

# 认知未来的自己 管理当下的关系

杨晓燕 著



长江商学院助理院长 倾情讲述

张 李 何 樊 何 脱 陶 薇  
维 宁 灵 登 刚 不 虹 娅  
迎 宁 灵 登 刚 花 虹 娅

诚意推荐

四川文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

认知未来的自己 管理当下的关系 / 杨晓燕著. --  
成都: 四川文艺出版社, 2021.8 (2021.8 重印)  
ISBN 978-7-5411-6084-4

I. ①认… II. ①杨… III. ①自我管理 IV.  
①C912.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2021)第137408号

RENZHI WEILAI DE ZIJI  
GUANLI DANGXIA DE GUANXI

认知未来的自己 管理当下的关系  
杨晓燕 著

出品人 张庆宁  
责任编辑 陈雪媛  
装帧设计 肖雯  
责任校对 汪平  
出版发行 四川文艺出版社(成都市槐树街2号)  
网 址 www.scwys.com  
电 话 028-86259287(发行部) 028-86259303(编辑部)  
传 真 028-86259306  
印 刷 天津丰富彩艺印刷有限公司  
成品尺寸 145mm×210mm  
开 本 32开  
印 张 6.5  
印 数 30,001-50,000  
字 数 100千  
版 次 2021年8月第一版  
印 次 2021年8月第三次印刷  
书 号 ISBN 978-7-5411-6084-4  
定 价 49.80元

版权所有·侵权必究。如有质量问题,请与本公司图书销售中心联系调换。021-52936900

## 张维迎 序

### 智慧来自自己的经验

杨晓燕是我曾经的同事。

1999年初，我被任命为北京大学光华管理学院第一副院长，主持学院的日常工作。当年我做的最重要的一件事情是从香港邀请项兵教授，创办了光华管理学院EMBA项目，由此开创了中国大学的EMBA教育。当时，诺基亚中国公司想为它的客户——中国电信行业培养高层管理者，正在寻找合适的合作伙伴，我们把这事搞定了，这就有了光华EMBA项目的第一个班——诺基亚班。晓燕当时是诺基亚学院的院长助理，从谈判到项目正式运行，她一直是诺基亚方面主要的参与者之一，与我们合作得很愉快，给我们帮了不少忙。我们觉得她很能干，很专业，正是我们缺少的人，就说服她加入光华。这样，她就由客户变成了我们的员工——北京大学光华管理学院EMBA中心办公室主任。

项兵教授当时一半时间在香港，一半时间在内地，所以EMBA

项目中心的日常运营是晓燕在负责。她不辱使命，很快就把 EMBA 办公室做成光华管理学院管理最有条理、最职业化、效率最高的行政部门。我们把 EMBA 中心的管理经验推广到全院，使得光华管理学院彻底告别了传统的大学行政管理模式，并成为许多其他商学院模仿和学习的榜样！

2002 年底，项兵教授离开光华去创办长江商学院。一开始，我有些担心：主任走了，光华的 EMBA 还能一如既往办好吗？事实证明，我的担心是多余的。光华的 EMBA 项目之所以没有因项兵教授的离去受到大的影响，晓燕功不可没。从她身上，我看到了什么是真正的职业精神：职业经理人是组织、对工作负责，不是对某个特定的老板负责。

2003 年，晓燕决定去香港科技大学读 MBA。她对我说，自己管 EMBA 项目，学员都是企业的高层管理者，但自己并没有读过 MBA，越来越感到“心虚”，必须出去学习。我支持她的决定。她离开了，但留下一个优秀的团队。晓燕从香港科技大学毕业后，我很希望她回到光华，但由于种种原因，她接受了香港科大商学院中国办事处的创办工作。2009 年，光华管理学院和思科公司合作成立“光华－思科领导力研究院”，我终于又有机会把她聘请回光华，负责研究院的筹建工作。2010 年 12 月我卸任院长后，她还接手过一段时间的 EMBA 项目和学院的对外关系工作，直到 2013 年底加入长江商学院，再次回到项兵手下工作。过去十年，我虽然退出了“江湖”，但一直和晓燕有些联系，知道她在长江商学院承担着重要责任，也很开心，很为她高兴。

