

管理者的自我管理

● 主编 范翰章 马琳

● 辽宁大学出版社



管理者的自我管理

范翰章 马琳 主编

辽宁大学出版社

1991年·沈阳

责任编辑 董晋骞
封面设计 刘桂湘
责任校对 马 范

管理者的自我管理

主编 范翰章 马 琳

*

辽宁大学出版社出版发行 (沈阳市崇山中路66号)

金城印刷厂印刷

*

开本: 850×1168¹/₃₂ 印张: 11.75 字数: 230千

1991年4月第1版 1991年4月第1次印刷

印数: 1—3,000

*

ISBN 7-5610-1315-9

F·231 定价: 5.00元

(辽)第9号

顾 问

辛焕文

主 编

范翰章 马 琳

副 主 编

时崇光 谭华盛 明成海 苏宝成 燕玉堂

编 委

马 琳	张 帆	时崇光	谭华盛	明成海
史文郁	苏宝成	燕玉堂	佟 云	范翰章
陈广端	山仁名	王家武		

前 言

亲爱的读者，呈现在您面前的这部书稿，是辽宁省企协组织的课题组近四年的一个研究成果，它反映着管理科学研究的一个新的领域；它的出版，标志着管理科学家族中又增添了一个新的成员。

有人类社会，就有管理。一谈到管理，人们自然会想到经济管理、行政管理、生活管理、军事管理；此外，还有行为管理、思想管理、物质管理、工程管理等。究其实质，这些可统称之为社会管理。除了各类社会管理而外，还有一个往往容易被人忽视的方面，即自我管理。从一定意义上说，社会管理与自我管理是管理活动的两只轮子，它们相辅相成、相得益彰。自我管理是社会管理的基础，社会管理的科学化、现代化和成效化，离开自我管理都是无法实现的。社会管理和自我管理只有达到彼此认同，目标一致，配合默契，才会产生共振效应，实现最理想的管理境界。

管理者是管理活动的主体，管理者必须首先受管理。所谓管理者的自我管理，我们认为是指管理者优化自身政治、思想、品德、能力、知识、思维、心理等方面素质的自我控制过程，也是有效调动自身能动性的过程。管理者要提高自己的社会管理水平，必须首先完善自我、优化自我，并能超越自我。只有自我管理良好的管理者，才会有优秀的管理素质，良好的形象，较强的吸引力和感召力，并善于做出正确决策，从而生成优异的管理绩效。

我国的改革开放事业，是当代人类史上最伟大的社会工

程。各级管理者肩负着伟大的历史使命，他们在改革开放的实践中经受了考验，增长了才干，开创了宏伟业绩。但是，在同样的环境条件下，有些管理者业绩平平，从业多年而无大的建树，极个别的甚至掉了队。究其原因，自我管理不良是其中决定性因素之一。可以说，管理者不论是成功还是失误，都能从自我管理方面找到其内在根源。因此，在社会主义建设中，在深化改革、扩大对外开放的过程中，管理者搞好自我管理有着重要的现实意义。

在草拟本书时，我们力求以开创性、科学性、系统性和实用性作为本书的特色和价值指导。我们认真地吸收和概括国内外关于管理者自身管理研究的前沿成果，尤其注意总结十一届三中全会以来所积累的宝贵经验；在马列主义、毛泽东思想指导下，运用哲学、管理学、心理学、社会学、人才学、伦理学等学科的新知识，对管理者的自我管理进行多维度、多层次的揭示和论证；并力求采用新的角度、新的设计和新的结构，构成完全崭新的一部论著；同时还尽可能从管理者的生理、心理、工作、学习、生活等特点出发，不仅提出自我管理的理论，而且揭示出各种有效的自我管理的途径。我们努力使本书成为管理者的有益朋友，至于这一目的能否实现，完全有待于读者的客观评定。

对管理者自我管理的系统研讨尚属于开创性阶段，我们虽然想尽力把本书编写好，但由于经验不多，本书无论是从理论体系，还是实践的针对性都有许多不如人意之处，恳请读者及各方面专家批评指正。

编 者

1991年1月于沈阳

目 录

第一章 自我管理的哲学思考

一、形形色色的自我观.....	1
1. 虚无主义的自我观.....	1
2. 近代西方的自我观.....	2
3. 存在主义的自我观.....	3
4. 弗洛伊德的自我观.....	4
5. 人本主义的自我观.....	4
二、马克思主义的自我观.....	7
1. 自我的自然属性.....	7
2. 自我的社会属性.....	8
3. 自我的能动性.....	9
4. 自我与自私.....	10
5. 个体与群体.....	12
6. 社会主义与自我.....	13
三、自我与管理.....	15
1. 自我就是管理对象.....	15
2. 社会管理与自我管理.....	16
3. 自我管理的特点.....	17
四、管理者的自我管理.....	19
1. 管理者自我管理的双重属性.....	19
2. 科学对待西方自我管理的经验.....	21
3. 社会主义管理者的自我管理.....	22
4. 自我管理的内容.....	23
五、管理者自我管理的效价.....	24

