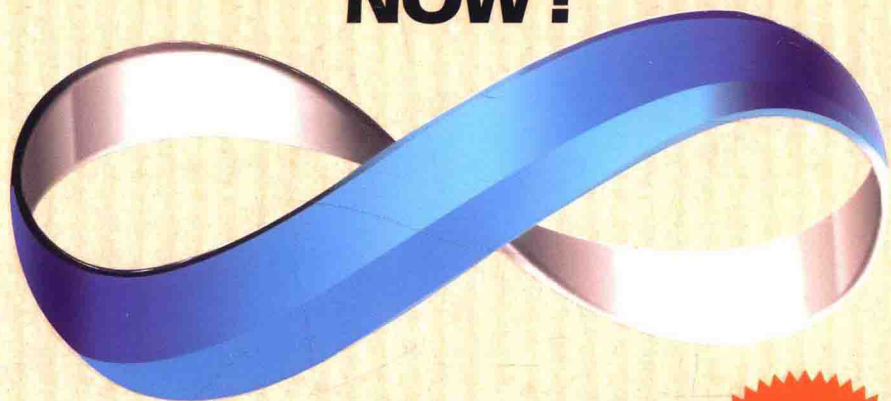


美国三届内阁聘用的效能管理顾问
迈克尔·林恩伯格 重磅力作

[美] 迈克尔·林恩伯格(Michael Linenberger) 著
裴卫芳 陆欣楠 译

高效能 是训练出来的

MASTER YOUR WORKDAY NOW!



商学院
不会教的事，
这本书全说了



南文苑出版社
NANWENYUAN PUBLISHING HOUSE



博集天卷
CS-BOOKY

[美] 迈克尔·林恩伯格(Michael Linenberger) 著
裴卫芳 陆欣楠 译

高效能 是训练出来的

**MASTER
YOUR WORKDAY
NOW!**



湖南文艺出版社
HUNAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



博集天卷
CS-BOOKY

图书在版编目 (CIP) 数据

高效能是训练出来的 / (美) 林恩伯格 (Linenberger, M.) 著; 裴卫芳, 陆欣楠译.
—长沙: 湖南文艺出版社, 2014.8

书名原文: Master your workday now!

ISBN 978-7-5404-6804-0

I . ①高… II . ①林… ②裴… ③陆… III . ①效率—通俗读物 IV . ① C934-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 145468 号

©中南博集天卷文化传媒有限公司。本书版权受法律保护。未经权利人许可, 任何人不得以任何方式使用本书包括正文、插图、封面、版式等任何部分内容, 违者将受到法律制裁。

上架建议: 职场励志

MASTER YOUR WORKDAY NOW!

Copyright ©2010 by Michael Linenberger

This edition arranged with Teri Tobias Agency, LLC
through Andrew Nurnberg Associates International Limited

高效能是训练出来的

作 者: [美] 迈克尔·林恩伯格 (Michael Linenberger)

译 者: 裴卫芳 陆欣楠

出 版 人: 刘清华

责任编辑: 薛 健 刘诗哲

监 制: 蔡明菲 潘 良

特约编辑: 温雅卿

版权支持: 辛 艳

封面设计: 主语设计

版式设计: 崔振江

内文排版: 百朗文化

出版发行: 湖南文艺出版社

(长沙市雨花区东二环一段 508 号 邮编: 410014)

网 址: www.hnwy.net

印 刷: 北京天宇万达印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 880mm × 1270mm 1/16

字 数: 152 千字

印 张: 15

版 次: 2014 年 8 月第 1 版

印 次: 2014 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5404-6804-0

定 价: 35.00 元

(若有质量问题, 请致电质量监督电话: 010-84409925)

前言

你也可以变身高效能人士

很多人都渴望彻底告别焦虑狂躁的状态，让工作能有条不紊地进行，职业生涯的发展也称心如意。能够通读本书，将书中的方法和技巧运用到工作中，你离卓越的人生就更近了一步。

很少有上班族能高效又有秩序地工作，谈起自己的工作状态，多数人都说会手忙脚乱，感觉每天都像在救火。本书提供了相应的对策，以解决大家深感无力的工作忙乱及缺乏成就感的问题。

“为何我每天忙忙碌碌，最重要的事依旧没完成？”“怎么才能不被工作邮件和会议打断进度？”“同事们貌似都很有条理，我为何每天都在加班？”通过运用书中的方法，学会自我调整和管理，你可以摆脱这些苦恼。

