

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

第三册



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

第三册



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

—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

机工微博：<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 17 周

周一	职场保鲜术	1
周二	制定目标要“适度”	3
周三	时间 = 效益	5
周四	每天淘汰自己	7
周五	思维导图的妙用	9

第 18 周

周一	三步排除职场焦虑	11
周二	嗑瓜子理论	13
周三	拒绝“黄昏任务”	15
周四	突破职场停滞期	17
周五	去除自我中心化	19

第 19 周

周一	每天反省五分钟	21
周二	建立目标驱动力	23
周三	给琐事预留时间	25
周四	独立思考	27
周五	先改变自己，再改变环境	29

第 20 周

周一	扔掉“抱怨依赖症”	31
周二	锁定目标，化大为小	33
周三	30 秒电梯理论	35
周四	摆脱“沉没成本”的束缚	37
周五	怎么说上司才会听	39

第21周

周一	用逆商迎战逆境	41
周二	为目标制定一个时间表	43
周三	善于利用隐藏的时间	45
周四	工作就是带薪学习	47
周五	工作交接四步走	49

第22周

周一	你不在乎工作 工作就不在乎你	51
周二	视觉化你的目标	53
周三	“五项管理法”时间更高效	55
周四	经验是污染	57
周五	用品质赢得信任	59

第23周

周一	把心放低，从小事做起	61
周二	专注于一个目标	63
周三	劳逸结合，有张有弛	65
周四	从工作的每件事中学习	67
周五	开会也有“潜规则”	69

第24周

周一	勇于突破职场“倦怠期”	71
周二	找出实现目标的阻碍	73
周三	巧妙地搁置问题	75
周四	向老板“偷师”	77
周五	业绩隐藏在细节中	79

先看 职场保鲜术

七年前，刚毕业的琳琳过关斩将终于拿到一家国际广告公司的录用通知书，同学们都羡慕不已。琳琳进入广告公司后，选择做了销售，因为这项工作有挑战性、工资高、福利好，她自己也很满意，在岗位上尽职尽责地干着。

这家国际广告公司确实不错，不论人事制度还是工作方式都非常专业。因为在行业内有国际背景，再加上进入中国市场已有近十年的积累，公司已经有了固定的客户群，因此，琳琳不需要花费大气力去开拓市场，只要做好服务和维护就好了。这份安稳清闲的工作，令她十分满足。

转眼间，七年的时间过去了。同学聚会时，琳琳发现曾经羡慕自己的同学都在一步一步地走上管理岗位，成为独当一面的经理或主管，她才意识到，舒适的环境、对现状的满足让自己一直原地踏步，最终成了一只温水里的“青蛙”和一个不动的“坐标”。

这种状态让琳琳感到非常恐慌，她下定决心，一定要跳出“温水”，绝不能从“安乐”走向“死去”。

从那之后，她开始全面调整自己的工作状态，每天早半个小时到办公室，利用这段时间为一天的工作做做“热身”。开会的时候，她也不再事不关己高高挂起，而是积极地参加销售前沿的客情沟通，提一些拓展客户的建议，并开始跟着前沿的销售同事们一起出去拜访客户，每周至少安排三次……

半年后，琳琳多年来维护客户的能力开始对她开发客户发挥作用，看着每个月直线上升的业绩，她相信自己离销售冠军已经只有一步之遥了。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 看了琳琳的变化，你学到了什么？
2. 如何才能让自己跳出“温水”？



长期缺乏危机感、没有竞争意识、不重视自身能力的提升，就会导致职场竞争力的退化。对现状的满足以及表面的安逸往往会掩盖住竞争力下降的事实，当有一天被社会淘汰时，就悔之晚矣。就像温水里的青蛙一样，乐于享受舒适的环境，没有感到任何危险，但当危机到来时，你已失去了反抗的能力。

要跳出“温水”，其根本在于对自身职业竞争力的提升与修炼：

1

设定有挑战性目标。要保持进取之心，永远不放弃在职业领域的探索，不断根据自身能力升级自己的目标，保持目标的挑战性。

2

保持学习的好奇心。如果没有良好的学习习惯，“源头”就不会涌出“活水”。学习会让你对危机和职场上的变化保持着警觉之心，不断拓宽你的知识半径。

3

保持对职业环境的敏感性。随着环境的变化不断调整自我、完善自我，保持对于行业前沿资讯的敏感度，保持自己的认识与时代的一致性。

先看 制定目标要“适度”

谢斌上学的时候就发现自己对销售非常感兴趣，他经常看那些知名的推销员的传记，比如乔·吉拉德、博恩·崔西等，从他们的传记中感受到了很多能量。正因为这样，毕业之后，他毫不犹豫地应聘到了一家企业做销售员。