1. 自我管理与管理他人·····	25
2. 自我管理与受人管理·····	26
3. 自我管理与管理集团·····	27

第二章 自我认识

一、自我知觉·····	29
1. 主体的自我和客体的自我·····	29
2. 自我的分化和统一·····	29
3. 自我知觉的技巧·····	33
二、角色知觉·····	34
1. 管理者的角色扮演·····	35
2. 皮格马利翁效应·····	36
3. 管理者的理想角色·····	37
4. 不良角色意识的校正·····	38
三、自我评价·····	40
1. 人贵有自知之明·····	40
2. 邹忌赛美的启示·····	41
3. 自我评价的艺术·····	43
4. 以人为镜效应·····	44

第三章 自我设计

一、自我价值设计·····	47
1. 洛克菲勒为什么要摔孙子·····	47
2. 建构崇高的价值目标·····	50
3. 管理者的价值在于奉献·····	51
4. 在集体中实现自我价值·····	53
二、人生流程设计·····	54
1. 人生总体设计·····	54
2. 阶段设计·····	56

3. 自我设计的主观条件·····	57
4. 在社会需要中寻找机遇·····	59
5. 自我设计的心理机制·····	60
6. 自我设计的决策类型和艺术·····	62
三、自我设计的调整·····	64
1. 贵在反馈·····	64
2. 找到自己最佳位置·····	65
3. 当变要果断·····	67

第四章 自我激励

一、需要激励·····	69
1. 需要的功能和特征·····	69
2. 需要的类别和层次·····	70
3. 焕发高层次的需要·····	72
二、动机激励·····	73
1. 动机的功能·····	73
2. 引发成就动机·····	74
三、抱负激励·····	76
1. 抱负水平的成因·····	76
2. 抱负水平的重要功能·····	76
四、兴趣激励·····	77
1. 兴趣的功能·····	77
2. 优良兴趣品质的培养·····	78
五、信念激励·····	80
1. 信念决定一切·····	80
2. 牺牲精神最高尚·····	81
3. 信念在于不懈追求·····	82
六、超负重激励·····	83
1. 超重负担效应·····	83

2. 超负重使大连船厂走向世界·····	84
七、信心激励·····	86
1. 自信是精神优势·····	86
2. 强化自信心的途径·····	88

第五章 自我更新

一、时代的呼唤·····	90
1. 现代化与现代化观念·····	90
2. 观念更新的方向·····	92
3. 观念更新的度·····	94
二、观念更新的内容·····	94
1. 双文明观念·····	96
2. 开放观念·····	98
3. 竞争观念·····	101
4. 战略观念·····	104
5. 人才观念·····	106
6. 系统观念·····	109
7. 信息观念·····	111
8. 进取意识·····	114
9. 风险意识·····	116
10. 危机意识·····	119

第六章 自我开拓

一、管理者的时效观·····	122
1. 时间的本质·····	122
2. 时间的特征·····	124
3. 时间的类别·····	126
4. 时间的价值·····	127
5. 现代人的时效观·····	130

二、时间管理的原则·····	132
1. 目标原则·····	132
2. 效率原则·····	135
3. 有序原则·····	137
4. 集中原则·····	139
5. 海绵原则·····	140
6. 今日始原则·····	141
7. 最佳原则·····	142
8. 弹性原则·····	143
三、运筹时间的艺术·····	144
1. A B C 时间管理法·····	144
2. 时间管理记录统计法·····	145
3. 管理时间的技巧·····	146
四、开会的技巧·····	147
1. 会议有效性的原则·····	147
2. 不同会议的主持方法·····	148
3. 讲求会议成本·····	148
4. 主持会议的注意事项·····	148

第七章 自我塑造

一、性格与事业·····	150
1. 管理者需要一只神奇的翅膀·····	151
2. 时代的使命·····	153
3. 对中华民族传统性格的反思·····	155
二、性格的自我优化·····	159
1. 气质的优化·····	159
2. 道德性格的优化·····	161
3. 情感性格的优化·····	164
4. 意志性格的优化·····	167

5. 独立开放的性格类型·····	171
三、性格自我塑造的途径·····	174
1. 刻苦读书法·····	174
2. 自我磨炼法·····	174
3. 心理暗示法·····	175
4. 业余情趣法·····	176

