

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

第二册



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

第二册



李践 主编

五项管理效率专家团 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

· 一北京：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

保定市中国画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

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：(010) 68326294

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

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9周

周一	缩短“断奶期”	1
周二	制定个人年度目标	3
周三	要事第一	5
周四	一万小时定律	7
周五	复杂的最高境界是简单	9

第10周

周一	要跳高，不要做“跳蚤”	11
周二	每天进步1%	13
周三	番茄工作法	15
周四	提升阅读力	17
周五	“差不多”就是不到位	19

第11周

周一	亮出你的情商	21
周二	个人目标融入企业目标	23
周三	任务清单法	25
周四	先自检再列书单	27
周五	告别“沉默是金”	29

第12周

周一	找到性格中的成功密码	31
周二	职场SWOT分析	33
周三	从不喜欢的任务开始做起	35
周四	康奈尔笔记法	37
周五	一页纸报告	39

第13周

周一	打造你的职场品牌	41
周二	分析你的起始点	43
周三	简化你的工作环境	45
周四	九宫格读书笔记法	47
周五	从“要我做”到“我要做”	49

第14周

周一	不做职场打杂族	51
周二	职业定位	53
周三	永远跑在最后期限之前	55
周四	3S 阅读法	57
周五	让上司做“选择题”	59

第15周

周一	激活工作激情	61
周二	制定目标要以终为始	63
周三	把事情的截止日期提前	65
周四	每天都是“试用期”	67
周五	每天写工作日志	69

第16周

周一	告别“星期一焦虑症”	71
周二	量化目标	73
周三	90 分钟计划	75
周四	想象力比知识更重要	77
周五	汇报工作有妙招	79

先看 缩短“断奶期”

大学毕业刚在一家电脑公司干了三个月的松松，参加同学聚会时发现，全班工作的三十几个人里，竟然已经有十几个人辞职了。

同寝室的王欢毕业以后去了一家国有企业，上班之后，她发现很多事和自己想的完全不一样，与上司、同事之间的关系，也比同学的关系要难处理得多，因此她决定回母校考研究生。

“真想接着上学，工作的日子实在是太难熬了，现在我把工作给辞了，在家准备考研。”王欢皱着眉头对松松抱怨。

松松一边安慰王欢，一边听晓云谈她的经历：“我毕业以后去了一家传媒公司，都说传媒行业光鲜亮丽，可实际上比谁都累，几乎每天晚上都要加班到十点以后。吃苦倒是其次，我觉得最难忍受的是领导的挑刺。我设计的方案领导总是不满意，不是这里不好，就是那里不够完善，我总觉得他在鸡蛋里挑骨头，一气之下，就和领导吵了一架，辞职走人了！”

听着同学们的经历，松松不禁想起了网上对应届毕业生就业的流行词——“断奶期”，其实这些感受她也有，究竟怎样才能度过“断奶期”？

松松很困惑……

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 你是否也有像松松一样的困惑？
2. 怎样才能顺利度过“断奶期”？



在我们五项管理，对应届毕业的新员工，我们有针对职场心态和职业精神的培训课程，同时还有人力资源部的专员对新员工做跟进辅导，都是为了帮助新员工踏实地度过“断奶期”。

要顺利地度过“断奶期”，关键在于调整心态：

1

老板不是老师。老板必须对公司的利润负责任，必须对每个员工的生存和发展负责。因此，在职场上，要学会对自己的职位负责，对自己的职业目标负责。

2

让主动做事成为一种习惯。进入职场，就要不断地展现和提升自己的价值，那么可以不断地要求自己做一些能力范围之内的事情，参与到团队目标和业绩当中。

3

多听、多学、多看、多反思。能力是长期积累而来的，要多听别人的建议，多学别人的思维和做事方式，多看提升职场竞争力的书，多反思自己的错误，把握住每一个获取知识的渠道，争取每天进步1%。

先看 制定个人年度目标

小戴在一家规模不大的企业干了五年，每年的年度目标都是公司年夜饭的酒桌上表出来的决心，从未经过细细琢磨，主要还是要哄领导高兴嘛！因此，前几年，业绩仅仅完成了目标的 30%。好在领导是个念旧的人，还是想慢慢培养小戴。眼看着同批进来的销售员都已经开始带团队了，小戴心里也直犯嘀咕。

