

<<管理者的心理课>>

图书基本信息

书名：<<管理者的心理课>>

13位ISBN编号：9787111240471

10位ISBN编号：7111240472

出版时间：2009-7

出版时间：机械工业出版社

作者：安娜·劳里

页数：199

译者：周景刚

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<管理者的心理课>>

前言

我在法国巴黎开始本书的写作，而完成它的时候是在印度从阿格拉到新德里的列车上。在过去的14年里，我的工作一直是这种状态：作为心理学家和咨询师在全世界跑来跑去，为这个世界上最有压力、最想取得成就并且往往也是最复杂的一群人提供心理指导。这些人就是世界各地为技术巨人——微软——工作的那些管理者们。

很难想象，25年前微软还是一家刚起步的小公司，员工只有寥寥数人，而如今它的员工已经数以万计。微软的产品已经遍布世界，不管人们喜欢还是不喜欢，微软已经在很大程度上改变了世界各地的人们相互交流与合作的方式。

但在这一切的技术进步后面，微软的员工们所承受的心理压力和遇到的心理问题却很少有人了解。其实，这些问题和我们很多人在工作中遇到的问题一样，如缺乏安全感、缺乏信任、抱负受挫、身心疲惫、对自己、他人或者工作丧失信心等。

本书所描述的故事都是多年来(从Windows 95一直到Vista)我所辅导过的管理者们的真实故事，而本书的核心正是他们如何克服上述障碍、获得事业成功的一个个真实的故事。

一个人不可能独立地获得成功，并且任何成就都是通过付出得来的。我对此深信不疑，并曾将这种认识与我辅导过的很多管理者们分享。本书的写作也是如此。

在此，我要向那些在此书的成书过程中帮助、支持过我的人表示感谢。

首先，我要感谢我的编辑斯蒂芬妮·兰德(Stephanie Land)，在本书写作过程中的每一步她都给了我莫大的帮助。

写作是一种孤独的追求，但斯蒂芬妮却使其成为我们共同的事业，她的见解和智慧使我受益匪浅。

其次，我要向艾尔里·斯图亚特(Airie Stuart)表示深深的谢意，感谢他对我以及我的想法的信任，他是我最大的支持者之一。

另外，我要感谢我的经纪人罗林·里兹(Lorin Reez)，感谢他自始至终的支持。

在此，我也必须感谢微软公司的一些非常特殊的人士。

首先，我要感谢西蒙·维茨(Simon Witts)，他从一开始就对我的工作给予了很大的支持，并对本书的初稿提出了非常宝贵的意见。

莱斯利·奥斯本(Lesli Osborne)也曾对书稿进行了审阅并提出了有价值的修改意见。

其他人也曾不吝时间地对我的工作给予了支持，包括马特·林登伯格(Matt Lindenburg)、伊莉莎·墨菲(Elissa Murphy)、拉吉夫·库马尔(Rajiv Kumar)。

我要特别感谢马克·希尔(Mark Hill)，感谢他非常详细、毫无保留地向我讲述了他的童年经历。

还有其他很多人也给我提供了宝贵的支持，实际上成为了我的创作团队的成员，他们包括德夫·欣顿(William Hinton)、安德鲁·霍肯(Andrew Hawken)以及玛丽·克鲁泽(Mary Crothers)。

我还要感谢芭博·高登(Barb Gordon)，感谢她对自己的讲述和我工作的支持，还有布莱克·欧文(Blake Irving)，他组建的团队是我合作过的最好团队。

最后，我要感谢我的家人，在我写作本书的8个月期间，以及此类工作的过程常常出现的感情起伏之中，他们为了我做出了很大的牺牲。

我爱你们，茜德(Cyd)、杰米(Jamie)、科里(Corey)、佐伊(Zoey)!没有你们，我不可能写完这本书。

<<管理者的心理课>>

内容概要

许多世界500强公司为员工和管理者配备了心理？

询师，或者定期安排心理咨询课，为他们解决工作中遇到的心理问题和瓶颈，在中国，一些企业也开始意识到这么做的重要性。

微软是世界一流的企业，是一个以充满工作热情著称的公司，员工面对着持续的工作和超越自我的压力但能仍充满热情地投入他们的工作。

这本书中，其专属心理咨询师指出了那些阻碍取得更大成功的心理障碍，明确地指出了可以帮助管理者们提高工作效率并积极地影响最终结果的领导技巧。

她开创性地将心理治疗的方法和原则从心理治疗室移植到了公司的办公室和会议室里，明确地指出了可以帮助管理者们要想在紧和的企业工作环境中获得成功，就必须具备以下特点：信念、信任、自我意识、自信、雄心、权力。

