

◎成 刚 / 著

◎ 華東理工大學出版社

一种全新的自我管理时代的来临

自我管理

Self-Management

七日修炼

● 星期一 了解你自己

● 星期二 冲突管理

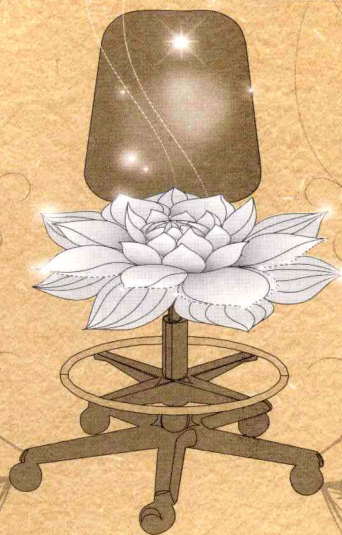
● 星期三 情绪与压力管理

● 星期四 沟通

● 星期五 激励

● 星期六 提升个人生产力

● 星期日 适应组织



自我管理 七日修炼

Self-Management



◎成 刚 / 著

 华东理工大学出版社
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

自我管理七日修炼/成刚著. —上海: 华东理工大学出版社, 2008. 8
ISBN 978-7-5628-2327-8

I. 自... II. 成... III. 自我管理学-通俗读物 IV. C936-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 086971 号

自我管理七日修炼

成 刚 著

责任编辑/严国珍

责任校对/金慧娟

封面设计/戚亮轩

出版发行/华东理工大学出版社

地址: 上海市梅陇路 130 号, 200237

电话: (021)64250306(营销部)

传真: (021)64252707

网址: www.hdlgpress.com.cn

印 刷/上海展强印刷有限公司

开 本/787 mm×960 mm 1/16

印 张/19.75

字 数/373 千字

版 次/2008 年 8 月第 1 版

印 次/2008 年 8 月第 1 次

印 数/1-5 050 册

书 号/ISBN 978-7-5628-2327-8/F·192

定 价/38.00 元

(本书如有印装质量问题,请到出版社营销部调换。)

事实很明显，一切经理工作都要求任职者完成一些共同的任务，但是却几乎无证据表明在执行其中任何一项任务时需要什么正规的学识。有哪一个专攻管理学的学院学过怎样发展网络关系，怎样处理必然回出现的混乱，怎样与其他的企业进行谈判，怎样革新自己的企业？通常只给学生讲一些怎样发展当领导的概念……综上所述，我们必须承认，虽然企业管理学院授予企业管理硕士和公共管理硕士，但是事实上并没有教导他们如何进行管理，因此，这些学位很难被视为从事管理工作的先决条件，而世界上还有许许多多精明能干的经理从来没有学过一天管理课程呢。管理学院必须能够讲授与管理工作有关的一整套特定的“技能”，才能对管理实践产生重大的影响。

——明茨伯格《经理工作的性质》

前言>>

为什么写这样一本书

在大学的商学院教了12年的管理学后。无意中闯入了一个新的领域——管理培训。回头想想,这也许是命中注定的事情。在大学毕业去兰州大学报到后的一个月,系里安排我去一家大型的国营的建筑公司上两天课,那可是我第一次上讲台。虽然,我一次次地梦想过我第一次上讲台的样子,但无论如何也想不到会是面对一群可以做我长辈的“官”。虽然,晚上很是紧张,可第二天一站到讲台上,却是十分的自信和镇定,我清楚地记得那些管理者们对我的评价是:“这丫头脑快、手快、嘴快”。也许那天也就注定了我最终会回归到管理培训中来。

近十年来,我完成了从大学教员向培训师的转变,这是个自然的过程。因为在大学里,我就是个“另类的”教员,最典型的是我不许学生上课抄笔记,他们的最终的成绩来自于平时近30次的主动参与的回答问题、讨论、课堂辩论、论文、调查等,一切来自于自己思考后的观点都会得到加分。我对自己的要求是具有国际化视野的培训师,包括思想、管理理念,技能、培训方法和敬业的激情。在这个过程中,那种神圣的布道的使命感一点点地在我的心中生根、发芽。

之所以完成这本书的原因:

