

轻松阅读 每天充电



五项管理 效率专家

TEN MINUTES
MORNING READING

晨读



十分钟

第一册



李践 主编 五项管理效率专家团 组编

240个职场提升方案
人有方法最强悍



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



TEN MINUTES
MORNING READING

晨读



十分钟

第一册



李践 主编

五项管理效率专家团队 组编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

职场人士如何在工作中实现高效率，从而提升自身的职场竞争力？本书从这一问题出发，通过48周的十分钟晨读，给职场人士以感触，用最实用、便捷的效率工具，改善工作状况和职场命运；并且通过晨读，培养成功基因，改进工作方式，改善人生状况，为工作提速，为成功加码，让优秀成为一种习惯，让效率成就一种别样人生，让晨读成为一种需要，让坚持成为一种扭转命运的力量。

图书在版编目（CIP）数据

晨读十分钟 / 李践主编：五项管理效率专家团组编
—北京：机械工业出版社，2012.9
ISBN 978-7-111-39653-6

I. ①晨… II. ①李… ②五… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 209690 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）
策划编辑：贾秋萍 责任编辑：贾秋萍 杨 勋
版式设计：张 璐 责任印制：杨 曦
保定市中华美凯印刷有限公司印刷

2012 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷
130mm×210mm·17.375 印张·370 千字
标准书号：ISBN 978-7-111-39653-6
定价：96.00 元（共六册）

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换
电话服务

社服务中心：(010) 88361066
销售一部：(010) 68326294
销售二部：(010) 88379649
读者购书热线：(010) 88379203

网络服务

教材网：<http://www.cmpedu.com>
机工官网：<http://www.cmpbook.com>
机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>
封面无防伪标均为盗版



李践

实战派管理专家，行动成功董事长，TOM 户外传媒集团前任总裁，李践先生 1992 年白手起家，创办风驰传媒，8 年时间企业资产增长 1500 倍，股东投资回报率高达 292 倍，培养出 115 位总经理，产生了 56 位百万富翁。2000 年，李嘉诚旗下 TOM 集团以 2.78 亿元入股风驰传媒，2003 年 12 月，李践出任 TOM 户外传媒集团总裁，2007 年 1 月，李践出任行动成功国际教育集团董事长，集团现有 40 多家企业，在李践领导下，快速发展，持续赢利。

出版过的畅销书：《高绩效人士的五项管理》、《李践教你 28 天绩效能力倍增》、《砍掉成本》、《管理越简单越有效》、《果断授权》、《决不拖延——杀死生命的窃贼》、《做自己想做的人》等。

五项管理效率专家团

从事经营、管理、人力资源工作十年以上的 5 位职场精英，总结了他们超过 100 年职场生涯中的工作经验和管理心得，360 度解读在职场中如何建立职业基本精神，帮助数百万职场菜鸟走向精英之路。

前言

人对了，事就对了

企业是什么？

企业为了营利吗？

当然，营利是企业存在的先决条件，但在管理大师彼得·德鲁克眼中，企业的目的不在于自身，而在于企业之外、社会之中。

的确，不论老板还是员工，我们都要通过企业这个平台，获得生存资料和自我价值的实现。作为中国唯一研究企业“效率”的机构，我们每天都要面对很多成长中的企业、胸怀梦想的领导人、渴望成就的员工，每一个人都迫切希望达成自己对美好人生的设想。

这就是企业存在的意义。

而现状是，几乎所有的老板都有一个苦恼：**为什么企业里就没有人才可培养呢？**而所有的员工也在抱怨：**为什么自己的工作总是那么难以得到认可呢？**

就在这样的认知错位下，职场一再应验那句老话：铁打的营盘流水的兵。企业因不停换人耗费了太多精力和财力，阻碍了长足的发展；员工因不断跳槽，心态不够稳定，更难以实现经验和社会资源的积累。

而对于整个社会来说，这都是一种低效和浪费。

基于这样的现状，我们把“效率”回归到职场素养这个原点上来，根据每年与数万家企业接触并进入企业内部培训而收集到的职场问题，加上实战派管理专家李践先生和五项管理效率专家团的解决方案，为企业和职场人士精编了这套《晨读十分钟》，希望这套职场素养攻略，能够让职场人士轻轻松松每天进步一点点，读完之后成为企业的一流员工，最终帮助企业建立一流团队。

