

课里播企业培训课程

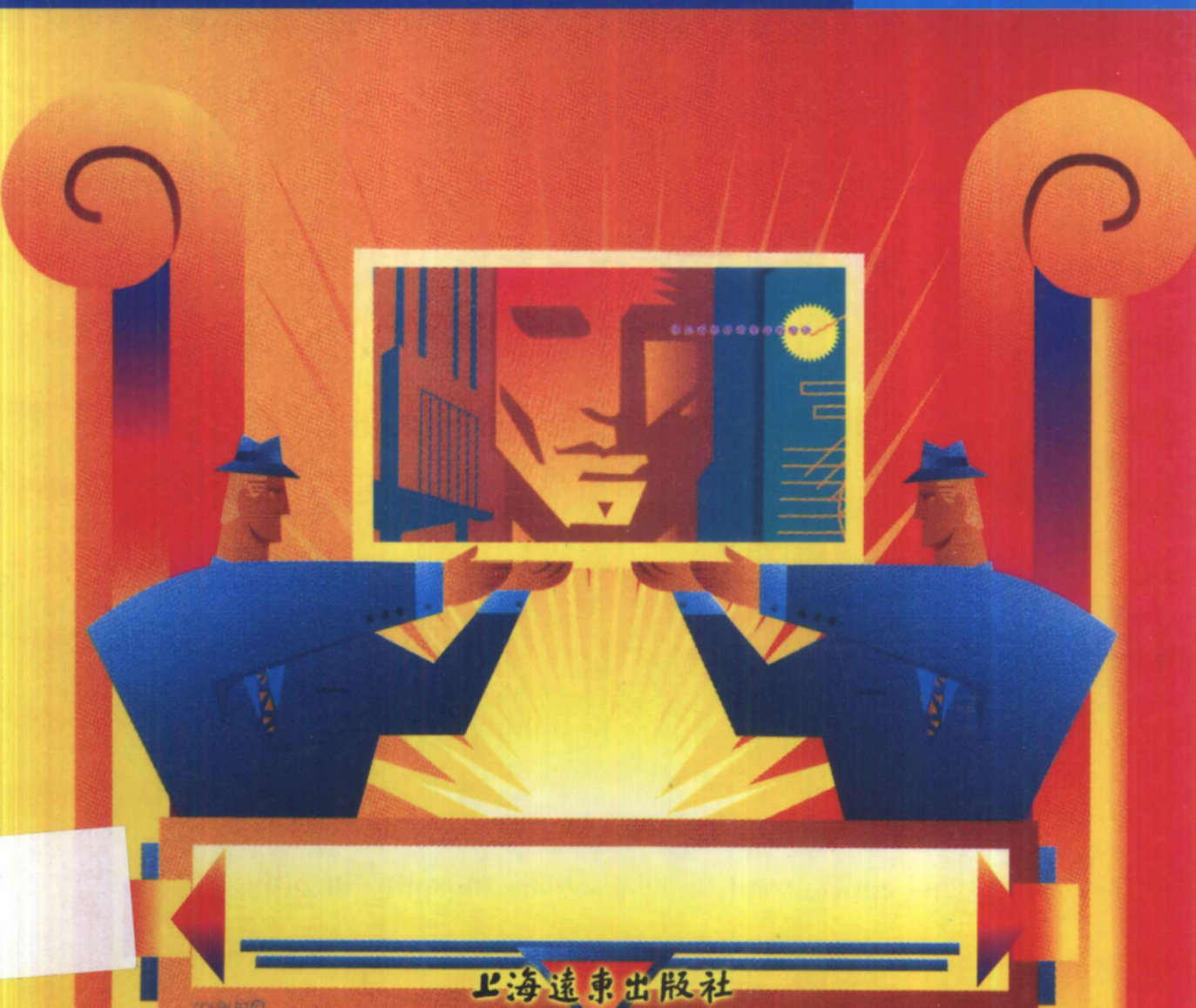
积极的 推动力

基中层主管学习方案

课里播
(CRISP) www.crispchina.com
Learning Solutions China

中美合金

[美] Sam R. Lloyd 著
罗汉 沈鸿译



上海遠東出版社

课里播企业培训课程
基中层主管学习方案

积极的推动力

[美] Sam R. Lloyd 著

罗 汉 沈 鸿译

上海遠東出版社

图书在版编目(CIP)数据

积极的推动力/(美)劳埃德(Lloyd, S. R.)著;罗
汉,沈鸿译.——上海:上海远东出版社,2002
(课里播企业培训课程·基中层主管学习方案)
ISBN 7-80661-484-2

I. 积... II. ①劳... ②罗... ③沈... III. 企业
管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 072211 号

DEVELOPING POSITIVE ASSERTIVENESS

Practical Techniques for Personal Success

Revised Edition

Sam R. Lloyd

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means now known or to be invented, electronic or mechanical, including photocopying, recording, or by any information storage or retrieval system without written permission from the author or publisher, except for the brief inclusion of quotations in a review.

© 1988, 1995 Crisp Publications, Inc.

Printed in the United States of America

本书由美国 Crisp Publications, Inc. 授权上海远东出版社独家出版。
未经出版者书面许可,本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

积极的推动力

著 者/[美] Sam R. Lloyd

译 者/罗 汉 沈 鸿

责任编辑/徐维东 张安平

