

<<拖延的代价>>

图书基本信息

书名：<<拖延的代价>>

13位ISBN编号：9787302278474

10位ISBN编号：7302278474

出版时间：2012-6

出版时间：清华大学出版社

作者：孙科炎 等著

页数：216

字数：157000

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>

<<拖延的代价>>

前言

人们在工作中要创造成果，必须依赖于行动，而且必须是快速有效的行动。

“成果依赖于行动”这个道理很容易理解，但不容易做到，因为空谈是最容易的。

成果还必须依赖“快速有效的行动”这一规则，这一点更不容易做到，因为拖延总是会自然而然地出现。

拖延现象是如此普遍，以至于人们确实可以轻而易举地列出很多拖延现象，无论是自己的，还是他人的。

但是，人们对拖延的认识却常常是肤浅的，而且大多数时候都是似是而非的。

实际上，很少有人真正深入地研究拖延的成因、愈演愈烈的演化过程及其对个人心智的不利干扰。

迄今为止，也没有多少文献资料系统而又深入地分析过拖延作为一种心智表象的复杂性。

所以，正如心理学家艾滨浩斯所说，拖延“有一个漫长的过去却只有一个短暂的历史”。

人们常常把拖延简单地归结为懒惰之类的原因；人们也常常痛恶拖延，甚至于拖延者自身都可能对拖延的行为深恶痛绝。

但是，无论人们怎么理解拖延，最终还是苦于无法找到有效的根除办法。

这恰恰是因为人们在心智上并没有彻底地认识到拖延作为一种心理活动的复杂性，也恰恰是因为人们想当然地认为拖延就是懒惰的习性所致。

不能说人们的这种看法是错误的，但至少是不全面、不深入的，也无助于我们改变自己的行动！

正是出于上述原因，我们这本书将系统地讨论拖延的成因、危害以及克服拖延的办法。

在你正式开始阅读这本书之前，我将对本书所表达的几个基本观点加以重点阐释。

第一，效率对职业工作是至关重要的。

任何一项拖延行动，都是有损组织的效率原则的，而组织生存的基本规则之一就是效率。

推出一项产品、处理客户的一个矛盾、完成手头上的某项工作……这些看起来微小的事情，多数时候都会因为拖延而付出惨重的代价。

一项产品即使发布了，也可能时机已过，或者竞争产品已提前进入市场；一个客户原本细微的意见，很可能演化成某种态度上的冲突，并愈演愈烈，最后演变成为市场危机；一项原本需要按计划完成的常规工作，因为拖延可能使整个组织的行动计划受阻，而使企业蒙受难以估量的经济损失……有关这方面的事例无须举证。