(1) 15年前,我的梦想是办一所自己的大学,在那里去实现自己的教育理念。我清楚地记得当初如果有一份很好办学计划书和50万元的自有资金,就有可能得到香港那位慷慨捐赠了许多内地大学图书馆和科学馆的企业家的帮助而得以梦想成真。那时,50万对我是个天文数字。如今,我已没有了办自己的大学或培训机构的精力和创业的激情,但我找到了另一个承担一个布道者职责的途径——写作。

(2) 在与各类管理者的接触中,我看到了太多的中国管理者疲惫的身影和眼神。许多人都感到时间不够,顾此失彼;压力过大,情绪不良;组织内沟通不畅、内耗不断;一些人认为自己在事业上是成功的,但并没有感受到幸福。

(3) 由于中国管理教育的不成熟,商学院里从本科生到EMBA都在传授市场营销、战略管理、财务管理等管理职能的知识,而作为管理者终身所必须的职业技能却鲜有人传授。

(4) 在培训现场,我仍然一次次地看到,学员们还在花宝贵的时间“记笔记”。写作本书是想把“笔记交给学员”,让他们参与到课堂的谈论、辩论、体验和更多的思考中来。

FOREWORD

(5) 管理培训在中国是个新兴的行业,有许多年轻人投身其中。我希望这本书可以帮助他们从中找到自己喜欢的主题,节省他们作“剧本”的时间,把更多的时间和精力放在读更多的书和提升课堂培训的效果、接触更多的管理实践之上。

(6) 本书也作为我的《管理十日谈》(上海交通大学出版社 2005 年版)的姊妹篇。如果说那本书是管理的悟“道”,那么这本书就是修炼管理之“术”的。在此,我把它们献给我热爱并终身相许的管理教育和培训事业。

怎样使用这本书

(1) 请先认真阅读和体会本书的第一部分:管理世界:自我管理时代的来临。

(2) 在读完第一天“了解你自己”的正文后,请先把 5 个自我测试全部完成,以全面地了解你自己。

(3) 在完成所有的测试表时,请不要刻意地多想,只要把最真实的你、你想法和平时的一贯做法填好。请在填表前,不要看书后附录中的相关答案。

(4) 请与你的朋友和同事一起分享你在本书的体会和感受。

(5) 本书中的自我管理技能,只有坚持不懈的训练,至少坚持三个月以上,才有可能成为习惯。

感谢

感谢来自于不同行业、不同层面的管理者,是你们在课堂里、在平时的沟通中给我的思想火花和鼓励。

感谢我所在的组织——上海经济管理干部学院的领导和有关部门的支持。

感谢华东理工大学出版社的严国珍老师的信任和帮助。

感谢我的先生吴晓彤和孩子吴思凡,他们为我分担着家庭的职责,长期宽容了我的“不专业的家庭角色”。

另外,在本书中引用了许多专业人士的观点、图表和数据等,在此一并向他们表示衷心的感谢。由于自我管理的理论和实践在中国刚刚起步,更由于本人的水平有限,望读者提出宝贵的批评和建议。

作者联系方式: jane.cheng@126.com. 我期待着与您分享!

成刚 2008 年 6 月

目 录>>

管理世界：自我管理时代的来临 1

一、对管理的理解 / 4

1. 管理职能 / 6
2. 管理系统——人是核心 / 7
3. 组织中的人 / 10

二、管理者的角色与职责 / 11

1. 管理者的角色 / 11
2. 管理者的工作职责 / 14
3. 管理者画像 / 15
4. 管理者的职业能力 / 18

三、柔性管理——自我管理时代的来临 / 20

1. 目标管理——一种全新的管理理念(以自我管理为导向) / 21
2. 柔性管理——以人为本 / 23
3. “以人为本”的实质——自我管理 / 25
4. 提升成熟度 / 30
5. 自我管理的两个层面 / 31
6. 自我管理的原则 / 31

星期一 了解你自己 35

一、认识自我 / 36

1. 自我的空间与层面 / 36
2. 人的六种行为模式 / 37
3. 自我意识的四个领域 / 38
4. 自尊与自信 / 43
5. 你的长处是什么 / 49

CONTENTS

二、我们想要什么 / 50

1. 欲望与弃绝之路 / 51
2. 成功和幸福的篮子里不止一样东西 / 53
3. 幸福是一种体验 / 54
4. 除了财富以外,还有哪些因素影响我们的幸福 / 56