这本书中，读者们将能够分享到她独特的工作方法。

<<管理者的心理课>>

作者简介

安娜·劳里（Anna Rowley），行为和情绪管理方面公认的专家，从1996年起作为微软在全球的专属心理咨询师，专攻帮助领导者提高领导力的心理技术。

在这本书里，安娜罗利提供她在微软担任咨询师多年的专业经验，提供每个人人不能不洞悉的职场态度以及员工和管理者如何渡过职场上

<<管理者的心理课>>

书籍目录

前言及致谢引言第一章 从心理诊所走入公司——职场短期心理辅导的由来 从心理诊所走入公司 心理治疗与工作环境 职场短期心理辅导的形成和发展 站在巨人的肩膀上 走进公司 人心惶惶 融入其中 职场短期心理辅导的特点 实际操作过程 发展地图 管理者最常见的5个问题 认识自己的6个问题第二章 信念——你工作的基石 你是否相信 如果没有信念 工作中的信念 让别人了解你的信念 确定你的信念 明确地说出你的信念 好的信念也会有变坏的时候 改变 你相信灵魂转世吗 不要爬错墙 关于信念：注入企业的核心观念第三章 信心——为什么需要信心，信心是怎样失去的，怎样重获信心 信心是什么 对信心问题的诊断 是什么在威胁我们的信心 信心的陷阱 过度自信 重获自信 现实性心理测试 信心对他人的影响 “散热器”和“漏斗” 关于信心：需要思考的一些问题第四章 自我意识和你的行为识别标志 人们总是过高地估计自己的自我意识 你的自我意识是什么样的 行为识别标志 选择你的人际风格 界线：中间的距离 界线的类型 依附关系 成为有自我意识的人 阅读他人，阅读自己 “心灵失明”及“心灵感知” 脸上的信息 了解行为识别标志，提高自己的领导能力 关于自我意识：需要思考的一些问题第五章 信任——将我们凝聚在一起的黏合剂 什么是信任 打碎束缚着信任的镣铐 信任的几何图 关于信任：需要思考的一些问题第六章 权力和雄心——你希望被人害怕还是受人爱戴 令人震惊——有关权力的事实 权力的类型 软权力和硬权力 权力的消极方面 雄心 雄心来自哪里 雄心是否会随着时间改变 正确对待权力和雄心 关于权力：需要思考的一些问题第七章 做自己的咨询师——自助式职场短期心理辅导 把“鬼”看成你的祖先附录 领导能力的环状结构图 领导能力全方位测评 发展地图注释

<<管理者的心理课>>

章节摘录

第一章 从心理诊所走入公司——职场短期心理辅导的由来 从心理诊所走入公司 心理治疗也被称为“谈话疗法”。

这种疗法最初产生于奥地利维也纳上坡街19号的一套面积不大的公寓里。

正是在这里，西格蒙德·弗洛伊德接触到了他那些著名的病例，如“鼠人”、“狼人”、“小汉斯”、“少女杜拉”等，并形成了关于“无意识”、“自我”、“本我”、“超我”、“口误”以及“梦的象征意义”的理论。

他的工作彻底改变了心理健康专家们以及整个社会对意识活动的认识。

在这套公寓中的躺椅上，众多的病人曾接受过弗洛伊德的治疗，而这把躺椅也已经成了弗洛伊德的理论和实践的代名词，成了精神分析的象征。

但是，在过去的一百年中，精神分析疗法的形式发生了显著的变化。

传统的精神分析治疗是没有时间限制的，有时病人甚至会用几年的时间来接受治疗，但市场要求在适当的时候有必要采用一些更实用、更集中和用时更少的方法来代替传统的方式，这就促使治疗师们去探寻一种更有效率的方式来关照咨询者的心理健康问题。

这方面的突破出现在20世纪60年代。

在美国宾夕法尼亚州，一位叫亚伦T.贝克的精神病医生促成了心理健康医学的第二场革命。

他的方法如今已经成为世界上很多心理治疗师的首选。

贝克带来的转变就其规模来说，就像汽车行业从当年清一色的黑色福特变为如今色彩和光泽各式各样、型号一应俱全的各类汽车一样。

贝克的观点是，比起花可能长达几年的时间去分析无意识，更实用的方法是集中关注意识层面的心理活动，即分析病人的想法和情感。

特别值得一提的是，他认为理解我们的行为和情感的关键在于那些每当我们遇到某些事情时就会掠过脑海的“自动想法”，即那些扎根于我们内心深处的、指导着我们行为的假定和规则，以及那些我们对于自己、他人以及世界的观念。

