第一图书网, tushu007.com

<<悬崖边的能人组织>>

图书基本信息

书名：<<悬崖边的能人组织>>

13位ISBN编号：9787506043311

10位ISBN编号：7506043319

出版时间：2011-11

出版时间：东方

作者：曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯

译者：丁丹

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

前言

在本丛书最后一本书中，我将结合群体和组织背景探讨一些领导力话题，首先介绍不良领导的例子，最后乐观地描绘未来的组织——我们都想成为其中一员的那种“最佳工作之地”。

第1篇人际和群体过程首先解释二人疯，然后考察神经质人制造神经质组织的各种方式。
我将从临床角度概述群体动力学如何起作用，还将用我在喀麦隆与巴卡俾格米人的共处时光作为案例，描述高绩效团队是如何运转的。

第2篇组织中的人维度全部有关把人带回组织，主题是组织文化。
在这些章节，我将讨论组织文化和文化建设的重要性，努力给组织生活这个非常无形但十分关键的元素下定义。
我将考察，强文化如何帮助组织挺过裁员、重组和并购的痛苦，如何帮助组织营造合适的变革环境，如何帮助组织实现未来愿景。
这部分最后将专门考察家族公司中的人维度。

第3篇改变人和组织有关组织以及组织中的人如何为改变做最好的准备。
我将提倡在全组织范围内营造教练文化，描述如何通过个体教练、团体教练和组织教练引入并实施这种文化。
在这部分，我还将考察组织领导者如何识别并培养明星员工。

结语篇我将讨论打造“最佳工作之地”的需要，介绍“真实活力”的概念。
在真实活力型组织，组织文化符合我们的基本动机需要，人们可以最大限度地发挥潜能。

曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯　巴黎，2010

<<悬崖边的能人组织>>

内容概要

“ 组织中的人，并没有我们以为的那样理性 ”。
这是曼弗雷德写这本书依赖的基础思想，也是他的所有研究、干预工作依赖的基础思想。
他有着经济学、管理学、心理学等多重背景，在三者的交叉领域做研究，创造出“ 临床取向的领导力研究 ”，提倡考察组织中的“ 人维度 ”，提出“ 有病的人制造有病的组织，健康的人打造健康的组织 ”的理念。

曼弗雷德探讨组织运转不良的深层原因，分析变革难的人因障碍，指出建设性的克服方法。
作为精神分析师，他对潜意识过程有着神奇的洞察力；作为经济学、管理学教授，他非常熟悉组织运转。
两者集合在一起，让他对组织中“ 微妙的差异、隐藏的危险和惊人的机会有着第六感 ”。

这本书，不仅对在困境中挣扎的民营企业家有用，也对其他类型公司的管理者、领导者有用，不管是否身处困境，因为他还讲到了领导力教练、打造“ 真实活力型 ”组织，这些都是有关如何让好的领导者变得更好、让好的组织变得更好的。

作者简介

曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯是欧洲工商管理学院领导力方面的临床教授，也是国际组织心理分析研究学会的创始人之一。
英国《金融时报》、《经济学人》，法国《资本》杂志，德国《经济周刊》评价他为“管理思想家世界五十强之一”、“人力资源管理界最有影响力的人物之一”。
他还是首位因“对领导力和董事会治理作出杰出贡献”而获得“国际领导力奖”的非美籍获奖者。
2008年11月，在洛杉矶举办的国际领导力协会第十届大会上，曼弗雷德·凯茨·德·弗里斯被授予“国际领导力终身成就奖”。

<<悬崖边的能人组织>>

书籍目录

引言
有关本书
第1篇人际和群体过程
引言
第1章 二人疯：表演上司的幻想
上下级关系中的权力
胡佛和FBI
希特勒和柏林垮台
心理动力学特点
二人疯的形成
文学作品中的例子
二人疯与其他类似现象的比较
持久程度
组织中的二人疯
组织二人疯的操作模式
创业型和家族型公司
控制二人疯
第2章 群体动力学
群体之谜
组织干预：懂事还要懂人
打造健康的组织
第3章 高绩效团队：来自俾格米人的启示
基本信任的重要性
俾格米社会——有效团队的典范
是什么毁了团队合作
走入非洲腹地：有效的团队合作
权威型（不是威权型）领导
第2篇组织中的人维度
引言
第4章 组织文化问题
定义组织文化
为什么组织文化如此重要
评估组织文化
改变组织文化
为什么进行文化审计
变不变
第5章 人格·文化·组织
腐败从高层开始
神经质行为模式的形成
五个常见的神经质风格
为什么这样分类
偏执型组织
强迫型组织
表演型公司
抑郁型组织