装帧设计/张晶灵

版式设计/李如琬

责任制作/晏恒全

责任校对/周国信

出 版/上海远东出版社

(200336) 中国上海市仙霞路 357 号

http://www.ydbook.com

发 行/新华书店 上海发行所

上海远东出版社

制 版/南京展望照排印刷有限公司

刷/商禧印务馆 上海印刷股份有限公司印刷

装 订/先锋装订厂

版 次/2002 年 10 月第 1 版

印 次/2002 年 10 月第 1 次印刷

开 本/787×960 1/16

字 数/100 千字

印 张/6.75

印 数/1 5 100

图字: 09-2002-167 号 ISBN 7-80661-484-2
F·105 定价: 22.00 元

内 容 简 介

基中层主管是企业执行任务的骨干,直接影响企业的生产、营销、服务质量与效率。有效地培育中层主管,可以大大改进企业整体的绩效,提高士气,促进员工及企业发展,令管理与被管理工作更轻松愉快。

基中层主管学习方案是课里播全球最畅销的企业管理教材之一,它适合培育将成为主管的员工;亦是基中层主管的实务手册。

本方案由四个课程组成,第一个是基本课程,让学员正确地了解基中层主管的角色与任务。第二、三、四个课程进一步帮助学员加强三个基中层主管常用的督导技巧:实践计划、训练与指导员工及积极的推动力。课程适合员工以自主形式学习,如果辅以面授或课后讨论,效果更佳。企业及顾问公司向课里播网站 www.crispchina.com 购买教材作为内训用途,可以享用课里播免费的网上顾问辅导服务。

第一个课程:成功的督导工作

本课程帮助主管认识好主管的角色与特色,将好主管以身作则、待人处事之道具体地明列出来。书中提供各种练习、工具及自我检测方法,让主管按部就班建立优良的基中层团队,更有效地完成任务。

第二个课程:计划工作 实践计划

好的计划是成功的蓝图:本课程帮助主管学习怎样计划工作并介绍

实践计划的挑战及具体解决方法。

第三个课程：训练与指导技巧

训练与指导技巧是改进员工工作表现的重要工具。本课程提供简明清晰的指引,利用实际案例,帮助主管练习训练及指导员工的技巧。

第四个课程：积极的推动力

积极的推动力是基中层主管有效地完成任务不可或缺的技巧。本课程帮助主管检视自己及员工的心理及沟通模式、用语及方法,避免侵略式或畏缩式的思维及行动,发展积极的推动力,正面地影响上司、同事与下属。

企业老总可以将这套课程送给具有发展潜力的基层员工及主管,勉励他们加强学习,改进管理技巧。您几句对个别员工激励的话语、小小的礼物,可能大大激发员工的发展动力!(不要忘记在书名页加上您的签名!!!)