我们提倡企业和个人：

每天早晨开始工作前，用十分钟朗读或阅读本系列书中的一个职场故事，想一想自己的职场表现，再学习效率专家给出的解决方案。

一年 240 个工作日，每天十分钟，碎片成系统。

同时，这套书的出版，也得益于机械工业出版社贾秋萍女士的支持，世纪慧泉文化传播公司李世正先生的协助，在此对他们表示感谢！其中，文字的整理得到了黄伟芳女士和雷娟女士的鼎力帮助，也对她们的付出表示感谢！

用好这套完全攻略，每天十分钟的学习将转化成我们做事出成果的习惯，学一点，用一点，将让我们的学习真正转化为业绩。

希望这本书为企业和职场人士带来向上的力量！

李 践
2012 年 8 月

目 录

前言 人对了，事就对了

第1周

周一	从“自然人”到“职业人”	1
周二	你是职场“穷忙族”吗	3
周三	谁偷走了你的时间	5
周四	远离“职场退化”	7
周五	总结“终结者”	9

第2周

周一	要职业，更要“志业”	11
周二	理想≠目标	13
周三	别被别人的时间“绑架”	15
周四	主动创造职场价值	17
周五	建议和意见的区别	19

第3周

周一	心态是能力的支点	21
周二	别让目标成为空想	23
周三	ABC 法则	25
周四	先找短板再提升	27
周五	勇于尝试，善于反省	29

第4周

周一	多问“为什么”也是好心态	31
周二	离开“舒适区”	33
周三	聚集法则	35

周四	做学习型员工	37
周五	每周五做一次总结	39

第5周

周一	用主角的心态跑龙套	41
周二	要么设目标，要么“被目标”设	43
周三	找出效率最高的时间段	45
周四	学习力 = 竞争力	47
周五	抵消“未来折扣”	49

第6周

周一	做“人财”，不做“人裁”	51
周二	限量版“目标”	53
周三	对干扰说“不”	55
周四	职场拜师记	57
周五	好点子是“金矿”	59

第7周

周一	优势让你走得更稳	61
周二	建设“目标金字塔”	63
周三	早会十分钟	65
周四	制订学习计划	67
周五	职场闲人 = 职场“人嫌”	69

第8周

周一	做情绪的主人	71
周二	5W + 1H 目标导航图	73
周三	用好下班前的五分钟	75
周四	认识到无知，是求知的开始	77
周五	提高职场创新力	79

先看 从“自然人”到“职业人”

小刘是刚刚开始工作的应届毕业生，初入职场，一头雾水，工作中经常会出错。但职场可不像学校那么宽松，他一出错，主管就会严厉地纠正他甚至批评他，搞得他每天忐忑不安。

有一次，他因为没有按时做好发货单，又被领导训了。同事看他很委屈，就劝他说：“工作中出错也是在所难免的，这次知道了，下次不就有经验了吗？”

“可是我就是想不明白，今天做和明天做有多大区别，我们交毕业论文拖一个星期都没事，那么一点小事他就那样训我！”

“小刘，你已经工作了，论文迟交早交是你一个人的事，可是一份发货单关系到很多部门，这就是学校和职场的不同。”

同事的话就像一剂良药，让小刘突然意识到自己的心态一直还处在学生模式中。第二天，他就像彻底换了一个人一样，对安排的工作都能按时完成，如果有问题，能够主动向主管反馈，果然，这一天小刘没出现失误。

随着他的工作态度的转变，主管也越来越愿意教他，小刘的工作也越来越得心应手。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 听了小刘的经历，你有什么感想？
2. 如何才能让自己成为一个职业人？



新人进入职场的第一步，就是实现从“自然人”到“职业人”的心态转变。作为个人，可以只考虑到自己的方便和要求，但是作为“职场人”却不可以。工作了，却还是“自然人”的心态和思维，会让你的职业之路障碍重重。

从“自然人”到“职业人”的三个训练方法：

1

从“我”到“我们”。这是一个重要的心态调整过程，职场新人在工作中一定要随时提醒自己，工作就是团队。

2

认可企业文化。选择一家企业，就是选择了一种企业文化，所以职场新人到岗后，要迅速适应企业的风格和文化。

3

遵守公司制度。公司的制度是为了保证整体运行而设置的，因此，职场新人如果无法遵守公司制度，那么就只有两个选择——要么接受，要么被淘汰。

先看 你是职场“穷忙族”吗

一年没加薪，三年没升职，每周工作五十几个小时，却始终前途渺茫……如今很多年轻人都戏称自己是“穷忙族”。

刚出大学校园的小赵在一家化妆品公司做销售，身为职场新人，小赵工作十分卖力。从踏进办公室开始，他就投入到了紧张的工作中，一会儿给这个客户打电话，一会儿给那个客户发传真，一会儿又查资料，天天忙得晕头转向。为了工作，他几乎牺牲了所有的业余活动，同学聚会、同事聚餐，他都没时间参加，有时候甚至加班到凌晨，同事们都叫他“劳模”。

