

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

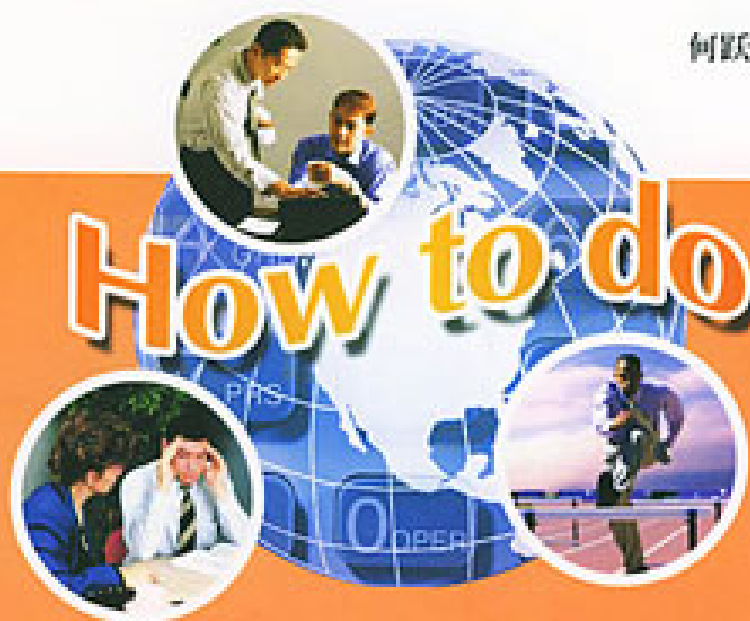
综合管理类 809

职业经理人十万个怎么办

Guide for professional
managers

如何进行压力管理

何跃青 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

近千本**MBA**职业经理实战教程 免费下载

请速登陆

<http://www.mhjt.net>



全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】

3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】

全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是职业经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】

13684609885 0451--88723232 88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅



【报名须知】

- 1、报名时请直接邮寄4张2寸免冠近照（要求蓝色背景）和一张身份证复印件
- 2、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com 或者传真至0451—88342620
- 3、交费后及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【报名地址】

哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室美华教育（ 邮政编码：150020）



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】

方式一	邮局邮寄	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 企业户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电

认证系列：高级职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、财务总监、企业培训师、酒店经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、市场总监、营销策划师等学习认证系列。

颁发双证：通用高级经理资格证书 + MBA 高等教育研修结业证书 (含 2 年全套学籍档案)

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

1280

元

学习期限：3 个月 (允许工作经验丰富学员提前毕业) **收费标准：**全部学费

咨询电话：13684609885 0451- 88723232 88342620 **邮箱：**xchy007@163.com

学校网站：www.mhjj.net **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效

随着生活和工作节奏的加快，现代职业人面临的压力越来越大。事实证明，必要的压力有利于提高工作效率，但是压力过大则会降低工作效率，影响员工的身体健康。因此，对企业而言，重视员工面临的压力并进行压力管理是一个不可避免的课题。那么，如何对压力进行管理呢？

第一章 压力与压力环境识别

技能点 1 如何识别职业压力源

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·识别职业压力源

适用情景 当想了解工作中有哪些因素可以带来压力时，查看此技能。

7 技能描述

有研究表明，一些职业很容易令人产生压力。同样，在某个职业中，有一些职位也是如此。很多人都遇到过这种情形：因为工作压力过大而调换了或打算调换自己的工作。以下是一些常见的职业压力源，仔细观察一下自己的工作，并看看其中有哪一方面对于您来说是压力的根源。

？工作中的人际关系

您与自己的上司、同事和客户相处得怎样？由于您有很多时间要与他们打交道，如果与他们的关系比较紧张的话，那么就会使您感到很有压力。

？职场发展的压力

您的工作应当为您的职场发展创造条件。但对任何人而言，每一个岗位都充满了竞争，特别对于一些薪资水平较高、能充分发挥个人才能的岗位更是如此。只要您想得到提升，就要面临外来竞争、提升自我能力等方面的压力。

？工作职责的清晰性

如果您对工作的职责缺乏清晰的认识，会造成很多的问题。例如与同事间的关系紧张、工作混乱和时间管理混乱等等。

？ 工作时间不定

在很多企业里，无酬超时、作息时间混乱的现象经常发生。这种现象一方面来自上司的不合理要求，另一方面也是因员工为争取上司的嘉奖而形成的。但无论出自于何种原因，这种作息时间紊乱的情况常常会为员工带来难言的苦恼。

？ 工作量不平均

不少办公室里的工作常有一会儿空闲，一会儿却忙得不可开交的情况。工作量不均衡，往往会扰乱员工的情绪，造成压力增大。尤其在空闲时不能做其他事打发时间，而忙碌时又忙得“天下大乱”，这是员工最感困扰的。

？ 呆滞的工作

重复性的工作，使员工成了机器人。在一些企业里，工作单调重复又不允许出现差错，这种长时间的固定工作形式，致使患肩疼、手腕病等职业病的机会增加，影响到您的健康。同时长期从事某项机械的工作，也容易让人产生倦怠感，而成就感及满足感则会日减。

？ 其他因素

除上述因素外，还有许多方面的问题可能给您工作造成压力。欠佳的工作条件、噪音、工作地点搬迁，薪资水平偏低，上下班路途过长等等都会在不同程度上让您感觉到难受，从而滋生出压力。

职业压力产生是多因素的，不同的人可能面临着来自于不同方面的困扰，但只要自己在工作中稍加留意和思考，一般都会轻易识别出自己的困扰来自何处。

9 牢记要点

职业压力主要来自以下几方面：

☐ 工作中的人际关系

☐ 职场发展

☐ 工作职责不清晰

☐ 工作时间不定

☐ 工作量不平均

☐ 工作呆滞

☐ 其他一些相关因素

． 实践练习

下面表格中是工作和生活中一些常见的压力源。您是否对它熟悉，请选择“熟悉”或者“不熟悉”。

工作和生活中的压力源 太多的工作要做 ☐熟悉 ☐不熟悉

把工作带回家做 ☐熟悉 ☐不熟悉

没有收益的会议 ☐熟悉 ☐不熟悉

浪费时间 ☐熟悉 ☐不熟悉

工作经常被打断 ☐熟悉 ☐不熟悉

工作永远也做不完 ☐熟悉 ☐不熟悉

工作条件差 ☐熟悉 ☐不熟悉

缺乏与人沟通 ☐熟悉 ☐不熟悉

没有时间放松 ☐熟悉 ☐不熟悉

很少拜访亲友 ☐熟悉 ☐不熟悉

没有时间坐下来读报 ☐熟悉 ☐不熟悉

极少光顾影院 ☐熟悉 ☐不熟悉

参考答案：

如果您选择 6 个或 6 个以上的“熟悉”，说明您存在着压力的困扰。

技能点 2 如何识别压力早期预警信号

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·压力早期预警信号

适用情景 当想了解压力对生理、情绪、精神和行为产生的反应和症状时，查看此技能。

7 技能描述

压力通常会带给您一些征兆。它们分别被归类于生活中的四个方面，即生理、情绪、精神和行为。当您承受的压力等级升高时，会有更多征兆显现出来。例如经常性的鲁莽、厌食、恶心，或者焦虑不安，容易失眠。虽然这些征兆经常是痛苦和不适的，但它们作为压力预警信号却是弥足珍贵的，因为它们在提醒您要注意身体和精神上所承载的紧张和疲惫。具有辨认自己身体上指示器的能力将帮助您及早采取措施，以防止压力等级越升越高，最终难以控制。

识别压力早期信号可以从以下几个方面入手：

1. 生理信号

(1) 当您处于压力之下时，头疼的频率和程度在不断地增加。

(2) 肌肉紧张，尤其是发生在头部、颈部、肩部和背部的紧张，是一种非常准确的早期预警信号。

(3) 皮肤对压力特别敏感，皮肤干燥、有斑点和刺痛都是典型的压力反应征兆。

(4) 消化系统问题，例如胃痛、消化不良或溃疡扩散，都将是您未能妥善处理相关压力问题的预警信号。

(5) 心悸和胸部疼痛也经常是与压力有关的预警信号。

2. 情绪信号

(1) 容易烦躁或喜怒无常通常表示您正处于压力之下。

(2) 消沉和经常性的忧愁是压力抑制了您对生活美好展望的结果。

(3) 丧失信心和自暴自弃是您对超出自己处理能力的要求不能给予控制的结果。

(4) 如果感觉精力枯竭且缺乏积极性，这可能是由于对您要求过多的缘故。

(5) 疏远感是无力应付压力的预警信号。

3. 精神信号

(1) 缺乏注意力经常是由于大脑中转来转去的事情太多所造成的。

(2) 优柔寡断，对即使是最无关紧要的事情也不敢立即做出决定，是压力的一种典型征兆。

(3) 记忆力减退。压力影响记忆力，高度压力下您将发现经常忘记了许多事情、数字、朋友的名字和通常记得的地方。

(4) 判断力差。压力削弱判断力，导致错误地做出某些决定，并由此造成某些过错。

(5) 持续性地对自己及周围环境持消极态度，这可能是您未能处理好周围人际关系的标志。这将使您的感觉更趋变坏，压力等级上升。

4. 行为信号

(1) 睡眠易受打扰。无论是失眠还是睡眠时间不断延长，都是您正在遭受压力的明确信号。

(2) 比平时更经常地饮酒及吸烟，这是试图寻找短期精神放松的表现。

(3) 性欲减少是承受压力的常见征兆。它会经常加重您的烦恼和忧虑，甚至导致您疏远原本可以获得支持的家庭关系。

(4) 从朋友和家庭的陪伴或同事的友谊中退出，这通常意味着您感觉到对这种关系无法应付，即无能力解决这种压力。

(5) 如果发现自己很难放松，经常烦躁和坐立不安，您很可能正处于压力之下。

总之，了解压力早期的预警信号，就可以判断您是否正在受压力的困扰，进而及早地采取有关措施减轻压力，从而使您的工作和生活变得轻松愉快。

9 牢记要点

压力早期预警信号主要包括：

— 生理信号

— 情绪信号

— 精神信号

— 行为信号

. 实践练习

下面四个方框内是压力预警信号的四个方面，结合您自己的实际情况，了解您的压力指标有多少。

参考答案：

如果您在每个方框内至少有 3 个相似的症状，说明您现在可能正遭受着压力的困扰，这时您就需要适当地调整自己了。

技能点 3 如何识别身体对压力的反应

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·身体反应

适用情景 当想了解身体在承受压力时的症状和表现时，查看此技能。

7 技能描述

无论您的压力属于是情绪或心理上的还是身体或环境上的，它都能导致另一种压力的形成：情绪或心理上的压力一定会造成身体上的压力，而身体上的压力也会影响情绪和心理。这样就可能形成恶性循环，尤其是人长期或经常处于某种压力下，这种循环就更难消除了。

德国汉斯·席勒博士是压力方面的专家，他将压力定义为“对身体磨损的比率”。他认为无论引发压力的原因是什么——冷、热、生气、疼痛、悲伤甚至幸福——在我们的体内都会产生同样的生理反应，席勒博士称之为“综合适应症”压力反应。通常，这一症状有以下三个阶段：

1. 警惕阶段：“打不过就跑”或承受住压力

席勒博士称这一阶段的反应为“打不过就跑”，这是我们对危险或威

胁的第一反应。这种反应可以追溯到人类进化史的原始时代，那时候，生存就意味着要么制服食肉动物，要么就跑得比它快。所以这是一种积极的反应，它能在身体内迅速地产生出一股力量，增加生理和心理的潜力。

但一般情况下，回避压力却并不总是好事。事实证明，长时间地压抑自己的感受，势必影响到我们的健康。

2. 抵抗阶段：采取措施减轻或消除压力

警惕阶段持续的时间并不长，很多使人产生压力的因素往往在这种“打不过就跑”的反应结束很久后仍然存在，称之为压力抵抗阶段。因此在这一阶段有必要采取一些措施消除压力，至少能够让压力得到缓解，从而避免使我们身体遭受压力的侵害。

3. 精疲力竭阶段：被压力打垮，身体受到伤害或者生病

当我们体内再也没有能量去应付长期的压力时，就会进入精疲力竭阶段。综合适应症中的前两个阶段持续时间都不会太长。当我们察觉到某种危险时，会马上做出反应，并及时采取某种行动（或打或跑）来解决。危险过去后，荷尔蒙释放，我们就会放松下来。

尽管在第二阶段中我们有体力应付持续时间较长的压力，但是这种情况不会无限期进行下去。如果我们的体力不能复原，而又一味地强迫自己与压力对抗的话，那么精疲力竭的阶段就到来了。当这种情况发生时身体就会垮下来，然后就会生病甚至造成死亡。

及早地了解身体对压力的反应可以及时地采取一些方法消除身体压力，减轻身体负担，从而以健康的体魄投入到工作和学习当中去。

9 牢记要点

身体对压力反应的三个阶段：

— 警惕阶段：“打不过就跑”或承受住压力

— 抵抗阶段：采取措施减轻或消除压力

— 精疲力竭阶段：被压力打垮，身体受到伤害或者生病

· 实践练习

请您根据以下设定的情景，结合本技能点的学习，回答下列问题。

彼得做矿井测试工程师已经 10 年了，由于矿井地处偏远，他很少和家里人见面。

因长期在地下作业的缘故，他的生命安全没有足够的保障，矿井随时都有塌方的可能。长期处于这种担惊受怕的环境之中，开始还没感觉有太多的压力，身体承受能力还没有明显的症状。后来，他每晚都失眠，由于长期的身心焦虑，终于使他病倒了。

1.你认为彼得承受了哪些压力？

2.彼得的身体对压力的反应经历了哪几个阶段？

3.彼得的身体现在处于压力反应的哪个阶段？

参考答案：

1.思念亲人的压力、生命受到威胁的压力；

2.经历了警惕阶段、抵抗阶段、精疲力竭阶段；

3.现在处于精疲力竭阶段。

技能点 4 如何识别不同特质的人对压力的应对能力

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·性格与压力

适用情景 当想识别不同人格特质的人的压力承受能力时，查看此

技能。

7 技能描述

依据个人的人格特质，以下几种类型的人较易在工作场所中出现压力：

？A 型性格的人：容易产生压力

A 型性格的人的行为模式多是快速的、紧张的，所以属于此类型性格的人往往生活在极大的压力之中；即使在假日或当其他外在压力因素不存在时，他们的思想、生活习惯也会给他们带来压力。

？精力过剩型：要求尽善尽美，容易引发压力，有自责倾向

此类型的人对自己的要求多而严格，且事事追求尽善尽美，“浪费时间”对他们来说，是不可思议的。这样的人，从不肯让自己休息，一旦空闲下来，顿觉无聊困倦；不知如何安排自己的休闲时间，常常因此不明不白地生场小病。这一类型的人，会把很多时间花在工作上，而享受生活、探讨人生意义的时间则相对减少。为了让工作做得更多些、更好些，致使自己平白承受了极大的压力，对于他人在工作上的批评，也比较不能忍受而有自责倾向。

？自我中心型：不善与人沟通，容易产生人际压力

自我中心性格的人，在工作上的压力，主要以人际关系的不和谐为最。这一类型的人，自我保护能力较强，不擅长与人沟通，但却偏偏非常在意他人对自己的看法。故而，这类有自恋倾向的人多活在自己的象牙塔里，对于外来的事物有抗拒反应，同时对压力的感应也是异常强烈的。由于他们不愿将问题向别人倾诉，而本身又无法减压，不少因工作压力而自杀的人即属此类型。

？偏激型：压力应付能力较弱

偏激型的人往往是愤世嫉俗的，他们对生活多有不满，由于害怕受到伤害因而倾向先发制人，容易与人结怨。实际上他们生活在不安稳的心态中，有惶惶不可终日的痛苦，外界稍施加一些压力，他们就会感到非常不安，甚至有被人陷害的感觉。他们对压力的应付能力不强，但对压力的反应是直接而剧烈的，例如，他们可能会大声吼叫、摔掷物品，甚至做出打人等暴力举动。

？心智不成熟型：容易冲动、愤怒

有的人的外表成熟度与内在的成熟水准不一定相符。此类人即是稚嫩型的人，尽管年龄已届成熟，但心智仍未达到等同成熟的人。他们并不是智力上不足，而是对自我的情绪难以控制，且缺乏对事物明辨是非的能力，最常见的表现是被上司批评后，不是冷静地检讨自己，反而是一味地放纵自己的情绪，或悲伤，或愤怒，或羞愧。这种类型的人容易因工作压力较大而产生辞职的冲动，继之而来的是失眠、头痛、饮食无味等情绪低落的表现；他们若是继续留在原职，则会对工作渐渐产生得过且过的心态，出现错误的时候越来越频繁，遭到责备的次数也会随之增加，并将由此形成恶性的循环。

？唯美主义型：事必躬亲容易产生压力

唯美主义类型的人，凡事要求尽善尽美、圆满而没有丝毫瑕疵，对自己要求很高，对别人的要求也非常严苛，一旦有任何不完美的小节被他们发现，心情立刻就会严重受扰，从而变得愤懑不安。他们非常执着，生活与工作中的一些小事，也会因为不信任别人而去亲力亲为，即使能交给别人去办，事后的检查也是极其严格和细致入微的。这种情况如果严重恶化，就会出现三番两次锁门窗、洗了手又再洗的生活重复情形，而这也是初期精神病人所常有的现象。

？肠胃欠佳型：容易造成心理压力

这是生理病因影响心理的最佳例证之一。一般来讲，肠胃功能不良容易引起人的情绪出现躁动、不安的现象，在工作时，则难于避免地影响工作，间接影响到上司对自己的评价，而使心理压力增加。就另一个角度来看，工作量过大，精神压力增加，也同样会导致肠胃疾病的发生。如果心理不能减压，只靠药物维持，那么由胃病恶化成胃溃疡的机会将大大地升高。肠胃不佳者除了外来因素的影响之外，本身因惧怕身体状况不佳而影响工作质量，也将成为一股不容忽视的巨大压力。

？虚荣型：容易失眠、忧虑

虚荣型人即“打肿脸充胖子”性格的人，他们不但要承受“充胖子”的多余脂肪负担，还得忍受“打肿脸”的皮肉之痛。这种类型的人倾向以个人身外的物质性条件来增加其个人本身的价值，但是想要拥有人人认同的良好条件并不容易，没有实力而只凭哗众取宠或招摇撞骗的方法来赢取众人的称赞，是经不起检验的。这类人乍看之下是光华耀眼的明星，其实在其华丽的外表下，是一副干枯颓废的骨架。他们时时担心“充气娃娃”突然消了气，担心美丽的泡泡突然没了踪影，这些都无可避免地成为他们的负担、压力，从而常常出现失眠、忧虑的现象。

？优柔寡断型：容易受到选择的困扰，解决压力能力不足

优柔寡断者，具有双重性格的特征，往往在做决策时犹豫不决。这种类型的人，对自己的能力时常存有保留甚至怀疑的态度，对自己的一些决定，也因为过于多虑、信心不足而经常出现裹足不前、执行困难的情形。双重性格的人不但在决定事情之前，精神饱受选择的痛苦；在决定该件事之后，也仍然无法摆脱精神上的不安状态，他们永远不相信自己，害怕抉择，担心抉择的错误会带来无法承受的结果。当然，我们可由此预知，这种类型的人，在解决困难、排解压力上的能力是肯定不足的。

？情绪化型：喜怒无常，人际关系压力较大

情绪化的人不能控制自己的情绪，遇事非大喜则大悲，他们容易因小事而大发脾气；不过，同样地，也极容易因喜乐而手舞足蹈。他们快乐时的天真烂漫，固然让人感染了喜悦，满心欢喜；但是他们忿怒时的火暴脾气，却也令人无处藏身。周围的人很难适应这种大起大落、摸不着边际的情绪发泄，纷纷敬而远之，这样就使他们的的人际关系难于持续。情绪化的人不是不愿控制他们无端的情绪，而是根本难以控制，所以，喜怒哀乐对他们来说，往往是身不由己的。