此外，本书还讲了如何提升成就感的问题。例如：“如何在忙乱中保持正确的目标？”“工作了几年，每天上

班都很厌倦，如何突破瓶颈？”“总感觉缺乏激情，每天只是按部就班，该怎么跳脱这个牢笼？”

读完本书，你将能够真正掌控自己的工作和生活。

每天的工作像一场战斗

工作其实是一场战斗，以寻常的一个工作日为例，你总觉得一天下来，像是经历了一场激烈的竞赛，但最后常常输掉。不停涌进的电子邮件拖了你的后腿，案头没完成的工作堆积如山，还有数不清的会议、接待耗掉你宝贵的时间。事情越堆越多，压力越来越重，加上最重要的工作没有任何进展，你感觉自己快喘不过气来。

无奈的是，即使列了一堆计划，要在限期前完成根本不可能。更糟的是，一长串目标中，没有一个能引起你的兴趣、点燃你的激情。你有没有问过自己，你从事的是不是自己真正热爱的事业，或者只是每天得过且过？

面对失控混乱的工作，时间管理失效了；你尝试过的目标管理，还有SMART（指目标管理原则）表，都无法把你从繁重的工作中解脱出来。而这本书，将可以解决上述难题。

如何做好时间管理

下面重点介绍我推崇的一个概念——“高效能时间管理术”。它能帮你管理好工作时间、掌控项目流程、提高工作效率，重点告诉你如何把控“当前工作时间”。“当前工作时间”特指“当下”这段时间，以及从现在开始往下一周左右的时间。这是工作中至关重要的一个时间段。它是展示你能量的时刻，如果管理得当，工作效率、收益、随之而来的满足感，都将显著提高。本书会告诉你如何改善这段时间里的工作经历与感受，提升绩效，进而

从中获得快乐、满足以及成就感。

探索真正的解决之道

“高效能时间管理术”是从哪儿来的呢？我在商海摸爬滚打三十多年，常常遭遇上述困境，最后我总结出一套解决方案。至今已有数万人试用过我的方法，实践证明它非常有效。

我初入社会是做一名土木工程师，为加州的一些大厦做基础设计。我经历过高效及低效的各种案例。后来，我又领导过 IT 部门，在大型管理咨询公司埃森哲任副总裁。我发现不少员工被工作时间安排不合理的问题所困。我常常是到了一个新客户的公司现场，才发现本应参加项目的人员被琐碎的工作牵绊，无法脱身。

我在工作中专注解决效率低下的问题，项目管理逐渐成为我的专长。我服务过的客户有 UPS 快递（联合包裹服务公司，世界最大的快递公司）、Sun 微系统公司、美国应用材料公司、eBay（易贝美国大型拍卖网站）等。我还为 AAA（美国会计学会）、Safeway（西夫韦）超市等机构主持创建了项目管理中心。我发现客户永远在为工作中的琐事所累：泛滥的电子邮件、数不清的会议，很多紧急却不重要的工作把他们拖垮了。

既然电子邮件和项目管理是影响工作效率的主要因素，于是，我便以此为切入点，建立起一个工作管理系统。我采用了微软的 Outlook（一个电子邮件程序）软件，它是处理电子邮件、进行项目管理的最佳软件。

时间管理金字塔模型

“当前时间管理”目的是换一种全新的方式来处理工作，虽然只是对工作方式稍做改变，却能产生巨大的效益。如此一来，你不费吹灰之力，便能

集中精力，专注于正确的事情，而且卓有成效。

这一理论分不同层级，我分别称之为“把控”“创造”和“关联”。下面是“时间管理金字塔”模型，让我们来看看它是如何帮助人们管理工作时间的。

提高效能的三个层级

“时间管理金字塔”中，“把控层”处于最下方，是实现其他部分的基础。要使所有工作都安排得井井有条，它不可或缺。

第二层叫“创造层”，是关于制订目标、取得工作成效的。

最后，金字塔的顶层是“关联层”，指如何将工作和内在自我相关联。从本质上来说，这一层级就是关于工作和人生是如何协调一致的。

三个层级的顺序

“时间管理金字塔”是从“把控层”起步的，意思是当你向某个目标开始努力时，先得做好“把控层”的工作。

你也许要问了：“这么多年来，我一直被告知以结果为导向，最后才是按照目标安排工作——也就是把控的呀！”对于大多数人来说，处理紧急情况已让人精疲力竭，忙乱时什么目标、使命，早都抛到九霄云外了。许多人甚至做不到放弃最微不足道的小事，挤出时间来做目标规划，展望一下未来。

