

国际通用管理能力职业技能认证指定培训教材 新闻集团(News Corporation)企业内训教材

# 自我管理学员手册

[英] May Johnston John Meed 著

天下互动教育中心 编译

清华大学出版社

(京)新登字 158 号

自我管理学员手册

Managing Yourself : Participant Guide

May Johnston & John Meet

ISBN 1-84122-028-0

First published in Great Britain in 2001 by

TSL Education Limited

Admiral House , 66-68 Smithfield , London E1W 1BX

Copyright ©2001 by TSL Education Limited

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or copied (including photocopying or electronic copying) without the prior written permission of the copyright owner.

北京市版权局著作权合同登记号 图字 01-2002-4380 号

未经版权人许可,任何人不得以任何方式复制或抄袭本书的任何内容。本书简体中文版由英国 TSL 教育公司授权清华大学出版社在中国境内出版发行。

版权所有,翻印必究。

书 名 :自我管理学员手册

著 译 者 :[英]May Johnston & John Meet 著 王义豹 译

出 版 者 :清华大学出版社(北京清华大学学研大厦,邮编 100084)

<http://www.tup.com.cn>

<http://www.tup.com.cn>

责任编辑 :帅志清

印 刷 者 :

开 本 :787×960 1/16 印张 : 字数 : 千字

版 次 :2002 年 月第 1 版 2002 年 月第 1 次印刷

书 号 :ISBN 7-302-

印 数 :0001 ~

定 价 : 元

## 关于本书

### 目的

发展个人的自我意识、行为意识、感情意识、展现意识、机遇意识，  
确定并抓住各种机会以期达到更为有效的自我管理。

### 目标

通过学习使学员有能力：

- 分析过去学习经验的有效性以及抓住并充分利用学习机会。
- 知道自己当前的时间是如何分配的，并且知道将来如何更合理的分配。
- 通过对自己和别人的更多了解，改进个人的处境。
- 理解有效管理时间的重要性以及有效的管理手段。
- 制定有效的目标。
- 认清紧张压力的来源和影响以及某些克服办法。
- 制定个人行动规划。

.....

## 内容

.....

欢迎词和介绍 .....	
目的和目标 .....	
练习 1 培训前准备 .....	
练习 2 分析自己过去的学习 .....	
练习 3 审视自己的职业生涯 .....	
练习 4 自觉意识 .....	
练习 5 支配时间 .....	
练习 6 设定目的 .....	
练习 7 调控压力 .....	
练习 8 复习及行动规划 .....	

## 练习 1 培训前准备

### 目标

在本练习内 ,你将 :

- 如果这次培训是认证程序的一个部分 ,你又想取得本次培训的证书的话 ,应回顾过去的学习和实践。
- 如果是从头开始 ,则与组内人员相互熟悉。

### 笔记

## 本练习的主要收获

## 练习 2 分析自己过去的学习

### 目标

分析自己过去的学习经验 ,认清如何充分利用学习机会。

### 任务

1. 选择你过去学过的两件事 ,其中一件你觉得有兴趣或者有益处 ,另一件你没有兴趣或者没有收获。简单地描述并加以分析。
2. 分析造成不同效果的原因。

### 有益的学习经验

描述

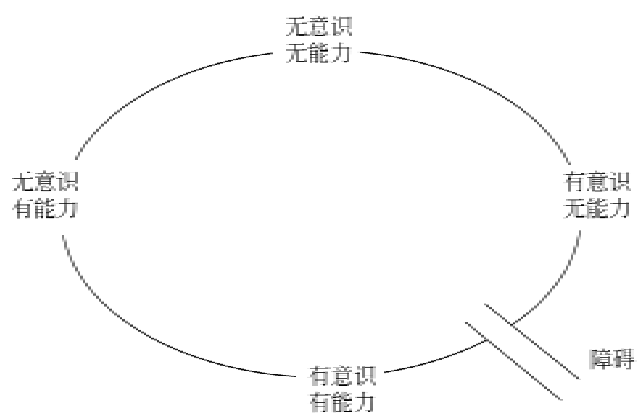
分析

## 教训

描述

分析

## 意识能力学习循环



资料来源：Kirkpatrick , D (1971 ) A Practical Guide for Supervising  
Training and Development , Addison Wesley



## 本练习的主要收获

通过自我分析 ,认为自己在学习方面有哪些优势 ?