尽管小赵这么努力，却没见过有什么成果，每个月的销售业绩总是在倒数几名。别人加薪的时候，他只能羡慕。这让他很郁闷，自己这么努力，为什么成果那么少呢？

经理看着小赵泄气的样子，就问他：“你每天在忙什么？忙的这些事情有多少对你完成业绩有帮助呢？你还记得你们部门这个月的业绩目标吗？你知道要为此目标贡献多少业绩吗？”

小赵一愣，是啊，自己虽然整天忙来忙去，却根本没把目标放在心上，就像一只在玻璃房里盘旋的苍蝇，看着外面前途一片光明，却怎么也找不到出路，只能稀里糊涂地到处乱撞，结果当然是：在忙碌中绝望，在绝望中继续忙碌。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 你是典型的职场穷忙族吗？
2. 如何才能改变“穷忙”的状态，让自己忙出价值？



职场竞争激烈，人人都很忙碌，但是有人忙得有价值，有人忙得疲惫不堪。“穷忙族”的显著特征是每天疲于奔命，却不知忙些什么，为什么而忙。对于“穷忙族”来说，最大的障碍有两个，一是没有目标，二是没有规划。这种无目标、无规划的盲目生活会让人身心疲惫，对工作和生活失去信心。

“穷忙”要翻身，就要有一个规划目标：

1

明确职业规划。先要想清楚自己为什么而工作，是三年之内成为销售经理，还是五年之内成为技术主管？设定了目标之后，我们会努力寻找更有效率地实现目标的方法，使每一天的忙碌都有的放矢。

2

明确工作目标。与职业目标不同，工作目标就是具体的数字，今天要分析完几份资料？打几通电话？加工完几个零件？拜访几个客户？有了明确的工作目标，努力才有方向，工作成果也才会一点一滴积累，最终达成目标。

先看 谁偷走了你的时间

雯雯是公司新来的公关专员，今天的工作是联系 10 家媒体，收集新项目广告投放的信息，然后统计分析报告，下班前交给经理。

刚上班，雯雯就在网络上查找媒体联系方式，突然 MSN 跳了起来，同学问她周五聚会来不来。话匣子一打开就难合上了：“我正在写这个月的工作报告，最近又忙又累，报告有什么好写的啊，还不都是那些杂事儿……”

“我们经理搞砸了一个大客户，顶不住压力离职了，没想到一个星期内公司就找来了新经理，是个高帅富……”

“有没有女朋友啊？呵呵……”

两人你一句我一句，一不留神，两个小时过去了。

眼看快到 11 点了，雯雯正准备打电话，旁边的小慧热情地问：“中午想吃什么？楼下新开了一家粥店，听说不错，要不要去尝尝……”

半个小时又过去了。

好不容易，雯雯打通了一个电话，可是负责人正在开会。就这样午饭时间到了，经理说：“今天咱们部门来了新同事，中午大家一起吃饭，欢迎新同事。”大家这么热情，雯雯很是感动，暗暗决定要好好干。

吃完饭，雯雯正准备打电话，经理突然告诉她明天下午有记者要来公司采访，让雯雯先跟这家媒体沟通一下，看看对方的采访要求，然后汇报给他。

于是，雯雯只得放下自己的工作。打通了这家媒体的电话后她发现要来的记者是老乡，寒暄一番后又说了说家乡的趣事，等把所有的事情敲定已是下午四点了。

雯雯赶紧开始打她的媒体电话，可是打了三个都没打通。算了，先喝口水再说。雯雯起身到茶水间倒水，一位同事也在里面喝咖啡：“你是公关部的新员工吧，欢迎你，我是财务部的刘洋。”

“你好，我叫宋雯雯。你们财务部在哪儿呢？”……

等雯雯回到座位上，还有 5 分钟就下班了。

这时，电话突然响了，雯雯一看是男朋友。他说：“今晚去看电影吧，大片！”雯雯想了想，答应了。报告明天再做吧，反正快下班了，估计现在打电话也找不到人。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 你是否对雯雯的经历似曾相识？
2. 如何才能用好上班时间，在八小时之内迅速出成果？

