

实现从新员工到高层主管的完美晋升

职场新手的**晋升秘籍**，精英主管的**生财之道**，绝招尽在——**3%的习惯**

3%的习惯

决定10年工作成就

[韩] 金诚勇 许才勤◎著 杨永华◎译



 中华工商联合出版社

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

3%的习惯

决定10年工作成就

[韩] 金诚勇 许才勤◎著 杨永华◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

3%的习惯决定10年工作成就 / (韩) 金诚勇, 许才勤著; 杨永华译. —北京: 中华工商联合出版社, 2011.7

ISBN 978-7-80249-880-8

I. ①3… II. ①金… ②许… ③杨… 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 (2011) 第 112052 号

Copyright © 2008 by Kim Sung-Yong and Huh Jae-Geun

All rights reserved.

Chinese (simplified) translation rights arranged with Book21 Publishing Group.

Through M.J. Agency

Chinese (simplified) edition rights © 2011 by Beijing RZBOOK

简体中文版通过闻甜芒果有限公司 (M.J. Agency) 由韩国 Book21 出版社授权北京日知图书有限公司由中华工商联合出版社有限责任公司出版。

版权所有。未经出版者书面允许, 不得以任何方式复制或抄袭。

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01-2011-3220 号

3%的习惯决定10年工作成就

作 者: 【韩】金诚勇 许才勤	出 版: 中华工商联合出版社有限责任公司
译 者: 杨永华	发 行: 中华工商联合出版社有限责任公司 北京日知图书有限公司
出 品 人: 成与华 李 军	印 刷: 北京正合鼎业印刷技术有限公司
选题策划: 杨永秀	版 次: 2011 年 10 月第 1 版
责任编辑: 郑 婷 李建科	印 次: 2011 年 10 月第 1 次印刷
特约编辑: 史 倩 董淑娟	开 本: 787mm × 1092mm 1/16
渠道总监: 赵国强 张晓宁 李 圆	字 数: 100 千字
营销企划: 王 静 马泽峰 李 莹	印 张: 10
装帧设计: 水玉银文化	书 号: ISBN 978-7-80249-880-8
责任审读: 吕 莺	定 价: 25.00 元
责任印刷: 迈致红 潘代兵	

服务热线: 010-58301130

团购热线: 010-82632355 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座19-20层, 100044

http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题, 请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

让你脱颖而出的3%习惯

假设有人问你：“在万不得已只能做出一项选择时，你认为身体的哪一个部位动手术绝对要成功？”这时你会想到哪一个部位呢？眼睛？鼻子？下巴？还是额头？若考虑到人体机能，最佳的答案应该是脑部的前额叶。因为前额叶掌管着人类以下几种机能：

1. 分辨他人的立场或情绪的功能
2. 不受外部刺激，集中注意力的功能
3. 综合各种状况，做出最准确判断的功能
4. 提出创意性想法的功能
5. 在特定活动中赋予主动性动机的功能
6. 安排工作和计划未来的功能
7. 预测结果的功能
8. 调节个人情感的功能
9. 抑制冲动的功能

10. 制定目标的功能

这些功能是否得到充分的发挥，是评价一个人“胜任能力”高低的标准。当然，前额叶是无法通过外科手术来整形的，但通过反复的训练仍可以有所改善。专家表示，人的性格与生俱来，难以改变。但实操能力与前额叶息息相关，所以只要妥善地开发前额叶，人们的能力就可以得到相当程度的改善。而开发前额叶靠的也许就是3%的小小改变。

伟大的古希腊哲学家、数学家、物理学家阿基米德曾经说过：“给我一个支点，我可以撬起地球。”这就是以小博大的力量。事实上，许多成功者与我们一样，并没有过人的天赋，他们之所以能取得令人瞩目的成就，正是由于3%的差异。每个人都有数不胜数的习惯，但是对于职场人来说，关键的3%的习惯，将决定你100%的职场前途。只要运用得当，讲究技巧，我们稍加以改变，就能成就自己的未来。