第八章 自我训练

一、管理者与思维·····	177
1. 思维方式的现代化·····	177
2. 管理者常见的思维陷阱·····	179
3. 创新思维的特点·····	181
4. 创新思维方式·····	184
二、创新思维方法·····	186
1. 发散思维法·····	186
2. 聚敛思维法·····	187
3. 侧向思维法·····	187
4. 逆向思维法·····	188
5. 立体式思维法·····	188
6. 等价变换法·····	188
7. 特异思维法·····	188
8. 扬弃思维法·····	189
9. 超前思维法·····	189
10. 相似思维法·····	189
11. 综合思维法·····	190
12. 敏感思维法·····	190
13. 变形思维法·····	191
三、创新思维的培训·····	191
1. 破除旧习惯思维·····	191

2. 破除心理屏蔽·····	193
3. 学会辩证思维·····	193
4. 建构良好创造氛围·····	194
5. 自我强化创造素质·····	195

第九章 自我发展

一、决策与知识·····	197
1. 无知者不自由·····	197
2. 知识结构的优化·····	198
3. 知识优化的途径·····	202
二、决策与智慧·····	205
1. 洞察力·····	205
2. 注意力·····	206
3. 记忆力·····	208
4. 想象力·····	209
5. 思维能力·····	210
三、决策与能力·····	210
1. 应变能力·····	211
2. 预见能力·····	213
3. 演讲能力·····	214
4. 说服别人的能力·····	216
5. 文字表达能力·····	218
6. 见识能力·····	220
7. 人际交往与协调的能力·····	221
8. 组织指挥能力·····	222
9. 知人善任能力·····	222
四、决策的艺术·····	223
1. 管理者的决策修养·····	223
2. 决断魄力·····	225

3. 善用智囊团·····	227
---------------	-----

第十章 自我超越

一、超越逆境·····	229
1. 逆境是强者的大学·····	229
2. 管理者的挫折容忍力·····	231
3. 心理危机的误区·····	232
4. 逆境顺转的方法·····	234
二、权力的自我制约·····	237
1. 私欲的自我节制·····	237
2. 性意识的自我节制·····	240
3. 做一个鲜花打不倒的人·····	242
4. 勇于自省自责·····	244
三、不良管理心理的自我控制·····	245
1. 嫉妒心理的自我控制·····	246
2. 重疑心理的自我控制·····	248
3. 偏见心理的自我控制·····	250
4. 易怒心理的自我控制·····	252
5. 从众心理的自我控制·····	254

第十一章 自我呈现

一、管理者的形象艺术·····	256
1. 形象效应·····	257
2. 管理者的风度美·····	258
3. 管理者的人格魅力·····	260
4. 不受欢迎的人格·····	262
二、让人喜欢的艺术·····	263
1. 着装的艺术·····	264
2. 礼貌第一·····	265

3. 赞扬的艺术·····	267
4. 倾听的艺术·····	268
5. 微笑的魅力·····	269
三、管理者运用幽默的艺术·····	271
1. 幽默是管理者的法宝·····	271
2. 运用幽默的技巧·····	273
3. 幽默感的培养·····	274

第十二章 自我调节

一、管理者的心理健康·····	276
1. 心理健康的意义·····	276
2. 心理健康的标准·····	277
3. 管理者常见的心理障碍·····	279
4. 管理者常见的心理疾病·····	282
二、管理者的心理卫生·····	285
1. 管理者的心理平衡·····	285
2. 善于排解心理压力·····	287
3. 国外管理者的心理平衡术·····	289
4. 管理者的业余情趣·····	290
5. 管理者的体育运动·····	291
6. 管理者的家庭关系调适·····	293
7. 建造一个良好习惯·····	294
三、管理者的自我保护·····	296
1. 时刻不忘感化上帝·····	297
2. 完善管理风格·····	298
3. 善于做思想工作·····	300
4. 为冲突装上“安全阀”·····	300
5. 排解流谣的艺术·····	302

第十三章 自我差异管理

一、自我年龄管理	305
1. 青年管理者的自我管理	305
2. 中年管理者的自我管理	309
3. 老年管理者的自我管理	311
二、女性管理者的自我管理	317
1. 女性管理者事业成功之道	319
2. 女性管理者的自我埋没	319
3. 女性管理者的自我超越	320
三、职级的自我管理	323
1. 正职的自我管理	324
2. 副职的自我管理	326
四、不同层次管理者的自我管理	328
1. 高层管理者的自我管理	328
2. 中层管理者的自我管理	330
3. 基层管理者的自我管理	331
五、不同职业管理者的自我管理	332
1. 党政机关管理人员的自我管理	332
2. 企业管理者的自我管理	334
3. 事业管理者的自我管理	336
4. 军事管理者的自我管理	339

第十四章 自我测量

一、人体节律的自我测量	341
二、气质的自我测量	342
三、性格类型的自我测量	346
四、意志的自我测量	348
五、气度的自我测量	351

六、自信心的自我测量	352
七、创造力的自我测量	353
八、作风类型的自我测量	354
九、心理老化的自我测量	356