晓燕要出书了！这我没有想到。

她试探性地问我能不能为她的书写个序，推荐一下。我一口气读完了她发来的书稿，觉得责无旁贷！这不仅因为她曾经是我的同事，更因为这是一本非常有价值的书。这是一本写给职场人的书。在这本书里，晓燕从自己的切身经历中总结出成为一个成功的职场人的“秘籍”，书中也包含了她作为职业经理人对人生的理解和感悟，告诉我们如何在繁忙的工作中生活得快乐，对其他职业经理人大有裨益。

晓燕说：人生就是关系管理。

这话听起来有些俗，但仔细一想，确实如此。一个人如果不能处理好与他人的关系，怎么可能在职场获得成功呢？关系管理，最关键的是学会换位思考，也就是站在对方的角度看问题。然而，这事说起来容易做起来难。非经长期历练，甚至磨难，不可能有这样的感悟。

本书中，晓燕将关系管理分为“对外”和“对内”两个方面。

其中，对外管理包括向上管理、平级同事管理和下级同事管理三个方面，对内管理包括时间管理、压力管理和礼仪形象管理三个方面。晓燕写书如拉家常，但每一个看法、每一个忠告，都是她的经验之谈，值得初入职场的人认真领会。书中不乏诸如“领导才是你最大的客户”“吵架，也是一种沟通”“职场需要必要的危机感”这样的金句，给人印象深刻。印度哲学家奥修说，知识是别人的经验，智慧来自自己的经验。这样说来，这本书写的就是晓燕自己的智慧，不是心灵鸡汤。

我相信，晓燕的这本书一定会受到目标读者的欢迎。

是为序。

## 李宁 序

### 一本写给年轻人的管理启蒙好书

2000年，我在北大读EMBA，正逢中国管理教育的发轫。晓燕老师在北大工作多年，我算是老师最早那一拨的学生之一。

晓燕老师在书中自称是一名商学院的老兵，见证了中国管理教育的黄金时代。21世纪初，晓燕老师在北大时，还是一位朝气蓬勃的小女生，我们同学有的和老师是同龄人，有的甚至比老师还要年长。记得，一些同学亲切地喊晓燕老师：燕子。

前不久，晓燕老师和我微信联系，说出书邀我写序，我觉得自己责无旁贷。因为，在北大光华的日子，是我们师生共同的青春岁月。

我本科在北大读法律，后来攻读EMBA。那段时间，我正在摸索品牌经营，学习管理成了刚需。在北大光华，我是以一名初学者和创业者的心态来学习管理的。

那时中国的EMBA刚刚起步，北大也在探索如何做好管理教

育的授课。记得有个小插曲，同学们都是来自各地的精英，很有个性，大家不满意某个老师的课，要求学校给予解释，张维迎老师也特意出面就授课和同学们沟通。人们常说当代中国社会的发展是在摸索中前行，看上去中国管理教育的发展也是如此。

二十多年过去，今天的中国商学院，已经走出东方管理教育的特色模式，风云激荡，我有幸作为一名早期的学生与晓燕老师一起见证了那段闪亮的日子。

晓燕老师是中国管理教育重要的见证人、参与者。这些年，晓燕老师与一万多名中国商界精英互动沟通，宝贵的积累为这本书奠定了坚实的理论和实践基础。这本书是来自中国管理一线的归纳与思考，是晓燕老师近三十年的管理心得。可喜的是，这本书不仅仅是写给管理者的，而是面向每一位有志于学习管理的初学者。作为公司的创始人，我愿意和员工分享、共读这本书。

这是一本写给年轻人的启蒙书，也是一本很好的职场管理手册。书中，晓燕老师颇具创意地提出像管理职场那样管理家庭，我为这个理念点赞。我们现在经常提智商、情商、财商等等，其实更应该提倡年轻人学习一些管理知识。如果，人人都学习一点自我管理，相信这个世界会多一些美好。

