

《组织困境》

图书基本信息

书名：《组织困境》

13位ISBN编号：9787504746355

出版时间：2013-5-1

作者：克里斯·阿吉里斯

页数：168

译者：姚燕瑾

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《组织困境》

内容概要

但凡在机构里待过的人对消极行为都司空见惯。人们往往回避或掩盖冲突，而不是公开应对冲突。而且，类似的争执一再发生，往往都是雷同的。权限之争旷日持久，总也没有解决之道。人们在会议室里颌首赞同，一出会议室就私下里找人吐槽。更糟的是，要问到有无改变之道，大家只会两手一摊，没有对策。大家都觉得像是被禁闭在疯人院里的病人。

人们常常陷入困境，但他们不是由于某种强加的专制或组织机构而陷入困境，他们并非受害者。事实上，现状变得如此难以改变，人们往往是咎由自取。我们由于自身的行为而陷入困境。

研究人员和实际工作者常常对此进行反思，但始终存在一种困惑。一方面，相当一部分意见认为，这些困境不利于工作的有效进行；而另一方面，却几乎无人关注如何阻止或消除组织困境。

本书阐述道，任何用来描述、理解诸如此类的组织困境的理论都应该用来设计并实施干预行动，以减少、阻止组织困境。阿吉里斯是世界重要管理学者，其著述向来有助于对组织内部各种问题的理解。本书是商学院学生、管理人员和咨询人员的必读书籍。

《组织困境》

作者简介

书籍目录

目录

引言

困境及其后果有何特征

困境会导致灾难

本书结构

上篇 为什么我们与自己明确的利益背道而驰

第一章 我们如何应对棘手局面

国务院及国务卿拉斯克

困境无所不在

英特尔公司

片面领导作风的结果

困境的危害性

第二章 作茧自缚的行为

左右栏案例法

完成左右栏案例的指令

案例初探

案例1：回避首要问题

案例2：拒不了解情况

案例3：竞争模式

案例4：一步一步慢慢来

案例5：首席信息官及其IT团队

案例6：MBA高级课程

结论

第三章 障碍的起因

行为理论

我们如何制造困境

模式I运用理论和防守性推理是如何导致困境的

结论

下篇 传统方式如何忽略困境——如何应对困境

第四章 领导能力与困境

定量法

领导能力：历史测量法

领导能力：定性法

做一名有能力解决冲突的领导者

自恋型领导及其它人格类型

赏识性探询

相互冲突的决心

当前管理研究的不足

结论

第五章 文化、领导能力与困境

有创造性与有损创造性的文化

安迪案例

荷兰皇家壳牌公司案例

对企业文化和困境的反思

第六章 改善新方法

寻找外部咨询师的帮助

相互合作的社区

《组织困境》

体系方式

善于左右互搏的组织

人的潜能

结论

结语 困境与人类之窘境

努力找寻前进的道路

助登月旅行计划成功

人之困境

《组织困境》

精彩短评

- 1、很有意思，作者对组织中的问题观察入微，而又进行了深刻而通俗的解读。但本书聚焦的是沟通上的困境，以及有些语段挺啰嗦的
- 2、看人们的行为如何将自己和组织陷入与目标正相反的困境。
- 3、工具书

1、【何为困境】作者通过分析国务院建立更开放、透明、可信文化改革措施的失败以及英特尔公司倡导更直接、更坦诚积极的领导风格的失败，提出组织困境的现象。接着通过左右栏案例法，让组织困境浮现在水面上。我们常常会出现与预期结果不一致的行为，如回避首要问题、拒绝了解情况、竞争模式、一步一步慢慢来等，我们因自身的行为而陷入困境，而后我们又否认自己的行为，并掩饰自己所作出的否认。我们做这一切时，自己就陷入了困境。这里面有行为的自我强化、自我封闭的功能。行为的自我强化在于，所采取的行动强化了最初导致问题的防守戒备心理。自我封闭的行为指的是只认可与事先的设想一致的行为。作者具有敏锐的洞察力，能客观地看到组织里存在的欲言又止的困境，作为普通读者，能在大量的组织行为里感受到，并看到发生在时时刻刻的组织困境。【行为理论的解释】模式1：运用理论：防守性推理1) 获取单向控制2) 要赢不要输3) 压抑消极情感4) 理性形这个模式代表了我们在面临具有威胁性或可能让人难堪的局面时的运用理论。模式2：运用理论：创造性推理1) 探寻有效的可验证的信息2) 提出明智的选择3) 仔细核查，以发现并纠正错误这个模式能带来坦诚、透明和信任，但运用这个理论的人寥寥无几。在组织里生存时间越久，越能觉得有理想有抱负的人们，希望用模式2来行事，碰到的阻碍多如牛毛，总是说，你们太理想化了，你们太幼稚，你们太不懂人了！需要看到模式1的行为假设。【如何应对困境】作者从领导力、文化与组织设计等方面对现有的经典理论进行了批判和反思。现有的领导力理论方面，定量法有矛盾之处、历史测量法过于抽象无法实施、定型法挑战着人脑的承受限度、欣赏式探寻容易滑向模式1；：领导班子通力合作形成战略与策略是可借鉴的，因为它需要运用模式2。在文化方面，作者针对有创造性与有损创造性的文化进行分析。有创造性的文化的6种特点：寻求并接受未必对自身有利的反馈；致力于持续的文化改革和情况了解；鼓励制定、实施政策的灵活性；奖励冒险探索行为；鼓励人员分配上的尝试行为；鼓励强化信任与合作。作者认为困境与文化是2个概念，困境的主要原因是人们熟练使用模式1所导致的自相矛盾，困境会在企业文化中得到反映。而组织或个人层面的改的，成功与否的关键标准是推行模式2行动及创造性推理的技能。在具体拜托和消除困境中，使用外部咨询顾问也会导致困境，精心设计的流程与策略所形成的相互合作的社区、X团队、左右互搏的组织在一定程度上会有帮助，最终还要回归到人本身的困境。作者对这一问题并没有提出理想化的解决方案。

《组织困境》

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：www.tushu000.com