职业工作者必须意识到这个问题的重要性：你必须把工作做好，才有存在的价值。

而“做好”不仅仅包括工作的质量，还包括完成工作的效率。

质量和效率不是冲突的，而是合二为一的，其最终表现，就是你必须为组织贡献成果，而不是成为组织的问题所在。

第二，拖延伤害最大的不是组织，而是自己。

很多人在工作中表现出让人难以忍受的拖延，常常是因为有一个根深蒂固的意识，即拖延对自己是有利的，因为他可以借此至少享受短暂的轻松或者难得的清闲。

这是一个极大的误解。

心理学上有一项重要的研究理论，即“完形理论”。

这一理论认为，任何一个人在天性中都存在着“把一件事情做完才能放松下来”的心理特征——这是人性。

这些研究进一步地指出：人们常常因为拖延而不自主地紧张，并导致他们因为过大的压力产生压抑感、抑郁症、负罪感、恐慌、疑惑等，最终陷入深深的焦虑之中。

我们自身的经验完全可以证实上面的论断。

我们不能说，因为拖延造成的身心压迫是组织的原因，我们也不能认为这种压迫仅对组织不利。

长期的拖延伤害最大的是自己，不仅是身心上的，也有受阻的职业发展；于组织而言反而容易解决——大不了按人才替换的规则处理即可。

第三，拖延常常因小事而起，并发展成惯性行为。

回归到初始的职业状态中，没有谁是愿意拖延的。

<<拖延的代价>>

当我们接受一份工作的时候，总是希望把工作快速做好，做出成绩。

但是，在逐渐习惯了工作之后，我们因为计划性不足导致的混乱，或者兴趣减弱导致的懈怠，总是会对工作中的某些事掉以轻心，而且这些事常常是不起眼的小事。

但是，拖延恰恰是从小事演变而来的。

在书中我们深入分析了这其中的演变规律，实际上只要一个完美的计划中某件小事出现了拖延，其他的一系列事物都会受到影响，最终导致整个计划混乱并延迟。

就这一点而言，任何拖延(即使是一件小事，即使是某个时间点)都不是一件小事，都有可能演变成灾难。

第四，克服拖延必须集系统的执行规划和严格的自律为一体。

克服拖延，提高行动成效，不应该寄希望于头脑发热，一腔热情，因为激情总是持续不了多久。

提高行动成效需要的是系统的思考、周密的计划以及严格按计划执行的意识。

这个过程集中了思考力、计划性和自律性多种要素。

其中，自律的意识和严谨的思考具有根本性的意义。

有一种观点认为，拖延是因为自己的计划没有做好——这常常成为人们拖延行为的借口。

这也许是事实！

但是深入思考，你会发现，这是因为人们在做计划的时候本身就没有考虑清楚，它反映出来的还是职业工作者本身对行动的严肃性意识不足。

以上四个方面的观点是本书的核心主题。

我们要强调的是，写作此书的目的是为了职业工作者能够真正意识到拖延的危害而报以严肃的态度，并在此基础上学会通过科学的方法高效地完成职业工作中的各种任务。

最后，还要声明一点，本书是团队协作的成果，在我和孙科炎老师的创作过程中，华通咨询师成员孙健、洪少生、戴宇剑、杨靖、洪少萍、李瑞文、秦术琼、宋松红等都给予了重要的帮助。

程丽平 2012年1月

<<拖延的代价>>

内容概要

百般拖延、行动力不足是职场中部分员工的惯常表现。

本书将心理学理论应用于职场生活中，深刻剖析了拖延是怎样产生的，拖延对企业、对自身会造成怎样的危害，为什么拖延一旦产生就难以根除，哪些方法能真正遏制拖延。

希望企业员工通过对本书的阅读和学习，真正达到“日事日毕，日清日高”，在为企业创造更大价值的同时，完成职业生涯的完美蜕变。

<<拖延的代价>>

作者简介

孙科炎:北京华通正元管理咨询有限公司总经理,组织战略、运营管理咨询师。
著有《大误区:中国企业经营管理的批判性反思》、《怎么沟通,领导才放心,怎么做事,领导才信任》、《怎么惩罚,员工才合作;怎么奖励,员工才积极》等著作。

