

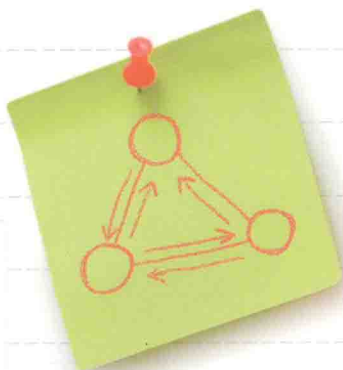


课思
Course
课思·专业管理课程开发商

课思工作方法书系

高效能员工的 8大修炼

课思课程中心 编著



深入浅出
学以致用

优化提升
全面改进



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

课思·专业管理课程开发网

课思工作方法书系

高效能员工的 8大修炼

课思课程中心 编著

学习

合作

思考

创新

解决问题

改进

执行

沟通



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书最大的特色是采用了情境+要点+图解的形式，图文并茂，简单务实。

本书是“课思工作方法书系”系列图书中的一本，通过“问题+情境”，“思考+分析”，“知识+技巧”的方式，深入剖析 8 个可以快速提高效能的修炼路径，即训练思维、模板执行、无缝沟通、互补合作、解决问题、循环改进、全面创新和持续学习，多角度、多方式全面解读效能倍增的密码。

本书适合所有职场人士和相关培训讲师阅读，也适合作为企事业单位的培训用书。

图书在版编目（CIP）数据

高效能员工的 8 大修炼 / 课思课程中心编著. —北京：中国电力出版社，2015.1
（课思工作方法书系）

ISBN 978-7-5123-6730-2

I. ①高… II. ①课… III. ①工作—效率 IV. ①C935

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 250634 号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑：闫丽娜

责任校对：闫秀英 责任印制：赵 磊

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2015年1月第1版·2015年1月北京第1次印刷

700mm×1000mm 16开本·12.25印张·174千字

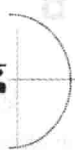
定价：30.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签，刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究



□ E时代——效率先行

随着信息和网络技术的发展，一场改变人们生活、工作与思维的E时代浪潮席卷而来。信息数据庞杂、游戏规则改变、互联思维多样，这一切的信号都在向人们宣告一个不争的事实——E时代，效率先行。

效率，这个并不陌生的词汇，被大数据时代赋予了全新的意义。如何提升效率，这个老生常谈的话题，也随之面临全新的挑战和问题。

To be，你将成为走在时代前端的弄潮儿。Not to be，你会被浪潮无情地拍死在沙滩上。

□ 效率先行——你可以做到吗？

想要在E时代高效工作，需要具备对于价值信息的选择和判断能力。在面对纷繁冗杂的数据信息时，你是否具备可以准确进行甄别的“火眼金睛”？

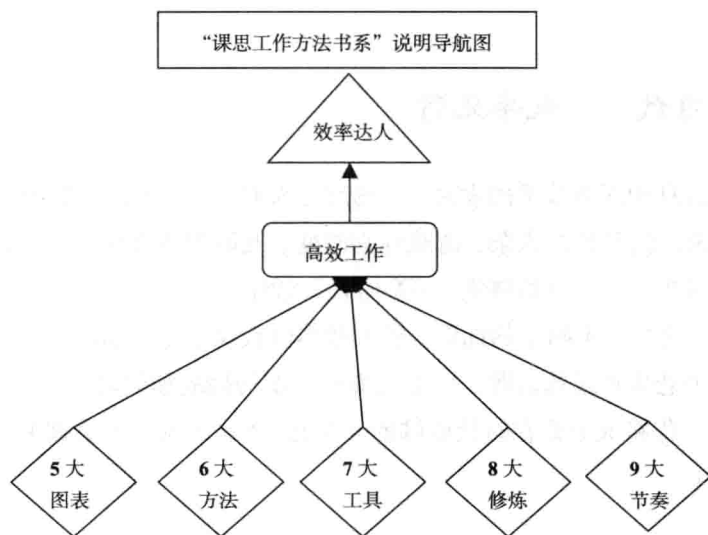
想要在E时代高效工作，需要具备开拓的思维和转化的能力。在面对风云变幻的游戏规则时，你的大脑转速是否还可以跟得上时代的发展？