具有以上十种人格特点的人容易产生压力感，因此要学会合理调控自己，避免压力出现。同时在工作中尽量努力改变自己某些不好的性格，以免给自己和别人带来压力。

9 牢记要点

识别容易出现压力的人格特质：

_ A 型性格的人：容易产生压力

_ 精力过剩型：要求尽善尽美，容易引发压力，有自责倾向

_ 自我中心型：不善与人沟通，容易产生人际压力

_ 偏激型：压力应付能力较弱

_ 心智不成熟型：容易冲动、愤怒

_ 唯美主义型：事必躬亲容易产生压力

_ 肠胃欠佳型：容易造成心理压力

_ 虚荣型：容易失眠、忧虑

_ 优柔寡断型：容易受到选择的困扰，解决压力能力不足

_ 情绪化型：喜怒无常，人际关系压力较大

. 实践练习

下面的表格是不同性格的人的压力承受能力比较表，请对照表格中的内容检测您的压力承受能力。

不同性格的人 压力的具体表现

过分坚守原则的人 出现一点岔子或变动，往往会手足无措，疲于应付。压力承受力较弱

好胜心强的人 容易产生担心

神经过敏的人 压力承受能力较弱

情绪化的人 容易神经质，易被压力侵害

思想未成熟的人 压力承受能力较弱

力求完美的人 易被压力困扰

主观和偏激的人 压力会增加

平时被大家认为表现出色的人 容易对自己形成压力

自卫性较强的人 容易受压力困扰

您的压力承受能力是：

技能点 5 如何识别产生压力的精神因素

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·产生压力的精神因素

适用情景 当想识别哪些思想、精神因素容易产生压力，从而避免它们时，查看此技能。

7 技能描述

您所承受的压力可能是感觉上的，也可能是精神方面的。如何观察看待事物取决于您的内心世界。显而易见的是，您是否会经受压力依赖于您怎样看待压力本身。许多引发压力的“原因”，正是您身边的情况或是您自己。

以下是一些容易产生压力的精神方面的因素：

？ 心理的负面影响

许多情况都是不确定的，只有当现时的情形与过去的经验相匹配时，我们才能产生一个特定的感觉。

例如，如果上一次您被上司叫去谈话，而且受到了训斥，那么下一次他或她再约您谈话时，您就会不由自主地感到焦虑不安。

？与现实不相符的期望

当事情的发展不符合您的期望或您对事情发展方向的预计与现实不相符时，就会造成矛盾冲突。如果您的思想刻板的话，就会为自己构造不必要的压力。

？消极的精神独白

您的精神独白是与自己内心持续不断的情感交流，它超越了普通语言的定义。如果这些精神独白比较消极，自我贬低，则最终可能会造成自我否定，从而产生不必要的压力。

？自我实现的预言

精神独白可以成为自我实现的预言，这意味着如果您认为自己会失败，那么您就会失败。如果您已经围绕对自己或世界的消极思想建造了一座“围城”，那么当再次出现事与愿违的不好结果时，您会认为自己的预言再次被确认。而如果事情发展得比预料或想像的要好的话，你却会认为这只是一种侥幸。总是跟自己过不去，这就是我们与自己——特别是当遇到压力的时候——所进行的许多心理游戏中的一个。

？低调的生活态度

精神独白是您对生活的总体观点的反应。人有四种主要的生活态度：

？我很好，您也很好。

？我很好，您不好。

？我不好，您很好。

？我不好，您也不好。

后两种生活态度最容易让人产生压力，因为其消极心态是极其明显的。对待称赞的不同反应可以说明您是什么类型的人。当一个持有“我不好，您很好”心态的人受到赞扬时，他会对此持怀疑态度，而且底气不足。他可能会回答说：“那很简单”、“那并不需要很多工作”、“实际上您做了主要工作，我只是扫尾而已”。给别人的感觉是，自己毫无自信心，总觉得自己不怎么样，不值得受到赞扬。

？ 应对策略：思考您的精神生活怎么样

思考您对使您产生压力的事件和情况有些什么样的反应？它是消极的还是积极的？是有助于您处理问题，还是使问题复杂化？是有助于您战胜困难，还是会对您产生阻碍？您可以改变它，以使事情有更好的前景吗？

如果您已经习惯于消极性的独白，这时最好多思考一些积极的、可以帮助您改善情况并能减少压力的词语。

压力往往是自己强加给自己的，抛弃那些抑制的精神因素会让您感到轻松，当然适当的理想和追求还是必需的。

9 牢记要点

容易产生压力的精神因素：

— 心理的负面影响

— 与现实不相符的期望

— 消极的精神独白

— 自我实现的预言

— 低调的生活态度

． 实践练习

下面的描述性话语都是工作和生活中可以产生压力的一些内在因素。请对照您的日常工作，看是否也有这样的因素存在，在括号里填上“是”或“否”。

- 1.我应当善于做任何事！ （ ）
- 2.我就是我，不可能改变。 （ ）
- 3.我必须始终准时。 （ ）
- 4.我必须与任何人都融洽相处。 （ ）
- 5.每个星期一我们都必须见面。 （ ）
- 6.我不好，您很好！ （ ）
- 7.如果某件事情是危险的或可怕的，我将十分担心，并总是在想它可能即将发生。 （ ）
- 8.对于一个问题总有一个正确的、恰好的、完美的解决办法，其他的都不行。 （ ）

参考答案：

如果您的答案有 5 个或 5 个以上的“是”，说明您容易受压力困扰。

技能点 6 如何识别给员工造成压力的行为方式

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·压力行为方式

适用情景 当想识别容易给员工造成压力的行为，从而尽量避免这

种行为发生时，查看此技能。

7 技能描述

作为管理人员经常会在无意中做出给员工造成压力的行为，从而影响到员工的心情和工作态度，那么如何识别这些行为呢？以下是一些容易给员工造成压力的行为方式。

1. 通过威胁和批评来进行管理

（1）行为陷阱分析。一些经理们往往这么认为，要使下属们表现良好，最好的办法就是对他们所做的一切吹毛求疵。实际上这样做并不行，因为如果员工们一直处于批评和威胁之中，他们就会感受到压力长期存在，于是就会千方百计寻找尽量“保险”的工作方法。

（2）解决办法。经理应该用以下三种办法代替批评的方式：

① 设定标准。批评员工已经完成的事情并不会取得好的结果。要获得好的工作结果，就应该设定明确的标准，让每个员工都了解这些标准，然后参照这些标准对员工的工作结果进行衡量。

② 提供反馈。反馈并不是局限于每年的评估时期，反馈是提供给员工有关工作表现的信息。因此每当要求一位员工改进自己的工作表现时，经理就应该向员工提供反馈。反馈不仅仅是批评，好的反馈是客观的，是以经理和员工都清楚的标准为评判依据的。

③ 表示认可。如果什么也不对员工说，他们会以为自己的工作很令人满意。设定标准、提供反馈将有利于改善这种状况，但这还不够，如果工作确实令人满意，那就要向这位员工表达自己的满意之情，并向其表示感谢。如果工作非常出色，那么就更应让员工知道这一点。

同时也应该认可并不令人满意的工作表现，并着手进行处理。如果员工的表现不是很差，那么每批评一次，就应该表扬四次。

2. 只批评不表扬

(1) 行为陷阱分析。偶尔会有员工做出愚蠢至极、造成严重后果的事情，这时就应该让他清醒地意识到立即采取措施进行补救的必要。碰到员工粗暴地对待顾客或供应商、撒谎或是公开拒绝服从经理的指令，就应该断然地对他采取措施，坚决纠正这些行为。

责任心强的员工如果在工作中偶尔出错，或是有什么判断失误，其最初的动机往往是好的。如果不分青红皂白地一味批评，对良好动机视而不见，他肯定会愤愤不平，继而产生吃力不讨好的念头，以后的工作积极性就会受到极大的挫伤。

所以，在多数情况下，经理人的刚柔相济对于员工是否形成压力会产生很重要的影响。

(2) 解决办法。不要急着对员工提出批评—要先考虑周全，以便找到最好的切入点。将所要阐明的
问题或认识，在自己的心里先过一遍，分清：

？ 第一，期望发生，但实际并没有发生的事情。

？ 第二，不希望看到的行为。

？ 第三，员工本应该采取的方法。

？ 第四，员工做得对，并应该坚持的。

这样，当经理人和员工坐下来时，就能够向他（她）提出更为中肯且具有指导性的意见。赞扬其工作上出色的一面，也对应该纠正的部分提出批评，员工将会在受到激励的同时学会将工作做得更好。

现实中往往会出现许多更为复杂的情形，如一位员工可能刚刚花了三个小时，为一个满腹牢骚的顾客找到了一条解决问题的途径，而经理着急需要的一份报告却可能因此耽搁了一小会儿。碰到这类情形，经理可真得要好好冷静地思考一下，一顿瞎批评可能就此抹杀了员工内心闪光的东西。

3. 不了解真相就对员工横加批评

(1) 行为陷阱分析。很多经理往往在还不了解事情真相的时候就对员工横加指责，这容易造成员工的心理压力，让员工有一种委屈感。同时员工对这样不明事理的上司也会另眼相看，造成以后工作的协调性减弱。

(2) 解决办法。经理该如何避免不问缘由横加指责，不让员工产生压力呢？请遵循下列步骤：

步骤 1：认识到自己对发生的事情的了解总是有限的——尚不足以据此做出任何决定。

步骤 2：去除情绪化的想法。散一散步，听听音乐，关上办公室的门大叫几声。在对任何事情进行处理前先使自己冷静下来。

步骤 3：如果不是有特别的原因要相信听说的事情，就先在心里从有利于员工的方面提出质疑。这样做，就能为了解事实打好基础，或许能够帮助自己更快地平静下来。

步骤 4：与那位员工见面，告诉他您听说的事情，然后让他陈述自己的理由。仔细倾听，积极思考，并向他提出问题。既不要简单地认可他说的话——他的理由可能与事实相差甚远——也不要让他觉得您是在对他逼供。抽出必要的时间，进行细致的分析。

步骤 5：有必要的话，获取更多的事实。这时，您就能处理面对的情况了。

4. 不允许员工犯错误

(1) 行为陷阱分析。有些经理对员工的要求过高，不允许员工在工作中犯错误，一旦出错就批评责备。上司希望下属不出错这当然正确，但是人包括经理在内哪有任何时候不出错的，如果动辄责备，员工势必会有压力，工作小心翼翼，以至于怕出错而失去了工作的主动性和创造性。

(2) 允许员工犯错的理由：

① 当员工犯错时，他能亲眼看到行为的后果。对于自己采取的方法所带来的结果，他会有切身的体验。这样学到的经验教训，远比别人的经验教训或书本知识深刻得多。

② 犯错能使员工了解自己所采用的方法的局限性。看到方法是因人而宜，因事而宜，不能简单地照搬套用。

（3）解决办法。

第一，知道自己何时应该介入，何时应该退出。在出现错误苗头的时候，就阻止它，尽可能地减小错误的危害。同时应该给予员工一定的自由度，允许员工犯一些错误，只要不致造成严重的后果，让员工们自我纠正，从中自我提高。容许差异的存在并采取相应的工作手段，这是一种高级的管理艺术。

第二，鼓励员工提出自己的想法。为了避免压抑革新与创造精神，应该鼓励员工之间进行公开的观念交流。可以要求员工找出低效的工作程序和步骤，组织专门小组研究解决方案，再提供给员工们；也可以在公司的正式计划之外，另外组织部门内部的革新建议活动；甚至可以简单到让员工在例会上发表自己的见解、给您留一张便条或是一件样品等等。无论采取哪种方法，向员工征求好的意见必然会鼓励他们对现存体系提出挑战，进而改善工作流程。

第三，回顾一下工作情况，找到经常发生的错误，让员工们相互学习经验教训。显然，错误并不都是由于进行革新而造成的，也许错误的产生是因为他们不知道正确的方法，或是对某项工作掉以轻心。对于这些错误，确实应该尽量防止其发生和再发生。

创新与尝试是一种健康的精神。员工可以“拥有”自己的工作方法并不断在实践中寻求改进。不管这种方法看上去有多积极，或多愚蠢，都应该允许进行尝试，任何改革都会有风险。如果不允许有偶尔的闪失，工作就永远不会有所提高。有时，在事情变好之前还会有一段恶化的过程，这是正常的，也是有益的。只要形势不至于发展到失去控制——工作表现或向顾客提供的服务极度恶化的地步，就应该鼓励员工对新的设想进行尝试。

虽然，阻止员工犯错误肯定是正确的，且是必要的。但不给员工一个从失误中吸取教训，总结经验，学习提高的机会肯定也是一种错误。要容许员工犯错误，至少是偶尔犯些错误。

识别容易给员工造成压力的行为方式，有助于领导者在工作中注意自己的言行，避免给员工带来不必要的压力。

9 牢记要点

容易给员工产生压力的一些行为方式：

- _ 通过威胁和批评来进行管理
- _ 只批评不表扬
- _ 不了解真相就对员工横加批评
- _ 不允许员工犯错误

. 实践练习

请您根据下面的设定情景，回答问题。

会计部李经理仔细看过了小孟送来的审核报告，觉得写得拖沓冗长，于是就当着他的面说道：“小孟，你觉得我会接受这样水平的审核报告吗？”

“我不这么想……但是……”小孟说着。

“算你说对了，你不这么想！知道吗？你只是毫无计划地把数据塞进了报告里。我根本看不懂，这根本不行！”

“李经理，或许您可以让我说明我是怎么组织的……”

“如果你一定要向我说明，我只能说这报告不好，必须重做，要不然你还能保住你的工作吗？回去，把报告做好，明天必须给我。”

1.您认为李经理的行为对吗？为什么？

2.李经理的做法会给小孟带来压力吗？为什么？

3.李经理应该怎么做？如果是您该怎样看待小孟的报告？

参考答案：

1.不对，批评方式不对；

2.通过威吓和批评进行管理容易给员工造成压力，反而做不好工作；3.应该好好看看报告，然后有针对性地提一些问题，同时要注意批评的方式。

技能点 7 如何识别员工承受的压力源

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·压力源识别

适用情景 当想识别给员工造成压力的一些原因，从而减少员工的

压力时，查看此技能。

7 技能描述

企业的员工可能会面临着多方面的压力。从大的方面讲，可以分为家庭压力、工作压力、自我需求压力和社会压力。

1. 家庭压力

每位员工都属于一个家庭，家庭环境的和谐与否对员工有着很大的影响。家庭压力一般来自于配偶压力、父母压力、子女压力及亲戚压力等。比如夫妻感情不和、父母生病住院、子女学习成绩不好等事情都会对员工产生压力。

有时员工不得不为处理这些事情而请假。当员工因为这些压力而求助于企业的人事部门或管理者时，企业应该对员工进行力所能及的帮助，比如帮助调解纠纷等。

虽然这些事情可能与员工的工作无关，但是企业只有协助解决了员工的这些压力，才能够让员工全身心地投入工作。同时，员工也可以感受到企业的关怀，从而加强企业与员工之间的凝聚力。

2. 工作压力

工作压力是指在工作中产生的压力。比如新员工刚上岗时就可能会出现不适应的压力。新的岗位面对着许多新变化，新员工可能会担心自己是否能够适应这份工作而产生压力。

另外，当打破了正常的工作流程和工作进程时，也会产生压力。比如当员工接受紧急任务或重大任务时，可能会担心自己能否按时完成，或者担心自己的失误会对全局产生严重的影响，从而会产生压力。

随着社会的前进，新技术层出不穷。当员工面对新技术时，也会产生压力。特别是年纪大一些的员工，由于接受新技术的能力不如年轻人，可能会担心自己无法掌握这些技术，产生下岗、失业的恐惧压力。

工作环境中的人际关系压力也不容忽视。在工作中，每位员工都不可避免地要同自己的上级或客户打交道，如果这些沟通出现了障碍，或者被别人所误解，就会产生人际关系压力。如果该员工人际关系处理的较为融洽，这方面的压力就会小些，反之则会加重。

3. 自我需求产生的压力

员工的压力是员工个体与环境相互作用或相互影响的结果。从本质上讲，压力来自于员工的需求，而需求是由环境所引起的。

员工的需求可分为生理需求和心理需求两大类，这些需求就是压力的来源，简称需求压力源。当员工感到自己的需求可能会超过自己的能力时，就会产生压力或潜在的压力。

在工作中，员工自我需求产生的压力，主要取决于以下几个方面。

（1）员工对环境的感受。虽然是相同的一个环境，但对两个员工来说可能感受会完全不同。

小王和小章都是软件开发人员，由于公司成立了新的开发组，开发经理准备把他们调入新的组里。开发经理把这个想法告诉了他们，但他们的反应却完全不同。小王认为，开发经理之所以这样做，是因为比较看重自己，说明自己的工作比较出色。在新的开发组中，要学习很多新的技术，这是一次难得的学习机会。另外，在新的组里自己的发展空间也会更大一些。而小章却觉得，开发经理是想将他从现在的组里排斥掉，难道是自己的工作不如人意？

小王和小章截然相反的态度，为他们带来的压力也是不同的。小王会在今后的工作中更加努力，变压力为动力，很可能会取得更大的成绩。而小章如果沉溺在消极的压力中不能自拔，很可能以后工作会真的不如人意。

（2）员工的个体差异。每个员工由于个性不同，对压力的体验和反应也会有所差别。另外，每个人的价值观、兴趣爱好、职业发展倾向不同，也会影响到员工对压力的不同体验。比如，让活泼开朗的员工组织一些员工活动和讨论会，可能没有任何压力，但对于一个性格拘谨，不善与人交往的员工来说，这个工作给他带来的压力将是巨大的。

（3）员工过去的经验。员工过去的经验对压力的影响也是非常大的。如果员工在过去的经验中遇到过某种压力，当再次遇到这种压力时，压力就会比上次有所缓解。如此反复几次，压力可能就会完全消失。所以，在员工培训时，采取一些情境训练或模拟训练可以有助于缓解员工在工作中遇到的压力，从而提高工作效率。

反复的练习对缓解压力有很大的帮助。比如，某员工要进行一次对外的技术演讲。由于是第一次，他可能会非常紧张。这时不妨让他先在公司内预讲几遍，这样就可以有效地缓解压力。

（4）员工之间的相互影响。员工之间的相互作用也可以对压力产生影响。实际上，压力是可以感染的。当一位员工把他的心理压力告诉其他同事时，该员工的观点可能会引起其他员工认同，有些以前没有压力的员工也可能产生压力。同样，在一个积极向上、自信进取的团队中，由于受团队气氛的感染，团队成员的压力都可以得到不同程度的缓解。

4. 社会压力

每个员工都是社会中的一员，自然也要受到来自社会的压力。比如住房问题，能拥有一套自己的房子，是很多人的梦想。如果没有合适的住房，自然会影响到员工的心情。

另外，如果员工的社会地位处于较低的层次，也会产生压力。当员工将自己的职业、收入、开支等与社会中的其他成员进行比较之后，发现自己远不如人，就会产生攀比引起的社会压力。

了解员工容易产生压力的来源，有利于引导、帮助员工正确面对压力和处理压力。作为管理者，帮助员工正确处理压力将会使其在工作中取得更好的成绩。

9 牢记要点

员工承受的压力源：

— 家庭压力

— 工作压力

— 自我需求产生的压力

— 社会压力

约翰(John)和琼(Jean)是一对有 3 个孩子的 30 多岁的夫妻。约翰是一家大工厂的初级管理人员。他们感到抚养 3 个孩子所需的花费太多了，于是琼决定去做一份晚间工作，他们的家庭随之也开始了一种新的状况。约翰发现他所受到的压力自妻子出去工作第一天起便开始了。

约翰现在必须在每晚 6 点之前就下班回家为孩子们准备晚餐，监督他们做家庭作业，给他们洗澡，服侍他们睡觉。整个白天他都处于对这些事情的紧张牵挂中，并且围绕这些事情安排他的工作。如果两者发生冲突的话，他就会感到非常的忧虑。到了下班的时间，他的同事很惊讶地发现他现在到点就走，而此前他通常都工作到很晚。离开公司时，如果他碰巧遇到了上司，就会觉得非常的局促不安。