作者开创性地引入心理分析方法,系统地考察组织人的心理意识和心智问题对企业经营活动造成的巨大影响。

通过这些研究,作者将组织管理活动与组织人的心智意识高度融合,为中国企业经营管理者认识管理活动的要求、提升管理的心理意识和心智提供了另一条道路。

<<拖延的代价>>

书籍目录

序一 修炼心智，提升职场“软实力”/杨宗华

序二 心智决定未来/齐忠玉

自序 心智教育是管理者的义务/孙科炎

前言

第一章 工作必须要有成效

工作中的成效意识

从成果收益看工作

既要质量，也要效率

快速行动，是一种力量

组织对行动力的要求

你的成败，取决于行动力

职业告诫：效率也是一种能力

第二章 从思考到行动

思考还是空想

人类的惰性本能

消极生活的幻觉

不可靠的完美错觉

对决策的恐惧

对权威的膜拜

改变需要勇气

半途效应：无聊还是坚持

第三章 拖延的代价

丢失的时间究竟去哪里了

内心拷问：是快乐还是难过

为什么常常自责和内疚

疑惑：我真的不行吗

恐慌：我将一事无成

拖延与压力的相互转化

被打乱的生物节奏

拖延的恶果1：抑郁症

拖延的恶果2：焦虑症

第四章 拖延的惯性定律

拖延无小事

早期记忆的不利诱导

身边榜样的影响力

“无意义追求”心理

蝴蝶效应：拖延连锁反应

拖延是一种瘾

拖延的传染机制

团队的慢跑与崩溃

是戴上口罩，还是消灭根源

第五章 克服拖延的途径：自控的行动

从行动开始

自控：别被眼前的安逸迷惑

培养有效的时间感知能力

<<拖延的代价>>

别把自己的拖延合理化
改变我们的内语言模式
抓住行动的最佳时机
专注：一次只做好一件事
重要的事情先做
给自己下达最后通牒
视情况奖励或惩罚自己
总结和评价：反省总是必要的
第六章 克服拖延的途径：心智的解放
建立安全感是第一步
改变带来的不只有威胁
自我暗示的力量
消除紧张：不要过分在乎结果
消灭内心逃避的魔咒
让自己承担更多的责任
踌躇并不是最好的选择
用情商思考问题
忘掉“过去”，活在当下
第七章 行动者宣言
宣言一：我们注重行动，因它符合共同的利益
宣言二：勤于思考，更要勇于行动
宣言三：绝不停下来叹息，因为那毫无意义
宣言四：保持定力，专心致志
宣言五：只要尝试，就不存在不可能
宣言六：将意识提高到比问题更高的高度
宣言七：永远尊重绩效，敏捷执行
宣言八：质量是第一位的，但时间绝不可忽视
宣言九：卓越只有一条道路，快速产生成果
服务信息

<<拖延的代价>>

章节摘录

版权页：工作中的成效意识 在讨论拖延之前，我们应该首先了解我们所处的社会发展背景和职业生存背景。

我们每个人实际上都很清楚地知道，我们所生活的时代是一个快速变化而且竞争激烈的时代。

这种快速变化和激烈竞争的局面既是企业面临的挑战，也是我们个人面临的挑战。

对此，我们要做的是改变自己，以适应这种环境。

适应这种环境，就是我们的生存之道。

就企业群体来说，有一个引人注目的事例是美国和日本的汽车产业竞争。

在20世纪上半叶，美国的汽车是大型乘用车的天下。

当时类似于通用汽车这样的汽车厂商都信奉一个原则：在美国的市场上，人们倾向于购买大中型轿车，小型车是没有消费群体的。

美国汽车产业人士的观点，给日本节能汽车进入美国市场打开了方便之门。

实际上，当日本汽车刚刚进入美国市场的时候，美国汽车产业的人已经意识到美国的消费者同样喜欢小型汽车。

所以，一部分汽车厂商开始向小型汽车转型。

但是，他们的反应太慢了。

他们最开始是因为存在着一丝侥幸心理，而当他们真正意识到要做出改变的时候，他们在研发和生产上的反应速度却拖了他们的后腿。

在这种情况下，美国汽车厂商们不得不继续在大型乘用车的销售上花费更大力气以维持市场份额，他们为这些大型乘用车提供销售补贴、降低价格等。

最终，他们在降价、补贴上的投入远远超出研发一辆小型汽车的费用，而且消费者仍在流失，市场份额仍在减少。

这个事例的教训是：如果你不够快，你总是会比你对手花费更多的代价建立自己的竞争优势，甚至这种优势根本就无法建立。

所以，今天的企业无法承受久拖不决的代价，这已经是公认的事实。

无论是企业经营者、管理者还是一般员工，都应该认识到速度和效率是经营发展的刚性需求，是不容含糊的决胜条件。

企业如此，个人同样如此。

当“快速行动”成为企业决胜的关键要素时，组织中的个人也必须与此同步协调。

1963年，美国总统肯尼迪在达拉斯被恐怖分子袭击，遭受枪击。

巧的是，当时与肯尼迪总统一起坐在车内的人中就有两位记者，一位是合众社的记者梅里曼·史密斯；另外一位是关联社的记者杰克·贝尔。

就在子弹射中肯尼迪总统的瞬间，史密斯立刻从车座上蹦了起来，一把抓起车中唯一的一部车载电话，熟练地拨通了合众社的电话，第一时间将消息以口头方式向合众社传达。

虽然贝尔仅比史密斯慢了几秒，并努力从史密斯手中抢夺电话，但史密斯就是拿着电话不肯放手。

最终，史密斯以及合众社成为第一个发布总统遇刺消息的，合众社在这次事件中的影响力得到了很大的提高。

仅仅因为慢了几秒钟，关联社就失去了一次绝好的机会，而被对手抢了先机。

而贝尔也因此失去了职业生涯中闪亮的一笔财富。

新闻报道讲究时效性，很多时候，就是因为几秒钟，所造成的影响往往就是天壤之别，这应该是美联社在总统遇刺事件中得到的教训。

但这何尝又不是向我们所有人敲响的警钟？

在这个成效决定一切的竞争时代，我们一定要保证成效，否则一切梦想以及口号都将成为一纸空谈。

很多职业人士缺乏成效意识，原因大概可以分为以下几类：（1）对工作成效漠不关心。

（2）意识不到效率的重要性。

（3）自身习惯性的懈怠状态。

<<拖延的代价>>

对那些漠不关心成效、并不把工作成效当回事的人来说，管理大师德鲁克曾有一个告诫。他曾说：“从长远来看，那些不能产生成效的行业必然会被淘汰，那些不能产生成效的岗位也会面临同样的命运。