出版前言

给每一位读者

21 世纪是科技高速发展与普及的年代,是信息革命的年代。

在部分欧美国家,信息公路已经伸展至所有企业及大部分家庭,并正在改变人类的生活、工作、学习及休闲的方式。

中国也正在努力架设信息公路。在不久的将来,随着电视机顶盒或数码电视的普及,互联网将走进每一个有电视机的家庭。

要成为新信息时代的成功者,我们需要学习新的知识、技能,以新的态度去驾驭大变革所带来的新挑战、新机遇。成功的关键在于:结合新科技的优势,重新建立新的思维方式及工作方法。

“课里播企业培训课程”是为全世界大部分领先企业所采用的课程,我们希望这些课程能够帮助您战略性地开拓您的职业生涯,建立无可比拟的个人竞争优势:成为终身的学习者,不断学习,不断改进,与科技及信息发展同步。

给每一位企业领导者

在竞争激烈、供过于求的年代,利用价格去竞争,已经令所有参与竞争的企业尝够了恶性循环的苦果。那么,如何在价格以外建立企业的竞

争优势,便成为所有企业共同面临的课题。

“课里播企业培训课程”以自主互动的学习方式,帮助企业以低成本、高效益的战略,将学习与工作结合起来,使员工寓工作于学习,寓学习于工作,成为学习型企业;在产品、营销、服务、绩效等各方面产生由员工自发的动力,为企业建立无可比拟的竞争优势。

请访问我们的网站,与我们的学习方案顾问联系: www.crispchina.com,让我们根据你们的企业情况,设计简便易行的方案,与你们分享中外企业验证成功的人力开发战术。

李秀英

“课里播企业培训课程”学习方案顾问

业务拓展总监

Crisp Learning Solutions China

来！成为课里播 Crisp 的合作伙伴

学习方案顾问

如果你是一个极重视工作质量及顾客满足感的专业培训师或者是资深的企业管理人员,而希望成为一个专业的企业培训顾问师,我们诚意邀请你加入,成为课里播学习方案顾问。

只要你能够完成我们提供的课程,通过我们的实践应用考核,就可以取得课里播学习方案顾问的资格。

授权学习中心

我们诚意邀请优秀的企业管理顾问公司成为全国各大城市的授权学习中心,提供课里播企业培训顾问服务,帮助学员将所学的应用到工作中,在3~6个月内工作绩效取得明显可量度的改进,并带领企业迈向学习型企业的成功之途。

请探访我们的网站,与我们联系: www.crispchina.com

课里播企业培训课程简介

课里播企业培训课程由美国专业培训顾问师结合企业培训及辅导工作开发,具有极高的操作性。在全球 20 多个国家,共有 2 000 万个课程正在各大、中、小企业中使用,其中包括 75% 以上的美国 500 强企业(例如麦当劳、惠普、摩托罗拉、波音公司等)以及美国总统的办公室。

美国 Crisp 公司在中国的代表 Crisp Learning Solutions China 与中国优秀的出版社进行合作,将这些课程翻译成中文。

课里播课程将当今全球验证成功的企业管理方法整理成简便易行、文字浅显、以胜任能力为本(competence based)的互动课程。学员只需要花 1 个小时,就可以读完一遍,掌握重要的理念。

这些课程,既可以自主学习,也可以作为培训师或经理培育员工的教材,或者作为顾问师辅导企业的辅助工具。课程覆盖企业管理实用范畴,包括管理者及被管理者的知识、技能、态度、顾客服务、营销、人力资源、企业发展等各方面。

事实证明,这些课程具高度成本效益,可以明显改进企业的素质,有效提高生产力、销售业绩、员工绩效及顾客的满意度。

我们期盼这些中美合金企业培训课程的引进能为迅速崛起的中国企业助一臂之力,加速其国际化进程。

建议学员拿着铅笔,边看边做练习,效果更佳

企业用户对课里播 Crisp 课程的评价

在我们的自主学习图书馆借出的书籍中,课里播课程是最受欢迎的项目,我们的经理和管理者尤其欣赏它在培训员工时所体现的易用性。

Wendy Flint (惠普公司)