那些偶像的案例就像放电影一样经常在他眼前浮现，谢斌觉得只要自己努力，要做到中国的“乔·吉拉德”也就指日可待了。因此，在入职的新员工欢迎会上，当经理要求每个新员工都给自己制定一个业绩目标时，同事们都不敢作声，但谢斌激动地冲到台上，喊道：“我今年要冲破 100 万元的销售业绩！”

话音刚落，参加会议的老同事们就低声议论了起来，要知道，小谢所在的公司是一家小型的零售企业，100 万元的业绩背后至少需要 10 个大客户，可谢斌刚刚入行，没有任何客户积累。大家都面面相觑，还是经理带头鼓掌，才听到几声稀稀拉拉的掌声。

谢斌对此也不在意，全然沉浸在自己的高目标中。说做就做，小谢把这番豪言壮语当成了自己的目标，从那之后，他每天都早出晚归，有时候“扫街”，有时候电话拜访，甚至还模仿乔·吉拉德在球赛的时候丢名片，但收效甚微。

虽然谢斌为此投入了所有的精力，但第一个月才勉强完成了一万元的业绩。虽然在新同事中已经算是相当不错的业绩，但想想自己 100 万元的年度目标，谢斌觉得就像一块巨大的石头悬在头上。

3 个月过去了，谢斌才完成了 4 万元的销售业绩。想着遥遥无期的目标，他一天比一天着急，可是越着急，就越容易遭到客户的拒绝。慢慢地，谢斌越来越觉得害怕销售，觉得自己的性格其实并不适合走销售这条路。

这一百万元的销售目标，不再是激励，而是源源不断的压力，最终会压垮这个充满激情的年轻人。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 你觉得谢斌在目标制定上犯了什么错误？
2. 如何制定一个合适的目标？



制定目标要适度，只有适度的目标才会对我们的行为产生激励作用，而像案例的主人公那样不切实际的目标只会适得其反，造成巨大的心理压力。适度的目标是完成任务的保证，也只有适度的目标才能引导出实现目标的合理措施。如果目标出现了偏差，相应地，人们的行为也会随之出现失误。

在设置目标的时候，既要考虑到公司的实际情况，也要考虑到自身的能力以及资源，看看这个目标是不是能够“跳一跳够得着”。

1

对个人而言，兼顾目标的可行性和挑战性。我们的目标应该是“跳起来能摘到的桃子”。超出自己能力之外的目标，容易让人产生放弃的念头。

2

对公司而言，个人目标必须与个人职位匹配，要对自己负责，对公司负责。

先看 时间 = 效益

小吴是广州一家酒店的接待员，这天早上轮到她值班了，她忙忙碌碌地做了很多事情：把前几天的订单登记到酒店的档案册里，然后又回复了一个传真。这两件事完成以后，小吴坐在椅子上，看着外面的大雨，心想：“今天的雨这么大，客人应该不多。要不趁着这个空当出去吃个早饭吧。”早上她走得急，只吃了一个苹果，这会儿肚子有些饿了。

她犹豫了几分钟，最后还是起身离开了办公室。

15分钟以后，小吴急匆匆地赶回了办公室，一切照旧。但她并不知道，就在她离开的这十几分钟，酒店错过了一桩60万元的生意。

一个月后，一家大公司举行的销售年会在广州的另一家酒店召开。这家酒店不管是设施还是口碑都与小吴所在的酒店相差无几，但这场为时15天的年会却使它的知名度一下子扩大了。

小吴的老板得知了这件事后，一直耿耿于怀，他想：客户究竟是根据什么选择了那家酒店？为什么没有选择自己的酒店？

为了找到问题的原因，进而对自己酒店的服务进行改善，他进行了多方调查，最后才得知，在选择酒店的时候那家公司曾经选出了四家作为备选，但小吴所在的酒店却因为电话没人接听而在第一轮就被淘汰了。

知道了事情的来龙去脉之后，小吴后悔不已。为了警戒其他的员工，老板做出了开除小吴的决定。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 看了小吴的故事，你吸取了什么教训？
2. 怎样才能充分发挥时间的价值？

再听 专家支招



案例中的小吴虽只耽搁了十几分钟的工作时间，却为公司带来了几十万元的巨大损失，可见不珍惜时间就等于把财富白白放走。工作中的每一分每一秒都有其价值，把这分分秒秒的时间利用好了，公司的利润才能得到保障，个人的利益和价值也才能实现最大化。

让时间创造最大的效益，就要拒绝浪费，让时间流向更有意义的地方：

1

树立分秒必争的时间观，重视每一分钟的价值，把工作中的每一分钟都用于为企业创造利润上。

2

做事要充分考虑时间成本，有效益的事情要重点去做，而那些没有效益或者效益很小的事就不要去做。

先看 每天淘汰自己

亿万年前，在一片原始森林里，生活着一群熊。这里树木繁茂、食物充足，这群熊在这里无忧无虑地繁衍生息了很多年。

然而这种快乐的生活并没有延续很久。有一天，地球突然发生了巨变，这片森林在巨变中也不幸被雷电引起的大火焚烧了。生活在这里的动物们不得不到处逃命，这群熊的生存也遭到了巨大威胁。

