
10大自我修炼工具



要想在激烈人才的竞争中胜出，你必须有一身好武功。你是在管理上也很好，在专业领域上也很好，或者在整合资源上也很好，你修成好武功就必须掌握自我修炼的工具。自我修炼的工具太多了，我们选出了 10 个主要的修炼工具，这 10 个工具中，我们把“时间管理”、“团队精神”、“潜能开发”、“健康管理”排在前四位，前三个的重要性大家都明白，而对于健康管理，不必问别人，就问自己好了。切记：身体是革命的本钱！

时间管理

人生的每一件事情都跟时间有关。经理人对时间管理这个工具在自己走向成功的历程中，应扮演什么角色是明白的。

一谈到时间管理，多数人都会想到：一是在工作上如何有效地利用时间。这方面有很多相关书籍及专家的建议，比如写工作计划，用 ABCD 列出每天要做的事的优先次序然后遵照执行；运用 80:20 原则；提高工作效率等。二是在业余时如何有效地利用时间用于学习或工作。

其实，这样理解时间管理这个工具是错误的。你进行时间管理，应该涉及人生的 8 大领域，而不仅是某一两个领域。这 8 个领域是：健康、工作、心智、人际关系、理财、家庭、心灵思考、休闲。

时间管理就是耕耘你自己。时间管理实际上是你把有效的的时间投资于你要成为的人或你想做成的事。你对什么进行投资会收获什么，你投资于健康就会在健康上收获，你投资于人际关系，你就会在人际关系上有收获。尽管我们总觉得时间管理应该主要是与工作相关，但你的时间分配还是必须涉及到八大领域，这才是对你最好的结果。比如在休息日，你也许该在家庭、健康、休闲上有更多的时间分配，而不是用于工作。

关于如何在工作、学习这两个领域上进行时间管理，你可以轻而易举地找到非常有参照作用的原则和建议，你不妨根据这些步骤执行或反思自己的时间管理，你将会取得一定的成效。

然而，人们在时间管理上的最大误区是对时间管理目的性不清楚。时间是过去、现在、未来的一条连续线，构成时间的要素是事件，时间管理的目的是对事件的控制。所以，你要有效地进行时间管理，你首先必须有一套明确的远期、中期、近期目标；其次是有个价值观和信念；第三是根据目标制定你的长期计划和短期计划，然后分解为年计划、月计划、周计划、日计划；第四是相应的日结果、月结果、年结果，及各结果的反馈和计划的修正。这个过程实际上是一个循环，即 PDCA 循环。

你在进行时间管理时，要特别注意以下 5 点：

时间管理与目标设定、目标执行有相辅相成的关系，时间管理与目标管理是不可分的。你的工作、事业、生活等目标中，每个小目标的完成，会让你清楚知道你与大目标的远近，你的每日承诺是你的压力和激励，每日的行动承诺都必须结合你的目标。

在时间管理中，必须学会运用 80:20 原则，要让 20% 的投入产生 80% 的效益。从个人角度看，要把

握一天中的 20%的精品时间用于你的关键的思考和准备，这你可以根据你的生活状态、生物钟来确定你的 20%精品时间是哪个时候。

特别推荐的是：每一天，你要强迫自己执行或做 6 件对你未来有影响的事情。这 6 件事不包括基本的工作、基本的杂事，尽量都涉及到 8 个领域。时间管理是一种心态，时间管理不能说安排事情妥当或把事做好了就行，你应该是更长远和更系统地考虑你的时间分配和使用效率。

在工作和生活中要学会授权。

要分析浪费时间的方面，学会珍惜时间。

唯有计划，才有效率和成功。评估时间管理是否有效，主要是看你的目标达成的程度。时间管理最关键的要素是目标设定和价值观；时间管理的关键技巧是习惯，你运用时间管理工具变成习惯了，什么都变得有序了，有效了；时间管理最大的难题是习惯，一个人的习惯太难改了！

人的生活不能像工厂，你可以在工作中幽默，也可以在生活中浪漫，时间管理绝不是让你变得机械化。但人们在人性化工作、生活中，往往会迷失时间管理。这时关键是学会说“不”，对浪费时间的事情、不良习惯说“不”！

团队精神

琼·R·卡扎巴赫与道格拉斯·K·史密斯合著的《团队的智慧》曾对团队有这样的诠释：“团队就是一群拥有互补技能的人，他们为了一个共同的目标而努力，达成目的，并固守相互间的责任。”