这些认知方式可以像休眠细胞一样蛰伏在我们心里，而一旦遇到某个特定的经历或事件就会被激活；或者它们也可以表现为一种长期存在的对周围世界的习惯性认知方式。

我早期曾辅导过一个叫鲍勃的人。

通过他的情况，我们可以非常清楚地看出我们的某些信念、想法和假定是如何削弱我们的领导能力的。

鲍勃想让我帮助他塑造他的个人品牌。

一直以来，他先后为几个公司的高层管理人员工作，并且一直希望能成为一个名副其实的领导者，而不仅仅是为别人做事的人。

表面看来，这是一个很简单的要求，因为鲍勃看上去是一个很有自信力、很有责任心的领导，找出他独特的卖点应该不是很困难的事情——至少看上去是这样的。

于是我对鲍勃进行了跟踪了解。

我对他在各种会议上的表现进行了观察，并且在他和他的管理团队举行的一次重要战略讨论中观察了他的言谈举止。

我注意到，当鲍勃和他的团队谈话时经常会使用一些自我否定的语言，即一些和自己的观点相冲突或降低自己观点力度的语言。

比如他会说：“我认为我们应该这样做，但这只是我个人的观点。”

或者说：“我对此充满热情，但也许你们有更好的主意。”

这样一些语言会让他的下属们感到迷惑和泄气，而且降低了他说话的分量和效力。

在这几次会议上，鲍勃表现出一种负面的核心信念：坚持自己的想法会导致不必要的冲突。

当他传达别人的想法和指示时可以表现得很从容，但每到表达自己的观点时，他就开始变得吞吞吐吐，不是把这些观点归于别人，就是使用一些自我否定的语言，以此来保护自己。

我发现，每当他出现在自己的团队面前，他就自动会产生一个想法，这个想法可以被大致表述为：“

<<管理者的心理课>>

如果我极力推荐自己的观点，而别人不以为然，那我就会显得很傻很没面子。

”还有：“把我这些观点当成建议提出来就可以分散责任，这样我就会更安全些。

”我让鲍勃回想他的这些观念和行为是怎么来的。

在后来的一次心理辅导中，鲍勃激动地向我揭示了原因：“我知道我为什么这样做了！

在我小时候，我的母亲是全家的领导者。

她比我父亲聪明，常常会想出一些好主意。

但为了避免让父亲产生敌对情绪，她在说出自己的想法后常常会再说一些使自己显得委婉的话，比如‘当然这只是我的想法，也许你有更好的主意。

’我想我遗传了她（这种爱自我否定）的习惯。

”通过我的辅导，鲍勃认识到，他的这些负面思维方式往往会导致而不是避免冲突。

基于这种认识（以及我的一些帮助），鲍勃最终成功地改正了自己的这些信念和假定，变得敢于说出自己的观点并愿意为自己的想法承担责任了。

职场短期心理辅导之所以能发挥作用，是因为它让我们直接从自身找原因，而不是浪费大量的时间在其他人的或者周围的环境之中寻找自己问题的症结。

就像我的一位顾客曾脱口而说出的那样：“问题的原因不是工作，是我自己！”

”（在第2章我们将了解到，承认自身存在问题是推动我们取得重大发展和获得自我实现的一种力量

）职场短期心理辅导不仅可以使我能够以一种有效率、有效果的方式帮助像鲍勃这样的一些人，而且我可以在任何地方、任何时间这样做。

我可以面对面地提供帮助，也可以通过电话或者电子邮件做到这一点。

我的实践工作就像是21世纪的工作场所一样，是没有边界的。

心理治疗与工作环境 那种日出而作、日落而息的日子早已不复存在了。

生活的自然节奏已经被更改，各类经济活动也往往是不分昼夜、没有间歇地持续进行着。

在这个没有停顿的经济世界，对速度的追逐使人身心疲惫，工作压力以及愤世嫉俗、情感枯竭等相关现象也越来越多。

同时，由于身体疾病或者抑郁、倦怠而造成的缺勤（absenteeism）以及工作效率低下（presenteeism）的情况也不断增多。

在全世界范围内，越来越多的员工开始出现失眠、抑郁等精神问题以及由于压力导致的身体问题，如高血压和身体抵抗力下降等。

我辅导过的很多人都拒绝度假，因为他们担心度假回来后要面对堆积如山的电子邮件。

如今，工作的范围已经远远地超出了办公楼的水泥墙，人和人之间的边界在不断地遭受着数字化通信方式的轰炸，不管走到哪里，工作都在追踪着我们，这种情况对很多人来说是难以解决的。

然而职场短期心理辅导是建立在这样一种认识上的，我们的心理健康不仅仅是一个怎样摆脱工作压力的问题，同时也取决于以下各个方面：亚伯拉罕·马斯洛所称的自我实现，即一个人充分发挥他的才干和潜力的能力；主观幸福感，即对幸福和自身活力的体验；心理弹性，即从压力和逆境中复原的能力，或者说能够在逆境中得到锻炼而不是受到心理伤害的能力。