为了应对这种局面，其中一部分熊建议说：“我们往北走，那里没有天敌，我们能够更好地活下去。”另一部分却不这样认为：“那里太冷了，我们应该去一个温暖的地方。”究竟去哪里呢？两拨熊对此展开了辩论，但是最终谁也没能说服谁，于是它们分道扬镳：一部分熊长途跋涉去了北极，而另一拨则到了四季如春、草木繁盛的盆地地带。

我们来看看这两拨熊的命运：到了北极的熊，为了适应寒冷的气候，逐渐学会了很多本领：在刺骨的海水中游泳、捕鱼捕虾、与海豹斗争……在这个过程中，它们成为了越来越凶猛、越来越顽强的北极熊。

而另一部分熊到了盆地以后却发现，它们一心向往的地方并不是天堂，而是到处都活跃着比它们更厉害的肉食动物。为了苟活下来，它们决定不吃肉了，改为吃草。但遗憾的是，这里的食草动物也很多，竞争也很激烈，于是它们又去吃别的动物都不爱吃的竹子。靠着竹子，它们才得以生存下来。

但是在北极熊日益进化的亿万年里，这些生活在盆地里的熊却不断地退化，最终成为了如今濒临灭绝、只能依靠人类的帮助才得以生存的大熊猫。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 从熊的故事中，你感受到了什么？
2. 如何才能避免让自己成为职场中的“大熊猫”？

再听 专家支招



如果你不淘汰自己的缺陷，竞争对手就会把你淘汰，这是职场生存法则。每个人的身上都存在着“短板”，这块“短板”会限制我们的成长和发展。这被称为“木桶定律”：一只木桶盛水的多少，并不取决于组成木桶的那块最长的木板，而是取决于最短的那块木板。淘汰不足就是补足“短板”，使优势的发挥能够毫无后顾之忧。

淘汰不足的根本方法是持续改进自己，只需几个简单的措施：

1

记录工作日志，反省每日不足，根据不足写出自己的改进方案，并按此执行。

2

每天逼着自己去做困难的事。比如，如果你是一个销售员，但是你觉得和客户沟通实在是太困难了，那你就逼着自己多去跟客户交流，主动打电话给客户，向客户推销产品、提供服务。

先看 思维导图的妙用

2001 年发生的“9·11 事件”给美国带来了很大的破坏，当时纽约城陷入了一片混乱的状态。电话线路、煤气、供水、电力以及污水处理系统全都受到了影响，城市基础设施的瘫痪给纽约市民的生活带来了极大的不便。

这对 Con Edison 公司来说是一个巨大的挑战。作为为纽约市民提供煤气和电力服务厂商的 Con Edison 公司必须在最快的时间里恢复曼哈顿居民的能源供应。所幸的是，公司一直有采用思维导图的习惯和经验。

公司很快就请来了来自公共服务领域的很多专家，让他们帮助公司制订一项有效的行动计划，从而使公司度过这段困难时期。在专家们的共同努力之下，一幅巨大的思维导图很快就呈现在人们的面前。在这幅思维导图上，所有可能遇到的问题和解决方案都被条理清晰地列了出来，每一步都标注出了先后顺序、实施人员以及完成时间。每个员工都可以从这张思维导图上看到自己在某个时间段应该完成什么任务，应该和哪些人配合，应该达到什么目标，等等。了解了这些信息之后，大家都投入到了紧张而有效的工作之中。

在思维导图的引导之下，公司很快就完成了电力和煤气供应的重建工作。

后想 最有效的学习就是边学边反省：

1. 当遭遇到十分复杂的工作时，你是如何整理自己思路的？
2. 怎样才能绘制出一份完美的思维导图？



工作中一旦遇到庞杂事情，各个项目之间相互交错，我们很容易迷失在流程的缠绕之中，这时候，我们不妨绘制一张思维导图，利用思维导图来梳理工作流程，清晰项目进展。不仅如此，思维导图还可以把工作需要用到的资源融会贯通地形成一个完整的系统，提高工作速度和效率。

绘制思维导图的4个步骤：

1

从一张白纸的中心画图，周围留出足够的空白。

2

在白纸的中心写出或者画出自己要达到的目标，比如半年需要完成项目。

3

每一个项目或者客户都从中心画出一条线出来，不同的项目用不同的颜色来表示。

4

将每个项目分解为不同的步骤，并在步骤后面标明完成日期。

思维导图示意图：