淡漠型组织
比较五类组织
比较组织类型与经理人类型
在组织中实现改变
第6章 精简的坏处
代价昂贵
精简：突出问题
应对方式
走出丧失之痛
精简的策略
结语
第7章 超越快速解决方案：组织转变心理动力学
为什么改变具有挑战性
个人转变的前提条件
引领组织转变
主要促变因素
结语
第8章 家族控股公司动力学
引言
案例研究：家族公司的故事
家族公司优劣势
继任难题
第3篇改变人和组织
引言
第9章领导力教练促进组织转变
引言
在充满悖论的世界做到有效
临床领导力教练品牌
干预形式
概念模型
领导力教练有效性
做反思型实践者
第10章 领导者能改变吗？
能，只要他们想
为什么骑死马
我坐在哪儿，哪儿就是首位
CEO“回炉再造”研讨班
做墙上的苍蝇，不动声色地观察
走人迹罕至之路
尽力打好手中的坏牌
第11章 成功的多种颜色：经理人想从生活中得到什么
定义成功
成功背后
一切取决于你
成功的代价
成功启示
第12章 造星教练：如何识别培养高潜力者

明星不想员工倦怠。

明星之禅
识别明星品质
培养问题
组织禅
结语篇：打造真实活力型组织
最佳雇主
组织的包容作用
“ 健康 ”的人
寻求意义
寻求匹配
真实活力型组织
致谢
译后感

章节摘录

版权页：二人疯形成前期，一方强烈依赖另外一方，而且几乎没有什么外部满足源。
最后，支配方觉得服从方越来越利用自己的依赖需要，于是（不一定是有意识地）变得忧虑。
因为忧虑，所以支配方越来越有敌意，同时为这个不断增强的敌意感到内疚。
因为害怕放弃与服从方的关系，所以支配方形成一种防御机制，对抗这个敌意。
然后，敌意被外化，投射到其他人身上。
而且，在大多数情况下，认为其他人有敌意，不过是一种偏执妄想。
支配方需要服从方的支持，还需要服从方分享妄想。
支配方担心，如果妄想遭到否认，自己就会失去与服从方的亲密联系，于是，支配方别无选择，只有千方百计诱导服从方参与妄想。
如果服从方拒绝参与妄想，那么支配方对服从方的公然敌意就会升级（同时不让服从方与自己一起指责替罪羊）。
这会增强服从方的焦虑和内疚。
支配方的举动会导致服从方陷入双盲处境。
服从方受到威胁，要么失去从依赖关系当中获得的满足，要么失去现实。
在某些情况下，服从方（再次，不一定是有意识地）看不到其他选择，只有屈服于这个最后通牒——认同施暴者，进而满足依赖需要，并且转移支配方的敌意。
之所以选择这样做也许是因为，同失去现实相比，与支配方（发起方）分离是一种直接得多、容易想象得多的损失。
通过参与类似的幻想，服从方可以持续获得满足，减轻焦虑和内疚，表达对替罪羊的愤怒。
这个过程就像镜像效应：支配方（发起方）的行动映照在服从方的行动中，反之亦然。

后记

翻译完本书，要写译后感，从本书获得的一句赞誉说开去吧。
埃克塞特大学领导力研究中心主任乔纳森·戈斯林教授评价说：“本书彰显大师风范：凯茨·德·弗里斯之于组织，就像爱斯基摩人之于雪——对微妙的差异、隐藏的危险和惊人的机会有着第六感。他思路清晰，举例贴切。
本书总结了他的丰富经验，每个经理人都会发现其中至少有一章直接说到了自己本周面临的挑战。”
大家知道，写在封面上的赞誉，就像电视中的名人广告，虚假成分过多。
可是，这句赞誉毫不夸张，确实中肯，至少在我这个译者看来如此。
作者谈到了很多热点问题，比如，高效团队、健康组织、组织变革、精简裁员，等等，也谈到了大多数人忽视了或者即使关注也没机会研究的问题，比如，组织二人疯、组织神经质、家族控股公司动力学，等等。
确实是“每个经理人都会发现其中至少有一章直接说到了自己本周面临的挑战”。
我不是经理人，工作时间也不长，但就是在这段有限的时间内作为普通员工，也对作者谈到的一些问题深有感触。
我从事的行业，绝大多数公司是私人性质，虽说规模都不大，算不上电视剧中的家族公司，但是符合作者那个最广义的家族公司定义——家族控股型公司。
我曾经工作过的一家公司，员工就有老板的亲戚，这些亲戚领的工资和相同职位的其他员工是否相同，我不清楚，可是有一点大家有共识，与他们合作太难了，他们干活经常拖拖拉拉。
再说说公司的战略。
公司开始没有战略(根据我个人的管理咨询经验，很多传统国企也没战略，等着国家定目标，或者说，提交目标让国家审批，等国家定好了、审批完了，环境早变了)，在某年盈利特好后，提出了一个清晰的目标，然后定下了相应的策略。
老板一直在往管理专业化方向努力，从没战略到有战略，是一个很好的进步。
可是老板定战略时，基本没有征求其他高管的意见，甚至没有扫描环境，更别提分析环境趋势。
老板在上一年的业绩基础上，提出了高好几倍的业绩目标。
当时，金融危机对很多行业的冲击已经显现出来，大多数公司采取了紧缩战略。
我所在的行业，是为其他行业提供服务的，其他行业繁荣，我所在的行业才能繁荣；其他行业紧缩，我所在的行业，可能连生存都成问题。
结果确实如此，公司很快陷入困境。
公司没有明着裁员，但是待遇差了好多，很多员工纷纷离开。
即使这样，老板还是要求继续执行战略，还为此进行了“文化变革”。
采取的方式是看片子学习讨论，占用的是本来就被压缩了的休息时间(员工离职多了，剩下的员工活儿更多，尽管待遇变差了)，宣传的价值观是“为帮公司渡过难关，员工要多做贡献。
”员工们怨声载道，私下纷纷说，“老板有车有房，现在追求自我价值的实现；我们的基本生存需要还没满足呢，讲什么贡献”。
员工这么说，不是因为不愿与公司同舟共济，而是因为老板把扩张的钱大部分拿去租赁、装修新办公楼了，装修好后，经常领人来参观他气派的办公室。
以自己的切身经历为例，有坐井观天之嫌。
但是，有这样经历的，不止我一个。
逛一些职场论坛，经常看到大家说，一些做得很大的家族控股公司也存在很多问题。
最近看新闻，知道有个热门话题——企业家非正常死亡。
包头市亿万富翁金利斌自焚事件，在全国范围产生了巨大的轰动，也引来国内众多新闻媒体的关注，顺带挖出了前几年陆续“陨落的企业家”。
他们的故事有很多类似之处：白手起家，制造出成功神话，大肆扩张，背上巨额债务，山穷水尽之际选择自杀。
分析家说，造成他们悲剧的主要原因是，民企融资困难。