但是，今年半年来，小戴好像有些上道了，上半年的业绩比去年同期翻了一番，还留住了几个有忠诚度的老客户，四年来的努力总归是为他换来了不少的报酬。看着小戴不错的表现，老板上个月就迫不及待地把他提拔为华东区销售经理。

三个月过去了，下半年的销售业绩明显后劲不足，团队成员下半年业绩更是不尽如人意，与上半年相比，几乎都下滑了 60%。在公司的整体销售额大幅度增长的背景下，这个成绩更是令他难堪。

小戴对此非常头疼，不得不向其他区的经理取经。但对方才问了他第一个问题，他就彻底懵了：“你今年的年度目标是多少？具体要用哪些人，哪些办法呢？”

习惯在酒桌上定目标的小戴顿时就被这些问题砸晕了。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 小戴业绩上不去的关键问题在哪里？
2. 怎样才能定好自己的年度目标？



制定年度目标是职场人的“必修课”，如果对于一年的目标仅仅停留于估计的层面上，缺乏科学的安排，那么目标几乎会失去导航的功能。在我们五项管理，每年的最后两个月，都是留给各事业部详细计算下一年规划的时间，最后一个月每一位主管都要走到全公司成员面前，用统一的 PPT，用数据来总结去年的达标情况和来年的目标。

因此，年度目标既是一种反省，也是一种思考，我们必须好好运筹帷幄：

1

要与公司的年度目标相结合。在制定年度目标的时候，首先要考虑的是自己为公司的贡献占整体贡献多大的比例，预估一个具体的数字。比如，小戴的目标可以是团队必须占到公司销售额的 25%，个人必须占到团队目标的 30%。从上往下，推导自己应该承担的数字。

2

目标数字化以后，要弄清楚达成目标的手段和方法是什么。没有方法的目标是苍白的。必须为目标制定切实可行的行动策略，将这种销售计划分摊到每人每天，而且监督每人每天严格执行。

先看 要事第一

李玉在一家公关公司做会展部总监，工作三年来，她见证了公司从一个几个人的小公司成长为一匹行业内颇有知名度的“黑马”。

当然，作为“开朝元老”的李玉，也从一个基层的会展执行专员实现了三级跳，成为了公司最核心部门的总监。但随之而来的是工作压力也越来越大。

一方面，李玉要考虑公司的战略问题，思考如何开拓公司的市场，同时也要维护这三年来积累的老客户。而会展工作恰好又是一个由无数的细节支撑起来的工作，三年来，老客户都成了老朋友，朋友的事情自然是不敢让小辈插手。小到连公司海报上的字体，李玉也要亲自把关。

可是李玉不明白，她对基层事务投入得越多，老总对她越不满意。想想自己每天没日没夜地为项目操心，一会儿亲自为设计师贡献方案，一会儿亲自进行会务统筹，每天都是在不同的会场穿梭，可以说辛苦到“连轴转”，老总有这样的员工，还有什么不满意的呢？

又到了一周例会的时间，李玉继续汇报着上周自己参与的那些项目，而眼看着老总的脸越来越阴沉。还没等会开完，老总就把李玉叫到了办公室。

“作为会展部总监，你觉得忙吗？”听了老板的发问，李玉奇怪地点点头。

“可是，你忙对了吗？”

“忙还有错吗？”一向工作兢兢业业的李玉疑惑不解。

“你现在每天做的工作，和三年前的执行专员有什么区别？”老板很气愤地说。

“你要思考的是，如何让整个会展部有更好的赢利策略，有哪些新的机遇和市场，而不是天天盯着项目执行层面的事情。要记住，你是总监，不要去抢你部门经理的工作！”老板语气逐渐平缓下来，帮李玉分析她身上的问题。

是啊，要事！当她还是一个执行专员时，这些事情确实是她的要事，而随着她的职位变迁，她不应该还在做三年前的“要事”。

你是否和李玉一样，做着三年前的“要事”呢？你的“要事”到底是什么？

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 听了李玉的故事，你学到了什么？
2. 怎样在工作中贯彻要事第一的原则？

再听 专家支招



时间要用在“刀刃”上，在工作的过程中，一定要坚持“要事第一”原则，按照主次来安排自己的时间，重要的事情一定要摆在第一位来完成。然而，虽然五项管理一直推崇“要事第一”，但我们也时时提醒自己，要事是会随着情况的改变而改变的。

