

<<组织员工管理>>

图书基本信息

书名：<<组织员工管理>>

13位ISBN编号：9787501789887

10位ISBN编号：7501789886

出版时间：2009-3

出版时间：中国经济出版社

作者：马作宽 编

页数：209

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

小到一个家庭、企业，大到一个国家和民族，都称之为组织。只有明确了影响组织发展的要素，才能保证组织高效率的运行。

长期以来，本人一方面在清华、北大、浙大等总裁班讲授组织运行的相关课程，同时在政府、企业和事业单位从事咨询顾问工作。

这些经历使我在几年前就萌发一种强烈的冲动，那就是要编著一套具有普遍适用性的组织运行管理丛书。

编成的这套丛书将为国家、政府、军队、学校、企业、甚至家庭等组织提供一套有效管理的指导性理论框架，为所有类型的组织培训提供一套既具有理论高度，又具实际操作的教材。

构思是宏大的，执行却是艰难的。

罗宾斯说过，“上帝不公平，把简单的问题都给了物理学家，而把复杂问题留给了行为管理学家”。两年前本人开始组织讨论选题，接着是确定提纲，组织编写，项目正式启动。历时两年，终于在岁末年初之际，整套丛书顺利完成。

丛书最终形成八个题目，包括《组织凝聚力》、《组织合作与竞争》、《组织变革》、《组织战略》、《组织文化》、《组织员工管理》、《组织激励》和《组织绩效管理》。

八本书内容既涉及到组织运行管理的战略层面，又涉及到组织内部的具体管理。

整体上浑然一体，每本书又自成体系，不同组织可根据需要选择不同内容进行培训。

对于干部管理、知识分子管理的重点，凝聚力手段要比金钱手段更为重要、也更为有效；当今是靠团队取胜的时代，然而，社会的变革使传统组织忠诚度下降，人才流失问题严重，所以只有提高组织凝聚力，组织才具有竞争力和执行力。

国外对凝聚力的研究主要分散在组织行为学中，国内对凝聚力的研究则限于一些零散的文章，而且多从民族的角度论述，虽宏大但缺乏理论的系统性和操作性。

## <<组织员工管理>>

### 内容概要

组织是由人构成的，组织管理说到底是对人的管理。

《组织员工管理》一书创新之处在于从人性出发，运用组织行为学的理论，从认知、个性、情感、价值观和压力的角度探讨员工管理策略，相信会对组织管理者有全新的启示。

组织激励问题是组织管理的重要问题，许多书籍也多有论述，但像我们这本书的编写体例和结构安排应该算国内首创，简洁、实用。

差别化激励、培训激励、尊重激励、责任激励、沟通激励、工作激励、目标激励和压力激励，每种方法，重点突出，独立成章。

本书就是送给组织管理者如何激励员工的“工具库”和“百宝箱”。

<<组织员工管理>>

作者简介

马作宽先生，资深管理专家、营销专家，主要研究方向为组织运行管理、现代营销战略与规划。其理论研究追求创新，侧重实战应用，如关于“组织凝聚力”“组织合作与竞争”的研究，某种意义上说填补了国内空白，所设计的组织激励方法简单而实用，被多家企业采用。

马作宽先

## 书籍目录

第一章 认知差异与管理 引入案例 星巴克咖啡店里的享受 一、感觉、知觉与个体行为的管理 二、知觉与决策 小结 思考题第二章 个性差异与管理 引入案例 雅科卡的传奇经历 一、气质差异与管理 二、人格特质与管理 三、能力与管理 小结 思考题第三章 情绪、情感与管理 引入案例 极度愤怒导致的惨案 一、情绪和情感的一般概念 二、情绪、情感的种类 三、组织中的情绪管理 小结 思考题第四章 价值观和工作态度 引入案例 希拉里,为政治而生 一、价值观 二、态度 小结 思考题第五章 员工压力管理策略 引入案例 崔永元又失眠了 一、压力概述 二、压力产生的来源 三、工作压力的管理策略 小结 思考题第六章 企业内部工资分配的基本问题 一、企业内部工资工作体系 二、薪酬目标、薪酬战略和薪酬技术 三、基本方向选择——战略性薪酬 四、构建整体薪酬战略的步骤 小结 思考题第七章 岗位评价和薪酬市场调查 一、确定工资等级的基础——岗位评价 二、要素分级计点法岗位评价流程 三、薪酬市场调查 小结 思考题第八章 工资支付方式与绩效工资计发 一、工资形式的内容与制定要求 二、工资支付必须支持战略目标的实现 三、一揽子报酬体系与支付形式的选择 四、团队激励计划及奖金总额提取 五、日益流行的长期激励计划 六、绩效工资计发的基本思路及办法 小结 思考题参考文献