想要在E时代高效工作，需要具备处理和分析工具的能力。在面对繁杂的工作和任务时，你是否可以做到游刃有余，应对自如？

如果上述答案都是否定的，那么很显然，你的效率需要提升。

❑ 做不到？——那都不叫事儿

如何才能跻身效率达人之列，决胜 E 时代？难道只能走上一条“长江后浪推前浪，前浪死在沙滩上”的不归路？不复杂、不神秘、不废话，“课思工作方法书系”系列图书教方法、讲步骤、传技巧、给工具、拓思路、举案例，可以拿来即用，一点就通，一学就会。



❑ 没错！就是这么霸气！

“课思工作方法书系”系列图书具有以下 3 个特点。

1. 问题情境直接切入

没有苦口婆心的说教，不是居高临下地指导，更不会摆出流于表面的技巧。我们只会直接拿出具体问题，亮出工作情境，让你在瞬间产生代入感，在回忆—对照—会意—使用的过程中阅读并使用本书。

2. 模块设计简单高效

本系列图书采用模块化设计组织内容架构，实质是用一条暗线引导读者完成参照—分析—行动—延伸的思考和使用过程。这些模块的设计不仅具有整合性，而且具有独立性。可以连贯阅读，也可以拆分使用。

3. 内容支撑高度实务

没有心灵鸡汤，没有八股教条。本系列图书就是要用“短、平、快”的风格向你展现工作中切切实实能用得上的图表、工具、方法和技巧。让你以最高的效率成为效率达人。

在本系列课程开发的过程中，课思课程中心的金成花、张天骄、张娜、张俊斌负责收集资料，王春霞、王胜会、程淑丽、姚小凤负责整体课程的设计，脚本中心的毕春月、姜娣、蔚星星、陈科达负责脚本的设计，设计中心的任玉珍、赵雪然、罗章秀负责内容形式的设计，全课程最终由孙宗虎、李作学、王瑞永审校，在此一并表示感谢。

前言



如果你处于工作效能的低级段数，可能会面临以下的困境：

不甘于落人后，却只能做一只人人关注不到的职场“小蘑菇”；

追求完美近乎偏执，却固执地在同一个地方摔倒 N 次；

快要被海量的工作淹没，却眼睁睁看着身边的同事轻松工作；

忙忙碌碌，而又分身乏术，四处捕鱼，却依然颗粒无收；

但是如果你处于工作效能的高级段数，境遇很有可能发生根本性扭转：

职场“小蘑菇”忽然一鸣惊人，并慢慢成为众人的焦点；

在摔倒 N+1 次后，你骄傲地站了起来，惊喜地发现自己达到了不曾有的高度；

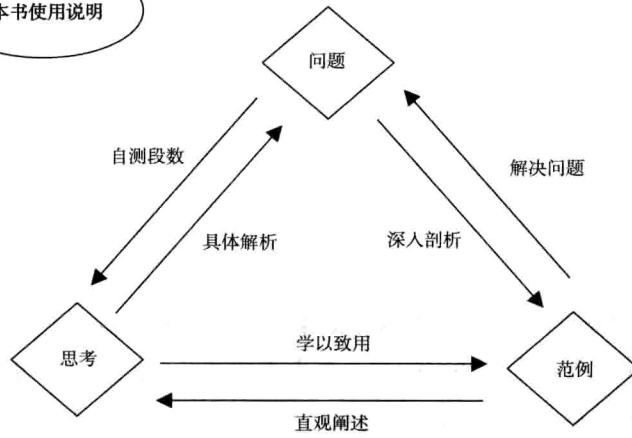
8 小时工作制对你来说已不具备意义，因为你可以快速解决掉所有工作；

你有三头六臂，会被同事们戏称为“八爪章鱼”，无论多忙都拥有自己的节奏；

相信你已经跃跃欲试，想要马上跨越这两级段数间的距离。但是很遗憾地告诉你：不会修炼，这段距离犹如鸿沟天堑。同时也很欣慰地告诉你：懂得修炼之道，这段距离仅是咫尺之遥。

《课思工作方法书系——高效能员工的 8 大修炼》一书通过问题+情境，思考+分析，知识+技巧的方式，全面解读效率倍增的密码，帮你进阶职场高段数。

本书使用说明





丛书序

前言

第1章 从散乱式思考到逻辑性思考 / 1

- 1.1 如何梳理结构和层次：金字塔逻辑 / 3
- 1.2 如何进行整理和判断：逻辑树 / 8
- 1.3 如何进行分析和筛选：先水平后垂直逻辑 / 13
- 1.4 如何寻找问题方案：先整体后局部 / 18
- 1.5 如何推导和验证结论：三角形逻辑 / 23