有时公共汽车未能准点到达，约翰还不得不步行大部分的路程，以便能在晚上 6 点准时到家，这样琼才能及时去上班。

约翰盼望着能在家欣赏一场足球比赛的电视直播，并为此计划了许久。但他不得不去处理一个接着一个问题：两岁大的孩子已经洗完了澡，却不愿去睡觉；10 岁大的孩子拒绝做家庭作业，最后还是在他的督促下把作业完成了；这时他又想到 5 岁的孩子又该洗澡了，约翰迅速地为她做好了准备，就在他认为自己终于有时间去欣赏那场足球比赛时，却不料 5 岁的孩子又开始哭叫了，因为肥皂液流进了她的眼睛里。约翰此时忍无可忍，终于发了脾气，开始大声训斥两个孩子。10 岁的孩子情绪失控，开始大喊大叫起来，随后两岁的孩子又开始了哭闹。可想而知，当时的场面有多糟糕。

直到所有的孩子都上床睡觉之后，约翰自己仅花了 5 分钟的时间用于洗漱。等他最终坐到电视机前的时候，时针已经指向晚上 9 点半，疲惫的他看了不到 10 分钟的球赛实况转播便不知不觉地睡着了。琼在晚 10 点钟回来并叫醒了他，虽然他满怀怨气并且非常疲劳，但还是告诉她一切都很好。

． 实践练习

针对以上的“约翰案例”，回答以下问题。

1. 工作中约翰的压力来源有哪些？
2. 在家时约翰的压力来源有哪些？
3. 如果您是约翰，或者是他的上司，您该怎样说服他调整自己的生活和工作？

参考答案：

1. 工作压力：（1）不得不准点下班。（2）完成工作任务时的较大压迫感。（3）准点下班时来自同事们的嘲笑。（4）担心上司对他的“过错”所持的态度。（5）花在回家路上的时间没有伸缩余地。

2. 在家时约翰的压力来源：（1）学习一组新的技能。（2）生硬的方式和不合理的期限。（3）处理无法预料的孩子们的要求。

3. 约翰可以这样处理这些事情。

他可以购买一些可以帮助他做事的设备，比如一台洗碗机或一台录像机。改变时间结构，以便有更充裕的时间工作。也可以改变一下现有惯例：是否所有的孩子每晚都必须洗澡？不可以学着放松一下吗？赶在 9 点之前仓促地做完一切家务平添了额外的压力。他应当避免设置这些不现实的时限。

与妻子交流，并与她分享内心的真实感受，将使情况变得易于处理。

技能点 8 如何识别员工承受压力的表现

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·员工压力表现

适用情景 当想识别员工存在压力的表现时，查看此技能。

7 技能描述

识别员工压力的表现可以从“生理”与“心理”两个层面去探讨。在生理上的典型特征有：焦虑、头痛、胸部与背部的疼痛、心悸、呼吸困难、肠胃不适、常有疲倦或昏厥之感，在心理上的典型特征有：自我批评降低、有挫折感、心不在焉和工作绩效降低等。当然，您不可能每天为部属做体检来检查这些毛病，但是却可以从外表所表现出的异常行为来判断部属（或是您自己）是否已出现了过度紧张的警讯。

1. 员工存在压力的表现

（1）反应过度：只是随便说两句，反应就出奇的激烈。

（2）麻木不仁：无论上司交待什么事情，都装做没听到。

（3）能拖则拖：能拖到明天，就不急着今天做。

- (4) 虚晃一招：像无头苍蝇似地到处乱窜，但却交不出一张具体的成绩单。
- (5) 固执己见：宁可做错事也不愿接受他人的善意帮助。
- (6) 自暴自弃：即使自己的工作不断地受到他人干扰，也无动于衷。
- (7) 逃避现实：大祸临头之际，依然摆出一副“生死由命”的洒脱态度。
- (8) 完美主义：穷钻牛角尖，把时间都泡在一些无关紧要的细节上。
- (9) 朝三暮四：三分钟热度，什么事情都想做，但都只做一半。
- (10) 轻重不分：把十万火急的工作扔到一旁，先做那些不着急和不重要的事情。
- (11) 到处插花：好管闲事，到处招惹事端。
- (12) 鞠躬尽瘁：天天加班，越耗越晚，把公司当成自己的家，把家当成旅馆。
- (13) 听天由命：每天迟到早退，做事心不在焉。

以上十三种现象，您有过吗？

2. 解决办法

识别了员工承受压力的表现后，关键还要帮助员工减轻压力。那么该如何去做呢？下面有一张可供参考的清单，可以让您有效地协助员工减压。

- (1) 乐于倾听部属的意见与心声。
- (2) 向部属分析如何才能事业上更上一层楼。
- (3) 让部属了解，您对他们在工作上的要求是什么。
- (4) 鼓励部属去自行分析焦虑症状的成因。

- (5) 邀请部属参与决策过程。
- (6) 当部属表现优异时，不吝于给予嘉勉。
- (7) 尽量避免对部属做不必要的批评。
- (8) 不要把部属累垮在过多的工作上。
- (9) 让部属有机会向您请教私人问题。
- (10) 鼓励部属多参加有益身心的“课外活动”。

除此之外，您也可以借着下列这些诀窍来帮助部属以及您自己去减轻工作压力：

- (1) 事分轻重：每天进了办公室之后，就该确认今天有哪些事要做，轻重缓急各是如何。别忘了，您也得兼顾家庭生活。
- (2) 善用时间：不是很重要的事情就不宜投入太多的时间。
- (3) 逐级授权：省下时间，去研究对您来说更重要的工作。
- (4) 勤于沟通：走出办公室，走进部属中间，多和他们聊聊。

只有识别员工是否存在压力，以及存在压力的表现，才能有针对性地帮助员工减轻压力。这不仅是管理者的责任，也是管理者获得员工拥护的一个条件。

9 牢记要点

员工承受压力的表现和行为：

— 反应过度

— 麻木不仁

_ 能拖则拖

_ 虚晃一招

_ 固执己见

_ 自暴自弃

_ 逃避现实

_ 完美主义

_ 朝三暮四

_ 轻重不分

_ 到处插花

_ 鞠躬尽瘁

_ 听天由命

掌握解决员工压力的方法清单：

_ 乐于倾听

_ 鼓励参与

_ 给予嘉勉

_ 善用时间

_ 逐级授权

二 勤于沟通

老王在一家制药厂担任高级技术员，平日表现十分良好，各级主管都是赞不绝口。但是最近经理发现他的情绪似乎不太稳定，经常无故对同事吼叫；要是找他来询问工作进展，也是轻描淡写，不知所云。

经理明白老王最近可能碰到了一些麻烦，因此约他过来长谈。一开始老王仅推说是在工作上不太顺手，但最后在经理苦口婆心地劝解下才道出了内情：原来他的儿子最近出了车祸，生命垂危，目前还在重症病房中观察。经理得知原委后随即准予事假，让老王能全身心地料理这宗不幸的家变，以免他把负面情绪转嫁到工作上。

三 实践练习

根据下面“小王”、“小张”和“小刘”三位员工的工作表现，请您判断他们是否存在着压力，如果有压力，作为领导的您应该采取什么策略。

1. 最近，小王每天在下班后，都会主动留下来加班，经常加班到深夜才回家。
2. 小张平时工作很负责任，和同事的关系也很好，可是最近几天他经常因为一些小事对同事发脾气。
3. 小刘平时不太善于和别人交流，可是工作上很出色。最近他忽然变得很是开朗，经常和同事在下班后谈笑风生。

参考答案：

1.小王存在一定的压力，他的压力可能来自于家庭方面，加班也许

是逃避与家人在一起；也可能是工作上遇到了麻烦。

2.小张也存在着某种压力，所以心情变得比较坏。作为领导应该主

动找他和小王谈话，了解他们的情况。

3.小刘应该不会存在压力。

技能点 9 如何识别工作中的人际压力

主 题 词 压力管理·压力与压力环境识别·人际压力识别

适用情景 当想识别工作中的人际关系带来的压力时，查看此技能。

7 技能描述

在工作中人际关系往往成为员工压力的一个来源，因此如何处理好人际关系不仅是一项工作技巧，而且也是缓解工作压力的一个方法。

减轻人际关系带来的压力首先要识别哪些人可能会带来压力。在工作中不外乎有三种人际关系：下级、同事和上级。而后两者则是给工作带来压力的主要因素。

1. 识别上司带来的压力

和一位令人尊敬和信赖的上司共事会使工作时间过得既有效率又令人心情舒畅，而一位难以相处的上司则能将早九晚五这段时间变成人间地狱。后者又大致可分成两类：一种是糟糕的上司，一种是恃强凌弱的上司。

（1）糟糕的上司有以下 5 种特征。您可以据此判断你现在的上司是不是您工作上压力的主要根源。

① 不能或不愿对其他人委以重任。

② 大会小会不断。

③ 喋喋不休地要求员工工作第一，个人生活第二。

④ 对员工的成绩从不表扬，然而一旦出错，却把错误宣扬得路人皆知。

⑤ 从不倾听员工及客户的抱怨和投诉。

（2）经常恃强凌弱的上司现在比以前增多了，原因之一就是现在这个时代工作岗位的竞争越来越激烈，因此人们对上级的态度也就越来越唯唯诺诺。据调查显示，每三个中层管理人员中就有两个认为这种恃强凌弱的上级是给他们工作带来巨大压力的一个主要原因。这种上级也分为两种。最常见的一种是他个人本身也处于巨大的压力之下，在无法缓释的情况下，只好把压力转嫁给下属们。还有一种是他本身就是一个这种品性的人：私下里心怀恶毒，报复心强，表面上和蔼可亲。

（3）应对技巧。

① 请您的上司谈谈对您的看法。他（或她）言辞可能会很尖锐，要有这个心理准备。

② 不要对每一句批评都往心里去，也不要让别人的评价过度地左右您的行为。

③ 如果您觉得上司在影响您的前途，可以考虑换工作。

④ 以轻松积极的态度面对上司，微笑着打招呼，直呼其名，关心一下他（或她）的个人生活。

⑤ 要有自信，看上司时要直视他（或她）的双眼。

⑥ 如果上司对您有意刁难：

？不能大打出手。他肯定会反击，这样形势很快就会升级为一片混战，您的结局则是以后会被变本加厉地欺侮，或是当场被解雇。

？将发生的一切都记录下来：双方说的什么，何时说的，您对他（或她）的回答，您的感受。与曾经目睹或听说此事的人谈谈。

？与您的家人、朋友谈谈在办公室发生的一切。

？如果您的同事也遭到了上司的刁难，汇同您的遭遇一并报告给人事部门主管或上司的上司，这样您的申诉就不再像是个人的恩怨。您一定要报告给公司中级别很高的主管，否则问题不会解决。

？公开申诉。查阅一下您的合同或公司手册中的劳动关系条款，如果公司有公开申诉程序，可以用它来提出申诉。在一些小公司里，您的上司也就是公司法人，因此，您应做好准备从公司以外寻求帮助。

2. 识别同事带来的压力

我们生命中有三分之一的时间是在工作，因此和同事之间的关系好或坏对我们的生活影响重大。同事应该是支持、友谊和忠诚的源泉，同事的支持会激励和帮助一个人解决棘手的问题，但由于同事间的矛盾等原因造成的压力同样不可忽视。

（1）同事给您造成压力常有以下的情况：

- ① 同事之间互分派系，您自己是被孤立的一员。
- ② 和同事工作不协调。
- ③ 升职机会比同期或晚来的同事少，加薪幅度也不理想。
- ④ 合作的同事或下属常出错，连累自己也被处分。
- ⑤ 与上司关系友好，却被同事认为是阿谀奉承之辈，遭人白眼。

（2）处理策略。为了与同事相处融洽，您需要：

- ① 给予并接受支持。
- ② 良好的沟通技巧，知道自己何时应该坚持己见、何时应该妥协。
- ③ 倾听的能力——不仅使您更了解别人，也会有助于改善人际关系。

④ 尽量不要在讨论时不顾及他人，高谈阔论，言语激烈。清晰自信地阐述自己的观点会让别人更好地倾听您要说的内容。

⑤ 对同事的要求要学会说不，要坦诚地告诉他们拒绝的理由，不要让他们误以为您这人不好相处。

⑥ 正视问题。这是个重要的步骤，然而一般人却很难做到。“愈是害怕的事，愈要赶快完成它”。设法逃避，问题会永远得不到解决，压力也永远无法减轻。

⑦ 注意心胸的开阔。胸襟坦荡，心底无私，按自己的原则处事，既能虚心地听取别人的意见，又能包容他人的意见，哪怕是不正确的，不怨天尤人，放下包袱，轻装上阵。具体来说，就是不计较对方的态度，不存有偏见，一视同仁。你待别人真诚，别人势必被您的真诚所感动，假以时日，态度肯定会有所改变。因此，改善人际关系的责任，完全在于自己如何做，而不是先要求别人如何对待自己。

识别并处理好工作中的人际关系对于减轻压力非常重要，来自上司的压力和同事之间的紧张关系是工作中一个主要的压力源。

9 牢记要点

工作中主要的人际关系压力来自于：

— 您的上司

— 您的同事

某女士是一家公司的会计，她有一个毛病就是喜欢睡懒觉，导致她参加公司的大会小会迟到。与同事约好去银行，她至少要迟到 10 分钟，工作上出了问题她就轻描淡写地把责任推到别人身上。别人帮她做报表她连谢谢都不说，结果她成了最让人讨厌的人，同事关系很紧张，大家都不愿意理她。她感觉到工作很累，压力很大，时常令她苦恼不堪。于是就更不愿意上班了。

． 实践练习

请结合您平时工作中的情况，回答下列问题，并在相应的括号里填上“是”与“否”。

1. 您和现任上司的关系是否与前几任上司的不同？（ ）
2. 您是否经常感到上司在有意为难您？（ ）
3. 是不是尽管您的工作很出色，上司还要挑剔指责？（ ）
4. 您的上司是新来的吗？（ ）
5. 您的上司是否承受着越来越大的压力？（ ）
6. 您的工作量/工作目标是否经常变化不定？（ ）
7. 您的上司是否经常要您完成超出工作范围的任务？（ ）
8. 您的工作是否处于被监视之中？（ ）
9. 您是否觉得越来越难以进行工作？（ ）

参考答案：

如果有 6 个以上的答案是肯定的，那么您很可能正遭受着上司的挑剔和捉弄，您有权表达不满，向上申诉。

第二章 自我需求与压力评估

技能点 1 如何评估由性格的产生的压力等级

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·性格与压力

适用情景 当想评估性格所产生的压力对有多大影响时，查看此

技能。

7 技能描述

什么样的人在压力面前能应付自如？为什么？在研究这两个问题时，研究者对人的性格类型进行了几种不同的分类：热情型、冷静型，内向型、外向型，A型、B型。

不同性格的人对压力的反应各不一样，一个人可能会为公司的新年晚会是否要购买一件新衣服而踌躇不决，而另一个人则毫不犹豫地拿钱就买，这就是由性格所产生的差异。以下是对不同性格的人的压力承受能力所进行的评估。

1. 热情型：压力等级较高

对其不熟悉的环境有恐惧感，甚至只是一想某件事做起来可能会有困难，他们就会采取逃避的对策。所以总是处于恐惧、过度紧张、焦虑或愤怒之中，总是让自己生活在巨大压力之下。

2. 冷静型：压力等级较低

他们的性格“果敢”，对生活中发生的一切都能从容面对。这些人有以下三个特点：

- （1）有责任感。对生活中所有的人和事都有责任感，包括工作、自己、家庭、社会等。
- （2）有控制力。在生活中他们有明确的奋斗方向和目标，并且相信自己可以控制局面。
- （3）有挑战性。对于生活的变化他们表现很乐观，认为这样的变化很平常，并不可怕。

3. 内向型：容易生活在压力之下

生活在长期的日益加重的压力之下，产生严重的孤独感，这种压力会使他在工作中总是处于焦虑重重的环境之中。

4. 外向型：负担较重，容易产生压力

这种性格的人的生活、工作总是处于紧张忙碌之中，很少能停下来喘口气，他们心理负担较重，容易产生压力。相比较而言，那些工作生活的节奏相对缓慢轻松的人产生的压力就小得多，这些人会专门安排出时间来放松一下，而不总是弦绷得紧紧的，疲于奔命。另外，对周围的人感到愤怒和敌意也会影响其对压力的反应。

5. A 型性格与压力的关系

20 世纪 60 年代的一项研究显示，那些脾气暴躁、争强好斗的工作狂抗压力较强。这种人被称为 A 型性格的人。

A 型的人可被分为敌意 A 型和果敢 A 型。

（1）敌意 A 型。敌意 A 型人很孤独，因为人们都避免与他做伴。他们可能有点轻度妄想狂，总觉得所有人都在故意整自己。

（2）果敢 A 型。果敢 A 型人的特点是他们认为不同的境况都是挑战而不是危险。他们喜欢变化，对所做的事情负责任，对自己驾驭生活的能力有充分的信心。果敢 A 型的人能够正确地面对压力，保持良好的人际关系。

由于 A 型人有很强的控制欲，他们为了节省时间、提高效率，一般都会采用下面几种方法：

① 为了能挤出更多的时间，A 型人做事都很快，他们吃饭、走路、开车、说话都很快。

② A 型人都采取多项活动法，即同时做两件或更多的事情。一些 A 型男人一边吃早饭一边刮胡子，或用两把电动剃须刀来节省时间；而一些 A 型女人则出于同一目的，用两个电吹风吹干自己的头发。A 型人会一边淋浴一边刷牙或刮胡子，一边打着电话一边写文件，尽管二者内容完全不同。

③ 在超市购物后要结账时，究竟应站在哪一排呢？A 型人会动一番脑筋，通常他们会数一下各排的人数，然后再飞快地将人数与每人的购物数相乘。除此之外，A 型人还会比较一下各收银员的工作效率。

有了这些数据之后，A 型人会找到一条他认为“最快的”一排。即使在排队时，他们也不会耐心地等待，而是密切关注着其他排的前进速度，以确保自己的选择没有错，当看到其他排前进得快了一些，他们的压力荷尔蒙量就开始上升。当他们这一排前面的某个人要求再查一下某件货物的价格，使他所在排的前进受阻后，A 型人可能会勃然大怒，而当轮到他结账时，此时收银台的打印纸恰好用光了，他可能更会暴跳如雷。

④ 由于 A 型人渴望成功，为了达到自己的目标而拼命工作，因此他们多半会经历一些婚姻和生活上的麻烦。他们很难从工作中解脱出来，常把工作带回家；他们也不会休息、轻松一下。

6. B 型性格：产生压力的机会较少

尽管 B 型人不像 A 型人那样冲劲十足，但也不代表 B 型人就没有抱负，不会成功，只不过他们的方法不同而已。从长远的角度看，他们比 A 型人效率更高，因为他们不慌张，不会情绪失控，不会高度紧张。他们很善于照顾到生活的各个方面，比如家庭、朋友，同时也很擅于找到缓解压力的独特方法。

7. T 型性格：不容易受压力困扰

研究者还发现有另外一种性格：T 型性格。这种人大老远您就能把他认出来：他们寻求别人从不会去考虑的那种挑战，比如高空跳伞；他们总是人群中最外向的人，面对压力他们表现出惊人的冲动。

日常生活千头万绪，涉及方方面面，能不能在这当中取得一个平衡，这取决于您是否有能力面对压力，缓解压力。认识性格与压力的关系能够帮助您正确面对压力，从而有能力控制自己的生活。

9 牢记要点

性格与压力的关系：

— 热情型：压力等级较高

— 冷静型：压力等级较低

— 内向型：容易生活在压力之下

_ 外向型：负担较重，容易产生压力

_ 敌意 A 型：压力负担重

_ 果敢 A 型：压力等级较低

_ B 型性格：产生压力的机会较少

_ T 型性格：不容易受压力困扰

. 实践练习

请您做下面的实践练习题：

您要如实地回答下面的问题，您的性格类型才能正确评估出来。

按下面的要求给自己的答案打分：

5=总是；4=几乎总是；3=通常；2=有时；1=几乎从不；0=从不。

1. 您在家里或公司里争强好胜吗？（ ）

2. 您约会迟到吗？（ ）

3. 在与人谈话中，您是否常常点头，已经猜出别人要说什么，就打断人

家或为人家说出下文？（ ）

4. 您是否非得匆匆忙忙做事情不可？（ ）

5. 在排队或塞车时您是否不耐烦呢？（ ）

6. 您是否总是同时做好几件事？（ ）

7. 您是否做大多数事都很快呢?如:吃饭、走路、说话、开车? ()