为了方便读者，本书针对不同职位对内容进行了分类。你可以根据自己的职位，直接前往具体章节进行阅读。但是从头开始仔细地研读此书，也许会更加有意义的事情。

本书开篇第一章，作者带领我们重新认识了“公司”这一存在体，就“公司存在的价值”作者提出自己的观点，读者可以将自己的想法与之做对比。一旦你清楚地认识到公司到底是如何存在的，就可以准确地把握住它最需要的东西了。第二章与第三章从职场新人和资深老员工的角度出发，围绕“时间认识”这一点展开了讨论。读懂公司的时间观，并根据自己的工作资历采取相应的时间管理对策，对于上班族来说是非常重要的

的。第四章讲述了“团队领导力”的问题。为了让公司取得最大限度的成就，作为公司领导层，应该如何发挥自己的领导力、协调公司和员工的立场，本章也给予了详细的解答。

如今二三十岁的上班族为了工作四处奔波，忙碌却得不到收获。大家都深信“习惯决定命运”，但在一次次的败北之后，人们越来越茫然，“也许命运无法改变，一切都是既定的”。但其实不然，习惯纵然能改变命运，但我们依旧要学会取舍。其实，只要能专心培养3%的习惯，你就可以实现从职场新人到资深员工，最后成为公司领导层的完美转变。新人克服职场里的时间潜规则；资深员工提高办事效率，小心被能力“浅薄”了资历；进而晋升为领导后，运筹帷幄，发挥自己的团队带头作用，既能充实自我，又惠及公司。只要你能养成这3%的优秀习惯，就可以脱颖而出，走出一条能快速通向成功的职场之路。

第一章 公司只要求你3%的习惯

你的价值观与公司的价值体系 // 3

隐藏在公司规定背后的潜规则 // 4

公司用领导的眼感知员工 // 5

你与公司在一条船上 // 7

公司所强调的时间管理能力 // 7

第二章 新员工初来乍到 ——掌握3%的习惯，你就可以独当一面

在公司，时间就是金钱 // 13

上班时间是评估工作态度的最高指标 // 16

弄清真正的下班时间 // 17

快速把握领导对你的期待值 // 18

做报告不是浪费时间 // 19

别忽略领导的细微指示 // 21

- 我的领导是视觉型还是听觉型? // 22
- 发现问题要及时汇报 // 23
- 掌握领导的优先级 // 25
- 要遵守与客户的约定 // 26
- 客户提出的要求要妥善处理 // 27
- 重视对客户要求的记录 // 29
- 不要无视客户的不满 // 31
- 不要掉进无关信息的陷阱中 // 32
- 不要太相信电子邮件 // 35
- 琐碎小事也要认真对待 // 37
- 公司总想知道你在做什么 // 38
- 保持身心健康也是自我管理能力的体现 // 40
- 休假的时机很重要 // 41
- 领导的成功就是我的成功 // 43
- 增加与领导相处的时间 // 44
- 下班时请先整理好办公桌 // 46

第三章

凭什么获得晋升

——想晋升，就不要错过任何细节

- 琐事的处理能力决定你能否承担重任 // 51
- 资深员工必须具备展望整体业务的能力 // 53
- 处理多重任务的能力是根本 // 54
- 职位越高就越要有效率地分配事务 // 57
- 培养重新调整工作计划的能力 // 59
- 利用PDA提升工作效率 // 63
- 不要害怕向领导提问 // 66

- 相信自己的创意能力 // 67
- 不要因私忘公 // 68
- 公开业务秘诀，培养团队默契 // 69
- 人际关系左右你的个人评价 // 70
- 资历越深越要关注自我提升 // 72
- 如何制作工作计划表 // 75
- 当公司来了新领导 // 76
- 需要领导的帮助时 // 77
- 不要沿袭领导的错误 // 79