而我认为以“把控层”为基础逐步完成整个“时间管理金字塔”非常必要。举例来说，一名新员工刚到一个公司，从事的工作多属把控层级的。主管会让他做一些简单而具体的事务，要求他准时完成被交代的工作，这样就可以了。

这名员工不断成长，有一天也许会当上经理，这时候，他需要自己

思考、想办法创造效益，这就是“创造层”的行为了。最后，如果他晋升至公司高管，甚至拥有公司股权，他可能就要凭借自己对工作、行业以及市场的判断，拟定公司远景规划、决定公司产品思路。毋庸置疑，这些是“关联层”的行为。

不过，无论处于职场的哪个阶段，把控、创造和关联的先后次序，都代表着我们在工作中使用辅助工具的顺序。举个例子，如果你还处于“把控层”，你首先会用到电子邮件、日程安排这些自我管理工具。其次，才能使用“创造层”的工具，设定和管理目标。最后，再运用到“关联层”的工具，这一层级通常极其个性化，对管理者和使用工具要求很高。

学会“把控”，是成功的开始

我建议先从“把控层”开始，学会管理自己的工作和时间。如果连工作时间都管理不了，又如何有能力管理团队和公司呢？

你也许看出来了，我的“时间管理金字塔”和马斯洛需求层次理论有几分相似，他的理论也是通过金字塔模型展示出来的。

马斯洛指出，人类基本生理需求——食物、水和住所——组成了金字塔的底端，这些需求得到满足，人类才能审视情感需求，如爱、归属、自尊（位于金字塔中间部分）。马斯洛金字塔最顶端是自我实现的需要，描述的是高层次的思考和人生经历。而你将发现，“时间管理”对工作的重要性，不亚于马斯洛的理论对人生的意义。

请将本书学以致用

如果你对改善目前的工作、提高工作效率很感兴趣，那书中三大主要部分会从不同角度满足你的需求。

第一部分是“把控时间”，是写给工作极其繁重的人的，他们因无法及时完成工作、处理好电子邮件而沮丧不已。你将发现，书的这一部分提到的技巧和工具，用起来出人意料地有效。

第二部分是“创造你想要的结果”，是写给想要实现目标的人，尤其是那些按其他目标管理书籍或方法行事，最后却沮丧失望的人。

第三部分是“不要让你的梦想打折”。很多人会问自己为什么要做现在这份工作，或者思考如何才能改变当前一团乱麻的现状。第三部分就是为这些人写的，能让你辨识什么才是自己毕生追求的工作，适合对自己职业生涯不甚满意并试图改善现状的人。

在往下阅读前，请你思考一下这些问题：你善于规划时间吗？你的工作效率如何？你工作中有何习惯？你经常为小事抓狂吗？你对自己的工作兴趣有多大？你喜欢亲力亲为、还是善于将机械的工作委派给下属？你为自己的时间估过值吗？你能平衡好工作跟生活的关系吗？带着对这些问题的思考，就让我们开始这趟冒险之旅吧，这段旅程将教给你许多方法和技巧，助你管理好工作，帮你实现目标。

目录 Contents

前言 你也可以变身高效能人士..... 001

第一部分 001

把控时间，别让它偷偷溜走..... 001

第一章 学会操纵工作，别让工作操控你..... 003

第二章 时间都是整理出来的..... 006

第三章 为什么你的工作永远做不完..... 013

第四章 玩不转“当前工作”，如何拼职场..... 020

第五章 想做的太多，要分清工作的轻重缓急..... 032

第六章 如何不再为“小事”抓狂..... 040

第七章 做好工作管理，才能提高效能..... 059

第八章 对付e-mail上瘾症，摆脱干扰..... 073

第一部分总结 把控工作可以这么简单..... 083

第二部分
087

创造你想要的结果..... 087

第九章 一切以目标为导向..... 089

第十章 工作不仅要有目标，还得有愿景..... 099

第十一章 工作既要讲愿景，也要注重达成指标..... 106

第十二章 使用心理控制术，激活你的工作目标..... 119

第十三章 没有执行力的人生，不值得过 138

第十四章 不断调整目标，相信自己能够成功..... 148

第二部分总结 用创造思维去解决工作难题..... 163

第三部分
167

不要让你的梦想打折..... 167

第十五章 快乐工作，是为了更美好的生活..... 169

第十六章 工作与内心关联，让一切从“心”出发..... 180

第十七章 发现你的优势，找到终生事业..... 193

第十八章 这辈子，你为何而来..... 207

第三部分总结 生活再平庸，也要大胆去想..... 213

推荐资源..... 217

致谢..... 230

01

第一部分
把控时间，别让它偷偷溜走



CHAPTER 1

第一章

学会操纵工作，别让工作操控你

“老天！我居然把这事给忘了！”