分析自己  
过去的学习

## 练习3 审视自己的职业生涯

### 目标

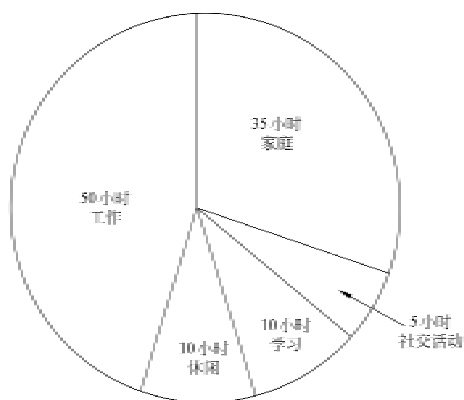
审视你自己当前的时间是如何分配的,将来如何进行调整。

### 任务

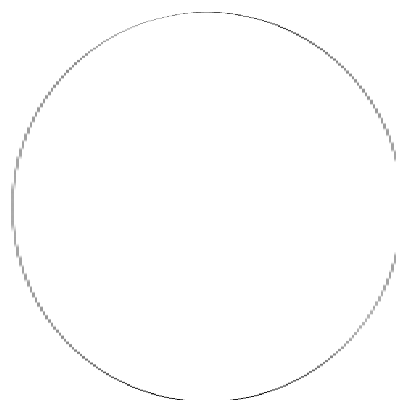
审视自己的职业生涯

1. 近一周的时间是如何分配的。利用圆饼图显示:工作、学习、休息、自我调节、家庭生活、朋友往来、业余爱好、社区或志愿服务活动等,各占多少比例。

示例

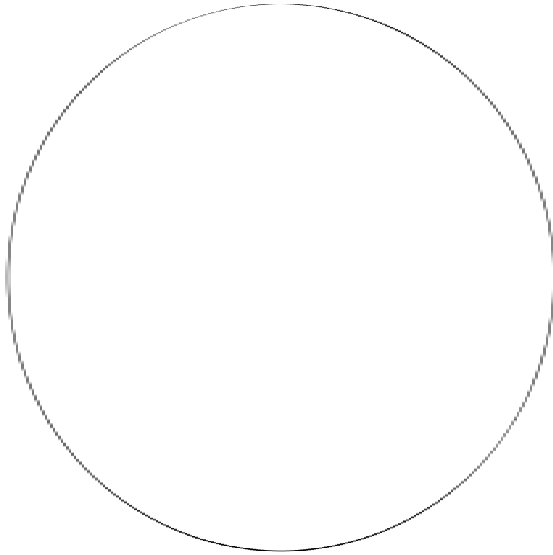


你如何分配自己的时间



2. 利用另一个圆饼图画出十年前的时间分配情况。

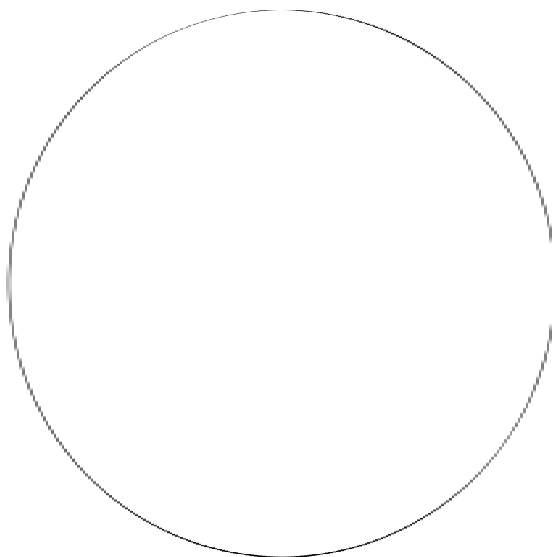
十年前



3. 花费一些时间设想一下未来。考虑一下在未来十年中你想干什么。你想做些什么事？哪些事是优先的？写下你的想法。

4. 画出第三个圆饼图 ,显示对可见的未来一段时间你如何进行分配。

十年后



5. 为了实现上述目标 ,你将采取何种措施和步骤？

笔记

审视自己  
的职业生涯

本练习的主要收获

## 练习 4 自觉意识

### 目标

通过对自我和他人的更多了解 ,改善自己的处境。

### 任务

1. 选择不久前的一段工作经历或事件(当时你感觉难以与同事相处)。从三种视角对其加以分析总结：

#### 第一种立场

你自己的想法和感受？

#### 第二种立场

从他人的角度考虑 ,他们将如何思索和看待？

### 第三种立场

一位身居事外的独立观察者将会如何看待？

2. 写下你准备采取的行动 ,以便使难于相处的关系得以改善。

行动规划

本练习的主要收获

## 练习 5 支配时间

### 目标

确定如何安排和分配时间。

### 任务

1. 下述每项中描述出两种极端情况。根据你自己的具体情况,评定你所达到的程度,以×标出。

例 a	例 b	例 c
×在最左侧,表示运用手段极其良好	×在最右侧,表示根本没有运用该手段	×居于中间某个位置,表示运用手段达到何种程度
←×-----→	←-----×→	←-----×-----→

很好地使用	手段和方法	根本没有使用
我现在可以准确说出自己的工作目标是什么	设定目标 ←-----→	我不知道自己的工作目标是什么
我知道哪些任务重要,哪些不重要,并有一套良好的方法确定首先处理哪些任务	任务的优先级 ←-----→	我不知道哪些任务重要,哪些不重要,且经常不知道该先做什么