第四章

当你入围管理层 ——抓住3%的习惯，创造成功

- 比实务能力更重要的是领导能力 // 83
- 防御型的领导风格 // 85
- 营造自由风气，提高团队工作效率 // 87
- 全方位把握下属的心态 // 88
- 延长工作时间并不能保障好的结果 // 90
- 频繁加班是效率低下的表现 // 91
- 团结是团队战斗力的基础 // 93
- 把握下属的执行模式 // 95
- 团队内部的过度竞争会带来副作用 // 97
- 团队成员需要掌握共通的业务技巧 // 98
- 为下属开放讨论的时间 // 99
- 领导者的权威不可丧失 // 101
- 创造重视质量的团队文化 // 102
- 不能独占功劳 // 103

以横向的网络结构处理外部危机	// 104
替下属总结优点并挖掘潜能	// 106
人才的养成是领导的策略	// 107
员工关注度要形成差异化	// 109
委托之事需要彻底管理	// 110
领导不能代替员工处理事务	// 112
采取措施避免无意识的时间浪费	// 113
如何培养下属的时间管理能力	// 114
愤怒只会让问题恶化	// 115
不要将失败的责任推卸在下属身上	// 116
及时发现并解决问题的瓶颈	// 118
巧用计提升员工的投入度	// 119
对有才能的职员予以称赞及嘉奖	// 120
控制团队的工作量	// 121
领导的态度决定团队的成败	// 122

后 记	// 125
-----	--------

附录1	// 127
-----	--------

附录2	// 137
-----	--------

第一章

公司只要求你3%的习惯

找准人生方向！绘制职场蓝图！提前做好一周工作计划！优先做好虽不急迫但却重要的事！这就是韩国最有名的时间管理讲座中所提到的工作方针。它意义重大，只要能彻底执行，你在工作中终将获得成功。但是，公司真的希望你依照上述的方向行事吗？

10년을 좌우하는

3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는

3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는

3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는

3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

회사생활

10년을 좌우하는

3% 습관

회사생활
10년을 좌우하는
3% 습관

你的价值观与公司的价值体系

绘制职场蓝图、制订以周为单位的工作计划、将不紧急但很重要的事情列为优先处理……想一想，以上这些方针真的是公司所想要的吗？其实，公司不一定认可这种无法带来直接收益的方针。

公司的价值系统往往与你的认知存在差异，公司所希望的是要你付出更多的时间和热情。在公司网站和宣传册中，我们经常能发现公司所强调的价值观。

在许多状况下，公司对外发表的价值观与实际运营时并不一致。对外宣称的价值观主要是以推广企业形象为主，因此，实际运营时是否背离这种价值观，并不会造成多大的影响，也就是说，这只是一种推广行为罢了。

相反，公司运营时所宣扬的价值观，却会关系到公司的存亡，如果这种价值垮掉，公司将面临致命性的打击。为了不给社会一种肤浅、庸俗、唯“钱”是从的印象，公司会在对外宣传时将真正的价值观隐藏在高尚价值观的背后。但公司更重视

运营中的价值观，这一点毋庸置疑。

这种认知差异，也能直接适用在时间管理上。公司都有专属的时间管理价值体系与方针，而重点是员工是否用这些价值体系妥善处理工作业务。追求个人幸福与满足，在大多数情况下并不是公司所关心的重点。当然，不排除有些公司会尊重员工的个人幸福与人生价值观，但一旦影响到公司的运作，或是对开展工作带来不便，没有任何公司会愿意让步。请各位仔细想想，你所坚信的价值观，是否与公司所强调的标准存在冲突。

隐藏在公司规定背后的潜规则

忽略了公司的潜规则，不仅仅会影响到业绩考核，严重的可能会被公司扫地出门。而把这个问题分析得最透彻的书，就是辛西娅·夏皮罗的《公司绝不会告诉你的50个秘密》。书中所讨论的这些公开的秘密，都是一些折磨着无数人的职场潜规则。它提醒职场人士，大家自己所认为的“好员工”的标准，与公司所期望的可能大相径庭。