三、个体差异 / 59

1. 个体差异对工作的影响 / 59
2. 个体差异与人格特质 / 61
3. 超越高原期——激发我们的潜能 / 65
4. 思维转换——开发潜能的第一步 / 66
5. 全脑思维 / 67
6. 有效管理者需要全脑思维 / 71

自我测试 1: 你如何定义成功 / 73

自我测试 2: 学习风格问卷 / 75

自我测试 3: 内外控量表 / 77

自我测试 4: 模糊耐受度 / 80

自我测试 5: 人际取向尺度 / 81

星期二 冲突管理 85

一、关于冲突 / 86

1. 冲突的产生 / 87
2. 对待冲突的观念 / 88
3. 冲突与组织绩效 / 88

二、冲突的类型 / 92

1. 冲突的两个维度 / 92

目 录>>

2. 冲突类型的划分 / 93
3. 工作冲突的来源 / 93

三、冲突管理的策略 / 95

1. 冲突者的反应模式 / 95
2. 托马斯的人际冲突反应模式 / 97
3. 谈判 / 98
4. 第三方对冲突的干预 / 101
5. 冲突管理策略的权变性 / 103
6. 如何建立组织冲突解决系统 / 105

自我测试 1: 个人处理冲突风格量表 / 107

自我测试 2: 组织处理冲突风格量表 / 109

星期三 情绪与压力管理 111

一、关于情商 / 114

1. 什么是情绪 / 114
2. 什么是情绪智商 / 115

二、管理负面情绪 / 119

1. 预防层面 / 120
2. 治疗层面 / 121
3. 症状层面 / 122

三、认识压力 / 122

1. 压力水平与工作绩效 / 122
2. 压力 / 123
3. 压力下的症状和后果 / 124

CONTENTS

四、压力管理与自我发展 / 124

1. 压力管理的模型 / 125
2. 压力的来源 / 125
3. 压力管理与自我发展 / 129
4. 进入超然专注的状态 / 133
5. 如何应对压力 / 134

自我测试：A 型人格问卷 / 136

2008 年中国经理人压力状况的最新报告 / 137

星期四 沟 通 147

一、关于沟通 / 148

1. 沟通过程和要素 / 149
2. 沟通的方式 / 150
3. 沟通的种类 / 151

二、沟通理论 / 153

1. PCA 模式的行为特征 / 154
2. 自我状态与人生定位 / 156

三、沟通技巧 / 157

1. 有效发送信息的技巧 / 157
2. 有效倾听 / 159
3. 高效沟通 / 162

四、沟通风格 / 164

1. 基本的理解 / 164
2. 乔哈里窗 / 164

目 录>>

3. 四种典型的沟通风格 / 165

4. 沟通风格的运用要点 / 166

五、组织内的沟通 / 166

1. 组织中的正式与非正式沟通渠道 / 166

2. 组织中沟通不良的原因 / 167

3. 组织方面的沟通障碍及对策和处理技巧 / 168

六、有效的口头和书面报告 / 169

1. 有效报告的步骤 / 169

2. 良好表达的特征 / 170

3. 怎样展现你的外表 / 170

4. 怎样展示你的声音 / 171

5. 使用直观教具的规则 / 172

自我测试：沟通特质量表 / 173

星期五 激 励 175

一、关于激励 / 177

1. 激励及其过程 / 177

2. 激励与工作绩效 / 178

3. 激励理论及其运用技巧 / 180

4. 自我激励的技巧 / 186

二、关于有效激励的两点提示 / 188

1. 公平的重要性(一个案例与一条路径和一个公式) / 188

2. 正确认识人与金钱 / 190

CONTENTS

三、领导与影响力 / 192

1. 领导技巧 / 193
2. 权力与影响力 / 196
3. 提高领导效果的技巧 / 198

自我测试：哪种需要对你最为重要 / 204

星期六 提升个人生产力 207

一、有效的时间管理 / 208

1. 对时间的认识 / 208
2. 有效时间管理的步骤 / 209
3. 时间管理的原则 / 212
4. 时间管理效率低下的原因及其对策 / 212
5. 管理时间的“七宗最” / 216
6. 你是个什么样的人 / 217
7. 时间管理新思维——价值观影响时间管理 / 218