成为课里播的合作伙伴使我们能够为广大的波音员工提供易学易用的商业技能培训课程。

Charles Ruthford(波音公司)

把这项优质工作干下去!课里播产品所展示的专业性及高度的成本效益极大地支持了我们事业的发展。

Duane Waterman(康柏计算机公司)

课里播的产品非常简练。它提供了一种质优价廉的学习途径。

Mike Petefish(西门子子公司销售培训经理)

我们认为课里播产品对我们开发的“顾客满意代表培训证书班”,是一个无价之宝。我们的培训班赢得了“1998年麦当劳团队奖”。我们愿意就课里播产品提供给我们的世界级的宝贵经验,而共同分享这个殊荣。我们非常庆幸选择了课里播作为我们的合作伙伴,而且我们期待未来继续合作。

Terri K. Capatoso(麦当劳副总裁助理)

本书的学习目标

积极的推动力

本书的学习目标如下所示。为帮助读者理解学习要点,本书对此进行了阐述。

学习目标

- ☐ 1) 展示如何改善人际关系的技巧
- ☐ 2) 解释什么是攻击性的、果断的和非果断的语言和身体语言
- ☐ 3) 展现不同性格类型所具有的果断行为

前言

什么是果断行为,为什么它是重要的?

当你听见“果断”这个词语时,你会想到什么?许多人想到的是某人固执地坚持自己的立场,推行他或她自己的方法,并且寸步不让。还有些人想到的是平时和颜悦色但在某个问题上固执己见的人。大多数人并不清楚“果断行为”究竟是什么。

根据本书中的定义,果断行为是一种自然风格,这种风格的本质就是:在和他人交往时能够直接、坦诚、有礼。那么,它的重大意义究竟何在呢?为什么需要果断训练的课程和书本呢?漫画家为什么会嘲笑果断训练?当提及果断训练时,一些组织的管理层为什么会对此有所抵触呢?

嘲笑和公开抵触是对“果断”缺乏理解的表现。当人们不理解时,对改变有所抵触是很正常的。我们相信果断是最合乎需要的人类行为!为了诚实,为了健康的人际关系,我们需要它。它是在谈判协商、解决冲突、家庭生活和正常的业务往来中获得“双赢”结果所必需的行为。

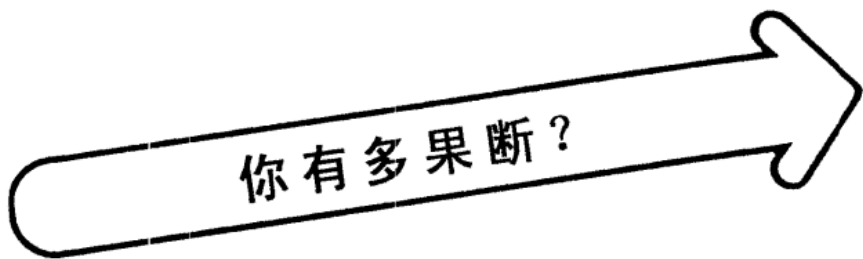
因为如此多的人不理解采取果断行为的可取性和重要性,所以,这一类的课程、书本和磁带是必要的。当更多的人提升了果断力并且能影响其他人时,人们对果断的了解和接受度就会增加。本书解释了为什么人们必须有意识地努力提升他们的果断力。尽管果断行为是自然的,但它不是唯一的自然行为!我们人类也有非果断和攻

击性的行为。这些行为风格在我们的人际关系、商务往来以及社会交往中产生了许多问题。

一生中,我们都会使用这三种行为风格。我们中的大多数人并不像我们自己想像的那样果断。当我们学会变得更加果断时,我们能减少冲突、失败、不满和压力。提升果断力需要付出努力,但是你所能获得的回报值得你付出这种努力。本书将为你提供信息、简单的方向和大量的机会,让你通过练习变得更加果断有力。

在弄清楚你现在有多果断之后,你将学习怎样识别前面提到过的三种行为风格(果断、非果断、攻击性)。你还将学习怎样确保成功的改变,怎样开发积极的果断力。一旦你学会了开发你的果断力,你最后将学习怎样坚持你的改变。所有内容都浓缩在不到 100 页之内。哇!