对，这确实是主要原因。
融资困难，为了支持扩张，就借高利贷。
一般人都知道，高利贷就是无底洞，那些制造过成功神话的企业家们不知道吗？
他们不是理性的吗？
“组织中的人，并没有我们以为的那样理性。
”这是曼弗雷德写这本书依赖的基础思想，也是他的所有研究、干预工作依赖的基础思想。
他有着经济学、管理学、心理学等多重背景，在三者的交叉领域做研究，创造出“临床取向的领导力研究”，提倡考察组织中的“人维度”，提出“有病的人制造有病的组织，健康的人打造健康的组织”的理念。
曼弗雷德探讨组织运转不良的深层原因，分析变革难的人因障碍，指出建设性的克服方法。
作为精神分析师，他对潜意识过程有着神奇的洞察力；作为经济学、管理学教授，他非常熟悉组织运转。
两者集合在一起。
让他对组织中“微妙的差异、隐藏的危险和惊人的机会有着第六感”。
说到这，我要特别指出曼弗雷德的一句独到见解：“组织明星(绩效优异者)本身充满悖论，也善于处理悖论。
”这句话解答了很多领导者胜任特征建模者的一个困惑，为什么领导者身上有那么多相互冲突的特征。
这本书，不仅对在困境中挣扎的民营企业家有用，也对其他类型公司的管理者、领导者有用，不管是否身处困境，因为他还讲到了领导力教练、打造“真实活力型”组织，这些都是有关如何让好的领导者变得更好、让好的组织变得更好的。
丁丹　2011年6月

媒体关注与评论

本书彰显大师风范：曼弗露德之于组织，就像爱斯基摩人之于雪——对微妙的差异、隐藏的危险和惊人的机会有着第六感。
他写作条理清楚，举例切中肯綮。
本书总结了他的丰富经验，每个经理人都会发现其中至少有一章直接说到了自己本周面临的挑战。
——Jonathan Gosling:埃克塞特大学，领导力研究中心主任、教授曼弗雷德是一位十分敏锐的分析师。
他直指组织或团队的核心问题，阐述了人生事件最终受控于可以解释的过程，这些过程经常与人的行为有关，因此可以加以影响。
领导者较量的是核心人类问题以及核心人类性格和价值观，这些东西对行为和决策的影响，往往比我们心目中的理性对行为和决策的影响大。
通过结合精神分析与广深的实践经验，以及持续关注人生目的，他创造出一种整体取向来研究驱动商业活动的人因素。
——Toine Knipping，跨国公司Amicorp Group创始人兼CEO曼弗雷德写了一本华丽而实用的书，该书阐述了隐秘的个体和群体动力学是如何影响商业计划、决策和实施的。
他的写作风格，少用行话、条理清晰。
曼弗雷德的焦点是群体动力学及其对领导行为和组织变革的影响。
他详细讨论了组织各个层级的领导者可以怎样识别并处理这些隐秘问题，以打造“真实活力型”组织——健康、灵活、稳健、赚钱的组织。
本书价值无可估量，特别是对CEO和高级经理人来说，因为本书应用现代精神分析取向，研究他们以及他们的组织如何在今天这个竞争激烈、喧闹骚动的商业世界取得成功。
——Hward E.Book，多伦多大学，精神病学系兼职副教授

<<悬崖边的能人组织>>

编辑推荐

《悬崖边的能人组织》：管理大师，经典作品，首次引进。
心理诊所里的领导者系列之3。

第一图书网, tushu007.com

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