”德鲁克实际上是从两个方面下论断的：社会经济的宏观环境和企业经营的微观环境。

在宏观环境中，随着经济的发展，一些技术含量低、不能产生经济效益的行业，会逐渐退出历史舞台。

传统的打印、复印行业便是一个典型。

在10年前，打印和复印行业是一个热门生意，大多数人都需要到打印、复印店去打印或复印文件。

如今，电脑操作和办公软件操作已经成为现代人生存的基本技能，大多数人能够自己完成简单的文字处理；几乎每一家企事业单位和个人工作室出于便利的需求，都自己配备了基本的文印设施；而低价电脑和家用打印机也在逐渐普及，越来越多的个人文件可以足不出户自己完成。

这就导致传统的打字复印市场需求正在萎缩，面临着被淘汰的局面。

而在微观环境——企业环境中，企业面对社会发展大潮，必须保持合理的赢利。

一个企业不赢利，它就必然会产生生存危机。

这个道理很简单，就像一个员工的工作要是不能产生经济上的回报，员工也无法生存一样。

企业相对于个人来说，这个问题更加严峻——因为企业面临着巨大的投入风险，它还需要为未来的生存和发展准备更多的资源。

对企业来说，下面这句话是正确的：赢利不仅是经济上的回报，还是生存的必需。

问题是，企业靠什么赢利？

答案是靠每一个员工的工作所产生的成果。

所以，那些不能产生成果的岗位或者从事这个岗位的人，也必然会被淘汰掉。

这就是生存法则——今天，某个员工的工作没有成效可能仍然没有被淘汰，但从长远来看，优胜劣汰是基本规则，只是时间的早晚罢了。

除了漠不关心者之外，职场中还有这样一类人，他们仅仅满足于把事做好——他们只关心质量，从不关心效率。

严格来说，这也是一种不负责任的想法。

这一点在上面的事例中已有讨论，我们同样也会在下面的内容中深度剖析质量和效率的关系。

接下来，我们要重点讨论职业懈怠状态——这是我们目前所能够察觉到的最普遍的职业现象之一。

一些人不讲效率，缺乏行动力，不是因为他们不想做得更好。

我们首先承认，很多人希望把工作做得更好，让自己的生活更健康、更充实；但是，这种愿望有时仅是一种自我解嘲，它们与行动完全是两回事。

这是为什么？

如何避免这种情况？

这些都是问题，本书后面的内容将要告诉你答案。

<<拖延的代价>>

媒体关注与评论

这些书的作用是解放个体的心智能量。

我认为，如果一个人不能反观自己的心智，不能有效地发挥心智上的能动性，他就是无知的，这样的人无论处在何种环境中都将失败。

——中国人民大学心理研究所所长俞国良 这些书讨论的是职业心智问题，是职业软实力的系统分析和总结，具备科学的心理指导作用，让人们能够细细品味职业发展中的诸多问题，在徐徐展开的人生图景中，找到自身的职业坐标。

——知名实战管理培训专家、畅销书《责任胜于能力》作者杨宗华 我很敬佩作者对当下职业工作中各种问题的观察和理解，也很敬佩作者思考这些问题时的细致和深入。

——国家高级职业测评师 齐忠玉

<<拖延的代价>>

编辑推荐

《拖延的代价》编辑推荐：拖延是一种病，人们常深陷其中不能自拔。

如果任由拖延成瘾，发展为习惯，就会陷入抑郁、恐慌、焦虑之中，成为人生无法摆脱的阴影。

一次拖延，就会次次拖延；一事拖延，也会事事拖延；最终，酿成悲剧人生！

《拖延的代价》将心理学理论应用于职场生活中，深刻剖析了拖延是怎样产生的，拖延对企业、对自身会造成怎样的危害，为什么拖延一旦产生就难以根除，哪些方法能真正遏制拖延。

<<拖延的代价>>

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>