再听 专家支招



时间对每个人都是平等的，然而，人们却经常感慨：为什么总是没有时间？究竟是谁偷走了我们的时间？答案是——拖延。拖延的背后有两个“魔鬼”，一是惰性，一是借口。

要用好时间，有三个方法：

1

要有时间观念。在工作和生活中，都要有时间观念，要知道时间是真正的稀缺资源，流失了就永远不再回来。

2

变“想”为“做”。积极地做好当下的事，即使是很小的事，也好过空想。

3

学会自律。培养自律是非常重要的一环，如果不提高自制力，再多的技巧也是徒劳。

先看 远离“职场退化”

小周是行政主管，两年前和他一起进公司的还有晓东，他在销售部。相对晓东，头一年下来小周的表现很出色，老板对他也很赏识。

快两年了，小周觉得行政工作无非就是采购、考勤、招人、手续这些杂事，已经驾轻就熟，于是一下班就呼朋唤友，打台球、K歌，生活相当丰富。渐渐地，小周的工作开始出现疏漏，不是考勤统计有误，就是采购的办公用品质量有问题，甚至还把面试的人通知错了。

老总对小周渐渐皱起了眉头，有一次还旁敲侧击地说：“小周，平时活动很丰富啊！要是对工作这么投入，会更优秀！”小周听了挺不好意思，也注意了不少。

没过多久，公司上新项目缺负责人，为此举行了一次内部竞聘。这可是难得的机会，小周早就想进入一线部门，于是第一时间报了名。

原本小周以为凭借自己的能力，得到这个机会毫不费力，可结果却让他大失所望，当选的竟然是表现平平的晓东。

这天下班后人都走光了，小周还坐在座位上。老板刚要走，看到他愁眉苦脸的样子，便过来说：“小周，知道公司为什么没有选你吗？”

小周摇摇头。

“其实你比晓东聪明，但是却没有晓东努力，更没有晓东坚持。做项目负责人，更需要这两点。但我相信你，通过这件事你能够做得更好。”

后来小周才知道，当他赶饭局的时候，晓东在继续完成没做完的工作；当他去K歌的时候，晓东在向公司前辈请教方法；当他打台球的时候，晓东在大量阅读与业务相关的书，这一切都被老板看在眼里。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 为什么最后升职的是晓东？
2. 如何在职场中始终保持自己的优势？

再听 专家支招



刀不磨不快，人不学不长进。在一个岗位上时间长了，一些人会安于现状，学习意识越来越薄弱，学习少了，竞争力也就弱了。职场人一定要拒绝退化，使自己始终处于学习的状态之中。记住，可持续的职场发展远远胜过一时的辉煌。

在我们五项管理，全体成员每月有一次读书会，各个部门还有四次内部学习，还会临时安排一些技能培训。如果你的企业还没有学习的大环境，那么你只需要简单的几个措施，就可以防止退化：

1

给自己制订学习计划。例如，定期收集行业信息，每月一次简报，培养行业感。

2

向榜样学习。可以选一位公司前辈做自己的工作指导，定期与他沟通，向他请教。

3

合理安排学习时间。在固定的时间持续地学习，效果最明显。

先看 总结“终结者”

小王在一家互联网企业做产品专员，市场调研、产品价格策略、成本核算、产品追踪……蜂拥而来的工作让他经常会感到“头大”，压力一天大过一天。渐渐地，他发现自己越来越爱拖，效率越来越低。

最近，经理要求每人写一份月度总结，在下周一老总也参加的部门大会上汇报。这不仅关系到这一年的绩效考评，而且还会影响未来的晋升，因此，大家都憋着一股劲儿，好好准备。小王当然也不例外。

但是，一想到这个总结要整理过去一个月的方方面面，小王就觉得无从做起，又烦又怕，越怕越不想做，越不想做越拖。他还用一个看起来很合理的理由安慰自己：“这份总结这么重要，当然不能贸然行事，要深思熟虑之后才能动手！”

结果，这份总结一直拖到了会议前一天，小王还没有一个完整的总结。这时他着急了：再不动手，明天就只能卷铺盖走人！于是，手忙脚乱地开始找资料、做PPT，熬夜做了十几个小时才草草完稿。深夜两点，小王迷迷糊糊地翻看了一遍，觉得报告完全不能体现自己的工作情况，更没有展现出自己的业绩。然而，已经没有时间了。

结果可想而知，领导们紧皱的眉头让小王体验到了拖延的苦果。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 从小王的故事中，你吸取到什么教训？
2. 结合工作，你打算如何改进？