

第一部分

不从基层做起

千万**不**要从基层做起

的核心是：

- 一种从高出基层一两级开始奋斗的习惯
- 一种不做追随者只做领导者的意识
- 一种对自己和未来焕然一新的态度
- 一种改变事业与经济阶梯的能力

不从基层做起是最稀缺的天分

在全球，不从基层做起的能力是最稀缺的天分之一。举凡享有最高薪酬、最受尊敬，以及生活最有保障的人士，大多是不从基层做起者。无论你是公务员、经理人、公司职员，还是别的什么人，要想建立在本行业、本部门的胜出优势，必须不从基层做起。根据这个理念来定位你的个人成长，就能以超出想象的速度发展自己。

目标清晰

1.列出 10 个你希望在来年实现的目标。用现在时把它们写下来，就好像一年已经过去而你已经实现了自己的这些目标一样。

2.在列出的 10 个目标中找出哪一个目标的实现能对你的生活产生最大的积极影响。无论这个目标是什么，用圆圈将它标出来，并把它抄写到另一张纸上。

3.现在，用下面所说的 7 步程序开始实现这个目标。确定一个期限，制定一个计划，并坚持不懈地付诸行动。把这个目标作为你以后几星期或几个月的行动方向。

做好准备迎接你生活中的大变化。

成功和幸福的 80% 都在于清晰，缺乏清晰的目标将

是我们生活中苦恼和低水平表现的最大来源。这就是为什么哈佛商学院校园里百年不变地铭刻着“不从基层做起”的原因。清楚地写在纸上的目标可以使你以意想不到的速度更快地取得成功，这是放之四海而皆准的真理。

你甚至可以说成功的三个关键就是在目标的“清晰，清晰，再清晰”上。你生活中的成功在很大程度上取决于你对自己真正想要的东西有何种程度的清晰认识。

越是反复记录和修改自己的目标，你对它们所进行的思考就越多，对它们的认识也就越清晰。你对自己想要什么越清楚，就会采取越来越多相关的行动得到它；同时，也会更少地把时间花在与实现目标无关的事情上。

这里是美国哈佛商学院皮埃尔教授编的7步程序，利用它你可以比以前更快、更容易地实现目标：

▲ 第一步，确定你在事业各个方面的具体目标是什么。一定要描述得具体而明确！

▲ 第二步，把你的目标写下来，清楚地记下每一个细节。

▲ 第三步 制定一个具体的期限。如果目标太大 那么就制定出每个实现阶段的期限，并按顺序写下来。

▲ 第四步，把你能想到的实现目标所必需的每件事

情都列出来。当你想到了新的事情的时候，就把它加入到这个清单里。

▲ 第五步，把清单上的项目按照优先级顺序组织成一个计划。

▲ 第六步，立即开始动手去做计划中你力所能及的最重要的事情。这是非常重要的！

▲ 第七步，每天都做一些事情来实现一个或更多的主要目标，保持自己的动力！

只有不足5%的成年人会写出他们的目标并在每天工作之前进行计划。当你坐下来写出目标的时候，你已经使自己跻身于我们社会上最杰出的5%之中了，而且你很快就会取得与他们不相上下的成就。

每天研究和重温你的所有目标，以确保它们仍是你最重要的目标。随着时间的推移，你会发现你不断地向清单中加入新的目标，并删除已经对你不再重要的原有目标。

无论你的目标是什么，你都要在纸上做出严密的计划，并坚持每天对其进行重温 and 修改。这是“不从基层做起”并实现杰出表现和最大成就的关键。

优先顺序

1. 列出你工作中的每一次任务。现在分析这份清单 选出 3—5 件任务，它们的价值应该大于所有其他任务价值的总和。

2. 想象如果把每天的每一分钟工作时间都花在优先级最高的事情上，那么你会做些什么不同的事情。

对时间最坏的利用就是把没有必要的事情完成得很好。帕雷托法则指出你 20% 的行为创造 80% 的总体价值。这就意味着，如果你列出 10 件要做的事情 其中的 2 件要比其他 8 件更有价值。

要想“不从基层做起”你必须把精力集中在对自己工作和生活有着最大价值的少数活动上。

你优先级列表中每一件事情的价值，可以通过估算

完成或放弃这件事可能造成的后果来度量。重要的事情会对你的生活和事业带来巨大的影响，而不重要的事情则对你的生活和事业只有很小的甚至没有影响。善于思考的人必须具有在行动前预料事件结果的能力。