在自然界里，蚂蚁是随处可见的，有时一窝蚂蚁多达几万只，但每一个蚁窝只由一只蚁后（有时会多于一只）、若干工蚁、雄蚁及兵蚁共同组成，它们各司其职、分工明细：如蚁后的任务是产卵、繁殖，同时受到工蚁的服侍；工蚁负责建造、觅食、运粮、育幼等；而雄蚁负责与蚁后繁殖后代，兵蚁则负责抵御外侵、保护家园，大家各尽所长、团结合作、配合默契，共赴成功，所以现在“蚂蚁搬家及运食”的故事，经常被人们用于诠释齐心协力、团队合作的意义，因为它们这种群策群力和其高效率的团队协作方法，是值得人类的反思与借鉴的。

我们对于真正意义上的团队精神，却需要有一定的能力为基础，因为团队的目的不是单纯意义上的集结，而是优势资源的整合与发展，一位资深人力资源专家曾对团队精神的能力要求有这样的观点：要有与别人沟通、交流的能力以及与人合作的能力。

作为现代职业经理人，要加强团队精神：

第一是要坚定信念，相信团队合作的力量是制胜的不二法则；第二是要明白一个道理，市场经济越完善，靠个人努力、单打独拼取得成功的可能性越来越小；第三是要有“适当的放低自己，方能海纳百川”的胸怀。

现实中，个人在团队精神上的误区：个人英雄主义仍然存在；团队精神与集体主义的概念相混淆。

经理人在团队中多半扮演的 Leader 的角色，与队员之间可以传递的方式有很多，如沟通、互动

等，具体方式体现在以下方面：与团队成员一起构筑团队的愿景、目标、运作规则、团队文化，并培养共同价值观，与团队成员共同培养团队意识；用服务者、合作者的心态，帮助团队成员完成他的个人目标，不要吝啬自己的付出，做到主动付出、坚信因果。作为一个团队领袖，“帮他即帮己”的意识非常重要。

否定个人英雄，培养整体出色的团队。个人要想成功及获得好的业绩，必须牢记一个规则：我们永远不能将个人利益凌驾于团队利益之上，在团队工作中，会出现在自己的协助下同时也从中受益的情况，反过来看，自己本身受益其中，这是保证自己成功的最重要的因素之一。

我们要善于判断和区别对待，我们通过区别对待每一个人而建立一只强有力的团队。比赛就是如何有效地配置最好的运动员，谁能最合理地配置运动员，谁就会成功。这一点对于商业来说没有任何不同，成功的团队来自于区别对待，即保留最好的，剔除最弱的，而且总是力争提高标准。

潜能开发

在美国，潜能开发正在风靡于各大企业。潜意识可以产生三万倍的力量！美国著名心理学家博恩·崔西如此说。这意味着只有把潜意识的力量开发出来，我们才能获得巨大成功。

潜能开发的本质是脑力开发。它也称“第五层次开发”。人的第一层次开发是“知识更新”；第二层次开发是“技能开拓”；第三层次开发是“思维创新”；第四层次开发是“观念转变”。

个人的成功是潜能开发的过程。经理人进行潜能开发应是全方位的，因为你现在既有的能量只是总能量一小块，而更大的一块则在水底，你无法看到，水面下面的那一块正是人类的奥秘之所在。

潜能开发就如解决你各种问题的一把钥匙，它的开发方法是心理修炼。潜能开发有几种技巧：设立目标，并且使目标视觉化，我们把目标放在板上叫梦想板！自我正面暗示，排除负面暗示，正面暗示能使你充满自信。光明思维，即思考问题要看到事物光明面，积极的心态很重要。综合情绪，情绪与智力正如鸟之两翼，车之两轮，可以帮你走向成功的彼岸。放松自己，使心灵松弛下来。

潜能开发的误区，一是没有认识到自己有潜能；二是只把着眼点放在某些具体技能上，没有注意到一个人需要均衡发展；三是潜能开发跟做事是另一回事，不要每天只是潜能开发不做事。最好方法是，做事情的时候不要忘记潜能开发。

健康管理

今天，人们迫切地需要寻找一个在科技不断发展并在体力与脑力上不断替代和挑战人类的同时，工作和生活将被赋予的新意义，以及它所带来的管理思想的变化。环保，和谐和健康的生活和工作已经必然地成为社会主流意识和价值观。健康管理对于经理人来讲，无论是对个人的行为指导，或者是对组织的管理问题的揭示都具有无可替代的作用。

狭义的健康管理仅指在医学领域的针对个体或群体的身心健康的管理。广义的健康管理是建立在生理学、心理学、组织行为学等学科的研究基础上的对个体和组织发展完善状态的研究和实践。