8. 您是否为一点小事就容易发火? ()

9. 如果做错了一件事,您是否因此跟自己生气? ()

10. 您是否对别人吹毛求疵? ()

参考答案:

计分方法:将分数加起来乘以 2。

(1) B 型: 0~39 分

您只是稍微或很少没耐心和生气。您几乎没有为自己施加任何不必要的压力,而且健康也不太能受到影响。

(2) 轻度和缓 A 型: 40~59 分

您有些或偶尔烦躁、愤怒,给自己施加了一些不必要的压力,这会影响您的健康。

(3) 中度 A 型: 60~79 分

您经常烦躁、愤怒,给自己施加了很多不必要的压力,这会影响您的健康。

(4) 极度 A 型: 80~100 分

您极度或通常烦躁不安、愤怒,给自己施加了太多不必要的压力,这会影响您的健康。

技能点 2 如何评估生活压力指数

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·生活压力指数评估

适用情景 当想检测生活压力的级别时，查看此技能。

7 技能描述

在 20 世纪 60 年代，两名美国科学家托马斯·霍姆斯博士和理查德·拉希博士做过一次官方统计，调查不同事件对人们生活的影响，他们称其为“社会再调整评估”或“压力调查表”。生活中的重大事件，像结婚、离婚等，都给了从 1 到 100 的分数，将一个人一年之内经历的大事件加起来，从理论上讲就可以算出该人患上与压力相关疾病的几率有多大。

1. 评估生活事件

对生活中一些常发的或者偶发的事件进行评估，有助于了解你在经常或者特殊情况下所承受的的压力指数。下面的图表向您推荐一种评估的方法，该图表会告诉我们一些生活变故会给人带来多大的压力，其分数越高，施加的压力越大。将过去一年里发生的变故加在一起，超过 150 分表示在近期患上与压力有关的疾病的可能性有 50%，超过 300 分可能性就上升到 90%。

（1）选择生活事件的平均压力分值

生活事件 平均压力值 生活事件 平均压力值

配偶死亡 100 工作职责的改变 29

和配偶离婚 73 子女离家单独生活 29

和配偶分居 65 与姻亲产生纠纷 29

判刑入狱 63 配偶开始或停止上班 28

亲属死亡 63 突出的个人成就 26

(续表)

受伤或疾病 53 开始或完成学业 26

结婚 50 生活条件改变 25

失火 47 个人习惯改变 24

复婚 45 与老板发生矛盾 23

退休 45 工作时间或条件改变 20

家庭成员健康不佳 44 搬家 20

怀孕 40 转学 20

性生活障碍 39 娱乐活动的改变 19

新的家庭成员出生 39 社团活动的改变 18

工作变动 39 社会生活的改变 18

经济状况改变 38 睡眠习惯的改变 16

朋友死亡 37 在一起的家庭成员人数的改变 15

工作遇到困难 36 饮食习惯的改变 15

与配偶发生多次争吵 35 度假 13

大额抵押 31 过圣诞节 12

银行没收抵押品 30 违章违规 11

（2）您的分数意味着什么？

0～149 分。两年内您只有 10%的可能会患上与压力有关的疾病。

150～199 分。两年内您将有比正常人多 40%的可能会患上与压力有关的疾病。

200～299 分。两年内您将有比正常人多 50%的可能会患上与压力有关的疾病。生活很快将变得十分忙乱。

300 分（含）以上。两年内您将有比正常人多 80%的可能会患上与压力有关的疾病。

现在就把手头的事情停下来！观察一下您的生活中正在发生些什么，并采取行动来减轻您的压力等级。

2. 管理您的压力

（1）压力评估与个体差异有关系。当然，对于每个人，每个生活事件所产生的压力的大小都是各不相同的。而不同的文化传统也会使同一事件造成不同的效果。例如，对于婚姻和离婚的态度，各种文化之间存在着很大的差异，这会对个人所作出的选择造成很大的冲击。

（2）确定需要调整的压力事件。分数的高度，表明了您的生活中正在发生些什么和有效管理好压力的重要性。当新的事件制造了额外的压力来源时，您也许应当重新评估您的生活，重新确定哪些方面的压力是完全可以减轻的。

例如，如果在同一段时间内，您换工作或者搬了家等，且您的孩子开始到一个新的学校上学，则减轻您的社会或工作职责负担将是一个不错的主意，如辞掉工作，或不再义务地加班。几个月之后，这么做的优点将逐渐变得显而易见，而且您将会在适应生活转变的过程中找到新的机会，在进行新的挑战之前，您将感到更加放松。

总之，评估生活压力是为了管理好生活压力，从而使自己远离生活压力。

9 牢记要点

生活压力指数的评估：

— 评估生活事件

— 掌握压力评估与个体差异的关系

· 实践练习

请您根据本技能点的介绍，列举一些对您产生压力的生活事件，将这些事件按下面的标准进行分类，同时按照技能点的“生活事件的平均分”进行打分，然后把分数相加，检测一下您的生活压力指数。

1. 婚姻方面的：

2. 家庭方面的：

3. 工作方面的：

4. 其他方面的：

5. 您的得分是多少：

6. 您认为您的压力状况如何：

7. 哪些方面的压力最大：

8. 您准备采取什么样的措施：

技能点 3 如何评估工作压力指数

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·工作压力指数评估

适用情景 当想检测工作压力的级别时，查看此技能。

7 技能描述

来自于工作职责的压迫感是引起压力的最常见原因之一。如果您感到焦虑不安、无法应对某些事情，或对某事不满，这些都将加大您所承受的压力程度。

关于工作压力评估的方式很多，但最为常用的当属问卷评估法。以下是一份工作压力检查问卷，完成这份问卷之后，您将能够更加轻易地找出这些压力，并可以检查它们给您的工作所带来的冲击。这是确定您改变当前状况方法的第一步。如果您对工作的各个方面都普遍感到不满，则这些问题将有助于您判断应当朝着哪些方面去努力。

以最诚实的态度回答下面问题。快速做完这份问卷，而不要试图去查看答案，这对您是有益的。

1. 计分方法

根据下面的问卷内容，写下与您的行为习性最为匹配的分数：

1 分=从不；2 分=不常；3 分=有时；4 分=经常；5 分=始终

2. 评估问卷

(1) 您是否经常感到自己的权力不够大，以至于无法完成某些任务？

(2) 您是否经常对自己的工作范围和职责感到不清楚？

(3) 您是否经常不知道有哪些适合于您的提升及晋职的机会？

(4) 您是否经常觉得自己的工作量过大，在一个工作日中不可能完成？

(5) 您是否经常觉得自己无法满足周围人对您所做出的相互矛盾的要求？

(6) 您是否经常觉得自己不完全称职？

(7) 您是否经常不知道上司对您的看法是怎样的，他（或她）怎样评价您的表现？

(8) 您是否经常感觉得不到完成某项任务所需的信息？

(9) 您是否经常担心做出某些决定会影响一些您认识的人的生活？(10) 您是否经常感觉自己不被同事们喜欢和接受？

(11) 您是否经常觉得自己没有能力对直属上级所做出的、涉及自身的决定和行动施加影响？

(12) 您是否经常不知道在一起工作的同事对您的期望是什么？

(13) 您是否经常认为您所承担的工作的数量会妨碍工作的圆满完成？

(14) 您是否经常觉得做非己所愿的工作影响了您的判断力？

(15) 您是否经常觉得工作打扰了您的家庭生活？

3. 评分说明

您的得分意味着什么。

15~30 分。表明您在工作中几乎没有什么压力，事情总是在您的控制之下。

31~45 分。表明在大多数时间里，您都可以很好地控制事情。但某些情况偶尔也会引发一些压力。

46~60 分。表明您经常感觉自己在承受着压力，而且可能会失控。在这个级别上，您很可能会遭受某些形式的来自于压力的痛苦。

61~75 分。表明您存在着高度的压力，而且已经失控。您几乎肯定将遭受压力的磨难。

评估工作压力是为了帮助您了解您的工作状态和工作效率，同时帮助您寻找带来压力的原因。好好地利用它来评估一下压力，也许您会在以后的工作中减少这方面的困扰。

9 牢记要点

评估工作压力指数的主要方法是：

— 工作压力指数问卷评估法

. 实践练习

请您根据下面的设定情景，结合本技能点的介绍，回答问题。

小张是新来的技术主管，由于缺乏相互的了解，他和员工的关系并不融洽。虽然他尽量想和同事们多沟通沟通，可是每次人家都借故抽身，即使就工作上的事情进行磋商，别人也很少发言，而是服从安排。他感觉和员工之间存在着相当大的距离。他想努力改变这种状况，可是他不知道怎么做，因此感到很苦恼。

1. 小张感到了压力了吗？压力主要表现在哪些方面？

2. 他应该怎样改变这种状况？

参考答案：

1. 小张的压力主要表现在不被同事喜欢和接受。

2. 他应该主动和同事进行私下沟通，比如多和同事聊一些和工作无关的事情；另外，小张应该注意工作方式，提高个人人格魅力等。

关于这方面的学习资源有很多，例如：《一分钟管理实战手册》，程刚编著，中国商业出版社，2002年。

技能点 4 如何进行压力自我检测

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·压力自我检测

适用情景 当想检测承受压力的级别时，查看此技能。

7 技能描述

当您自身的能力与每天家庭和工作的需求之间无法再保持平衡时，压力的影响可能就会在您的生理和心理上表现出来。这是一个危险信号，它表示您的体力和精力储备要用光了，因此要学会进行自我压力检测。

以下是两套压力的检测问卷，用以作为个人评估压力的准则。

1. 承受压力的级别检测

下面列举了压力的一些表现。一定要诚实地给出您对这些说法的反应，以确定您承受压力的等级。

（1）计分方法。

1 分=强烈反对；

2 分=不同意；

3 分=不确定；

4 分=同意；

5 分=非常赞同。

（2）评估问卷。

？我总是比别人更加忧虑不安。（ ）

？我经常头疼。（ ）

？我在沉重的压力下工作。（ ）

？我对自己的金钱和工作感到担忧。（ ）

？我即使在很冷的天气里也容易出汗。（ ）

？我注意到自己总是心跳过快及呼吸短促。（ ）

？我的胃有问题。（ ）

？我曾经有由于忧虑而失眠的经历。（ ）

？我经常发现自己在为某事担心或感到不安。（ ）

？我经常感到疲乏不已。（ ）

？我希望自己能被别人重视。（ ）

？我觉得自己面前的困难太多了，无法克服它们。（ ）

？我总是担心一些本来没有什么大不了的事情。（ ）

？有时我会觉得自己很没用。（ ）

？我的反应能力越来越差。（ ）

（3）评分说明。

15～30 分。意味着您是一个放松的人，不会受到压力的困扰。

31～45 分。这一范围内表明在大多数时间里，您可以对自己进行足够的控制。但某些情况偶尔也会引发一些压力。

46～60 分。这一范围内意味着您已经在承受着压力引发的痛苦，并可能会患上一些与压力有关的疾病。

61~75 分。这一范围内表明您正在承受着高度的压力。您非常有可能受到某些与压力相关疾病的折磨。

2. 抗压力值测验

正如我们看到的，任何变化都可能给人带来压力，但不同的人对待压力的反应也都不同。

下面的问卷可以帮助您了解压力对您影响有多大。您的各种症状出现的频率用 1~5 五个数字表示，请将相应的数字标在问题后作为答案，然后将分数相加。

1=从来没有过

2=不经常：没有达到 1 月 1 次，但每半年不止 1 次

3=有时：没有达到 1 周 1 次，但每月不止 1 次

4=经常：1 周不止 1 次

5=一直都这样

(1) 心理症状

？您觉得很容易放松吗？□

？您是否易怒？□

？您是否经常感到厌烦、无聊？□

？您是不是精力很难集中？□

？您是不是感到焦虑？□

？您是否难以做决定？□

？ 您是否感到沮丧？ □

？ 您是不是觉得别人对您有敌意？ □

？ 您烦躁过吗？ □

？ 您感到过大脑一片空白吗？ □

？ 您失眠吗？ □

（2）生理症状

？ 您头痛吗？ □

？ 您感觉过心跳剧烈吗？ □

？ 您有过敏反应吗？ □

？ 您有过消化不良吗？ □

？ 您睡觉磨牙吗？ □

？ 您颈部疼痛吗？ □

？ 您感到过浑身无力吗？ □

？ 您背部疼痛吗？ □

？ 您手脚出汗吗？ □

？ 您胃部疼痛吗？ □

？ 您有没有浑身发抖过？ □

？您感到胸闷吗？□

？您是否无法控制您的情绪？□

（3）分数评析

① 60 分以下：您的生理、心理上的压力症状不明显，看来您对各种压力的应付还是很自如的。

② 61～80 分：您的身心压力症状中等。您还没有进入危险地带，但若不注意，压力的危险便可能会不期而至。

如果您的回答中有两个 1 分或两个 5 分的话，那么您可能正承受着过去的某种压力。几年前没有解决的问题，没做成的生意，都会给您带来同样的压力。若是这样的话，您应该尽量找出并解决这个问题。如果这也做不到，那么，最好去看医生或进行心理咨询。

③ 81～100 分：您的生理和心理上的压力症状非常明显。不能再耽搁了，请认真按照本书介绍的方法去做。每天做一些放松练习，针对带给您压力的问题逐一去解决。

④ 100 分以上：您的生理和心理上的压力症状已经到了非常严重的地步，接近心理和生理极限了。如果不能尽快改善生活方式，您很可能会精神全面崩溃。现在就行动起来战胜这些压力，或去寻求专家帮助。

进行压力自我检测不仅可以让您明白您的压力状况，而且可以有针对性地采取一些减压措施，让您的生活和工作远离压力。

9 牢记要点

进行压力自我检测的主要方法有：

— 承受压力的级别检测

— 抗压力值测验

· 实践练习

请您做下面的实践练习题：

请您根据本技能点的介绍，设计两个问卷：压力承受级别检测和抗压力值检测，然后分发给您的员工回答。注意先不要把答案和评分标准公布出来，等做完后再把分数评析发给员工。答卷不用收回来，因为这是自我检测，主要是让员工了解自己真实的压力状况。

关于这方面的学习资源有很多，例如：《消除压力心理咨询手册》，辛泉著，华文出版社，2003 年。

技能点 5 如何评估员工的压力承受能力

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·压力承受能力评估

适用情景 当想检测自己或员工承受压力的能力时，查看此技能。

7 技能描述

压力的大小与一个人承受压力的能力有关，相同的压力在不同的人看来其程度不一样。有的人为了鸡毛蒜皮的事情而终日闷闷不乐，有的人在很严重的困难面前也无所畏惧。为什么？因为他们的压力承受能力不一样。

要想帮助员工减轻压力，就必须了解员工承受压力的能力，只有这样才能明白员工有哪些弱点、他们在承受什么样的压力，从而采取适合的方法去帮助员工缓解压力。检测员工承受压力的能力的方法有多种，下面推荐一套评估员工压力承受能力的问卷，请将它制作成调查问卷的形式发给员工如实填写，您就可以知道他们目前承受压力的情况了。

1. 测试

用“是”或“不是”回答下列问题：

第一部分

① 您了解和支持您的家

人和朋友吗？（ ）

② 您有业余爱好吗？（ ）

③ 您属于某一社团组织吗？（ ）

④ 您是否每天都会练习一些放松技巧？(例如瑜伽、静思、创造幻想、自然训练法等等。)（ ）

⑤ 您是否能坚持 1 周 3 次每次不少于 20 分钟的体育锻炼？（ ）

⑥ 是否每周都能做一些自己真正喜欢的事？（ ）

⑦ 您有没有可以独处的地方？（ ）

⑧ 您参加过以下课程的学习吗？例如压力缓解课程、放松课程、时间安排课程或果敢训练课程等等。
（ ）

⑨ 您有没有 B 型人的行为表现？（ ）

第二部分

① 您吸烟吗？（ ）

② 您用喝酒来放松自己吗？（ ）

③ 您用过安眠药片吗？（ ）

④ 您把工作带回家吗？（ ）

⑤ 您一天要喝 8 杯以上的含咖啡因的饮品吗? (如咖啡、茶、可乐或巧克力等。) ()

⑥ 您有没有 A 型人的行为表现? ()

2.评分标准

第一部分:

① 是, 20 分

② 是, 10 分

③ 是, 5 分。如果一个月不止一次参加该组织的活动就得 10 分

④ 是, 15 分

⑤ 是, 10 分

⑥ 是, 20 分

⑦ 是, 10 分

⑧ 是, 每一门课程加 10 分

⑨ 是, 15 分

累计分数为缓解压力的正确做法 ()

第二部分

① 是, 每天每抽 20 根香烟减 10 分

② 是, 每周喝酒量超过推荐量的, 每超过 10 杯酒减去 10 分(推荐量为女人 14 杯、男人 21 杯)

③ 是，减 10 分

④ 是，每周带工作回家一次减 5 分

⑤ 是，超过 8 杯以上，每超过 5 杯减 5 分

⑥ 是，对照 A 型人行为评价，若得分在 40~60 分之间，减 5 分，

60~70 分之间，减 10 分，高于 70 分减 15 分。

累计分数为缓解压力的错误做法 ()

3.检测结果说明

用第一部分的总分减去第二部分的总分，结果是最后得分。如果结果是正数，说明员工的压力承受能力不错，分数越高表示员工越有能力去面对压力和挑战。如果结果是负数，说明员工应对压力的能力不够。分数越低表示员工面对压力和挑战的能力越有限，也说明员工越需要学习一些技巧，更好地去面对生活中的压力。

以上是对压力的承受能力的测试，相信它会为您检测员工承受压力的能力以及如何解决员工压力提供帮助。

9 牢记要点

评估员工的压力承受能力应当从两方面着手：

— 员工使用缓解压力正确方法的情况如何

— 员工使用缓解压力错误方法的情况如何

. 实践练习

请您做下面的实践练习题：

请您根据本技能点的介绍，设计一个压力承受能力检测问卷，然后分发给您和员工回答。注意先不要把答案和评分标准公布出来，等做完后再把分数评析发给员工。该问卷对员工了解自己的压力状况很有帮助。

技能点 6 如何评估员工的压力应对能力

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·压力应对能力评估

适用情景 当想检测自己或员工应对压力的能力时，查看此技能。

7 技能描述

在检测了员工承受压力的能力以后，还要对员工的压力应对能力进行测试，只有这样，才能真正了解员工承受的压力，以及如何采取合适的方法帮助员工减轻压力。员工的压力应对能力与员工的自身应对逆境能力等因素有关，以下是关于这方面的测试：