续表

很好地使用	手段和方法	根本没有使用
我善于辨明哪些事务适于委派给团队的其他成员去做,并处之泰然	委派工作 ←-----→	我找不到可以委派给他人的事务,也不愿意把事务交给团队的其他成员
我对某些任务敢于说“不”,并且觉得理应如此	对任务说“不” ←-----→	对于别人的请求,我不愿意回绝,即使本来不是我的份内职责,也不愿意说“不”
对于花费到工作、会议,或者受干扰中断的时间,大致心中有数	记录和分析时间的使用 ←-----→	对于花费到工作、会议,或者受干扰中断的时间,我感到心中无数
总体来说,我很善于处理各项工作。如发现有某些事务被延误,我有多种办法将任务及时推进	推诿拖拉 ←-----→	我经常推迟和延误任务
我知道工作做到“相当不错”就可以了。当为一项工作的过分完美而花费了过多的时间时,我会及时发觉、及时刹车	追求十全十美 ←-----→	我总是追求把每一项任务都做到地十全十美,无论花费多少时间也在所不惜
我知道一天中的哪一段时间最能集中精力,可以专心致志做工作	利用黄金时段 ←-----→	我根本不知道一天中的哪一段时间最能集中精力,可以专心致志做工作
我采取方法和措施,尽量减少和控制受干扰的时间	处理干扰和电话 ←-----→	我经常被其他人、电话、电子邮件等等所干扰

支配时间

续表

很好地使用	手段和方法	根本没有使用
我可以很快地抓住一份报告的要点和实质	有效地阅读 ←-----→	我需要花费很多的时间才能抓住一份报告的要点和实质
我能很快地写成一份简短的报告	有效地写作 ←-----→	我需要花费很长的时间才能写成一份报告
我有多种办法管理和控制文档	管理文档 ←-----→	文卷档案堆积如山
我主持的会议总能在最短的时间内达到预期目的	会议少而精 ←-----→	我主持的会议总是开起来就没完
我能事先规划好旅行和等待时间(即使休闲度假,也要有所规划)	利用一点一滴时间 ←-----→	我随意地消磨掉旅行和等待时间
对于未来三至六个月的主要工作事先加以规划	长期规划 ←-----→	工作来一项干一项,希望能及时完成各项工作
我制定每周/每日的计划	每周/每日规划 ←-----→	工作来一项干一项,希望能及时完成各项工作
我有良好的日常习惯,能有效地利用时间	日常习惯 ←-----→	我没有有效利用时间的好习惯

2. 对自己的评分加以分析和总结。

哪种手段运用的比较好?值得继续运用。

哪种手段可能对你有帮助,但目前尚未使用?但是请不要忘记,有

些方法对别人有效 ,但完全不适合你的具体情况。另一方面 ,有些手段你明明知道有效 ,然而迟迟没有采用。一定要试着去做 ,千万不要错失良机。

3. 写出三种对你利用时间最有帮助的手段 ,逐项写出你准备采取的行动。从中你会发现各种手段还有更多的效能。

将采用的手段	行动
1	
2	
3	

## 练习 6 设定目标

### 目标

强调设定目标的重要性 ,以及为实现目标可能采取的多种方法。

### 任务

生活目标

工作目标

迈向生活目标的第一步

迈向工作目标的第一步

本练习的主要收获

设定目标

## 练习 7 调控压力

### 目标

确认紧张压力的来源和影响以及克服办法。

### 任务

#### 工作压力来源核查表

1. 浏览一遍工作压力来源核查表。
2. 按照下列的主要压力来源 ,分项列出自己的压力所在 ,其中可以包括示例中没有列出的项目。

主要来源	示例	自己的压力所在
1. 工作的内在因素	工作性质、超负荷/负荷不足、职业的特殊需求、决策范围 复杂困境陷入程度、职业满足程度、工作的多样性和节奏 工作环境和条件 通勤 回报 :收入、表彰、认可	

续表

主要来源	示例	自己的压力所在
2. 在组织中的角色	界定清晰/模糊、期望值共享/冲突、工作范围清晰与否、职责清晰与否  对企业的信心、价值观/方法论上的冲突	
3. 事业前景	事业的发展机会、提升机会、担心被裁减、退休、调换工作、组织上对职业发展的观点、进取心遭受挫折、影响范围、职业的安全感	
4. 组织内的关系	同事、经理、下属、其他人、影响自己事业的人、工作中需要的人  经理 经理如何管理、管理有方还是无序、他/她自身的压力程度  文化 崇尚的行为、沟通与咨询的范围、内部政策与权力关系、管理风格、组织的压力程度  改变 对新技术是否困惑、工作领域扩展、业务类型多样化、精简机构	
5. 家庭与工作的协调	冲突、互相干扰、时间有限、生活中的事件	

3. 认清压力来源之后 就应当思考减少压力的有效对策。

## 本练习的主要收获



## 练习 8 复习及行动规划

### 目标

帮助你：

- 分析和总结一天的活动 和其在学习自我管理中的价值。
- 编制一套个人行动规划。
- 理解完成学习后还应当做什么。

### 任务

1. 花费 10 分钟时间回顾一天的工作。
2. 随后写出学习的要点。
3. 确定需要采取的行动。

## 行动规划

## 学习日志和行动规划

姓名：

公司：

导师

日期

## 主要收获的总结

复习及行动  
规划

行动

日期

1. 完成自我管理学习任务
2. 准备下一次的实践活动

笔记

附加笔记