职场短期心理辅导的目的是：帮助管理者们克服自己加在自己身上的心理障碍，实现他们的潜能，将他们对工作的影响力最大化。

? 提升自尊、自信以及幸福感和乐观精神。

? 提高心理弹性这种核心能力，以使一个管理者能够以良好的心情处理不确定因素以及各种变化

? 让管理者掌握进行自我心理指导和辅导的技巧。

职场短期心理辅导的形成和发展 职场短期心理辅导模式的发展历程是从我在英国拉夫堡大学上学的时候开始的，而当我在伦敦大奥蒙德街医院的儿童健康研究所进行研究工作的时候，职场短期心理辅导模式得以充分的发展并最终形成。

自从30年前写了我的大学毕业论文之后，我就对人际关系心理学产生了浓厚的兴趣。

在我看来，很多人的心理问题都是由于他们的人际关系造成的。

<<管理者的心理课>>

我对人际关系的作用和意义的理解，得益于哈里·斯达克·萨利文（Harry Stark Sullivan），萨利文认为，心理治疗应该集中关注一个人的人际关系情况以及一个人的社会和文化环境对其心理健康造成的影响。

他提出，在人际交往中我们所做的每一件事都受到一种需求的驱使，这种需求就是获得并保持自尊以及避免焦虑。

英国精神病学家约翰·布朗（John Brown）曾说：过去我们总是爱把我们自己看成是一个个自成系统的、具有独立性的个体。

我们都住在自己的私人城堡中，并躲在这个城堡中观察周围的世界。

我们也会时不时地走出城堡，以满足身体、情感以及精神上的各种需求和渴望。

我们觉得我们和外部世界的接触不会对我们造成多大的影响，我们回到城堡的时候和我们出去的时候完全一样，不会变成另外一个人。

但在萨利文看来，这是一种完全错误的认识；我们不仅仅拥有经历——我们本身就是由经历定义的。

我在读研究生期间的研究就是在萨利文的理论指导下进行的。

我的研究内容是成绩优秀的运动队中个性和比赛表现之间的关系。

由于我的研究，我被儿童健康研究所委任领导一项研究——高强度训练对优秀运动员的影响。

当时有很多关于年轻而优秀的运动员遭受严重伤病或者出现抑郁等精神问题的报道，还有些运动员甚至受到急于让他们取胜的父母的虐待。

我们是世界上第一个进行这类研究的。

我的任务是设计研究规划，并且组织起一支多学科的研究团队对几个年轻运动员进行为期多年的跟踪研究。

在研究所的那段时间是令人激动的。

该研究所是各种心理治疗模式的最先进的研究中心，是一个研究人员向往的地方。

在这里，治疗师们进行的工作都是开创性的，他们的工作指引着新一代的心理治疗实践者。

也是在这里，我遇到了另外两个对我的事业产生了重大影响的理论家，他们在职场短期心理辅导的发展过程中扮演了极其重要的角色。

<<管理者的心理课>>

媒体关注与评论

如果你想掌握管理的艺术，那《管理者的心理课》可以为你提供完美的指导。安娜·劳里对人类行为有深入的研究，而且多年来一直担任微软的中高级管理人员咨询师。通读本书，作者深厚的理论知识和丰富的实践经验会给读者留下深刻的印象。这本独特而实用的著作会让你收获很多。

如果你想弄清自己是一个什么样的领导者，我建议你读一读这本书。

——吉姆·库泽斯JimKouzes，畅销书《领导面临的挑战》和《一个领导者的遗产》的作者我坚信，心理学对企业的运行和对其他人际事务一样，都有着重大的影响。

在这方面，安娜·劳里的《管理者的心理课》一书可以为读者提供有力、清晰而实用的指导，帮助你了解怎样可以将心理学应用到公司和企业中去。

——麦考尔·莱温MichaelLevine，畅销书《破窗破业》的作者即便是你对心理学不甚了解也不用担心，因为劳里对书中的一些关键术语进行了深入浅出的解释。

该书语言明晰、简练，让人读起来感觉轻松并且深受鼓舞。

——《今日美国报》

<<管理者的心理课>>

编辑推荐

微软专属心理顾问写给管理者的书。
心理学对企业的运行和对其他人际事务一样，都有着重大的影响，在这方面，安娜·劳里的《管理者的心理课》一书可以为读者提供有力，清晰而实用的指导，帮助你了解怎样可以将心理学应用到公司和企业中去。

<<管理者的心理课>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>