马上就要下班，而你刚刚才从下午的一场马拉松似的会议中脱身。终于回到办公桌前，你迅速浏览了一遍电子邮件列表，目光定格在一封未读的邮件上——邮件说明天上午8点交季度销售报告。但现在临近下班，而且弄好这份报告至少得花两个小时！

“见鬼！惦记3天了要写报告，结果却忘得一干二净！”

推迟交？你心中再清楚不过，这份报告那么重要，老板绝对会不高兴。

“好吧，看来又要加班了，昨晚为了赶项目加班，今天又不能早回去，老婆肯定要生气。为什么

我就不能把事情安排得井井有条、不丢三落四呢？都是因为事情太多了！”

这一幕我们都很熟悉吧。电子邮件中总有被忽略或延误了的事情，淹没在一页屏幕都装不下的邮箱里；当然，也可能开会时随手记下什么事，不过早埋在一大堆会议笔记中了；还有就是电脑显示器上粘的即时贴上，也有忘了的事，躺在层层叠叠的贴纸下面。

即使你没有疏漏，但工作似乎数都数不清，上班时间根本完不成。你觉得自己工作效率低下，更要命的是亟待解决的事看不到头。电子邮件不断涌进，日常工作不断增多，还有会议等着你参加，意外事件也需要处理，你要如何分出轻重缓急来？

你终于领悟，应该学会操控工作，而不是让工作操控自己。

持续焦虑会把我们压垮

工作繁重依然能轻松应对的人，我们身边并不少见，他们甚至从超负荷的工作中汲取营养得以快速成长，你老板也许就是这样的人。不过对于多数人而言，如果工作急于求成，极可能忙中出错，从而让内心更加焦虑。久而久之，我们开始讨厌甚至憎恨自己的工作。如果再受到客户，尤其是顶头上司的指责，这种抗拒心理会更加严重。

不过，即便没人指责，那种混乱的感觉也让人恐慌。内心老有个声音在说：“我完不成工作了。”“我落下太多了。”“我忘了重要的事。”潜在的焦虑能把人压垮。事情忘记了可找机会弥补，持续的焦虑却会降低我们的生活品质。

所以，本书第一部分参照“时间管理金字塔”，提出了形成把控层面的一套系统方法。掌握了这套方法，你将能合理地调整工作，缓解焦虑的情绪。

如果你使用 Outlook

如果你在使用 Outlook，我建议你看完本书后，把我运用 Outlook 方面的书也找来读一下，书名叫作《玩转 Outlook，轻松把控工作时间》。有成千上万人或者读了我的书，或者参加过我们公司的培训。他们按书中所说逐一实践，反馈回来的信息清楚表明：这些需要遵循的原则一旦运用到 Outlook 中，确实能发挥不小的作用。一些使用 Outlook 的读者，更喜欢用记事本写下各种工作，而本书第一部分也提出了用纸做笔记的方法。

不用 Outlook 的情况下

许多人不会用 Outlook，却同样希望从《玩转 Outlook，轻松把控工作时间》阐述的方法中受益。于是，我便总结了那本书的基本规则，在本书中予以呈现，而且还引申开去，使其适用于各类工作。这理论体系自成一派，可运用于目标管理、职业生涯规划等。

CHAPTER 2

第二章

时间都是整理出来的

想做好时间管理，可采取多种形式。前面说过，我的首选是 Outlook。不过假如你不会或者不喜欢用，那还有许多工具供选择。比如，你可以选择 Excel（微软公司的办公软件 Microsoft office 的组件之一）或 Word（微软公司的一个文字处理器应用程序）；你还可以使用一种叫 MindManager（思维导图）的头脑风暴软件，这是我个人最喜欢的应用软件之一。

然而，本书中我重点推荐的是“纸笔记录法”，相比任何一种软件它都更具便携性。你可以用纸和笔画出下面的列表，也可以用电脑软件制作好，然后打印出来。我称其为“工作流程表”，它用起来极其简单。