## 何炅 序

### 从女生到女神的修炼

我认识的杨晓燕老师，明亮但不刺眼，厚实而不声张。在她的这本书中，你能看到一个小女孩如何从一个偏远地方出发到如今成为撑起一片天的优秀女性。

除了校园的工作，晓燕老师还创办了“江畔读书会”，云集了很多优秀的同学，经常一起探讨经济、文学、艺术等议题。这位当年的市文科高考状元，还找时间创作了这样一本言之有物的著作。在她的这本书里，对取势、明道、优术三个方面都有相关的内容阐述，对年轻人有一定的帮助。她的职业生涯发展路径，她在向上、向下的巧妙管理和人际关系中化繁为简的能力，在这本书中都有积极的呈现。

让我们一起在晓燕的文字中思考、进步。也愿每一个人都能找到自己努力的方向，和未知的自己握手同行。

# 目 录

## 第一章

### 总论 | 以终为始 面向未来看现在

当把心结系成蝴蝶结	2
人生就是关系管理	5
你的认知决定你的位置	7
在大势下聆听内心的召唤	11
认知自我：从树立目标感开始	14
幸福来自对关系的正确认知	17
如果可以重来，你选择过什么样的人生？	21

## 第二章

### 向上管理篇 | 领导才是你最大的客户

我与商学院的初恋	24
遇到不喜欢的领导，怎么办？	27
管理的学问，也是沟通的艺术	31
聪明的员工一定是四有青年	33
和领导汇报，选准时间和地点	37
职业常见病，你中招了吗？	39

### 第三章

#### 平级同事管理篇 | 职场就像一次旅行

君子之交淡如水	43
职场人士必备素质：吃亏是福	46
站队有毒，保持距离	50
跨部门沟通：我能为你们做些什么吗？	53
有的职场积弊，正好需要一场冲突来解决	55
远离职场负能量人群	58
发现你的职场小贵人	60

### 第四章

#### 下级同事管理篇 | 越分享越拥有

今天如何定义管理者？	64
向下管理的两个常见误区	66
职场没有好员工与坏员工之分	69
如何和年轻人愉快地相处	72
赞美须真诚，批评须谨慎	76
管理者要有危机意识	80
越分享越拥有	82

## 第五章

### 时间管理篇 | 不是做更多的事 而是做有意义的事

活在当下，绽放每一天的精彩	85
在目标下做时间管理	88
人生为什么要追求小赢	90
计划不要多，三个刚刚好	93
时间管理的二八原则	97
清单在手，时间我有	102
睡前半小时是最佳亲子时间	105

## 第六章

### 压力篇 | 让子弹飞一会儿

压力大是现代人的口头禅	108
和自己赛跑的人	110
人生追求小满	112
减压的大杀器	116
删除是人生的减压阀	120
职场与家庭的冲突是无解的吗？	124
家永远是滋养心灵的港湾	126

## 第七章

### 职场礼仪篇 | 每次见重要的人 都要认真洗个头

形象永远在能力之前	129
卓越的职场人士有一个共性	132
山不过来，我就过去呗	135
谦逊一直是职场上的加分项	138
微信时代的职场礼仪	140
如何与大佬愉快地聊天？	142
传达信息的方式，比传达信息的内容重要	147

## 第八章

### 总结篇 | 认知决定选择 选择决定幸福

看清楚手中有什么牌，再做选择	150
我理解的取势、明道、优术	152
君子不器，职场的软实力	156
在职场，等一朵花开	158
职场需要必要的危机感	161
踩油门，不要踩刹车	164
我快乐所以你快乐	167
<b>附录一：长江商学院采用的性格测试模板</b>	171
<b>附录二：我的推荐书目</b>	175

## 第一章

# 总论

## 以终为始

## 面向未来看现在

## 当把心结系成蝴蝶结

在一次访谈中，记者问我，如果用一个词来概括自己，会选择哪个词？我脱口而出：目标感。

人生就是关系管理，关系管理的前提是目标管理。别看我现在说得干脆果断，其实人人都有脆弱迷失的时候。

高三那年，一向成绩优异的我被保送上名牌大学，开心之余，我也开启了撒欢儿玩耍的模式，把学习丢到一边。哪料，人事消磨，在高考前不到一个月的时间，我被通知保送名额取消了。其中曲折，想起来就是一肚子委屈，不说也罢。