1. 应对逆境能力检测

请忠实地回答以下问题，答“不对”的得 1 分，“有些对”的得 2 分，“很好”的得 3 分。

（1）测试题。

① 我对某些事情有贡献(如家庭、学校、群体等)。 （ ）

② 我对自己实现既定目标的进度感到满意。 （ ）

③ 明智比运气更重要。 （ ）

④ 运气的来临归功于往日的努力。 （ ）

⑤ 如果锲而不舍，最终会创出新天地。（ ）

（以下问题只需答“是”与“否”。答“是”者得 3 分，答“否”者得 1 分。）

⑥ 人生在世，最好顺应环境，因为人很难改变命运。（ ）

⑦ 我适应新环境是不难的，如转学、调工作、搬家等。（ ）

⑧ 我容易相信别人，也很容易与别人建立友谊。（ ）

（2）测试说明。第①、②个问题是测试员工对生命的投入。有毅力克服困难的人，往往是责任心很强的，对生命有投入感，自己感到对生活中的事情有贡献力，有为之奋斗的目标。

第③、④、⑤、⑥个问题测验员工对生活的控制能力。有勇气的人感到能掌握命运，成功是努力的结果。

第⑦、⑧个问题测验员工的应变能力和适应力。能够随环境而变、适应新生活的人，更易于在危机之中屹立不倒。

（3）评分说明。

15～18 分。生存毅力在常人之上；遇到危难时，具有很强的韧性来克服困难，别人有困难，您是很有力的支持者。

11～14 分。您最终会克服困难，但所需的时间可能会长一些。对生活中遇到的一般挫折，您都可能克服。

8～10 分。有几分懦弱，经受不起挫折。最好的方法是找到生命中有意义的奋斗目标，以积极的、自信的态度朝着目标努力。

2. 应付压力的一般能力测试

(1) 测试题。

？ 您有一个支持您的家庭吗？如果是，请记 10 分。

？ 您是否以积极的态度执着地追求一种爱好？如果是，请记 10 分。

？ 您是否每月参加一次社会团体活动？如果是，请记 10 分。

？ 根据您的健康、年龄、骨骼结构状况，如果您的体重保持在“理想”范围内，请记 15 分。

？ 您经常做一些所谓的深度放松吗？至少一周做 3 次，包括安神、静思、想像、做瑜珈等，如果是，请记 15 分。

？ 如果您每周坚持锻炼身体，每次在半小时以上，每锻炼一次，请记 5 分。

？ 如果您每天吃一顿营养丰富的饭菜，请记 5 分。

？ 如果您每周都做一些您真正喜欢做的事，请记 5 分。

？ 您在家中备有专门供您独处和放松的房间吗？如果有，请记 10 分。

？ 如果您在日常生活中，会巧妙地支配时间，请记 10 分。

？ 如果您平均每天抽一盒香烟，请减 10 分。

？ 您是否依赖饮酒或吃安眠药来帮助入睡？如果您每周至少有一个晚上这样，请减 5 分。

？ 在白天您是否靠饮酒或用镇静药来稳定急躁情绪？如果您每周至少有一次，请减 10 分。

？ 您是否经常将办公室的工作带回家中开夜车？如果是，请减 10 分。

(2) 测试分析。理想的得分应该是 115 分。得分越高，说明员工应付压力的能力越强。如果得分在 50 分以上，说明已具有应付一般性压力的能力。倘若得分在 50 分以下，说明员工应该增强应对压力的能力培养。

以上是测评员工压力应对能力的方法，请在工作之余测试一下，它将有助于您了解您的员工应对逆境和应对压力的能力。

9 牢记要点

评估员工对压力应对能力可从两方面着手：

— 员工应对逆境能力的高低

— 员工应付压力的一般能力如何

． 实践练习

请您做下面的实践练习题：

请您根据本技能点的介绍，设计两个问卷：应对逆境能力检测和应付压力能力检测，然后分发给您的员工回答。注意先不要把答案和评分标准公布出来，等做完后再把分数评析发给员工。答卷不需收回来。

这样做有两个目的：

第一、 易让员工了解自己的应对逆境和应付压力的能力。

第二、 帮助员工有针对性地了解自身的不足和需要加强的地方。

关于这方面的学习资源有很多，例如：《新主管工作手册》，天龙、张小明编著，中国商业出版社，2002 年。

技能点 7 如何评估员工承受的精神压力

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·精神压力评估

适用情景 当想检测员工是否存在精神上的压力时，查看此技能。

7 技能描述

精神压力是压力管理的重要内容，减轻压力首先要减轻精神压力。员工产生精神压力的原因有很多，但主要的是工作上的压力，比如：工作量较大、工作职责模糊不清、工作变化太快等等，这些都是给员工产生精神压力的要素。作为管理者应该知道员工的压力来自哪些方面，同时采取适当的措施帮助员工减轻压力。因此，评估员工的压力是帮助员工减轻压力的前提。

那么如何识别和评估员工是否具有精神压力呢？评估压力的方法有很多，以下提供一套评估方案：您可以把以下的问题设计成一张问卷，发给员工，强调让员工如实回答，然后对照参考答案，您就可以检测出员工是否存在精神上的压力了。

1. 问卷内容

- (1) 您经常要在急迫的限期前完成一些工作吗？
- (2) 您每天是否在长时间工作？
- (3) 您的工作是否经常因为受到他人或外界因素影响，您无法事先对工作做出安排？
- (4) 您是否感觉自己有太多工作在身？或太少工作在身？
- (5) 您对自己所负责的工作范畴是否模糊不清？
- (6) 您是否需要同时为不同的人办事？

- (7) 您是否感到目前的工作没有安全感?
- (8) 您的工作环境是否缺乏别人支持?
- (9) 您的工作是否需要面对情绪起伏很大的人?
- (10) 您是否在充满竞争的环境下工作?
- (11) 您是否对现时的工作感到无法控制, 并不知如何去评估工作质量?
- (12) 您是否正在面对工作上的变数?
- (13) 您是否感到难以投入工作?
- (14) 您是否不喜欢现在的工作?
- (15) 您是否感到没法得到清楚及有建设性的回应?
- (16) 您是否逼迫自己做些根本不喜欢做的事情?
- (17) 您的工作是否需要面对极大的压力或危险?
- (18) 您是否感到自己正处于孤立无援的状态?
- (19) 您是否刚离职、刚开始创业或正准备东山再起?
- (20) 是否有人做了一些影响您的重要决定, 而事前并未征求过您的意见?

2. 具体说明

以上的问题, 越多答案为“是”, 表示精神压力水平越高, 若有超过 14 个题的答案为“是”, 则问题开始严重, 应该想想办法减压了!

当员工存在精神压力时，必然会影响到工作效率的提高，因此评估和采取措施减轻员工的精神压力是企业管理者必须做的一项工作。

9 牢记要点

客观地评估员工的精神压力需要做到：

— 分析员工精神压力的来源

— 选择可行的评估方案

· 实践练习

请您根据本技能点的描述，判断下列哪些是容易产生精神压力的行为。

1. 什么都想或什么都不想。 ()
2. 对无关紧要的事情做好最坏打算。 ()
3. 要求自己与任何人都融洽相处。 ()
4. 要求自己从不犯错误。 ()
5. 总是责备自己应该做得更好。 ()

参考答案：都是。

技能点 8 如何对员工的职业压力进行诊断

主 题 词 压力管理·自我需求与压力等级评估·员工压力诊断

适用情景 当想对员工的职业压力源进行检测时，查看此技能。

7 技能描述

作为企业的领导者之一，有权利和义务帮助员工减轻压力。要想有效减轻员工压力必须识别、评估员工的压力状况，也就是要对员工的压力进行诊断。压力诊断的方法有很多，但主要的两个方面不可缺少：压力来源频率、压力源的影响程度。因此本技能点重点介绍这两方面的内容。

1. 压力来源频率诊断

压力的来源有多种，有些压力源是经常性的，有些是偶尔性的，经常性的压力源可能对员工产生的压力较大，而偶然性的压力源则影响较小。测试压力来源的频率是对员工进行压力诊断的一个必备环节。

下表是对员工的工作压力来源频度进行的一项测试。对工作中每一个项目，您都应该首先明确它作为压力来源的频度是多少，然后按下表的测试表赋予相应的分值，这个分值对于压力源的描述应该是恰如其分的。

员工压力来源频度测试表

评分值 压力程度具体描述

1 分 表示给出的条件从来未成为压力来源

(续表)

2 分 表示给出的条件很少是压力来源

3 分 表示给出的条件偶尔是压力来源

4 分 表示给出的条件有时是压力来源

5 分 表示给出的条件经常是压力来源

6 分 表示给出的条件一般是压力来源

7 分 表示给出的条件总是压力来源

2. 压力程度测试

测试了压力来源的频率以后，还要了解压力源对员工产生压力的程度，对压力程度较高的压力源要采取重点的措施来帮助员工应对。下表是各种压力源对员工压力程度测试的一系列项目，在每个项目后面写下 1~7 中的一个数字。这个数字必须能够最准确地描述这个条件对员工产生压力的程度。

各种压力源对员工压力程度测试表

问 题 分数

1. 我不清楚我的工作任务和工作目标
2. 我为一些没有必要的任务或目标工作
3. 为了赶上进度，我不得不在晚上或周末加班
4. 对我而言，提出工作质量的要求毫无必要
5. 我在组织中缺乏正常发展的机会
6. 我对其他员工的发展负责
7. 我不清楚该向谁汇报工作，也不清楚谁该向我汇报工作
8. 我被夹在上司与下属之间

(续表)

9. 我在一些无关紧要的会议上耗时太多，影响了正常工作

10. 我接受的任务有时太困难或太复杂
11. 要得到提升，我得另找一家企业
12. 我有责任听取下属的意见，并帮助下属解决问题
13. 我缺乏行使职责的权威
14. 正式指令渠道并未形成有机的整体
15. 我同时负责多得几乎无法管理的项目或任务
16. 任务似乎越来越复杂
17. 继续留在这个组织中会损害我的职业生涯
18. 我的行动或决策会影响其他人的安全和工作
19. 我不能完全理解对我的期望
20. 我的工作只由一个人负责，与他人无关
21. 我常完成超过正常日工作量的工作
22. 组织对我的期望超过我的能力与技能的范围
23. 我缺乏足够的训练和经验去正确授权
24. 我感到我的事业生涯处于停顿状态
25. 我在组织中的职责更多地与人而不是与事有关
26. 在工作中我几乎没有成长的机会，也学不到什么新知识或技能

27. 我无法理解在我的工作中包含全部组织目标

28. 我从两个或两个以上的人那里接到相互冲突的要求

29. 我必须对他人的未来（职业生涯）负责

30. 我感到我甚至没有时间偶尔休息一下

3. 得分说明

每个项目都与特定的压力有关，这些项目和有关内容的种类列在下面。将每种内容各项目的得分相加，得到员工该种情况的总分。

得分：

角色模糊：1.7.13.19.25 合计：

角色冲突：2.8.14.20.26.28 合计：

角色负荷超载：3.9.10.15.16.21.27 合计：

职业生涯开发：5.11.17.22.23.29 合计：

员工职责：4.6.12.18.24.30 合计：

如果总分低于 10 分表示压力程度低；总分在 20 至 24 分之间表示中等程度的压力；如果总分在 25 及 25 分以上表示压力程度高。

对员工进行职业压力测试，可以帮助员工更好地了解其所承受的主要压力，从而在工作中有针对性地减轻压力。

9 牢记要点

如何对员工进行压力诊断：

— 压力来源频率诊断

— 压力程度测试

· 实践练习

请您根据本技能点的介绍，设计一份员工职责压力测评表，让员工在规定的时间内做完，也许对您掌握员工的工作情况以及改善压力状况有所帮助。

该测评表分以下五个部分：

①角色模糊得分；②角色冲突得分；③角色负荷超载得分；④职业生涯开发得分；⑤职工职责得分。

这样做有两个好处：

第一，可以让员工了解自己工作的薄弱环节。

第二，帮助员工减轻压力，提高工作效率。

第三章 压力协调与应对

技能点 1 如何采取行动应对压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·应对压力

适用情景 当想有效应对或消除引发压力的原因时，查看此技能。

7 技能描述

压力并非不可清除。在多数情况下，可以通过采取以下的行动把压力从您的生活中赶走。

？ 增加物质资源

通过增加资源可以减轻负担。这意味着装备或物质的增加，比如，增加一台电脑也许会减少您工作上手工劳动的一些压力，使工作效率提高。

？ 安排好自己以减轻压力等级

重新安排您的家庭或工作环境将会减轻您的压力等级。您可以改善办公桌椅的位置，与家人分担家务，或接受商品配送服务，这会减轻您的生活负担。开敞式布局的办公室特别容易分散注意力，尤其是当工作需要高度集中精力的时候。找到一个安静的地方意味着一项通常需要好几天才能完成的报告可以在较短的时间内完成，而且质量也能提高。

也许您打算在家里做那些特别复杂的工作！这不仅能为您节省花在路上的时间，而且会较少受到打扰。或者，试着预定一间会议室或空闲的办公室。

？ 避开某些压力源

躲避压力源将是脱离令人不满意的工作、尴尬的人际关系及较差的生活条件所带来的无可忍受的压迫感的一种最好的方法。您可能需要在生活中避开某些令您感到压力的人，这会使您有所放松。与此同时，您也可以试着改变自己的行为方式，诸如感觉到自己会冲动时做一分钟的深呼吸，以使自己冷静下来，如此等等。

当然，躲避压力源并不能够将它的影响完全消除，但它确实是一种暂时缓解压力的最有效、最方便的方法。避开压力源可以使您安然度过一段不太长的时间，但很少能成为一劳永逸的解决之道。这样一来，您可能将不得不应付压力带来的潜在影响。因此，试图找出根源对问题加以根本解决显得至关重要。例如，如果发现做陈述是一件令您感到有压力的事，您很可能会试图摆脱它。然而，从长期来说，仔细思考到底是什么使您在做陈述时感到焦虑不安，并试着解决这些潜在的因素，这将是更有意义、更值得去做的事情。

？减少引发压力的原因

通过减少压力源的数量，我们就可以消除它所带来的影响。例如，通过削减花在开会上的时间，您可以将工作中这个最主要的压力源消除。回顾一下自己三个月来的记事录，思考一下您所参加的会议，问问自己这些会议是否都必须参加，是否可以让下属代替去参加？会议是否开得有效果？

冗长的上下班乘车时间也是常见的压力源。设想下面这种情况：一个工人每天乘车到城市中心工作，他需要每天早上 6:20 出发上班，而下班回到家里的时间已经是晚上 9 点之后了。其中每天花在路上的行程都在一个半小时以上。这使他感到疲惫不堪，产生了各种不同的压力症状。原本拥有的在郊区有一套属于自己房子的快乐被每天不得不到市中心上下班的压力而无情地打破了，于是他又不得不把家搬回到市中心，沉重的上下班路途的压力促使他做出了一个他永远也不会后悔的决定。

应对压力的方法还有很多，您可以依据自己面对的具体情况加以选择甚至组合。

9 牢记要点

应对引发压力的原因的方法：

— 增加物质资源

— 安排好自己以减轻压力等级

— 避开某些压力源

— 减少引发压力的原因

某公司的一个产品经理发现很难应付某个供应商。他们的个性互相抵触，结果相互之间的生意也受到了影响。产品经理很惧怕供应商的电话，并总生自己的气，而且经常因与供应商争吵导致在夜晚失眠。久而久之，这种状况直接影响到了他白天的工作状态。

公司领导后来在与他谈心后，决定另外派人和那个供应商进行接洽，安排他承担了另一项任务。在调整了工作关系后，经理的业绩得到了很大的发展。更重要的是，这个主要的压力源从产品经理的生活中被除掉了。

· 实践练习

根据下面设定的情景，请您回答问题。

如果您是一个公司的职员，接受了一项为某产品做形象说明报告的任务，其目的是为该产品投放市场做形象广告。上级要求该项工作在一天之内做完，而您对该产品又不熟悉，因此此项工作给您带来了一定的压力。您可以通过如下几种方式去完成工作，但要求您的压力最小：

1. 查找有关资料，获取相关产品信息，这需要花费大约几天的时间。
2. 和该产品的设计制造单位联系，咨询其生产该产品的目标市场。

问：您选择哪种方式？为什么？

参考答案：

选择第 2 种方案，因为时间紧迫，要避开第一种方案带来的时间压力源。

关于这方面的学习资源有很多，例如：《心理压力》，Greg wilkinson 著，杨婷译，福建科学技术出版社，2000 年。

技能点 2 如何掌握避免压力的正确方法

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·压力避免方法

适用情景 当想掌握正确的方法使自己远离压力时，查看此技能。

7 技能描述

在压力没有来临之前，就采取措施使压力远离自己，这不仅是处理压力的一种积极的方法，也是一种积极的人生态度。因此学会避免压力非常重要。以下是一些避免压力的方法：

1. 建立健康积极的人生观

（1）避免压力首先要树立正确的人生观和良好的自我形象。

（2）以柔制刚。即当面临压力时，不以逃避应之，反以温婉的态度处之。在受到挫折时，不气馁，不言败，不急躁，不轻率。

（3）培养幽默感。幽默感乃是经常以一种乐观的态度去看事物和发掘事物有趣的地方。这可以令自己不会太过执着、紧张，从而能用一种较轻松的态度面对压力和化解压力所引致的不安和焦虑，提高我们处理及解决困难的能力。

幽默感并不是在遇到压力时才产生的，而是根植于整体生活的态度和个人形象之中。要培养幽默感，便要在整体生活上胸襟开阔、不固执、有创意，能多角度地看同一件事。若能在生活不同层面做到有幽默感，在工作上遇到压力时就会自然地用幽默感来面对压力和解决困难了。即使有时失败了，也能够一笑置之，吸取教训，重新站起来。

2. 认识和接纳自己

由于对自己的认识不正确，当挫折和压力来临时，就会变得手足无措，要么唉声叹气，认为这下全完了；要么自暴自弃，认为是命中注定，完全不去检视错误是否是自己造成的，是如何造成的。

如果对自己的意愿有充分的了解，同时又拥有广博的知识并且不断丰富自己的学问，就不会将挫折和压力放在心头，以“置之死地而后生”的心态面对挫折，就不会感到灰心和失望。

3. 培养良好的生活习惯

您是否常常感叹工作繁重，琐事扰人？如果让所有的生活事件主次分明（如分成“必须做的”、“应该做的”和“不必做的”），并以一定的准则行事，就可以从压抑的心境中解脱。下面是改变生活方式的几项建议：

（1）制定每周或每天的工作时刻表，让每天都有一些新的变化。

（2）设计未来，而不是一味沉湎于过去的失误或失意。

（3）戒除烟酒及其他含咖啡因的饮料，适量锻炼，合理调整饮食，保证充足的睡眠。

（4）留出一些时间放松自己。

（5）接受亲友的帮助。

4. 建立良好的人际关系

建立良好的人际关系，一方面可为我们带来个人生活的满足，另外，

在遭受压力时又能给自我一个非常好的安全网，令我们得到适当的支持，有地方去宣泄不满的情绪，舒缓压力，给我们重新获得精力的机会。

5. 参加体育活动

很多人采用的应付压力的另一种方法是参加体育运动，运动的好处在于可令人的精神从其他繁杂思想、烦恼中暂时抽离出来而集中在身体活动中。体育运动对人的整体健康都是有益的，因而能够增强应付压力的能力。当然，它并不是一个强力有效解决压力的最好方法。

6. 正确面对问题

（1）首先了解自己对自己的要求。这是一个理性的、清楚的了解，将所面对的问题，根据自身的应对能力，排一下队，以便对问题给自己造成的影响有一个准确的、可靠的评估。

(2) 当知道了问题的类型后，便要评估自己的应对能力。有时还非常需要学习一些技巧，使我们在处理这些问题时更加有效率。

(3) 将工作编排好的一个重要步骤是定出优先顺序。何者重要？何者较为次要？何者做错或遗漏也不会引致严重后果？我们必须了解这些事情的优先顺序，以便按事情的轻重缓急做出处理。

(4) 有时，我们要现实地衡量自己处事的力量，在适当时候要拒绝一些超越自己能力范围的工作要求。若勉强应承一些自己明知没有能力完成的事，其实对任何人都没有好处。

(5) 适时地开发一些解决问题的方法。很多时候在一个工作环境里呆久了，会使人只依循一种方法去解决问题，但是任何问题，其实都可能有若干种方法可以解决。多给自己机会尝试不同工作形式及新的解决问题方法，这会增加自己处事的灵活性。当遇到新的问题时，便不会拘泥于一些旧的方法，而找不到解决问题的途径。

7. 学习倾诉

学习倾诉，可以让个人的压力见阳光，或者与人分担由压力造成的低迷情绪，或者获得别人的情感支持，或者直接取得被倾吐对象的帮助。良好的倾诉之道对压力的解除具有正面的效应。

8. 释放情感

不同性格的人对情感的要求程度不同，但有一个普遍的共识，即不断地压制情感会导致心理障碍，包括心理矛盾、心理压抑、情感纠葛、自我否定、模糊不清、漂浮不定的忧虑。因此要学会释放情感以减轻压力。

9. 重新评价生活

我们很容易深陷于压力中，不能自拔，以致没有了个人时间或个人空间，这时候不妨重新评价一下人生目标及为实现这些目标所采用的方法。扪心自问我所选择的工作确实合适吗？它能使我达到目标吗？我