第2章 从随意性执行到模板化执行 / 29

- 2.1 明确执行相关事项：任务分析模板 / 31
- 2.2 梳理操作步骤和细节：流程模板 / 35
- 2.3 掌控执行进度：甘特图时间模板 / 39
- 2.4 快速处理意外事件：危机应对模板 / 43
- 2.5 跟踪并整理执行过程：总结汇报模板 / 47

第3章 从漏斗式沟通到无缝式沟通 / 52

- 3.1 如何准确接收信息：同理心式倾听 / 54
- 3.2 如何获取有效信息：探索式提问 / 58
- 3.3 如何避免误解：精准性表达 / 63

3.4 如何促进双向交流：建立反馈机制 / 67

3.5 如何达成共识：攻心式说服 / 70

第4章 从无规则合作到互补型合作 / 74

4.1 如何实现角色互补：明确分工 / 76

4.2 如何实现专业互补：术有专攻 / 80

4.3 如何实现能力互补：学有所长 / 84

4.4 如何实现优势互补：取长补短 / 88

4.5 如何实现责任互补：权责分明 / 92

4.6 如何实现资源互补：整合共享 / 95

第5章 从单一化解决问题到多途径解决问题 / 100

5.1 解决问题途径之一：套用七步法 / 102

5.2 解决问题途径之二：调动众人智慧 / 106

5.3 解决问题途径之三：借助图表 / 110

5.4 解决问题途径之四：建立问题库 / 114

第6章 从被动式改正到循环式改进 / 119

6.1 提升业务能力：总结—对照—提高 / 121

6.2 改善个人行动：自检表 / 125

6.3 增强工作行为：ABC 行为模式 / 129

6.4 优化工作流程：SDCA 循环 / 132

6.5 提高工作效率：标准化管理 / 137

6.6 改善工作结果：PDCA 循环 / 141

第7章 从简单的模仿到全方位创新 / 145

7.1 如何开拓思维：头脑风暴 / 147

7.2 如何打破思维定势：质疑 / 150

7.3 如何提升想象力：右脑训练 / 153

7.4 如何激发创造力：培养好奇心 / 156

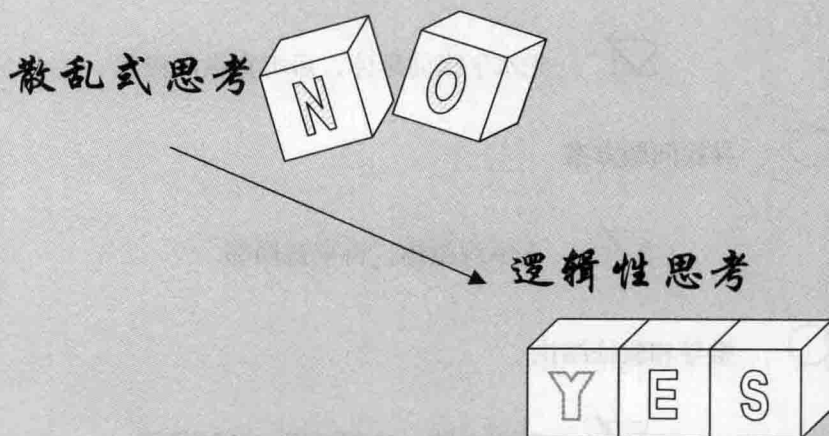
7.5 如何抓住创新的灵感：训练直觉思维 / 158

第8章 从碎片化学习到持续性学习 / 162

- 8.1 如何实现快速学习：模块化学习 / 164
- 8.2 如何灵活机动地学习：5A 学习模式 / 169
- 8.3 如何实现学习的连续性：阶梯式学习 / 173
- 8.4 如何保证学习的实用性：实操式学习 / 176
- 8.5 如何保证学习成果：系统性学习+针对性学习 / 180