匆忙上阵，结果自然可以想象。从小学到高中，我一路走来各种前三名，是老师、家长眼中品学兼优的好学生，这次偏偏折在高考上，绝对是成长路上的一个大跟头。

那个夏天，我闭门在家，苦闷催气恼，气恼生叛逆：错过了理想的大学，也不去其他大学，同时拒绝重返高中复读。父母一

一筹莫展，不知所措，从小到大的乖乖女，突然发起了脾气，也是不可理喻。

那天母亲祈求我说，复读班的班主任想找我聊聊，单纯聊聊，说：“复读不复读我们尊重你的选择。”

我懒洋洋地去了。

班主任是个帅哥型老师，现在我还记得他那略带胡子楂、有型俊朗的下巴。

老师没有谈我的消沉，先聊了自己的青春与伤痛。

“我的家乡在内蒙古锡林浩特大草原，20世纪60年代末，上山下乡之际，大批青年来到内蒙古。我的故乡，杨沫的儿子老鬼来过，写出了磅礴催泪的《血色黄昏》；我的故乡，姜戎来过，写出史诗般的草原挽歌《狼图腾》。千里大草原，风吹现牛羊，见证着一代人的火热青春。”

班主任本为世家子弟，家人曾在国民党军队里做过官员。在那个年代，算是出身很不好，各种批斗，辗转来到草原安家。

那天，班主任说了人世间的种种艰难，在大时代下，人的命运如芦苇般飘荡，亦可如竹根一样坚韧不拔。这是我闻所未闻、从未想过的磨难。

老师说：“年轻时候摔个跟头，是你的福分。跌了跟头，才会认清自己，认知人生的路。你这点小挫折，算什么呢？未来路长着呢，你会感激自己在这么年轻的时候就能摔个跟头的。”

这句话一下子把我的心点亮了。第二天，我就背着书包乖乖上学去了。第二年，我考心仪的大学，是那一年的文科状元。

现在回头想想，高考失利真的不算啥，一次的失利能决定什

么呢？反而是班主任那句话，一直启迪着我，由此我开始思考认知、选择、人生、幸福这些命题。

这些年，前前后后我见过一万多名企业家与商界精英，我在思考一个问题：什么才是决定人成功或幸福的因素？

他们都来自名校吗？未必。我见过的大多数企业家从泥土中走来，一路斩荆披棘，并没上过名牌大学。

他们都是时代的幸运儿吗？未必。太多成功的背后，不过是一次次跌倒再爬起，甚或，成就的幕后有泪水，有伤痕，大家不过是把说不出的心结系成了蝴蝶结。

那么什么才是决定人生的因素呢？

我想成功或幸福只和两个因素有关：

一个是你的目标感，你到底想要什么，你想成为什么样的人。

一个是你的认知，你的思维模式，你的价值观与世界观。这些才是决定你走多远飞多高的元素。

## 人生就是关系管理

我在商学院工作多年，从中欧国际工商学院起步，历经北京大学光华管理学院、香港科技大学商学院、长江商学院，是中国管理教育的一名老兵，见证了中国商学院和高管教育的起步、成长与壮大，更见证了近三十年来一拨卓越企业和企业家的成长。

我一直想写本有关职场和管理的书，和大家分享我因工作之便，观察到的成功人士普遍性的规律和特征。这本书并不是针对商学院的同仁们谈企业管理，而是面向所有人谈职业和个人成长。

我的家乡是一个四五线的小城市，北师大毕业后，我陆续在中欧、北大、香港科大与长江商学院工作。商学院有很多课程，但核心是两个字：管理。

说起管理，可能有的读者摇头，觉得与己无关；也可能有的读者挠头，觉得管理是一门高深的学问，怎么学得会？

其实，管理和关系是一枚硬币的正反面，参悟管理，先要聊