“办公室政治”也是公司看不见的规则之一。美国在很早以前就了解了“办公室政治”的重要性，除了从事各种研究外，在能力的评估和系统的诊断中，都把有关“办公室政治”的倾向作为诊断的范畴。

时间的规则也是在企业内部看不到的规则。但职场新人一

般无法轻易就认识到时间的规则，而是靠经历的累积，然后慢慢地去了解它。为了这个主题，本书以250名大学生与职场人士为对象作了问卷调查，而调查的结果也明确地表现出这种认知差异。举例来说，对于“定期汇报工作”，普通职员中有50%认为它是必须的，但包括CEO在内的管理层中，则有80%认为它是必须的。另外，对于“交办事项的记录”，普通职员中有63%认为它是必须的，但包括CEO在内的管理层中，有83%认为它是必须的。

老板和员工对职场规则的认知差异越大时，对员工适应企业就会带来越多的困难，这是因为自己所期待的，与领导和公司所期待的有所不同。如果你目前还只是小职员，最好快点把这种对认知的差异缩小，这才是在职场中脱颖而出的秘密武器。

那些肉眼看不到的职场规则通常被认为是基本常识，所以不会有人刻意去提醒你。

公司用领导的眼睛感知员工

在许多人的认知中，只把公司当成自己工作的地方而已。但公司远远不只是这样一个单纯的概念，它其实称得上是一个“生命体”。公司为了能生存下去，会使出浑身解数，追求对自

己有利的东西。为了自己的生存，它会做利己的判断，并寻找对自己有利的人。一旦发现对自己的生存和发展构成威胁的人时，就会加以铲除，或是加以改变。如果你不能接受这种事实，就会在这样的组织里生活得很艰难。作为一个有人格的存在体，公司还具有下列特性：

第一，公司和人一样，拥有属于自己的个性、特征和性格，而且会对外界彰显出来。

第二，公司会不断追求成长。人经过一定时间的成长后，就会停止外在的变化，但公司并不会这样。公司必须不断地成长，才能生存下去。

第三，公司也有判断是非好坏的标准，但是，这个标准是依据其对公司的生存与发展有无帮助来决定的。如果将公司的时间管理标准按照这个理论来判断，就会得到一个结论，即时间管理一定是有利于公司的生存与发展的最重要准则。

但是，虽然说公司是有机体，可它的确不像人一样拥有直接的感觉器官与表达器官，那它到底如何感觉信息并表达出来呢？如果你知道这个秘密后，就能彻底了解公司并与之共生。而这本身就是一个秘密。

公司会通过领导的感觉器官认识你。

你与公司在一条船上

如果你正在某家公司工作的话，这首先意味着你已经获得了公司的“信任票”。公司的政策及企业方向，甚至是经营机密都会对你开放。公司要交给你具体的工作任务，要推动业务进展的话，就必须允许你了解业务上的机密及重要信息。这种默许的信任是存在于你与公司之间的。放心吧，现在公司对你的诚信度与能力还是持肯定态度的，你不需要过度紧张。你已经算是从公司得到了一个“合格”的认可，接下来就需要通过你的能力及态度，来提升公司对你的信任度。

遭受不公正待遇，却没有人替你说话，这表明公司对你的信赖正面临着危机。

公司所强调的时间管理能力

很多读者在接触到谈论时间管理的书籍时，都会认为时间管理与单纯的自我管理法相差无几。他们对于企业为何如此重视时间管理都是一知半解，只知道如果将时间管理的技法恰当地应用在个人工作中，就会对工作效率的提升有所帮助。其实，时间管理在产业工学领域已有很系统的论述，在经营学领域也被视为是生产管理及人事组织方面很重要的要素。尤其是在涉