## 章节摘录

第一章 认知差异与管理 引入案例 星巴克咖啡店里的享受 1972年，星巴克咖啡店在美国由三名合伙人创办。

它们把目标顾客锁定为19岁到35岁之间的年轻人，并以女士为主。

这群人的共同特征是：重视自我，崇尚享受，富有小资情调。

此外，星巴克还把它属性定位为“第三生活场所”，即除了家和公司之外，可以与朋友聊天、与商务人士洽谈以及安排各种聚会的场所。

为了达到目标，他们努力做到以下几点： 第一，使顾客看到个性化的店铺。

在外观设计上，星巴克强调店铺的建筑特色要与周围景观融为一体。

星巴克的每个新店都由总部统一设计，色调上一般会选用暗红色或橘黄色，配以柔和略带暖色的灯光，顾客在很远的地方，就可以看到与众不同的星巴克店面。

店内明亮的落地玻璃窗增加了星巴克的透明感，使店外的人可以清楚地看到店里的意大利风格，店里的人可以惬意地观赏街景。

第二，使顾客闻到纯正的咖啡味道。

为此星巴克规定：店内不许抽烟，不供应味道浓烈的食品，洗手间不摆放影响咖啡香味的芳香剂，员工不得使用香水。

第三，使顾客喝到自己喜欢的咖啡。

星巴克咖啡有30多个品种，每个品种因添加剂不同又可以调出众多口味的咖啡，满足了年轻顾客根据个人配置自己喜欢咖啡的需求。

第四，使顾客听到浪漫的音乐。

星巴克精心选择店内播放的音乐，初期经常播放爵士乐，后来改为更加浪漫的古典音乐、歌剧和蓝调音乐，打造一个浪漫温馨的环境。

第五，使顾客触摸到舒适和温暖。

星巴克为外卖咖啡的杯子设计了杯子套；店内的沙发和椅子，都是专门按照人体工程学原理设计制作的。

——摘自《钻石图定位法》李飞著经济科学出版社 一、感觉、知觉与个体行为的管理（一）

感觉1. 感觉是对事物个别属性的反应感觉是由来自物质世界的一定刺激，直接作用于有机体的一定感觉器官所引起的对客观事物个别属性的反应。

人们借助于感觉能感知事物的各种不同属性，比如颜色、声音、气味、光滑、温暖、寒冷、粗糙、细腻等，感觉还能使我们知道身体内部的变化，如饥渴、心跳、内脏器官的疼痛、眩晕等。

感觉是由生理现象过渡到心理现象的中间环节，一切比较复杂的心理现象都是在通过感觉获取信息的基础上产生的。

感觉的种类由视觉、听觉、嗅觉、味觉、肤觉、平衡觉、运动觉和机体觉等构成。

有实验研究表明：音乐家有高度精确的听觉；调味师有细致、完善的味觉和嗅觉。

长期从事特殊职业的人的感觉器官是非常敏锐的，比如，熟练的研磨工人能辨别1 / 2000毫米的微小间隙，而平常人只能辨别1 / 100毫米的间隙；染色专家可以区分40 ~ 60种不同的黑色色调；有经验的飞行员能根据听觉轻易地确定发动机的转速，他们完全能辨别每分钟1300转和1340转之间的差别，而没受过专业训练的人只能辨别每分钟1300转和1400转之间的差别。

通过长期的职业经验或特殊训练，人的感知能力会大大增强。

2. 感觉是一切高级心理现象的基础虽然感觉是人的一种最简单的心理现象，但感觉又是非常重要的心理现象，它可以提供内、外环境的信息，一切较为高级、复杂的心理现象，如思维、想象、记忆、情绪和情感、意志等，都是在通过感觉获取信息的基础上产生的，它在人类的现实生活中起着极其重要的作用。

感觉是一切高级心理现象的基础。

感觉会影响人对外界环境的思维判断和认知，也会影响人的情绪和情感。

正如引导案例所述，当人们在安静、明亮、整洁，色调淡雅的环境中工作时，情绪愉快而移定，注意

## &lt;&lt;组织员工管理&gt;&gt;

力集中、反应敏捷，因而工作满意度和工作效率都会得到极大提高。

小资料：“感觉剥夺”实验 美国有位心理学家曾设计过“感觉剥夺”实验：在无声、无光、完全与世隔绝的实验室里，各放置一张舒适的床，并配备了足够的美味佳酿，只要受试者能单独在这种吃、喝、睡，完全自由的实验室里安静地生活4天，便可得到一笔数目可观的酬金。谁知实验结果却大大地出乎人的意料，几位受试者（普林斯顿大学的学生）竟无一人有“睡”享其成的福分。