有足够的机会取得成功吗？我与同事和家庭的关系正常吗？我的优先选择正确吗？我为自己的情趣和休闲留出空间了吗？我把“无所事事”排在成就名单的最前面了吗？

因此，从压力中解脱出来，花点时间坐下来评价生活中发生的一切：哪些是有益的，哪些是亟待改进的，您就会变得积极看待人生了，至于压力也就不攻自灭了。

掌握避免压力的正确方法比有了压力后想办法去减少压力更积极、更有效，前者是主动回避压力，而后者是被动舒缓压力。

9 牢记要点

掌握避免压力的正确方法：

— 树立健康积极的人生观

— 认识和接纳自己

— 培养良好的生活习惯

— 建立良好的人际关系

— 参加体育活动

— 正确面对问题

— 学习倾诉

— 释放情感

— 重新评价生活

· 实践练习

以下是 13 项能使人松弛和减少紧张的建议，多是“举手之劳”即可拈来的生活习惯以及生活态度。您平时在工作和生活中是否也是这么做的？

- 1.每天至少安排一段轻松时间。
- 2.学习听别人的谈话，而不打断他们。
- 3.阅读书籍和文章需要集中心思，而不是泛泛速读。
- 4.吃美味的食物时，学习慢慢地去品尝。
- 5.在家里准备一个安静的地方，作为休息或静思之所。
- 6.安排一些未经刻意规划的休闲假期。
- 7.除了工作和学习外，至少在某一领域内能集中精力充实自己。
- 8.以天或周末来生活，而不要以秒表来生活。
- 9.每次只注意一件事情，不要花心思去想下次会被分派什么样的工作。
- 10.避免和急躁、有竞争性的人打交道，他会使另一个竞争性强的人变得更糟。
- 11.不要喝太多的咖啡或酒类，试着以果汁和白开水来代替。
- 12.散步时不要只看花，试着和孩童做做朋友，或和小狗玩一会儿。
- 13.每天至少微笑 5 分钟。

关于这方面的学习资源有很多，例如：《如何调节你自己》，李伟编著，中国盲文出版社，2003 年。

技能点 3 如何舒缓和消除心理压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·心理压力

适用情景 当想减轻或消除心理压力时，查看此技能。

7 技能描述

消除心理压力的关键在于：首先要正确认识心理压力，其次要采取措施保持心理平衡和消除心理疲劳。

这样您的心理压力就可以得到缓解。以下是一些方法：

1. 列出可能引起心理压力的诱因

首先列出心理压力的征象，注意其严重程度和持续后果，而后，分门别类列出可能引起心理压力的诱因。请记住：有时一些极其微小的意外可能比生活中的所谓大事更令人沮丧！

列出所有的可能诱因后，可以进行归类。可能引发心理压力的问题通常分为三类：一类为有实际解决办法的；二类为不管怎样，随时间推移，情况会有好转的；第三类为无力独自解决的。在记录过程中，尽量避免将诱因划入后两类。不要怀疑自己的能力，其实多数问题靠自己努力是能够解决的。对自己实在无力解决的问题不必过分担心，将解决问题的办法列出，努力尝试看是否能够改变问题的状况。

2. 做好心理压力监测

列出可能产生心理压力的诱因后，下一步是做监测。监测心理压力征象的严重程度或机体耐受程度的变化，可采用写便条或日记的方式，一周后重复记录并进行前后对比，以了解自己选用的解决方法是否可行，如果有些方法不可行，可以换用其他办法。

坚持做这样的监测，直到自己感觉心理压力已消除。一般情况下，

6~12 周后事态会有很大改观。

此外，为避免沉溺于那些徒劳无助的想法之中，不妨问问自己：

① 这些想法与事实有何联系？

② 换个角度，这样的想法会怎么样？

③ 这种想法的过程和结论是什么？

④ 是否急于做结论或不必要地自责？

3. 保持心理平衡

在怎样使人们保持身心健康这个问题上，美国心理卫生协会提出了以下十个要诀：

（1）不对自己过分苛求。有的人把自己的抱负定得过高，根本无能力达到，于是终日郁郁寡欢。如果把目标和要求定在自己的能力范围内，自然就会心情舒畅。

（2）对他人期望不要过高。许多人把希望寄托在他人身上，若对方达不到自己的要求，便会大失所望。其实每个人都有自己的优点和缺点，何必要求别人迎合自己的要求呢？

（3）疏导自己的愤怒情绪。当您勃然大怒时，就会做出许多蠢事。与其事后后悔，不如事前自制，把愤怒平息下去。

（4）偶尔也要屈服。一个做大事的人处理问题要从大处看，心胸开阔。因此，只要大前提不受影响，在小事上无须过分坚持，以减少自己的烦恼。

（5）暂时避开。在遇到挫折时，应该暂时将烦恼放下，去做些喜欢做的事，如运动、看电影等。

（6）找人倾吐烦恼。把所有的抑郁埋藏在心底里，只会使自己闷闷不乐。如果把内心的烦恼告诉您的好友、师长，心情就会顿感舒畅。

(7) 为别人做些事。帮助别人不但能使自己忘却烦恼，而且还可确定自己存在的价值，更可以获得珍贵的友谊。

(8) 在一段时间内只做一件事。心理学家发现，忧郁、精神崩溃等疾病的主要原因是由于患者精神压力太大而引起。要减少自己的精神负担，不要同时做一件以上的事，以免变得心力交瘁。

(9) 对人要表示善意。要在适当的时候多表现自己的善意，多交朋友，少树敌人，心境自然会平静。

(10) 参加娱乐活动。这是消除心理压力的最好方法。娱乐方式并不重要，最重要的是心情舒畅。

4. 克服和消除心理疲劳

克服心理疲劳主要是运用心理和生理调节技术。具体有以下方面：

(1) 强制自己从工作中摆脱出来。当我们全力投入某种事情的时候，我们的所思所想都在上面，这也可以称为“心理固着”。在这个时候，要从固着的对象中摆脱出来，人是不情愿的，也是不容易的。因而，摆脱心理固着，要强制性地地进行。这个时候应对自己说：“放开这些，不要想它了！”然后适当做一些别的事情，如锻炼身体，换一种工作等等，这些都是强制性地改变“心理固着”的方法。

(2) 学会自我调试，及时放松自己，保持心理的平静和宁静。俗话说“心静自然凉”，这就要求在工作中应养成开朗、乐观、大度等良好的性格，有宽容、接纳、超脱的心胸。

(3) 合理安排工作和生活，制定切合实际的追求目标，正确处理人际关系。

(4) 增强心理品质，提高抗干扰能力，培养多种兴趣，积极转移注意力。

(5) 寻求外部的理解和帮助。

(6) 运用心理和生活调节技术调适自己的生理机能状态。如可以采用静坐的方法、自律训练的方法，来实现这个目的。

以上是消除和缓解心理压力的方法，您不妨尝试着按上面的方法去做，说不定就会有一个比较良好的心态。

9 牢记要点

舒缓和消除心理压力的方法：

_ 列出可能引起心理压力的诱因

_ 做好心理压力监测

_ 保持心理平衡

_ 克服和消除心理疲劳

. 实践练习

下面 20 道题可以帮助您自测心理适应能力的强弱。每道题都有 5 个答案，您可以根据自己的情况，选择一种填入每道题的括号内，然后按照后面的评分标准，进行评分。

A. 对 B. 比较对 C. 对与不对之间 D. 不太对 E. 很不对

1. 害怕调动工作，每到一个新环境，总要有很长一段适应的过程。 ()

2. 喜欢新的工作，它给您一种新鲜感，能够调动您的积极性。 ()

3. 在陌生人面前，您常常无话可说，以至感到很尴尬。 ()

4. 每到一个新环境，您很容易同别人接近。 ()

5. 每到一个新地方，您第一天总是睡不好，就是在家里，只要换一张床，有时就会失眠。 ()

6. 出差在外，生活条件虽有较大变化，但您很快就能习惯。 ()

- 7.越是人多的地方，您越是紧张。（ ）
- 8.在正式比赛场合，您的成绩多半不会比平时练习时差。（ ）
- 9.您最怕在会上发言，每次发言时心都快要跳出来了。（ ）
- 10.即使别人对您有看法，您仍能同他交往。（ ）
- 11.面对领导或您心目中的重要人物时，您做事情总是放不开。（ ）
- 12.和朋友、家人相处，您总是乐于采纳别人的看法。（ ）
- 13.同别人争论起来时，您常常感到语塞，事后才想起该怎样反驳对方，可惜已经迟了。（ ）
- 14.您对生活要求不高，即使经济条件拮据，也能过得很愉快。（ ）
- 15.有时，自己明明已做了充分的准备，可到了正式场合，还是会出差错。（ ）
- 16.在决定胜负成败的工作或比赛的关键时候，您虽然也会紧张，但很快（ ）
- 17.您不喜欢的事情，随便怎么学也学不会。（ ）
- 18.在嘈杂、混乱的环境里，您仍然能集中精力学习、工作，而且效率不会大幅度地降低。（ ）
- 19.您不喜欢陌生人来家里作客，每逢这种情况，就有意回避。（ ）
- 20.您很喜欢参加社交活动，感到社交活动是结交朋友的好机会。（ ）

答案或说明：

凡是单号题，“很对”为-2分，“比较对”为-1分，“对与不对之间”为0分，“不太对”为1分，“很不对”为

2分；

凡是双号题正好相反，“很对”为 2 分，“比较对”为 1 分，“对与不对之间”为 0 分，“不太对”为-1 分，“很不对”为-2 分。

全部 20 道题的总得分与心理适应能力的关系如下：得 30 分以上，适应能力很强；20～30 分，适应能力较强；10～20 分，适应能力一般；0～10 分，适应能力较差；0 分以下，适应能力很差。

技能点 4 如何掌握抑制并释放愤怒的技巧

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·释放愤怒的技巧

适用情景 当想掌握控制并适当释放愤怒的技巧时，查看此技能。

7 技能描述

美国加州大学的心理学教授罗伯特·米拉伯指出，当人们生气时情绪会被高度激发，情绪高昂，表现在语言和身体上就是失去理智自由发挥。那么，如何来帮助控制愤怒并恰如其分地发泄出来，这里给您提供一些方法：

？ 远离愤怒之源

“三十六计，走为上策。”远远地躲避愤怒的刺激源，“眼不见为净”，可以较好地缓解愤怒情绪。

？ 培养控制愤怒的能力

用点时间使自己冷静下来，如必要，可数数从 1 至 20。离开事发现场，通过分散注意力而使自己愤怒的情绪冷却下来。心理学家卡罗·戴维斯博士指出，愤怒之际千万别说什么，此时人们看什么都不顺眼，因此要给自己一点时间冷静。

有可能的话，应让其他人把话说完，再花点时间对自己要说的话加以思考，并安排另外的时间再去谈。如果是自己挑起事端，应真诚地为自己的表达方式不当而向别人道歉。美国加利福尼亚州的心理学家马林博士认为：不必委屈自己，向自己的情绪让步；只需澄清自己发泄愤怒的方式方法不当。同等重要的是让另一方明白，自己的愤怒并不是进行人身攻击，而是因对某种误会或境况不满所致。

？ 进行深呼吸

用横膈膜而不是胸部进行均匀呼吸，这将有助于清新的氧气吸入身体的各种组织，把新鲜血液传输给大脑。这样，自己的思维会更清楚，更加客观地分析问题和正确对待问题。

？ 冷化控制愤怒

发怒时，可以咬紧嘴唇，做深呼吸并且提醒自己不要冲动，这样使大脑的其他部分产生兴奋，从而抑制了已兴奋的部位，可以很好地防止过激行为的发生。

？ 意念控制愤怒

提高自身的修养，用坚强的意志控制愤怒情绪的爆发，当愤怒涌上心头时，嘴里不断地默念“一定要镇静”、“一定不要发脾气”之类的话来暗示自己，慢慢使自己镇静下来。

？ 回避现场

到洗手间、会议室、户外或任何能独处的地方，尽量去感受、体验自己的感觉而不是进行推理或思考，把自己的愤怒与感情联系在一起就会找到发泄它的好方法。当自己冷静后，再把注意力放在自己认定的事实上。最后，用一种冷静、理智的方式描述事情真相，就如同写一个总结报告。

？ 通过某些运动释放愤怒“能量”

这些运动包括轻松活泼的散步、慢跑、快步、游泳、拳击、打球等等。若是私人会所，还可采用尖叫、高呼等方法发泄。

？ 向朋友倾诉

跟自己信赖的朋友倾诉能大大降低愤怒情绪的破坏性，减轻自己焦虑的程度。切忌谈论双方当事人。

您需要的是一位有同情心的倾听者，而不是感情的同盟者。

？ 设想一种积极的结果

把注意力放在能从该事件中吸取什么，再冷静想想能做些什么，并考虑相关方法和步骤。

？ 尽量忽视那些微小的刺激

戴维斯博士警告指出，“有时发泄愤怒反而使自己更愤怒。若分散自己的注意力并对短暂的激怒保持沉默，自己反倒会很快好起来”。

？ 当作与自己无关

如果被老板不公正地责骂，则是“无则加勉”，就当作是一股耳旁风刮过。

？ 学会接受不同的观点

不必去为谁是谁非争执。因观点和方法的不同，谁对谁错有时一时难以说清。

以上几种控制愤怒的技巧与方法是日常生活中最常用的。实践证明，也是效果最好的。因为愤怒，是一种极度的不满，会使人神经系统出现紊乱，从而导致思想不集中，甚至失去理智的思维，酿成不良后果。因此掌握控制愤怒的技巧可以使自己远离压力的困扰。

9 牢记要点

控制并适当释放愤怒的技巧：

— 远离愤怒之源

— 培养控制愤怒的能力

- _ 进行深呼吸
- _ 冷化控制愤怒
- _ 意念控制愤怒
- _ 回避现场
- _ 通过某些运动释放愤怒“能量”
- _ 向朋友倾诉
- _ 设想一种积极的结果
- _ 尽量忽视那些微小的刺激或不公正
- _ 当作与自己无关
- _ 学会接受不同的观点
- . 实践练习

针对以下表格中关于工作中可能出现的情景，请回答在您平时的工作中是否碰到过这种情况，您是如何应对的。

工作中容易让您愤怒的情景 您的对策

老板不公正地责骂您

你需要的文件被同事故意拿走了

下属的工作不符合要求，导致工作上的低效率

同事在背后议论您工作上的失误

一个局外人影响了您和客户的一个重要谈判

技能点 5 如何舒缓情绪上压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·情绪压力舒缓

适用情景 当想消除不好的情绪，保持良好的状态时，查看此技能。

7 技能描述

在工作中，总有一些事情会影响情绪，如果不能保持健康的情绪，就会无端给自己造成压力。为此，以下专为如何调整情绪、舒缓情绪压力开出几剂“方子”：

1. 心中有不愉快的事不要独自琢磨

遇到不开心的事时，找个知心朋友，一吐为快，可以减轻烦恼。俗话说“心中有事，不吐不快”。研究表明，当人的心理处于压抑、烦恼时，非常需要找人倾诉。有节制地发泄，把闷在心里的苦恼倒出来，这也是保持身心健康所必须的。

2. 转移注意力，投身娱乐或工作中

转移注意力，以暂缓怒气的出现，并使之最后消失，也是避免生气的好方法。当遇到让人生气的事情时，把心思集中到自己感兴趣的工作、学习或娱乐中来，离开烦恼之源，也可帮助我们摆脱精神负担。

3. 不要认为自己在所有方面都是最优秀的

有些人爱生气，就是担心别人比自己优秀，“山外有山，楼外有楼”，社会上没有一个人会是在所有方面都是最好的，人的能力毕竟是有限的，为某一个方面自己不如别人而烦恼、不满、生闷气，实在是没必

要的。要不断开拓自己的胸怀，增加工作、生活的适应能力，协调好人际关系，就会使自己从不良的情绪中走出来。

4. 保持乐观情绪

一个人每时每刻都保持心境的恬静和愉快是不容易，也是不可能的。“心如止水”是人们的理想，现实中是极少见的，但学会用理智控制、转移和调整自己的情绪，尽可能保持豁达乐观的情绪，还是可以做到的。

5. 不要过于挑剔

常言道“水至清则无鱼，人至察则无徒”。失去正常情绪的生活，整日愁容满面或怒气满怀的人，常常是那些待人处事不够宽容、过于挑剔的人。而那些情绪乐观的人，常常是心胸开阔，对人对事都很宽容的人。

6. 不要只注意消极面

生活中，常会遇到挫折和失败，如果整日耿耿于怀，就会陷入自怨自艾的坏情绪中，要经常发掘自己生活中积极的一面，就像背对着太阳站，只能看到阴影，但若面对太阳站，就会拥有光明。

7. 学会让步

一个人如果总是固执己见，不能接受和尊重别人的建议，缺乏自我批评的精神，就必定会遇到生活的挫折和失败，最终可能变得悲观失望起来。所以，要学会适当的合理的让步，这不仅对事态的发展和问题的解决大有好处，而且也会赢得他人的好感和爱戴。

8. 培养积极心态

积极的心态是指以愉快、乐观的态度迎接每一件事情。具有积极心态的人充满进取精神和抱负，即使遭遇困难，也可以获得帮助，事事顺心。那么，如何成为一个具有热忱、乐观、自信的人呢？

首先，您应该充满热忱，具体表现为：

态度：应该是行动积极，动作有力，眼睛睁大，适当运用手势，眼睛看着对方。

想法：看到光明的一面，把问题设想为机会。

语言：说话时声音放大一些，语速快一点，要使用肯定的语句而不用否定语句：把“我能”和“我要”的话经常用在谈话中。

其次，您应该积极主动，具体表现为：

态度：首先要行动而不是等着别人去做，随时为别人服务，帮助别人。

想法：在您的行动中想到我为人人，人人为我。

语言：说话要斩钉截铁，让别人知道您的行动意向。

保持乐观健康的情绪有助于您避免受压力的侵害，也能提高您管理压力的能力和自信。

9 牢记要点

舒缓情绪上的压力的方法：

- _ 心中有不愉快的事不要独自琢磨
- _ 转移注意力，投身娱乐或工作中
- _ 不要认为自己在所有方面都是最优秀的
- _ 保持乐观情绪
- _ 不要过于挑剔
- _ 不要只注意消极面

_ 学会让步

_ 培养积极心态

. 实践练习

以下是关于测试您的情绪是否稳定的题目，请您根据自己的实际情况选择答案。测试时不必多加考虑，要求在 10 分钟左右的时间内完成。“?”表示难以回答。

- 1.我从未患过梦游症。 （是）? 否
- 2.我从未因生病而休假半年以上时间。 （是）? 否
- 3.如果在工作时有人来打扰我，我会感到恼火。 是 ? （否）
- 4.我几乎每天都要遇到一些难以处理的事。 是 ? （否）
- 5.对新知识或新技巧的学习，我感到非常有信心。 （是）? 否
- 6.我时常会被一些事情激怒。 是 ? （否）
- 7.若被人侮辱，我的心情会久久不能平静。 是 ? （否）
- 8.我感到自己的生活是丰富的，并不单调。 （是）? 否
- 9.通常我很容易入睡，并且睡得很好。 （是）? 否
- 10.我是个容易害羞的人。 是 ? （否）
- 11.即使知道某人在怀恨我，我也不会放在心上。 （是）? 否
- 12.我有时会莫名其妙地感到欢乐或悲哀。 是 ? （否）
- 13.我常常在应当着手做书面工作时，还沉浸在幻想之中。是 ? （否）