第 1 章

从散乱式思考到 逻辑性思考



☐ 梳理结构和层次



金字塔逻辑可以自上而下，也可以自下而上

☐ 进行整理和判断



逻辑树，树状结构逐级推理

☐ 进行分析和筛选



先水平横向延伸，后垂直纵向覆盖

☐ 寻找问题方案



先纵观整体，再审视局部

☐ 推导和验证结论



论点正确，论据证明，论证推导



1.1 如何梳理结构和层次：金字塔逻辑



BEST

问题自测



Time out



测测自己可以得多少分

☐

1. 面对一项新任务，你会先梳理工作结构吗？

A. 会 B. 偶尔 C. 从来不会

☐

2. 你说话时经常用第1、第2、第3之类的逻辑词语吗？

A. 经常 B. 偶尔 C. 从来不会

☐

3. 你能够分清工作中的重点和非重点吗？

A. 可以 B. 可以，但不多 C. 很难分清

☐

4. 在处理工作时，你是否常常会做很多无用功？

A. 从来不会 B. 偶尔 C. 经常

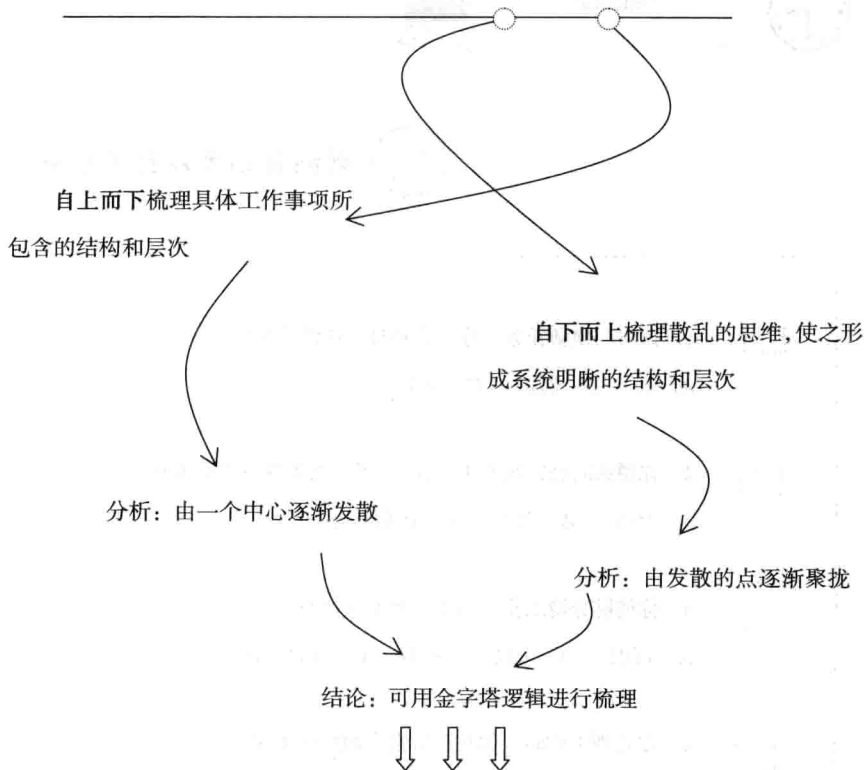
选A得3分，选B得2分，选C得1分



BEST 思考导向

如果在上述的测试中得分比较低,则表明你在日常工作中梳理结构和层次的意识较弱。这样往往会导致工作费时费力,还难以取得良好的效果。

在工作中,需要梳理结构和层次的情况不外乎以下两种。



原因:

1. 金字塔逻辑将思维归类分组,组成正金字塔结构,纵轴代表包含与被包含的关系,横轴代表平级关系,这样便可以直观展现结构和层次。
2. 金字塔逻辑有两种形式:一是自上而下表达,结论先行;二是自下而上思考,总结概括,两种形式均适用于工作中需要梳理结构和层次的情况。