不到两天，便都神经质地敲打墙壁，要求放他们出来。

当他们重见“天日”后竟都神情呆滞，动作的协调性和灵活性大为降低，以致许久不能恢复常态。

这个实验充分说明：如果人不接触外界的环境刺激包括人际交往，就会影响人的心智功能。

（二）知觉1. 知觉是人对事物的整体和简单关系的反应 知觉是人脑对直接作用于感觉器官的客观事物的整体和简单关系的反应。

感觉是对事物个别属性的反应，知觉是对事物整体和简单关系的反应，但是如果没有对物体个别属性的反应感觉，就不可能有反应事物整体的知觉。

感觉是知觉的基础，知觉是感觉的深入和发展，是对感觉的有机结合；感觉越丰富、越精确，知觉也就越完善、越正确；感觉是一种生理、心理活动，而知觉纯粹是一种心理活动。

例如，人们通过一段时间的接触和了解，对新来的上级主管不仅了解其外在的各个特点（感觉），还了解到其内在的很多特性和品质，如有责任感、有才能、独立而有进取心等，从而对新主管有了一个全面而完整的认知，这就是知觉。

感觉受感觉器官的生理特性及外界刺激的物理特性的影响；而知觉受一个人的兴趣、爱好、价值观、知识和经验的影响。

2. 知觉的基本特性（1）有选择地知觉客体。

客观事物是丰富多彩而复杂多变的，人们每天被众多的资讯、事务所包围，为了节省时间和精力，我们会有选择地把少数事物作为知觉的对象，以便对它们认知得比较清晰和深刻，这种在知觉客体时优先把知觉对象从背景中提取出来的特性就是知觉的选择性。

比如，在看电视广告时，那些创意新颖、独特而且画面美轮美奂，给人们带来强烈的视觉冲击性的广告容易引起人们的注意并可能产生深刻印象。

由于知觉具有选择性，才能使人把注意力集中到少数重要的刺激物或事情上来，从而排除次要刺激的干扰，以适应外界的环境不断变化。

在知觉中，知觉对象和背景的关系是相对而言的，它们可以相互转换，当我们把某一事物作为知觉对象时，其他事物就成为了背景；反之，我们选择另一事物作为知觉对象时，原来作为对象的物体就会成为背景。

比如，教师在黑板上写字，“字”为知觉的对象，“黑板和挂图”为知觉的背景；反之，“挂图”为知觉对象时，“黑板和字”则为知觉的背景。

知觉的对象和背景经常相互交替出现，但却不可能同时出现。

见下面两幅知觉对象与背景双关图（见图1—1和图1—2）： 影响知觉选择性的因素： ?客观因素 A. 刺激强度、对比度的大小。

一般来说，刺激强度大，对比度明显的刺激内容容易成为知觉的对象，如夜晚的霓虹灯广告，呼啸而过的警车、救护车，轮廓清晰的建筑物等。

B. 对象和背景的差异。

对象和背景的差异越大，越容易被知觉，反之。

则不易被知觉（如图1—3所示）。

图中少女和老太婆是互为对象与背景的，二者差异很小，你可以按照自己的意愿去知觉是少女还是老太婆。

C. 运动着的物体容易被知觉。

比如，夜空中闪过的流星，建筑工地上运行的天车，网页中飘动的广告、大型的滚动广告屏幕等。

D. 新颖、独特的事物易被认知。

越具有创新性和独特风格的作品及其表现形式越容易被人们所认知，它主要取决于被认知对象在人们

## <<组织员工管理>>

视觉、听觉等感官，乃至心灵上的冲击和震撼。

如演讲者的表演风格、广告的艺术设计、文学艺术作品、科学技术的发明和创造等。

**主观因素** 当你有一天买了一辆新车后，忽然注意到大街上跑着很多车都与你的车相同。显然，这不是因为这种品牌的车忽然增加了，而是因为你的买车行为影响了自己的知觉。

我们每个人的知识、经验、专业技能、兴趣、爱好、需要、动机、态度、价值观以及主体的意向定势深浅、情绪状态、期望等主观因素都会影响知觉的选择性。

**案例：知觉实验** 戴尔本和西蒙是两位著名的心理学家，他们曾经进行过一项知觉研究。他们请23位企业的经营管理人员阅读一份某钢厂组织活动的综合案例。

23位经营管理人员中有6人掌管销售工作，5人负责生产，4人负责财务工作，8人负责总务工作。

让每人写出在此案例中自己认为最重要的问题是什么。

负责销售的经营人员中83%的人认为销售最重要，其他人中只有29%的人有同样的看法。

这一实验说明，参与者所感知的方面与他所承担的活动和目标有着明显的联系，他们的选择往往与自身的利益、态度、兴趣和职业背景有密切的联系，而不是刺激本身的影响。

——选自《组织行为学》（第七版）（〔美〕斯蒂芬·P·罗宾斯） 在组织中，这样的现象还有很多，比如，一位有着不安全感的上级主管会把下属的出色工作表现视为对自己职位的威胁，他的不安全感会转化为“别人想得到我的职位”的知觉，而不去考虑下属出色表现的真正意图是什么。

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>