不断问自己，如何才能将当前时间的价值发挥到极限 无论答案是什么 现在就开始行动。

用严格的自律使自己集中精力完成能带给你生活最大改变的事情，这种素质可以使一切设想都变得可能。

最有价值资产

1.找出你对自己所在的组织最有价值的特殊技能，是什么使你得到比别人更多的收入。无论答案是什么，制定计划来提高你在这些重要技能领域的水平。

2.展望你的未来：要在 3~5年后保持你从中

层起步往上攀升或得到更好的生活，你必须精通哪些技能？无论如何，找出这些关键的技能，并制定计划来获取它们。

资产是可以产生稳定、可预测的现金流的东西。你升迁或赚钱的能力也许是你拥有的最有价值的资产。

你利用思维和自身的能力在我们的市场竞争经济中工作，生产和赚钱的能力可以使你每年创造出数十万乃至上百万元的收入。你可以失去一切财产，但只要保持高水平的赚钱能力，你就能继续享受最高的生活水平。

你为得到现有的赚钱能力付出了全部的时间，但你的赚钱能力会贬值，就像一辆汽车和一个机器设备一样，你必须不断保持和提高自己的这项能力，以保持自己高水平的生产能力、表现和业绩。

知识和技能是打开21世纪大门的钥匙。你的赚钱能力是由你发展至今的知识和技能组成的特殊混合体。

如果你所从事的行业正经历着飞速的变化，那么你的知识和技能也将迅速地过时。如果你想跟上时代并多少超前于时代的话，就必须对自己的知识和技能进行更新。

你今天得到的报酬就是你的准确价值，既不多也不

少，它是以你的工作能力为基础的。你如果想提高自己的职位和生活水平，就必须通过对新知识和新技术进行系统而刻苦的学习来提高自己的能力。

能量回报

1. 把你在不久的将来必须要做的每一件事情都详尽地写出来，列出一张清单，从而使你的工作和生活变得更有条理。

2. 在行动之前仔细研究你的任务清单，并清楚地标出每一项任务的优先次序。一定要抵制避重就轻的诱惑。

3. 约束自己只做那些能给你的职位带来最大影响的工作，又快、又好地完成它们。一旦你养成了计划和排列任务优先次序的习惯，你的压力水平就会下降，而产量则会上升，同时你的事业也将开始起飞。

一个组织制定战略计划的目的在于对公司的活动和资源进行重组以提高“资产净值回报”即对公司投入的资金和工作量的回报 而你制定“个人战略计划”的目的则是为了提高“能量回报”即对你投入工作和生活中的脑力和体力、情感和精神成本的回报。

你事前用在计划你的目标、行动和时间上的每一分钟都可以在计划的实施中节省 10分钟 因此 仔细的事前准备可以为你投入的脑力、体力和情感带来10倍或1000倍的回报。

你每天只需花 10~20分钟就可以为当天的行动做出计划 这 10~20分钟的投入将在你行动时为你节省 100~200分钟的时间。从开始为每天的行动做出计划的第一天起，你就会使自己的生产时间实际上增加近2个小时，或使自己的效率、业绩以及投入回报提高25%。

实现“不从基层做起”的关键就是使用好的效率设备。基本上一切效率设备都可以使用，只要你能够约束自己把它作为你时间管理的核心。现在，掌上电脑和个人数字助理加上它们与个人计算机的联用，可以使你比以前任何时候都更有效率地做出时间安排。

开始用一个主要的任务清单作为时间计划的基础，写下你能想到的在近期需要完成的每一件事。当你有了新的想法目标，工作和责任的时候，把它们添加到你的

主要清单里面。不要过分相信自己的记忆力。

在每月开始之前做出当月的计划，把主要清单中相应的项目转移到月任务清单上。最好在一个月的一周为下个月做计划。

每周的计划则需要提前从月任务清单中找出相应的项目，并转移到周任务清单上，这项工作最好在前一天晚上完成。

在开始行动之前，你应该对每一个项目、会议和目标都做出详细的计划。做计划本身就能迫使你更加周密准确地思考要做的事情。你对一件事情的考虑和计划越充分（并将其记录在纸上），就能越快而且越有效率地完成它。

