

自测 1：拖延行为小测验¹

拖延又称拖沓，其本来含义是“在明天之前把事情做好”。后来，拖延开始有了道德含义，它意味着个体没有履行自己因该履行的义务。拖延是一个普遍和复杂的现象，有调查发现 25%的成年人承认拖延是他们生活中的一个严重问题，而 40%的人认为拖延行为已经造成他们经济上的损失。Aitken 拖延问卷（Aitken procrastination inventory, API）是 Aitken 在 1982 年编制一个用于评估大学生长期持续拖延行为的自评量表。

Aitken 拖延问卷是一个个单维度的自评量表，见表 1，由 19 个条目构成。采用五点记分法，“完全不符合”记 1 分，“基本不符合”记 2 分，“不能确定”记 3 分，“基本符合”记 4 分，“完全符合”记 5 分，其中 2、4、7、11、12、14、16、17、18、等 9 个题目反向记分。

指导语：请仔细阅读下面一些关于拖延行为的问题，根据您的实际情况做出相应的选择，请在相应的地方画“○”。答案无对错之分，请不要有任何顾虑。谢谢您的参与！

表 1 拖延行为自测表

题号	题目	完全 不符 合	基本 不符 合	不确 定	基本 符合	完全 符合
1	我总是等到最后一刻才开始做事情	1	2	3	4	5
2	我很注意按时归还图书馆的书	1	2	3	4	5
3	即便某件事情非做不可，我也不会立即开始做	1	2	3	4	5
4	我总是能按要求的进度完成每天的任务	1	2	3	4	5
5	我很愿意去参加一个关于如何改变拖延行为的研修班	1	2	3	4	5
6	约会和开会时，我常常迟到	1	2	3	4	5

¹ 陈小莉，戴晓阳，董琴.Aitken 拖延问卷在大学生中的应用研究.中国临床心理学杂志,2008,16:22-23

7	我会利用课间的空闲时间来完成晚上要做的事情	1	2	3	4	5
8	做事情时我总是开始得太迟以至于不能按时完成	1	2	3	4	5
9	我常常会在最后期限到来之前拼命地赶任务	1	2	3	4	5
10	我开始做一件事情之前总是要磨蹭很久	1	2	3	4	5
11	当我认为必须做某项工作时，我不会拖延	1	2	3	4	5
12	如果有一个很重要的项目，我会尽可能快地开始	1	2	3	4	5
13	当考试期限逼近时，我常发现自己仍然在忙别的事	1	2	3	4	5
14	我总是能按时完成任务	1	2	3	4	5
15	我总是要在最后期限即将来临时才认真做这件事	1	2	3	4	5
16	当有一个重要的约会时，我会提前一天把要穿的衣服准备好	1	2	3	4	5
17	我在参加学校的活动时，一般都到的比较早	1	2	3	4	5
18	我通常能按时上课	1	2	3	4	5
19	我会过高地估计自己在指定时间内完成大量工作的能力	1	2	3	4	5

自测 2：共享理想状态

在规划前景的过程中，假如出现现状与理想状态容易混淆的情况，那么明确并共享成员对未来的预想对此会有帮助。

工具用法：

1. 将墙分为两部分，一边写上“As is（现状），一边写上 To be（理想状态）”。
2. 给参与者 20 分钟左右的时间写出“As is”。
3. 写完“As is”再给 20 分钟左右的时间写出“To be”
4. 所有人一起对比“As is”和“To be”里所写的内容并进行删除或补充，共享理想状态。

情景示例：

业绩不佳的某加工食品制造商的厂长认为工厂再继续这样下去不行，于是就决定召集员工一起规划公司前景。先把会议室的墙用胶带分为左右两部分，左侧留出写“As is”的地方，右侧留出写“To be”的地方，然后让员工将现状和与之相对的未来的理想状态写在便笺上并贴在墙上。所有人一起对比“As is”和“To be”里所写的内容并进行删除或补充，共享理想状态。要重视这个过程。成功共享理想状态后，推荐指导员工讨论实现“理想状态”的步骤、战略和实行计划。

自测 3：对组织愿景陈述和使命陈述的评价

下面我们以百事公司（PepsiCo）的愿景及使命陈述为例来分析，然后回答问题：

百事公司的使命陈述

我们立志将百事公司建成为世界首屈一指的主营方便食品和饮料的消费品公司。在为我们的员工、业务伙伴及业务所在地的社区提供发展和增收机会的同时，我们也努力为投资者提供良好的经济回报。诚信、公开、公平是我们从事一切经营活动时遵循的一贯原则。

百事公司的愿景陈述

“百事公司的责任是持续不断地改进我们在其中运营的这个世界的所有各个方面——环境方面、社会方面、经济方面等，从而创造一个更加美好的明天”。我们的愿景转化为行动的方式是开展各类项目、关注环境保护、实施各种回馈社会的活动，以及通过将百事公司培育成一家真正可持续的公司来坚守对股东价值的承诺。

（1）表 2 总结了我们在教材中讨论过的理想的使命陈述和愿景陈述的各种重要特征。请用这张表评价一下百事公司的使命陈述和愿景陈述。在表中“是或否”栏标出其中的每一种特征是否出现在了百事公司的使命陈述和愿景陈述当中。

（2）在理想的使命陈述和愿景陈述的各八条特征中，有多少条特征出现在百事公司的使命和愿景陈述中？又有哪些内容是存在差异的？

（3）百事公司的使命和愿景陈述是能够将组织的战略重点与个人和团队绩效联系起来的一种有效工具吗？在建立这种联系时，哪一条（表格中所列出的）使命或愿景陈述特征看起来比其他的更重要？是否还有其他信息可以帮助百事公司的人力资源部将公司层面的战略分解到个人的工作目标上？

表2 理想的使命陈述和愿景陈述的特征

	特征	是/否
使命陈述——总结一个组织存在的最重要的理由。	● 组织准备提供的基本产品或服务是什么（组织是做什么的？） ● 组织所要服务的主要市场或客户群体是谁（组织要为谁服务？） ● 组织所要提供的产品或服务具有哪些独特的好处、特征以及优势（组织能够带来哪些好处？） ● 组织准备运用何种技术来生产产品或提供服务 ● 通过谋求增长和盈利来获得生存的基本关注点是什么 ● 组织的管理哲学 ● 组织追求的公众形象 ● 员工和股东所接受的企业自我形象	
愿景——对未来期望的陈述。	● 简洁——员工能记住它 ● 可证实——能经受住现实的考验 ● 有时限——有实现各种愿望的具体时间 ● 不断更新——持续不断地加以更新 ● 聚焦——列出对组织未来的成功至关重要的组织绩效的几个（3~4个）方面 ● 可理解——以一种清晰的、直截了当的方式用书面形式表达出来，以便所有的员工都能够理解 ● 鼓舞人心——使员工对组织的未来充满信心，从而激励他们帮助组织实现愿景 ● 延展性——目标不是很轻易就能达到的	