第一步,了解你现在到底有多果断。



果断力测试

在学习怎样开发你的果断力之前,明确你现在的起点在哪里是很重要的。请如实回答下列问题,这将帮助你了解自身的果断力。

用以下标准来选择一个数字,填写在各个项目前:

总是					从不
5	4	3	2	1	

- ___ 当我要别人做事时,不会感到内疚或不安。
- ___ 当别人要求我做我不愿做的事时,我会说“不”,并且不会感到内疚或不安。
- ___ 面对一大群人,我能够自然地发言。
- ___ 我能够很自信地向上级表明我的真实的想法(例如:我的老板)。
- ___ 我很容易地用言辞表达我的强烈感受(例如:气愤、受挫、失望,等等)。
- ___ 当表示生气时,我不会用“你让我发疯”这样的言语指责他人。
- ___ 在公众场合我能够自然地发表意见。
- ___ 当会议中大多数人的意见与我相悖时,我能够坚守阵地,而且没有不舒服或伤人的感觉。
- ___ 当我犯错时,我会承认错误。
- ___ 当他人的行为给我带来了问题,我会告诉他们。
- ___ 我能够很轻松自然地在社交场合结识新朋友。
- ___ 当谈及我的信念时,我不会把别人的意见说成“疯狂的”、“愚蠢的”、“荒谬的”或“不理智的”。
- ___ 我认为大多数人是能胜任工作和值得信赖的,所以往往会把工

作委派给其他人。

____ 当遇到一些从未做过的事时,我自信我能学会怎么做。

____ 我坚信我的需求和他人的一样重要,并且我有权使我的需求得到满足。

总分(15 个数字的总和)

翻到下一页来看看你现在的果断力。

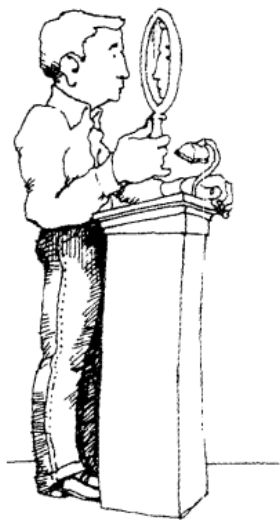
你现在的果断力如何？

如果你的总分达到了 60 分以上，那么你有着一贯的果断哲学，而且把大多数局面都处理得很好。你可以从本书中接受一些别的观点以增强你的技巧和效果。

如果你的总分是 45~60 分，那么你有一个相对较果断的态度。在某些情况下，你会很自然地表现出果断，而本书将使你通过不断地练习来增强你的果断力。

如果你的总分是 30~45 分，那么尽管你在有些场合表现果断，但是你的自然反应肯定是攻击性或非果断的。通过运用本书中的建议，改变你的一些观点，然后不断练习你的行为，使你将来在处理事情时能够更加果断。

如果你的总分是 15~30 分，那么你很难做到果断。但是，如果你按照本书所概括的方法，不断练习并且给自己充分的时间来成长和改进，那么你一定会在需要果断的场合里更加轻松自如、游刃有余。



目 录

前言	i
第一章 怎样开发积极的果断力	1
三种基本的行为风格/3	
行为是否能改变/6	
第二章 确保成功的改变	11
成功改变的 5P/13	
你是否使用了正确的地图/15	
自我实现的预言/16	
为成功而自我编程/20	
你的程序重编语句/23	
第三章 感觉：果断力的情绪部分	25
果断力的情绪/27	
选择和双赢关系/30	