告诉下属“自主行动！”

”，但不给下属任何权限。

## <<神经质组织>>

这样的高级经理人往往认为下属是软弱无助的，好为经常干涉下属的工作找理由。他们也许会说下属“紧张不安”或者“其实不适合干这种工作”，从来没想过真相到底如何。

还有更过分的，为了考验下属，巩固自己的控制地位，故意鼓励下属表达大胆的观点，然后毫不留情地加以攻击，指责下属不忠诚、不服从。

家庭中的不良互动

组织中的双重束缚

.....

第2篇 克服变革阻力

结语 促进改变——注意事项和建议

注释

译后感

## &lt;&lt;神经质组织&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：插图：多年以来，在亚伦的掌舵下，营销部门的运行方式一直就是这样，没多大变化。

因为他非常了解行业，所以营销部门的人都相信他、支持他。

他最看好优质时尚男鞋市场，制定的营销战略都是针对这一市场。

在确保以上大方向的前提下，他及时了解最新款式，一发现变化，就立即调整产品线。

换句话说，在营销方面，战略是死的，战术是活的。

目标和手段都很明确，都以亚伦的核心营销理念为基础。

组织有时候会出于政治考虑隐瞒政策，在没有政治顾虑的时候，强领导者可以毫无顾忌地明确表达自己的意图。

一天（距离我们的研究还有两年），亚伦心脏病突发、被迫退休。

与此同时，公司被一企业集团收购，该企业集团的管理者一点都不了解鞋子行业。

因为公司业绩一向不错，所以母公司几乎从不插手其运营。

所有重大营销决策都留给新的副总裁来做——新的副总裁就是前面提到的那个造型专家。

但是这个人几乎没有管理经验，没有能力自己做决策。

亚伦在的时候，他一直服从亚伦的命令、执行亚伦的决策。

亚伦离开后，他就忙着把亚伦的理念和做法编成成文的政策和流程，分为质量控制办法、定价方针、广告方针和狭隘得无可救药的产品政策。

就在那段时间，市场变化加快——新款式出现消退得更为迅速。

因为政策僵化，所以营销部门无法适应新环境。

让问题变得更严重的是，营销部门的员工，都适合做追随者，而不适合做领导者或决策者。

他们一直都依赖亚伦的指导，没有开发自己的管理潜力。

最终，母公司撤了那个造型专家的职，把一竞争对手的最高营销经理人挖过来做营销副总裁。

最终，在几个下属的帮助下，他对产品线再定位并把产品线现代化了。

乌托邦文化终于讨论到最后一类文化了。

正如名字表明的那样，这个文化具有很强的未来导向。

大部分情绪能量都用来预期未来会更好，无视当前的紧迫问题，忘记过去的教训。

我们发现，在乌托邦文化中，焦点是目标本身，而不是实现目标的手段。

<<神经质组织>>

编辑推荐

《神经质组织:诊断并改变不良管理风格》是由东方出版社出版的。

<<神经质组织>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>