二、计划与决策 / 220

1. 计划的流程 / 220
2. 关于目标 / 221
3. 决策流程和制定决策的五项要素 / 223
4. 影响决策的因素 / 225
5. 决策的原则和方法 / 226
6. 决策风格 / 229
7. 决策的陷阱 / 230
8. 科学决策的艺术 / 233

三、问题的分析与解决 / 235

目 录>>

1. 认识问题 / 235
2. 分析型解决问题的流程 / 237
3. 问题分析与解决的工具 / 238
4. 创新性地解决问题 / 242

自我测试 1: 你的直觉能力如何 / 246

自我测试 2: 你的创造性如何 / 247

星期日 适应组织 251

一、组织与行为科学 / 252

1. 组织的使命 / 252
2. 行为科学理论 / 253
3. 组织中的正式与非正式规则 / 255

二、商务礼仪 / 256

1. 普通的办公礼仪 / 256
2. 介绍自己和介绍他人 / 257
3. 使用名片 / 258
4. 各种关系的处理规则 / 259

三、匹配组织文化 / 260

1. 个人价值观与组织价值观的匹配 / 260
2. 伦理与工作行为 / 261
3. 价值观冲突时的决策 / 262

四、成为合格的团队成员 / 263

1. 有关团队 / 264
2. 团队成员所需的技能 / 268

CONTENTS

3. 成为受欢迎的团队成员 / 271

五、建立工作中的良好人际关系 / 272

1. 人际关系的障碍和准则 / 273
2. 与上司建立良好的人际关系 / 274
3. 与同事建立良好的人际关系 / 278
4. 与下属建立良好的人际关系 / 279
5. 如何应对“工作中的问题人物” / 280

自我测试 1: 与同事人际关系量表 / 281

自我测试 2: 如何应对制造麻烦的人 / 282

附 录 285

星期一 了解你自己 / 286

自我测试 1: 你如何定义成功评分要点 / 286

自我测试 2: 学习风格问卷评分要点 / 286

自我测试 3: 内外控量表评分要点 / 287

自我测试 4: 模糊耐受度评分要点 / 288

自我测试 5: 人际取向尺度评分要点 / 288

自我测试 6: 思维偏好指标测验——定位图 / 290

星期二 冲突管理 / 291

自我测试 1: 个人处理冲突风格量表评析法 / 291

自我测试 2: 组织处理冲突风格量表计分与解释 / 291

星期三 情绪与压力管理 / 292

自我测试: A 型人格问卷计分方式 / 292

目录>>

星期四 沟通 / 293

自我测试：沟通特质量表测量方法 / 293

星期五 激励 / 293

自我测试：哪种需要对你最为重要测试标准 / 293

星期六 提升个人生产力 / 295

自我测试 1：你的直觉能力如何评分要点 / 295

自我测试 2：你的创造性如何评分标准 / 295

星期日 适应组织 / 297

自我测试 1：与同事人际关系量表计分与解释 / 297

自我测试 2：如何应对制造麻烦的人计分与解释 / 297

参考文献 / 298

管理世界

自我管理时代的来临



情况测试卷(只限3分钟)

1. 请先阅读完再做;
2. 在这张纸的右上角写下你的尊姓大名;
3. 在这张纸的右上角把写下的大名圈出来;
4. 在这张纸的左上角画5个正方形;
5. 在刚才所画的正方形中各画一个“十”字;
6. 在正方形的四周画一个圆圈;
7. 在这张纸的右下角签上您的名字;
8. 在签名下写上三个“好”字;
9. 在右上角写下的大名下画一道直线;
10. 请在这张纸的左下角画一个“十”字;
11. 在刚才所画的“十”字四周画上一个圆圈;
12. 在这张纸的背面计算一下70乘30的答数;
13. 在第8题中的“好”字上画一个圆圈;
14. 在这张纸的背面计算23加32,再加上23的和;
15. 从您刚才的答数中减去23,再加13等于多少;
16. 请您认真核对一下刚才的计算;
17. 在左上角的5个正方形中各点一个点;
18. 在以上所有题目的序号中请把双数圈出;
19. 感觉是否有人已经做完;
20. 现在您已经仔细地读完了,请只做1、2题的工作。