下面的“三步计划”能够帮助你坚持这个原则：

1

估价。写下今天想要完成的所有任务，要以量化的形式来对待，比如用一个小时做一份市场简报。然后对它们进行“估价”。“估价”的时候可以用三个标准来衡量：是否有利于实现你的目标，是否能带来最大的收益以及满足感，然后用 ABC 法则标出任务的优先级。

2

筛选。从中筛选出 A 类能带来较大价值的事情，把那些可以授权或无多大价值的事情从工作任务中剔除，挑出最有价值的要事。

3

实现的具体路径。写下要事的具体实施方案，预估可能遇到的障碍，以及克服障碍的解决方案。

先看 一万小时定律

加拿大畅销书作家麦尔坎·葛拉威尔在《异数》一书中指出：“人们眼中的天才之所以卓越非凡，并非天资超人一等，而是付出了持续不断的努力。只要经过一万小时的锤炼，任何人都能从平凡变成超凡。”他将此称为“一万小时定律”。

比尔·盖茨就是一个典型的案例。仅仅初中和高中的几年时间，比尔·盖茨就把握住不少幸运的机会，累积了他的一万小时：

早在1968年，比尔·盖茨就读的私立中学就购置了一台可以直接连接到大型计算机上的电脑终端机，配备了专门的机房，甚至还专门开设了电脑俱乐部。这使得比尔·盖茨比一般同学更早接触到计算机。从那时开始，比尔·盖茨的生活就基本上搬到电脑机房了。但更有诱惑力的是，比尔·盖茨的家紧挨着华盛顿大学，在那里他可以接触到一台更高级的计算机，但只可以在凌晨三点到六点的空闲时间用电脑，于是比尔·盖茨总是在他人休息以后偷偷溜到华盛顿大学使用电脑。

大二时，比尔·盖茨从哈佛大学辍学开办微软的时候，他已经连续练习了长达数年的程序设计，超过了一万小时。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 从比尔·盖茨的成长经历，你发现了什么规律？
2. 结合自己的工作，你打算如何改进？

再听 专家支招



“一万小时定律”告诉我们，在任何领域，取得成功的关键在于练习、练习、再练习，一万小时的练习足以让我们成为某一领域的专家。一万个小时是什么概念，那就是在十年的时间里，每周练习二十小时，每天三小时。因此，职场就需要积累：如果一个销售员每天练习如何向客户推销自己的产品，几年后，他的推销技巧一定会有很大的提高。

一万小时的练习法则：

1

不断地练习。在任何领域，要想获得世界级大师所达到的精通水准，需要练习一万个小时。因为大脑需要这么长时间的消化吸收，才能达到真正的精通。

2

定期总结反馈。一项任务完成得好与不好，都要进行总结，然后从中吸取经验或教训。没有反馈和总结的学习是无效的。

先看 复杂的最高境界是简单

有一家行业内领先的日化企业投入巨资引进了一条技术先进的肥皂生产线，这条生产线能够自动完成从原材料的加入直到包装装箱的整个过程。然而，生产线投入使用不久，售后部门就收到了客户的反映：买来的肥皂盒里空无一物。

为了解决这个问题，公司立即暂停了生产，与生产线的供应商联系，但是得到的反馈是：这种问题无法从设计环节解决。于是，这家公司就成立了一个由几名博士和研究生组成的研究团队，寻找这个问题的解决方案。在花费了数十万资金之后，工程师们终于研制出了一套X光机和高分辨率监视器，对X光图像进行识别，然后，由一条机械臂把空盒从生产线上拿走。

为此，这家企业邀请了多家媒体和诸多同行参观。一位参观人员不解地问：“为什么不找来几台大功率的电风扇，放在生产线前面一直吹，这样空盒子不就会从生产线上吹下来了吗！”

听了这话，大家都面面相觑。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 从这个故事中，你学习到了什么？
2. 如何才能在工作中应用最简单的原则？

再听 专家支招



最有用的解决之道往往是最简单的。把复杂问题简单化，把与问题的实质无关的信息统统砍掉，抓住最根本的核心，并用最简单的方案和策略来处理你的工作，正是处理工作最高效的方法。打破常规，用简单来对付复杂，问题就会迎刃而解，工作也就随之变得游刃有余了。

把复杂变简单的秘诀在于：

1

把不必要的工作从自己的计划表里删掉。

2

理顺工作安排，寻求最有条理的执行步骤。

3

事先对下一项工作的安排有所规划。