14.最近五年来，我从未做过噩梦。（是）？ 否

15.我在乘电梯、穿马路或站在高处时会感到恐惧。 是？（否）

16.遇到紧急事情时，我总能够冷静处理。（是）？ 否

17.在日常生活中我是个感情用事的人。 是？（否）

18.我很少关心自己的健康状况。 是？（否）

19.我清楚地记得某一年有哪些人经常给我制造麻烦。 是？（否）

20.如果没有任何压力，我就不会主动去学习。 是？（否）

21.最近五年内，我从来没有感到过空虚和茫然。（是）？ 否

22.在过去的一年中我遇到过三个以上对我不友好的人。 是？（否）

23.在我一生中，我能够达到所希望达到的目标。（是）？ 否

24.看到别人做出怪异的行为，我总是感到很难受。 是？（否）

25.自杀是荒唐的，我从未有过自杀的念头。（是）？ 否

26.我常常感到不快乐。 是？（否）

27.最近两年来，我从未泻过肚子。（是）？ 否

28.通常情况下，我很有自信心。（是）？ 否

29.我相信自己能像别人一样轻松地处理日常生活中的事情。（是）？ 否

30.最近一个月里，我几次服用过镇静药。 是？（否）

评分标准：（是）+2分；是0分；（否）+2分；否0分；？+1分

答案说明：

0~11分，不稳定情绪过敏，内心困扰，心理压力大

12~23分，不太稳定，情绪常波动，内心时有困扰

24~36分，中等，介于情绪稳定和过敏之间

37~48分，较稳定情绪少波动，态度和行为较稳定

49~60分，情绪很稳定、自信、理智、镇定

技能点 6 如何摆脱精神忧郁

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·摆脱精神忧郁

适用情景 当感到忧郁并且想从忧郁中解脱出来时，查看此技能。

7 技能描述

忧愁是人在不利环境下产生的一种情绪抑制，会给人带来很多害处。因此，学会有针对性地采取相应措施，摆脱忧愁的困扰，是很有必要的。

面对忧愁怎么办？常有人用“一醉解千愁”的自我麻醉的办法，这不足取。因为这是消极的，不但解决不了实际问题，还会愁上加愁。明智的方法是这样的：

？ 正视现实

凡是忧愁，大多有其原因，不论是主观的还是客观的，都要“既来之，则安之”。要懂得“车到山前必有路”的道理。愁不能解决问题，重要的是解愁的行动。

？ 转移目标

人在发愁时，往往是集中精力苦思冥想地面对现实的愁事，其实这样无助于摆脱忧愁。要把注意力转移到另外一件事上，把希望和明天联系起来，心里才能有一线希望，对未来才有光明感。注意力转移的目标最好是与切身利益相关的有可能实现的事物，以此增加勇气，坚定信心。

？ 锻炼意志

每个人都有自己的个性。抑郁、孤独、多愁善感、感情脆弱的人，最容易滋生忧愁。因此，平时就要注意个性修养的修炼，其中最主要的是意志的锻炼。修养高的人具备稳定的心态，不会因小事而激怒，更不会无端地发愁，能控制自己的情绪并且很好地适应客观环境。

？ 求医问药

对确有原因导致忧愁者，若长时间不能自拔，可求助于心理医生，也可遵医嘱用些药物，以解心头忧愁，预防疾病发生。

？ 想像转移

即尽可能把注意力集中到一件自觉愉快的事情上。如一个对搭乘轮船感到忧虑的人，往往会担心晕船、船只沉没等。此时，如果思想转移到想像中去，忧虑就可能被克服，至少可以不同程度地被削弱。

当然，想像转移的实现，并非一次就能完全奏效，有待于反复地训练。“想像转移”还需注意其相近性，即忧虑与轮船有关，想像的方面就尽量围绕轮船展开（如想像乘船时沐浴着新鲜的空气，饱览一望无际的水域或沿岸秀丽的景色，使人心旷神怡的情境等）。绝不可作漫无边际的转移，否则会适得其反，不仅无助于忧虑的克服，反而极易加重忧虑。

？ 刺激适应

生活中常有这种情形：一个人如果嗅某种气味久了，便会感觉不到这种气味的存在，所谓“如入鲍鱼之肆，久而不闻其臭”，心理学上称此为刺激适应现象。据此，忧虑者如能有意识地每天安排一些时间，故意想些忧虑的事，久而久之，在其他时间里反而可能会摆脱忧虑。

？ 别求尽善尽美

被别人批评了一句，就觉得损害了您完美的形象，非常自责，甚至痛苦不堪，不能自拔，这是毫无必要的。要学会自我安慰，劝导自己，尽量使精神放松。遇到不愉快的事，要多从好处和长远着想。以平静对待不快，用微笑面对痛苦，以减轻心理上的压力，防治产生忧郁情绪。

？ 努力培养开朗性格

性格开朗的人，遇事拿得起放得下，即使一时不快，也能很快过去。而性格忧郁的人则不同，遇到不快乐的事情，不顺利的事情，总是耿耿于怀，闷闷不乐，即使身在顺境，也多愁善感。

忧郁、忧愁是产生压力的源泉，也是健康的一大杀手，因此要摆脱忧郁，把人为压力降到最小。

9 牢记要点

摆脱忧郁的方法：

— 正视现实

— 转移目标

— 锻炼意志

— 求医问药

— 想像转移

— 刺激适应

— 别求尽善尽美

— 努力培养开朗性格

. 实践练习

下面表格中的问题是心理学家精心制定出来的，请结合您的实际情况回答“是”或“否”。

忧郁的表现 一天中，您大部分时间感到压抑、忧伤 ☐是 ☐否

您对所有或几乎所有的活动都没有兴趣 ☐是 ☐否

您胖了很多或者瘦了很多，体重变化明显 ☐是 ☐否

您感到心烦意乱，说话办事比以前迟钝 ☐是 ☐否

您几乎感到自己没有价值，有一种负疚感 ☐是 ☐否

您反复思考死的问题 ☐是 ☐否

说明：

如果您有三个以上的回答是“是”，说明您可能患有精神抑郁症。

技能点 7 如何消除因自卑而产生的压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·自卑压力消除

适用情景 当想使自己远离自卑、充满自信时，查看此技能。

7 技能描述

自卑是一种容易产生压抑、凄冷、孤独的情感。这种情感一旦形成，就具有扩散性、感染性，它会给人们的学习、交往、工作、生活的方方面面带来很大的压力。以下是消除自卑心理的一些方法：

？ 正确地评价自我

自卑的主要原因是自我评价过低，每个人都有长处和短处，我们不能因为自己某一方面的能力缺陷而怀疑自己的全部能力。不但要看到自己的不如人处，还要看到自己的过人之处，这样才能正确地与人比较。马克思十分欣赏这样一句格言：您所以感到伟人的伟大，是因为您自己跪着。不信您站起来试试，您一定能发现，自己并不比别的人矮一截。

？ 正确地暗示自己

自卑本身就是消极的自我暗示抑制了自信心。做事之前常常会觉得“我不行”、“我不会做”、“我怕干不好”等，导致不必要的紧张和精神负担，结果反而真的干不好了。因此要进行积极的自我暗示，“我能行”、“别人能干的事，我照样能干”、“有志者事竟成”、“坚持就是胜利”等，这样会增加自己战胜困难挫折的信心。

？ 正确地面对人生

要学会看事物的本质，乐观向上，对生活、前途充满信心。因为凡是积极进取的人，是根本没有时间也没有精力去自卑的。

？ 正确地补偿自己

常言道：盲人尤聪。说明失明的人，听力特别好，以听补盲，就是这个道理。明知自己有某方面的缺陷，就要扬长避短，充分放大长处的方面，以补短处的不足。

？ 树立自信心

心理学家建议：自卑的人应先寻找某些比较容易也比较有把握完成的事情去做，即确定“有限度的目标”，扬长避短，先易后难，一举成功后便会有一份喜悦，以此来增加“愉快情绪和高潮体验”。然后再寻找

另一个目标，在一个时期尽量避免承受失败的压力。以后随着自信心的提高，逐步向较难、意义较大的目标努力。通过不断成功的积极体验会强化自信心，而减少自卑的消极体验。

您对自己的想法、感觉和信念是相互影响的。您对自己“说话”的方式也会使您的自信心发生很大的变化。

如果您在和自己“说话”时总是用消极的、批评的态度，那么您就会越来越感到自己没用，非常痛苦。而反复地自我肯定是扭转这种局面的好方法。

？ 战胜自己

如果您从小到大自信心一直就不强，您可能就会觉得生活中一切的好事都和您无缘，或者您从来就没想过做那些所谓上等的工作，因为您害怕失败。如果真是这样的话，那么就意味着在您的潜意识中您正在亲手毁掉成功和幸福的机会。

自卑是毁掉自己的最大的敌人，是产生心理压力的罪魁祸首，要想尽办法消除自卑心理，您的压力一定会减轻。

9 牢记要点

消除自卑的方法：

— 正确地评价自我

— 正确地暗示自己

— 正确地面对人生

— 正确地补偿自己

— 树立自信心

— 战胜自己

一个刚刚踏入社会的 20 岁的男性，向心理医生咨询交际方面的问题。他说：他自己长得不够英俊潇洒，更要命的是他的个子很矮，从中学开始他对自己的这些自身条件开始敏感起来，而且一想到自己外表不如人，就不愿意与人交往。步入社会以后这种想法更加严重地困扰着他，影响了他的工作和交友。他知道自己非常自卑，也知道自卑不好，可他就是无法自拔，他很想有一个快乐的生活，就是做不到。听完他的自诉，心理医生对其做了详细的辅导，在医生的开导下，他正确地认识了自己的优势和劣势，找到了自己在生活和工作中的位置，于是他又找回了自信。终于他的工作变得很出色，在公司连续几个季度被评为优秀员工。

· 实践练习

以下两个表格里是关于“自信的行为”和“自信的信念”的练习，请对照您平常工作和生活中是否是这么做的。

培养自信的行为 学习、开会争取坐在前面 ☐是 ☐否

养成盯着对方眼睛讲话的习惯 ☐是 ☐否

将平时走路的速度提高 25% ☐是 ☐否

主动与人说话，练习当众发言 ☐是 ☐否

经常放声大笑 ☐是 ☐否

经常坚持体育锻炼 ☐是 ☐否

培养自信的信念 我受之无愧 ☐是 ☐否

这样做我很值得 ☐是 ☐否

我完全可以接受自己 ☐是 ☐否

我现在很幸福 ☐是 ☐否

我现在很平静、自信而且可以很好地控制自己 ☐是 ☐否

随着时间流逝，我越来越有信心 ☐是 ☐否

我正在逐渐消除头脑中的那些消极想法 ☐是 ☐否

我现在变得更放松了 ☐是 ☐否

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·克服羞怯

适用情景 当想在人际交往中克服羞怯、充满自信时，查看此技能。

7 技能描述

为了克服在人际交往中羞怯的性格缺陷，特提供以下一些行之有效的方法供借鉴：

1. 写日记，找出恐惧的根源

心理学家通过研究认为：“写日记是省事又有效的治疗方法。我们远比自己所知的更了解自己，我们记下自己的想法和恐惧，写出来的往往连自己都感到惊讶。”这段话对有羞怯心理的人会有很大启发。

2. 增加自信

羞涩的最大根源在于自己看不到自己的优点，总认为自己无能，害怕不能给别人留下好印象。实际上，任何人都有自己的长处和短处，只要对自己有足够的自信，学会接纳自己、欣赏自己，增加交往的勇气，就会表现得更加出色，也会博得更多人的喜爱和肯定。如果总是把自己想得很糟糕，过低地评价自己，那么在交往过程中难免会变得迟疑、谨慎、紧张、不安，羞怯的性格即无法得到克服。自信可以使一个人从容、自如、大方，平添许多光彩与魅力。

3. 不过多地计较别人的评论

实际上，被人评论是件十分平常的事，不必过分在意。如果一味地害怕被人品头论足，往往会限制了自己的思维与手脚，结果越怕越不敢说，越不说越怕说，如此形成恶性循环，导致羞怯心理越来越严重。

4. 多争取锻炼机会

针对自己怕羞胆怯的心理，有意识地培养自己的社会交往能力，可以有计划地采取一些训练方法，增加锻炼自己的机会。

（1）中心转移法。即在大庭广众的场合，全神贯注地做自己的事情，而抛弃那些别人一定在注意自己，并且随时在耻笑自己的荒唐想法。

（2）多向交流法。即多结交些个性开朗外向的朋友，并与他们保持密切的往来，这样不仅可以跟随他们经常步入社交界，而且还可从他们身上学到泰然自若的风度举止，克服羞怯心理。

（3）反向训练法。即强迫自己到最令自己胆怯的情境中去。如羞于见陌生人，就强迫自己多与不认识的人打交道；如害怕在众人面前发言，就迫使自己多争取这种发言的机会。

（4）自律性训练法。即当临场出现不安时，就想方设法控制紧张情绪的外露，在心里不断地给自己积极的暗示：“我不害怕，没什么可怕的。”采用这种方法可以消除压力，放松心情，对于克服羞涩也十分有效。

5. 改变身体语言

一些能表露热情的身体语言符号：微笑，开放的姿态（不要紧抱双臂），眼神接触，上身略前倾，肢体接触（如握手），点头（表示您在注意听，并且了解对方的谈话内容）。只要对周围的人表现出平易近人的形象，就会获得友好善意的回应，对陌生人也就没有那么怕了。

6. 求同存异

世界上没有两片完全一样的树叶，同样也不存在两个完全一样的人。您没有必要将自己改造成另一个人，别人就更没有改造您的权力。千差万别才体现丰富多彩，每个人都有权利以自己的特色走向社会，您不应羞于以真实的自我出现。您没有理由，也没有必要为与别人不一样而害羞。要从自我封闭中走出来，从羞怯中走出来，否则羞怯会让您失去许多机会。

7. 锻炼身体，增强体质

通过经常性的体育锻炼，可以使过度的神经反应得到缓和，即使心里害怕，身体上也不会有过度的反应，尤其是脸不会失控似地为一点小刺激就红一阵、白一阵的。

8. 提高认知，正确评价自己

先将自己的每一条优点都罗列出来，以赞赏的眼光去看它，经常看，最好背下来。通过集中注意力于自己的优点，您将在心理上树立坚强的信念：您是一个有价值、有能力、与众不同，必定能够成功的人。客观正确地剖析自己，既不要因某方面的缺陷而怀疑自己的全部能力，也不要因一时的失利而妄自菲薄，这样，才能建立良好的社交关系。

9. 正视不足，积极提高自己

只要正视自己的缺陷，不自怨自怜，而是下苦功夫弥补，终会“有志者事竟成”。

扬长避短也是一种好的弥补方法。其貌不扬者，可以努力培养内在修养和才华加以补偿；智力不足者，可以在体育和技能上发挥优势。成功的路不只一条，只要对自己有足够的信心，您一样可以征服世界。

10. 磨炼意志，健全人格

只有具备坚强、勇敢、执着等良好的意志与性格品质，才能够在人际交往中充满自信，展现出色的交往能力。

羞涩和不自信是人际交往中最容易出现的压力，因此消除这方面的压力对您的工作和交往都有帮助。

9 牢记要点

克服交往中羞怯的方法：

— 写日记，找出恐惧的根源

— 增加自信

— 不过多地计较别人的评论

— 多争取锻炼机会

— 改变身体语言

— 求同存异

— 锻炼身体，增强体质

— 提高认知，正确评价自己

— 正视不足，积极提高自己

— 磨炼意志，健全人格

· 实践练习

在下面的 20 个交往能力自测题中，您能迅速地判定您的反应吗？我们把反应的情况分成 5 个等级，请按照您的实际情况选择其中的 1 种填在题后的括号里。

总是=1 分；经常=2 分；不确定=3 分；偶尔=4 分；从不=5 分。

1.您能自如地用口语表达您的情感。（ ）

2.您能自如地用非口语（眼神、手势、表情等）表达您的情感。（ ）

- 3.您在表达自己的情感时，能选择准确恰当的词汇。（ ）
- 4.别人能准确地理解您用口语或非口语所要表达的意思。（ ）
- 5.您能很好地识别别人的情感。（ ）
- 6.您能在一位有自闭症的朋友前轻松自如地谈论自己的情况。（ ）
- 7.您对他入寄予深厚的情感。（ ）
- 8.别人对您寄予深厚的情感。（ ）
- 9.您能与观念不同的人交流感情。（ ）
- 10.不同观念的人愿与您交流感情。（ ）
- 11.同学乐于向您诉说不幸。（ ）
- 12.您不轻易对同学做出评价。（ ）
- 13.您明白自己在交往中的一些不好的习惯。（ ）
- 14.当和同学讨论时，您善于倾听同学的意见而不强加于人。（ ）
- 15.在和别人要发生争执时，您能克制自己。（ ）
- 16.当您心烦意乱时，您通过看书来排遣自己的情绪。（ ）
- 17.当同学带来问题找您时，您一般会告诉他该做什么。（ ）
- 18.当您不同意某一件事时，您会说做这件事的后果。（ ）
- 19.您乐于公开自己的新观念、新方法。（ ）

答案说明：

这些问题的最大特点，是能帮助您发现自己交往能力的优点和需要改进的方面。在这个表中，得分越低，说明您的交往能力越强；得分越高，能力越弱。如果您的总得分在 25 分以下，说明您的交往能力在中等之上。这些能力是相互影响的，但不一定都是一致的。一个人可能某些能力较强，某些能力较弱。这样，通过自我测试之后，您就可以有针对性地发扬自己的优点，改进自己的弱点。

关于这方面的学习资源有很多，例如：《新主管工作手册》，天龙、张晓明编著，中国商业出版社，2002 年。？ 新浪网：管理论坛、职场兵法。

技能点 9 如何舒缓生活压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·舒缓生活压力

适用情景 当想消除或减轻生活中常有的压力时，查看此技能。

7 技能描述

生活压力的范围和来源很广泛，要想消除生活中的压力需要针对生活中的压力源采取有针对性的措施，以下是生活中常用的一些解决压力的方法：

1. 不要破坏自己的生活

花些时间独处，保持轻松的态度，不要对那些可能会出现的感觉心存恐惧。只有学会如何面对它们，才能更好地克服它们。

（1）摆脱掉那些自我破坏的习惯。努力找到那些让您失败的行为的诱因、感觉和方式，并学会用一种新的行为来取代。这种新的行为方式要简单，否则就会变成一种新的自我毁灭。

(2) 头脑中想像自己要达到的结果是令人满意的，这样做有助于成功。保持舒适的坐姿，想像自己成功地通过了求职面试，通过了驾车考试，或者在晚会上与别人愉快地交谈。

(3) 不要在错误发生后过分自责。谁都会犯错误，人无完人，不要深陷在过去的错误之中。

(4) 倾听自己内心深处的声音，向自我破坏的想法挑战。如果您发现自己在想着与自我破坏有关系的事情或想法，那么一定要强迫自己改变这样的想法。

(5) 照顾好自己。现在要把您的身心健康放在第一位。如果您由于工作太忙，一直推迟去健身的时间，那么现在就要重新规划一下自己的生活。让定期的体育运动如同 1 天刷 2 次牙一样变成您生活的一部分。

(6) 做自己最好的朋友。如果您不爱不尊重您自己，谁还会爱您尊重您呢？

2. 消除日常压力

日常生活中可以利用下面的一些小技巧消除压力。

(1) 电话铃声、电脑启动的“嘀”声都可以当做一种提醒，提醒您做几次深呼吸，放松一下。

(2) 吃饭前，做几次呼吸放松练习。不要一下子扎在饭里，狼吞虎咽。吃饭时不要做别的事情，一定不要边吃饭，边工作。

(3) 慢慢来，别着急。在您洗盘子、打扫房间或等待复印机预热的时候，可以利用这些“空闲时间”让大脑休息一下，放松片刻。要知道，即便是脑子里想好了所有您要做的事情，也节省不了多少时间。

(4) 利用从公司回家的这段路程将紧张的工作节奏调整为轻松的家庭生活节奏。在进家门之前，坐在车里呆上几分钟，让自己转换一下心情。

(5) 完成一项任务后，休息一下，再开始新的工作。有意识地让自己在一段时间里全神贯注地完成一项任务。

(6) 不时地给自己放一天假（不要只是因为生病了），享受一下什么都不做的乐趣。

3. 让自己更有主见

每次当您为别人找理由、平息冲突的时候，您都在做“和事佬”。实际上，由于您没有正确地表明态度，极有可能使自己成为愤怒发泄的对象。依据下面的方法，您可以变得更有主见：