对个体的关注要素：行为，营养，关系，环境，心理等。

对组织的关注要素：行为，关系，环境，个体健康能力，效率等。

健康管理工具的流程：认知——评估——策略——实施

个人操作上，健康管理可以分解为：专家咨询，评估和分析，纠正和提高。

经理人对健康管理还存在不少误区：

偏见：对健康问题不够重视，认为健康问题是医院关注的问题，不知道身心与环境的微妙关系随时影响着他的工作和生活,更无法接受组织健康管理的概念。

片面：只是从报刊杂志，甚至道听途说得来的一些健康指南就确信无疑。无论是在营养，运动和关系调整方面都是心血来潮，追随时尚而不对自己全面认识和分析。

偏离：在身体，心理和环境三者的关系上只注重一个或两个方面，而没有有机的统一这个关系，这就必然导致行为的偏离。

忽视：经常见到对健康管理问题视而不见的现象。越是工作压力大就越不顾及健康问题，而压力造成各种问题进一步恶化，陷入恶性循环。

学习力

学习的重要性不言而喻，“一次性学习时代”已告终结，学历教育已被终身学习所取代。更重要的是，越来越多的人认识到，一个企业仅仅经理人个人肯学习还是无法形成竞争力的。只有当整个组织具有很强的学习力时，企业才能非常的辉煌。这是学习型组织的兴起的根本。

学习力是一个人学习态度、学习能力和终身学习之总和。这也是动态衡量人才质量高低的真正尺度。

“未来属于那些热爱生活、乐于创造和通过向他人学习来增强自己聪明才智的人。”亨利·德特丁爵士(Sir Henri Deterding)所说的这句话完全适用于 21 世纪那些开明的经理。

以下是 6 种终生学习的实践方法：

自觉学习：反省检讨自己的心结在哪里，盲点是什么、有哪些瓶颈需要突破是自我精进的关键途径。

流通学习：与人分享越多，自己将会拥有越多。

快乐学习：终生学习就要快乐学习，开放心胸并建立正确的思维模式，透过学习让自己完成心理准备，应对各种挑战及挫折。

改造学习：自我改造，通过学习向创造价值和降低成本努力，这种改造的效果往往是巨大的。

国际学习：面对无国界管理的时代，不论是商品、技术、金钱、资讯、人才等，皆跨越国界流通。因此，身为现代经理人，学习的空间也应向国际化扩展，开创全球化学习生涯。

自主学习：每个人有自己和生活规划时，更要自主地选择学习项目安排自主学习计划，以迎接各种挑战。

情商管理

你有很高的智商(IQ，Intelligence Quotient)，但并不表示你就有高的情商(EQ，Emotional Quotient)，人生的成就至多只有20%归于智商，而80%归于情商。自哈佛大学推出了情商教育概念后，越来越多的经理人开始学习情商管理。

美国专家 Daniel Goleman 写了《情商管理》一书，他对121家企业中181个不同职位的能力标准进行研究时，发现其中67%（即2/3）的工作必备能力是“情商能力”，比如个人的自控能力、专注力、值得信任、为他人着想以及处事能力等。他的研究确定了沟通能力、团队合作能力及生活管理能力的重要性。

情商管理主要包括以下内容：

认识自身的情绪。

善管理情绪。

自我激励。

认知他人的情绪。

人际关系的管理，即管理他人情绪。

情商管理做好的经理，可以有一些具体的表现，比如拥有健康的人格魅力；喜欢自己；相信自己能成功，相信有属于自己的天空；能让自己愉快的心情成长；能有效控制生活；有克己自律的习惯等等。

授权

有效的授权是管理者的一项基本职责。通俗地说授权是把部分工作交由别人做的管理过程。授权并不意味着放弃自己的职责。授权意味着准许并鼓励他人来完成工作，达到预期的效果。同时你自始至终对工作的执行负有责任。

授权行为由三要素组成：工作之指派；权力之授予；责任之创造。

一个经理人的领导权力来源于职务权力或法定权力、强制权、奖罚权、专门知识权等，他的全部权力主要由四项权力构成：

全部权力(TP)=领导权力(LP)+下级权力(SP)+工作设计权力(WDP)+额外权力(EP)

如何授权？即把各项工作按重要性、紧急性来分类，一、重要且紧急的；二、是重要但不紧急的；三、是不重要但紧急的；四、是不重要也不紧急的。

根据以上分类，当进行授权时要优先考虑把第四类工作授权出去，接着是第三类，第二类，第一类。授权是发挥管理才能的一种有力手段，上层主管之授权范围占其份内工作的 60%-85%，中层主管占 50%-70%，下层主管占 35-55%。

以下 8 个简单的标准能让你大致了解你进行授权的效果：

当你不在场，下属继续推动例行性工作
你不感到日常工作占用太多时间
遭遇紧急事件，整个部门不出现手足无措之现象
下属不等待你示意“开动”就能着手工作
部门团结
工作按原定计划进行
下属不光执行你的命令，还有工作热忱
下属经常提供建议和意见