定期制定计划可以确保你把更多的时间花在更有价值的事情上面。这可以使你在一切行为活动中变得更有效率和效力。或许最重要的规则就是“在纸上思考”！

根据计划列表进行工作，在行动之前务必把该项任务写下来，把这个任务清单作为你行动的蓝图。

不可替代

1.不断问自己：为什么我会得到部门经理级的薪水？老板希望我做出怎样的成绩？我在哪些事情上的失败会有损于我的工作和事业？

2.找出自己每天做的最重要的事情，你在这些领域如何能做得更好？你能做些什么来使自己变得不可替代？

3.多行一里路。你可以在哪些方面做一些超出本职的工作？当你持续不断地这样做的时候，你最终会取得比现在更高的职位和报酬。

你的报酬总是与你的工作职位、成绩和你的不可替代程度直接成正比的。我们生活在一个按能力分配的体系中，我们的所得总是与我们为他人创造的财富成正比的。

获得加薪和提升的最快捷径就是为公司和你本人创造出更多、更好的工作业绩。享受高薪和高水平生活的人都能在他们从事的工作中做出比别人更多、更好的业绩。

把关注的重点放在结果上，而不是取得结果的活动上。不断寻找更快捷的新办法来提高工作成果的数量和质量，定期地评估自己的活动，确保你正在做的事情可以使你做出可能的最高水平质量和数量的业绩。

不断问自己：人们期待我做出什么样的成绩？不断找办法做更多可以为你带来高职位高报酬的事情。多行一里路，这段路上永远不会塞车。

改变序列

1.分析自己是如何度过一天或者一个星期的，分析有哪些事情你应该更多、更快地完成，以提高你工作的成果和数量。

2.找出你在过去做出的哪些选择和决定导致你今天面临的问题和困境。无论它们是什么，立刻开始做出新的选择和决定，改变你工作的原有方向。

3.控制住你工作中各种事件的序列，把你的未来完全置于你自己的掌握之中。你能够做出哪些改变以提高你生活和工作的整体水平？无论它们是什么，决心从今天就开始行动。

一个积极乐观、充满自信的态度可以增强你的精力、创造力以及取得更佳业绩的能力，而积极的态度源自你对自己工作和生活的“控制感”。这种控制感对做出最佳表现至关重要。

当你有太多的事情要做而又没有足够的时间时，你会开始觉得被工作淹没了，开始感到自己正失去对自己时间的控制力。而时间管理可以帮助你把握事情的序列，从而把你的工作完全置于自己的掌握之中。

你永远都可以自由地选择先做什么、后做什么，以及放弃做什么。你今天全部的生活都是由你选择的质量决定的。如果你对生活中的任何部分都感到不满，那么是否开始做出不同的选择和更好的决定完全取决于你。

做出更明智决定的开始是不再做不明智的决定。任

何时刻，你都可以让时钟停下来，并决心改变你工作中各种事件的序列。

通过改变事情的序列，下决心以一种不同的顺序做事，你可以改变自己的整个工作方向。

通过控制事件的序列，决定把一些事情放在另一些事情之前处理，你就能完全把握自己的工作和未来。而通过做出新的选择和更好的决定，你就可以掌握自己工作的方向并使之按照你的意愿行进。

杠杆原理

1. 找出你可以做的一两件事情，而且如果你能及时并很好地完成它们，这将为你和你的组织带来最大的回报。你如何安排时间以使自己关注于这些关键领域？

2. 制定一个计划来掌握和使用别人的知识和努力和资金，你能用什么回报来吸引你所需要的东

西，从而使自己在公司中和事业上得到更多、更快的发展？

你的目标应该成为自己事业中的一个“运算符”。通过选择一两件可以为你带来非凡成就的事情来做，你可以使自己的价值对公司和你自身而言产生戏剧性的飞跃。

你可以找到并利用的一个增值因素就是“亮点”即可以对他人的行为产生巨大影响的事物。例如，关于开始采取行动进行投资、加入或退出某项活动的决定可以影响到许多其他的人，并通过他们影响到整个公司的未来。你的潜在“亮点”是什么呢？

古希腊哲学家阿基米德曾说：“给我一个支点 我可以撬动整个地球。”你所参与的哪些活动具有杠杆作用，可以影响到他人的活动以及其他资源的配置？

一些最常见的经济中的杠杆有“别人的资金”、“别人的知识”和“别人的努力”。

别人的资金是指你可以借以启动商务活动的资金，它可以帮你完成更大的交易，而这种交易是凭你自己的有限经济实力无法办到的。这就是在商务和投资中使用信用制度的主要原因。你在商务上获取别人的资金的能力将是你成功与否的关键因素。