(1) 在一场您不想参加的谈话中，不要因为想与人理论一番而被迫卷入。

(2) 如果您发现你们的谈话一直在原地打圈圈，那么先暂停一下，然后再把谈话拉入积极的轨道。

(3) 始终保持目光的交流。如果一个人能够看到您的脸，他就会知道您的感情是多么的真实。

(4) 说话语气坚定。这并不是说您要抬高声音或大喊，而是所说的话要以一种强有力的方式表达出您的真实想法。

(5) 重复您所说的话。这样做可以确保别人明白您的想法，同时也能坚定您自己的立场。

4. 慎重决策

(1) 在做任何决定之前都要尽可能地多做调查。如果有必要还可以征求一下专家的意见。事先认真的准备和审核可以避免灾难的发生。

(2) 展望未来，设想一下您的决定有可能带来的最好和最坏的结果，看一看这种结果会给您及相关每一个人带来的影响。

(3) 给自己思考的空间。如果您感觉到有压力，就不要急着做决定。给自己一些时间考虑，以做出一个成熟的决定。

5. 改变思维方式

(1) 筛选原有的想法，取其精华，去其糟粕。

(2) 记录曾经有过的无知、无用、无益及偏执的想法，同时记录当时的心情及后果。尽早开始，通过自我认识，可以培养快速有效的思维方式。

(3) 学会辨别幻想和理想，反复结合实际，逐渐提高辨别力。

(4) 建立一个良好的思维模式，避免不良的思维方式，延续有益的思考。

(5) 将胡思乱想视为产生思想火花的前奏，每当有所谓“无用”的想法闯入脑海时，即刻把它记录下来。

6. 从行动中获益

(1) 制定行动时间表。行动时间表不仅可以反映自己正在干什么及以后能干什么，而且可以证实自己并非碌碌无为。

(2) 制定行动计划。您想改变什么？怎样做才能改善？事先计划好每一天的行动，打有准备之仗。

(3) 灵活对待行动时间表。

① 根据实际情况，灵活调整计划。

② 准备备选方案。

③ 按计划行事，见缝插针，多找开心的事情。

④ 有时需要非常详细地制定每个小时或每半个小时的活动计划。

⑤ 重点是完成一个任务所需要的时间，而非一定时间内必须完成多少任务。

⑥ 沉着地按计划行动，直到达到目的。

⑦ 回顾一下，哪些行动充满了成功的喜悦？

7. 保持规律的睡眠

没有睡眠，您的身体就不能得到休息和恢复。因此，一夜好的睡眠对于控制压力来说是非常必要的。

8. 学会看到好笑的一面

压力会夺走您的幽默感。一项研究显示，经常大笑可以改善呼吸系统，降低血压，锻炼心脏肌肉，甚至可以增强免疫力。大笑有助于降低压力荷尔蒙可的松的水平，增强体内白细胞的数量及活动能力。

9. 坚持锻炼身体

体育锻炼对缓解压力可以起到非常重要的作用。它可以使人的心情放松，而且也是摆脱滞留在身体里的大量荷尔蒙的最好方法。

一周进行 3 次有氧运动，每次持续 20~30 分钟，可以保持身材健美，从而增强您对健康的信心。定期的运动也可提高睡眠质量，如果您总是处于高度压力的环境之中，则这一点尤为重要。

只要您从以上九个方面去完善和改变，就一定能够舒缓生活中存在的压力，让您的人生更精彩。

9 牢记要点

缓解生活压力的方法：

— 不要破坏自己的生活

— 消除日常压力

— 让自己更有主见

— 慎重决策

— 改变思维方式

— 从行动中获益

— 保持规律的睡眠

— 学会看到好笑的一面

— 坚持锻炼身体

· 实践练习

以下表格中的问题有可能是您每天都能碰到的问题，或许它给您带来了压力。这里给您提供一种解决的（思想）方法，也许它会产生积极的效果。

问 题 解决（思想）方法

工作局面一片混乱 我曾成功地处理过比这更糟的情况

我不爱锻炼 事实上我以前一直在坚持锻炼，而且受益匪浅

（续表）

刚才的通话糟透了 试试才会知道，如果一定要喜欢什么才去做什么，那就意味着永远也不会去做。
其实通话结束后，心情不也逐渐好起来了吗

我什么也做不了，我没有时间完成预定的计划 每个人都不可能完成他所有计划好的工作，多想想自己已经完成的快乐，而不是一直想未完成的

我不知道该从哪里开始，似乎工作都很重要 按字母顺序开始第一件事，一旦开始行动，思路就会逐渐清晰

关于这方面的学习资源有很多，例如：？《减轻压力技巧》，夏文琴等著，气象出版社，1999 年。

技能点 10 如何应对因工作问题带来压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·工作问题压力

适用情景 当想减轻或消除因工作、换工作、失业带来的压力时，查看此技能。

7 技能描述

因工作问题带来的压力是现代社会日益普遍的压力问题，它包括工作的压力、换工作的压力、失业的压力。以下对这三方面的压力做一介绍，同时提供一些缓解压力的方法。

1. 工作压力及应对方法

（1）工作压力的表现。工作上的压力大多来自于一种不安全感，怀疑自己还能在这个位置干多久。现在很多大公司都在裁员，因此，一个人在一家公司工作一辈子的事情早就一去不复返了。尤其在大型企业中，与这种不安全感相伴的现象是员工和老板的沟通渠道不畅通，不但不能向上层提出建设性意见，反而公司内部流言四起。

工作压力还包括为自己的物质利益和老板协商。您鼓起勇气，准备了一大堆理由说明自己该涨工资，却在心里为可能的被拒绝而打鼓；获得提升或没被提升都同样会带来压力，尤其是后者对自信心的打击更沉重，仿佛到了世界末日。摆脱它的关键在于不必对此过于焦虑，并且事先做好以防万一的安排。

一份没有压力的工作看起来似乎像天堂一样美，但是没有压力会让您感到没有动力，甚至厌烦。一份没有任何刺激的工作会让您厌倦乏味，同样会伤害您的自尊，降低自信心。

（2）缓解工作压力方法。

① 第一步要搞清楚是工作中的哪部分给您压力最大。将工作的方方面面列成一张单子：您的工作量——太多还是太少？是否要经常出差？工作时间是否过长？每个问题都可以用 0~5 分的分值来打分，这样您就能看出来是工作的哪个方面给您带来的困扰最大。

② 在接受任何新工作前，都要考虑承担该项工作所要承担的压力，并依据自己的实际能力安排好每天的工作量，逐渐增加工作的难度。

③ 保持合理的工作时间。

④ 不要做一名完美主义者—只要尽力而为就够了。

⑤ 把任务分配下去，不必凡事都是亲力亲为。

⑥ 将任务量大的工作分成以 20 分钟为单位，分块完成。

⑦ 对于干扰要说“不”，工作环境要安静。

⑧ 把照片或植物等个性化的东西放在工作区域里。

⑨ 坚持记压力日记。这可以让您知道，在什么样的环境中或什么样的人能给您产生最大的压力。

⑩ 安排好自己的时间。将一天的任务记下来，按先后顺序编号，并尽量依序行事。但特殊情况也要灵活应对。

2. 换工作的压力及应对方法

（1）压力表现。当您对现在这份工作厌烦了，要放弃它，想另换一份工作的时候，您会怎么做？您是否觉得自己太老了，不能跳槽了，还是老老实实呆着吧。您有没有倾听您的内心是怎么想的，并采取行动？

当然变化永远不是一件容易的事情，但如果您的工作总让您感觉死气沉沉，心情郁闷，对您的健康也是很有害的。

（2）应对方法。

① 和您的家人或朋友谈论并且寻求他们的帮助。

② 如果您现在有工作经验，再去找一份新工作就容易得多。

③ 跳槽前要三思。

④ 与懂行的朋友或职业顾问商量咨询。

⑤ 与已经换了工作的朋友谈谈。他们可能会给您一些非常宝贵的建议，同时他们也是活生生的例子。

⑥ 练习自我肯定法，帮助您确定目标。

3. 失业的压力及应对方法

（1）压力表现。

研究显示，失业压力会造成各方面的影响：

① 不快乐。

② 对生活不满。

③ 自尊程度降低。

④ 日益沮丧。

⑤ 注意力不集中。

研究结果还显示，生理疾病与失业带来的压力密不可分。失业人群的支气管炎、咽喉疾病和过敏症的患病率都高于从业者。

如果您也有类似的症状，那一定要从失业的痛苦中解脱出来，不要再为过去而自责，应该积极向前看。

（2）应对方法。

① 努力去找一份工作，将暂时的困境视为一次挑战。把自己的优势列出来，比如：您的知识结构、您的工作经历、你所具有的技能、您的性格特点等。这样有助于下次面试时推销自己。

② 给自己一段时间，哪怕是去图书馆、游泳池或者去剧院看一场演出。

③ 参加夜校，学习新技能。

④ 锻炼身体——身体好了，情绪才能保持向上。

⑤ 不要因为不用上班了，就不修边幅。打扮得精神一些也会让您自我感觉好一点。

处理好与工作有关的压力是实现自我需求的一个关键，这有助于您的职业生涯的发展。

9 牢记要点

对付工作问题压力的几个方面：

— 工作压力及应对方法

— 换工作的压力及应对方法

— 失业的压力及应对方法

小王是一家公司的部门经理，因公司改制和重组，他所在的部门增加了很多新的业务。由于以前对这些方面的业务不熟悉，而且没有经验，同时，公司领导又对他特别器重，寄予厚望。为了不让上级失望，他不敢把问题向上级汇报，因此感到了很大的压力。后来，领导发现了这种情况并找他谈话，同时鼓励他要继续学习和培训。经过这次谈话后，小王利用周末休息去书店看有关公司新增业务方面的书籍，下班回家后还不断总结白天工作上的得失，同时还向这方面优秀的员工虚心请教。这样过了三个月，小王的工作能力得到了很大的提高，业绩也不断提升，年底被评为公司的年度优秀员工。

· 实践练习

根据以上案例中小王的情况回答下列问题。

1. 小王的压力主要来自于哪些方面？
2. 假如小王是您的员工，您该怎么帮助他减轻压力？

参考答案：

1. 小王的压力主要来自于工作上的压力，表现为对新技能的不了解。
2. 主动和他沟通消除他的心理压力；鼓励学习新的技能。

技能点 11 如何正确处理工作上的压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·正确处理工作压力

适用情景 当想正确处理、面对和缓解工作压力时，查看此技能。

7 技能描述

随着竞争的白热化，工作压力日益成为白领的主要压力之一。那么该如何处理工作中的压力呢？

1. 客观认识自身的角色和职责

（1）不要认为没有自己别人就不行。请勿认为自己是希腊神话中的巨人，双肩永远扛着天空，否则迟早将因不堪负荷而累倒。最好的办法是尽量去除心中的紧张情绪，莫钻牛角尖，对于无法解决的问题不妨暂时搁置一旁。

（2）放弃那些自以为是的想法。除了您有对策外，别人也会有办法。没有您，别人也许做得更好。

2. 喜欢自己的工作

如果从心底厌恶自己的工作，做起事来必将事倍功半，难以顺利成功。所以必须设法使自己热爱自身的工作，这样才能每天带来愉快的心情。

3. 端正工作态度

（1）切忌急躁地进行超负荷工作。做事须冷静，一步一步地完成。一旦想要在短时间内完成过重的工作，整个心理将无法安定下来，如此则不但乱了手脚，甚至可能导致错误百出，欲速而不达。

（2）工作态度将会影响结果。正确的工作态度比较容易完成任务，如果一开始就抱着得过且过，或多一事不如少一事的工作态度，那么任何工作做起来都会寸步难行。

（3）从容不迫地工作。放松心情，绝对不勉强自己在不积极的情绪下做事。

4. 合理安排工作计划

良好的规划是压力的克星，学会有效地安排工作计划是减轻工作压力的好办法。按照下列的方法去做，您将能控制压力。

（1）完成每天的工作计划。

（2）先集中精力解决难题。

（3）按先后次序做工作。

（4）把实在无法完成的工作留到第二天继续做。

（5）对于大型工作计划分步骤完成。

（6）把不喜欢的工作视为挑战。

（7）完成工作后自我奖励。

（8）不要拖延时间。

(9) 记录干扰工作的事情，努力排除干扰。

5. 合理分派工作任务

(1) 学会分派工作。

(2) 有条不紊地工作。

(3) 设计务实可行的目标。

(4) 学会放松自己。

(5) 拒绝不合理的要求。

(6) 视问题为机会，而不是威胁。

(7) 按时作息。

工作压力对于任何员工来说都是存在的，不要害怕工作压力，关键是如何采取措施应对压力。

9 牢记要点

正确处理工作方法：

— 客观认识自身的角色和职责

— 喜欢自己的工作

— 端正工作态度

— 合理安排工作计划

— 合理分派工作任务

. 实践练习

请您做下面的实践练习题：

以下提供的是一个通常情况下的压力解决步骤，其顺序已被打乱，请结合您在平时工作中处理压力的经验，将它排序。

1. 步骤一：列出产生的压力。
2. 步骤二：向领导反映面临的困难，并接受领导的指示。
3. 步骤三：快速找出压力产生的原因。
4. 步骤四：提供几个解决问题的方案，而不是问题。
5. 步骤五：尽力弥补，让工作继续进行下去。
6. 步骤六：总结压力产生原因，为以后工作提供经验。

参考答案：一般的压力解决顺序：1→3→2→4→5→6

技能点 12 如何帮助员工减轻不必要的压力

主 题 词 压力管理·压力协调与应对·减压管理

适用情景 当想帮助员工减轻工作中不必要的压力时，查看此技能。

7 技能描述

员工的压力可能来自于工作，也可能来自于生活，但它们都会影响到员工的工作。人力资源部门或公司管理者有责任帮助员工去减少不必要的压力，从而使员工能够心情愉快地工作和生活。以下一些办法在许多企业试用过，被证明是行之有效的，有需求的企业管理者不妨一试。

1. 帮助员工释放情绪

（1）宣泄。宣泄是一种发泄，即通过某种途径把自己的积郁排放掉。宣泄的途径很多，性格外向的员工可能会找个地方高声大叫，或借助某个机会与他人产生冲突等；性格内向的员工可以把心中的积郁写在纸上，寄给远方的朋友。

宣泄是一件私人的事情，企业的管理者往往感觉爱莫能助。其实，有些管理优秀的企业在这方面还是做得很好的，可以借鉴。比如，日本一家企业专门设置了一间“宣泄室”，在宣泄室中放着一些玻璃器皿和木偶。玻璃器皿都是易于摔打的，专供员工发泄使用；木偶的外型甚至是企业管理者的形象，供员工选择发泄对象。更妙的是，在宣泄室的出口有一个记录本，宣泄后的员工可以把自己对企业的意见写到记录本上，供该企业管理者参考。

（2）公开讨论工作中存在的问题。对于工作要求超出了员工的能力，如设定了不现实的工作期限、工作超负荷等，或是对工作方式、管理方式不能接受的情况，实际上只要通过公开讨论本身就能使员工的积郁心情释放。

（3）设立“职工谈心室”。聘请专家为员工解除心理压力，企业负责人也可以抽出时间直接与员工面对面谈心，使员工在倾诉烦恼中化解心理压力。

2. 对员工进行压力咨询

咨询是最常见的一种压力缓解方式。每个人几乎都有咨询或被咨询的经历。当人们由于压力闷闷不乐时，一般都会主动找自己的好友或自己的父母倾诉，并且征求对方的意见。有时，即使是自我倾诉也可以达到缓解压力的目的。

比较专业的咨询方式是心理咨询。心理咨询是指专业心理咨询人员通过语言、文字等媒介与咨询对象进行信息沟通，以矫正咨询对象心理偏差的一个过程。

作为企业的管理人员，应该学习一些心理咨询方面的专业知识，能够为员工提供简单的心理咨询服务。在咨询过程中，应该掌握以下几个原则：

（1）尊重。在咨询过程中应该尊重员工，并且给予员工充分的信任，让员工能够畅所欲言。

（2）保密。要对员工所讲述的内容保密，如果认为某些事情应该向上级反映，必须征求员工的意见。

（3）和谐。被咨询者和员工应始终保持和谐的关系，这种关系有时需要很长时间才能建立。

（4）疏导。整个咨询的过程就是一个疏导的过程，咨询的目的就是帮助员工减轻压力。如果通过咨询使员工变得更加抑郁，则无论如何咨询都是失败的。

（5）自愿。员工是否愿意接受咨询，是否愿意讲出实情，完全取决于员工的自愿。如果强迫员工去做一些事情，那么咨询会变得毫无意义。

（6）预防。在很多时候，并非一次咨询就能解决问题。它是一个长期而缓慢的过程。所以，当事态还没有发展到非常严重的时候，就要及时地进行咨询。

3. 对员工进行引导

通过引导也可以达到减轻压力的目的，像修正员工的发展目标、培养员工的兴趣爱好等都属于引导的内容。

有些员工年轻气盛、好高骛远，给自己制定了非常远大和宏伟的发展目标，但现实离目标差得很远，这样目标越高很可能受挫折越大。所以帮助员工根据自身的条件，树立适当的目标是非常重要的。比如，公司可以举办一些职业发展指导活动，大家共同来讨论如何提高和发展。

对于性格内向的员工，有时会孤注一掷，陷入郁闷的泥潭不能自拔。这时管理人员就应通过举办一些娱乐活动等方式来转移其注意力，并且培养员工的兴趣爱好，从而缓解压力。

4. 举办集体公益活动

(1) 制定旅游计划，定期举办活动，借山水之美解除身心疲劳。

(2) 参加公益活动：植树、爱心活动、老人关怀等。

(3) 举办集体活动：歌咏比赛、书法、绘画、体育比赛等。

(4) 成立公司内部非正式团体：如爱心社、棋类协会、球类协会等；准备一些益智性娱乐玩具，供员工在工作间隙用于消遣。

5. 改善工作环境

尽量使工作场所空气流通，降低噪音，增加一些绿色植物，也可以布置一些怡人的花香，在工作场所养金鱼，张贴照片和风景画等；还可以让员工自己装饰办公室、自己挑办公桌椅；在连续工作一小时后实行集体放松，要求员工集体做深呼吸，每天做 10~15 次，每分钟呼吸 12~16 次，也可以做一些肢体伸展运动缓解肌肉张力，加速血液在体内的循环，帮助把氧气输送到大脑；在感到工作气氛紧张时，播放一些轻松或者另类的音乐，使员工处于一种放松的状态中，从而达到减压的目的。

6. 制定宽松的工作规范

不随意实施监控；安排下午茶、水果等；让员工着便装上班；实行弹性工作制，让员工自定工作时间；保持消遣娱乐和工作之间时间上的平衡，给娱乐分配时间，让人感到轻松自在，合理安排好度假，有张有弛，劳逸结合。

消除或减轻员工不必要的压力可以帮助员工以饱满的热情投身于工作，有利于提高工作效率。

9 牢记要点

帮助员工减轻不必要的压力的方法：

- _ 帮助员工释放情绪
- _ 对员工进行压力咨询
- _ 对员工进行引导
- _ 举办集体公益活动
- _ 改善工作环境
- _ 制定宽松的工作规范
- . 实践练习

以下是帮助员工减轻工作压力的一些方法，请仔细阅读，看能否对减轻您或者您的员工的工作压力有所帮助。

1. 看重员工的工作价值。
2. 安排任何一项新工作前，认真考虑一下该项工作所需承受的压力，并依据员工的实际能力逐渐增加每天的工作量和复杂程度。
3. 规定员工在每天下班前收拾好自己的办公桌。
4. 规定每工作一个小时休息两分钟，每完成一件工作让员工在笔记本上“勾”去一件。研究证明，这样有助于培养员工的成就感。
5. 如果某些人或环境使员工感到压力，那么就想办法避开这些人和环境。
6. 给受到压力的员工一些放松的暗示。

7. 准许放置一种益智玩具，在工作的间隙用于消遣。
8. 告诉员工，把问题看成机会，鼓励员工互相支持。
9. 用公开讨论工作中存在的问题的形式来减轻员工的压力。
10. 经常了解员工在与其他人一起工作时是否感到有压力。
11. 只接受那些有价值的新观点，而不接受那些仅仅流行的观点。
12. 必须清楚地认识到，任何事情都不可能尽善尽美。

在以上减轻员工的工作压力的方法中，哪些是您平时工作中经常做的？

哪些是不经常做的？

哪些是从未做过的？

您准备按照这种方法试试吗？

您认为还有哪些方法可以用来减轻员工不必要的压力？