PDCAR

PDCAR 属于舶来品——plan 计划，do it 立即实施，check it 实施中检验，action again 吸取教训后再次行动，record 继续备案供以后借鉴。

翻译过来又十分熟悉，只是把中国的一些传统理论变形整理，系统化一个自我修炼工具。

职场的厮杀成败的背景因素众多，经理人的个人性格，素养，经验以及其他人格特性决定性作用，为每个级别的经理人所瞩目。除了先天的养成和特别培训，PDCAR 工具最适用于在做事中学做事，来培养“今日事今日毕”和“不犯第二次错误”习惯。这两个习惯被西方管理界誉为“掌握其中之一，你就能成为 500 万（美金）富翁”。

PLAN，经理人每个行为都应该理性的，从一个小项目到自己创业，离开了计划，得到的只是盲目和失败，这也是企划案在现代管理中风行的原因；

DO IT，这点很重要，现代社会最忌优柔寡断，在机遇面前踌躇。行动弱者的缺点在于彷徨中丧失千载难逢的机遇；

CHECK IT，任何思维计划的合理性都要放在实践中检验调整，纠正方向。正确的，更大投入，将事业进行到底。有瑕疵的，查漏补缺，在危机中循序渐进。背拗的，就地停车，不犯战略性的错误，将损失减小到最低点；

ACTION AGAIN，汲取以往的经验或教训，不被挫折打败，再次行为，为每个成功的经理人必备的素质和经历。再次 ACTION 的勇气是成功之母；

RECORD，将案例备案，惠及自身和团队中的后来者。

所以 PDCAR 几乎时时可以应用，事事可以操作，而且讲求效率无须特殊时间和精力付出，无论是对 freshman 还是 senior 都是基本必须的工具，所以其生命力贯穿古今，风靡东西方的管理界和思想

界。

效率与快速反应

即使是像跨国公司那样的庞然大物，经理人个人的作用也举足轻重。能否在日理万机中张弛有度，看效率；能否在大敌压境时保证企业的利基，看快速反应。在“个性”被无限放大的未来社会里，能否具有在转瞬即逝中把握商机的快速反应？能否具有在日常经营中保证优质高效？是经理人能否成功的首要素质。

经理人应该在现有岗位上从现在做起，讲求效率，做事干练，眼力好，出手快。“从一开始就作对”，也就是不返工，不重复劳动，这是强调品质管理的德国人的成功经验。“倒流程”，是丰田的发明，不积压，不浪费，也就是高效率的产生。说到经理人个人，张瑞敏创造了“5E法”并成为海尔文化的精髓。一个渴望成功的经理人，只有在日常工作中做到干净利落和老成持“重”，一旦需要做出快速反应时才能举一反三，游刃有余，彰显大将风度。

过去的和一般的经理人，其反应带有条件反射即“刺激”才“反应”的动物性，体现的是农耕时代和工业文明的惰性。而在转轨时期，因为不能处理好自己与环境的关系，特别是不能首先提高份内工作的效率，便在与他人和其它部门的合作中“踢皮球”和“窝里斗”，最后形成“大企业病”，在久治不愈中消磨了意志，扼杀了创造，变得世故圆滑，变成小人和市侩。在自己都不认得自己中走向人生的“低谷”。

未来社会要求经理人，要以战略目光审时度势，在凝缩、模糊和被压扁的发展中找好自己的方位。

要以高昂的情绪和热情保持在“战术”上的逢战必赢。

调节好心态，在身心健康的前提下以“平常心”做“非常事”。

加强修养，特别是要坚持做“头脑体操”，使大脑总是处在灵感迸发的状态。

习惯管理

习惯是一种恒常而无意识的行为倾向，反复地在某种行为上产生，是心理或个性中的一种固定的倾向。

成功与失败，都源于你所养成的习惯。著名的成功学大师拿破仑·希尔说：我们每个人都受到习惯的束缚，习惯是由一再重复的思想和行为所形成的，因此，只要能够掌握思想，养成正确的习惯，我们就可以掌握自己的命运，而且每个人都可以做到。

许多事情你反反复复做就会变成习惯，人的许多行为习惯都是做中养成的。对习惯进行管理，简单地说就是用新的良好习惯去破除和取代旧的不良习惯。改掉坏习惯，关键是明确什么是好习惯。

习惯有些是具体的，有些则是模糊的，但一些好习惯是可以描述出来的：工作有计划性，分清事务的轻重缓急；以工作和生活为乐；面对自己的缺憾，利用它来激励自己和困难作斗争；做事追求高效；强调时间管理，决不拖延；强调与同伴协作，讲求双赢；强调授权并信任；时常思考；工作

或生活都有激情和热情。（完）