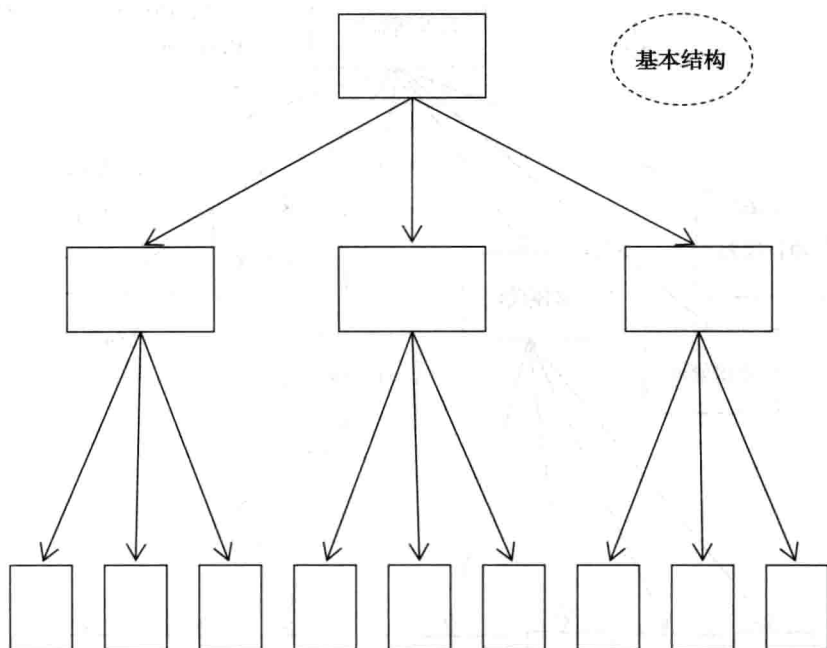


BEST

结构展示

自上而下金字塔

1. 所有的线箭头都指向下方。
2. 最顶部方框填入准备思考的中心主题。
3. 逐级发散思考，每新列出一个层级，都要检查与上一级别之间的逻辑关系。



自下而上金字塔

1. 所有的线箭头都指向上方。
2. 找出各要点之间的逻辑关系，并列出具已归类好的所有要点。
3. 逐级向上思考概括归纳，最终得出结论。

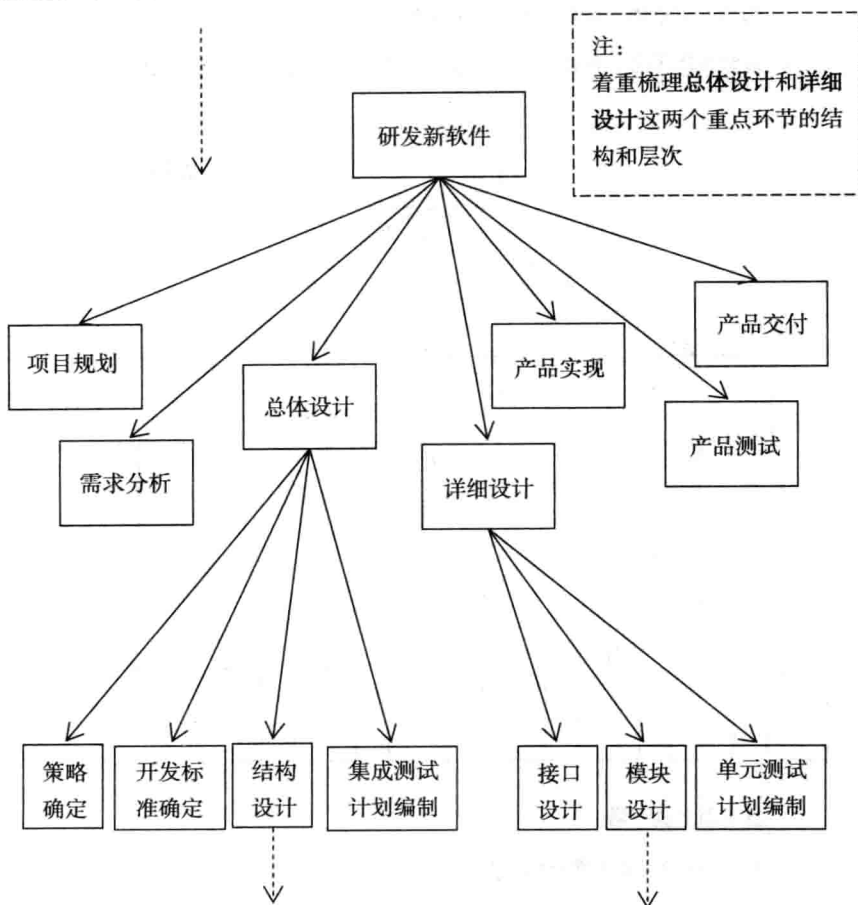


BEST

范例展示

范例 1：运用自上而下金字塔逻辑梳理结构和层次

通过金字塔逻辑梳理研发新软件这一工作事项的结构和层次。



通过金字塔逻辑把散乱的工作事项糅合成一个系统直观的金字塔图形。借助该图形完成工作可以做到有先有后，有主有次。