



# 創造健康清晰的組織文化

文／蕭翰章

## 前言

聆聽主計長於日前對主計人員幹部訓練班薦任級第一期開訓典禮訓示，「人」才是國家發展的根本，為使主計同仁在不同階段的工作，都能接受不同層次的訓練，因此訓練可以從最基本的新進人員開始，隨著工作的歷練，繼而參加專業訓練、幹部培育訓練乃至領導訓練，由淺而深，循序漸進。在科學技術的日益發達，觀念的不斷革新，主計工作亦必須與時俱進，方能跟的上時代的脈動。由上得知，「人」非常重要，惟除了健全的「個人」之外，我深深覺得「創造健康清晰的組織文化」亦是非常重要，在一個企業內，各層級間如果能創造出澎湖朝氣的團隊精神，自然地，其工作效率將帶給整個企業難以預估的成就；反之，各層級間如充塞著頹喪的氣息，圖具經營目標，最後終歸失敗。所以在團體中，每個人應注重個人的人際關係、工作氣氛、自我心理建設與溝通技巧，因為創造健康、清晰的組織文化，乃為每個人的責任，目前管理趨勢亦是講求團隊，惟有團結才能生存；亦惟有團結發揮集體智慧才有力量。

## 充分運用集體智慧、追求自我實現、創造美好未來。

為了共創美好未來，謹將『團隊』內上、下之間每個組成份子，應具基本能力與處事態度，摘述如后：

※在上者：提昇道德勇氣、充分運用集體智慧、創造美好未來。



一、注重達到策略目標之最低成本觀念。重視品質避免策略錯誤，毋使在下者徒作虛工；致重覆作業，浪費人力、時間。

二、高階主管之領導可創造好的文化。惟首重自我充實、自我健全、再自我發揚。

三、心語相同彼此信任。每個人均具有工作意願、發展潛能、擔負責任的能力，再上者應讓其儘量發揮。

四、激發部屬自動、自發心，重視部屬企劃力，因為每個人對自己的決心最願意服從。

五、善用想像力及創造力，具有觀察力、創新力、談判協調能力、作決策能力，並培育接班人、注重長遠潛在未來。

※在下者：追求自我實現外，亦須有同舟共濟；對單位有認同感與歸屬感，相互潛移默化，創造美好未來。

一、切毋抱怨在上者，避免環境更行惡化。



二、切勿與在上者爭執。決策過程中，部屬有權力向上級充分表達意見，但陳述時態度要誠懇，且須在私下場合，避免打擊領導者威信。

三、作好各項準備工作、採取主動，唯在自我表現前，應對在上者個性有深入了解，因為把握機會完成任務，與爭奪在上者權力之間有明顯差別。

四、勇於負責。害怕失敗的感覺每個人都有，但是必須勇敢地面對克服。

五、說實話。如未能依實際資訊作充分反映，在上者決策必有所誤。小則影響單位生產訂單；大則對企業成敗亦有影響。

六、自我表達。平時除了講求時效、成本外，唯亦須適時表達成果背後代表的努力讓在上者了解。

七、安內後再攘外。有良好工作態度、工作狂、熱心奉獻與犧牲的精神著實令人敬佩，唯工作原動力是健康家庭，如果『媽媽不快樂，全家不快樂』，因為家人是永遠的。家亦是持續支持力的泉源。

## 自我心理建設、加強溝通技巧

為了創造健康清晰的組織文化，在上者與在下者除依上述基本理念實行外，另就自我心理建設方面與溝通之技巧，提出如下供參考：

一、首先每個人須具有了快樂的思想和行為，也就能感覺到工作快樂；進而產生想不到的效果。如同力量心理學所註催眠握力測驗，其力量發揮是超越正常能力，不可輕忽潛在能力。

二、實現自我前先了解自己與對方，因為權力是一種高尚的力量，它應該是創造性而非操縱性的，是心存情愛與人和協而得到的力量，而不是心存詭詐、強迫控制別人的力量。

三、不為別人批評而憂愁，儘可能去做，然後把你破傘收起來，免批評的雨水會流過你的後頸，讓我們留下自己所幹過傻事的紀錄；批評我們自

己，人沒有是完美的。

四、怎麼樣接受批評，要相信批評的話是供你作客觀衡量評估的『知識』，將批評引起情緒的反應轉向真正於自己有利的方面；實際採取行動修正自己行為上必須改的缺點。

五、理性的批評，批評的動機要清楚、批評的目的是要改善現況以及批評的對象，會關係到兩個人，因此，批評不但要正確也要替受批評者設身處地著想。

六、說服對方的戰術，心理地位居下位的人，若要說服上位的人，至少要表面顯出一切由對方全權決定的姿勢，及保持適當距離可有效說服對方，有距離比較不會產生壓迫感，另彼此音量也要相對減低、直視對方，有助說服效果。

## 結語

小從每個人內在思維邏輯及外在舉止行為；至企業間經營管理問題、企業目標之達成，其間一切事理的掌控仍在於『人』，人與人之間充分溝通協調、運用集體智慧，創造健康清晰的組織文化，必可掌握未來經營管理的新趨勢，迎向未來。（作者任職於海岸巡防署會計處科長）

## 參考書目

- 一、快樂人生／卡內基著／名人出版社
- 二、人生的光明面／皮爾博士著／純文學出版社
- 三、如何贏得權力／國際暢銷文庫
- 四、怎樣批評別人／大眾心理學全集
- 五、深層心理學／多湖輝教授著／三人行出版社
- 六、探索人性的複雜／王力行著／遠見雜誌
- 七、如何作個好部屬／國防譯粹月刊
- 八、跨世紀經營管理的新趨勢／林英峰著
- 九、高等管理會計理論／吳安妮博士