

10· 職場聚焦

你沒使用過的高效工具

並不是只有你 -- 大多數知識工作者 (knowledge workers) 現在似乎都在注意力缺損症 (Attention Deficit Disorder) 方面處於較低水平。你進了辦公室開始工作, 你只是花了數小時去回復電子郵件以及接打電話, 並且不停地充滿了與會人員都在查看他們的黑莓手機給正在參加別的會議的人們回復電子郵件的會議之間轉換。根據 2010 年年底的工作場所調查的報告指出, 42% 的員工說他們早到或晚走是為了避免分心 (這種做法會讓別人認為他們比別人花費了更多的時間在工作)。畢竟, 你必須在某些時候去做那些確實需要完成的工作。



事發給你的一個鏈接去打開一篇有趣的文章, 嘿! 已經中午了嗎?

* 掌控時間。沒有人會說: "嗨, 這一個小時裡別的任何事情都不會發生!" 你得在這方面發揮主動性。如果你可以在白天離開辦公室的話, 那就去附近的某個安靜的地方。如果可能, 你可以全天或半天在家辦公。如果你獨享一間辦公室, 那就關上門。如果你只有一個工位的話, 那可以到一間空的會議室裡去。不要帶著你的電話讓它變成如果有人找你就能找到。關鍵是做到沒有打擾。

* 從小事開始。策略思考時間的最困難的部分其實是保持你的注意力集中。所以, 你可能需要小步前進。對於初始階段來說, 集中精力 30 分鐘去真正地專注於手頭上的問題。用你的手表設定好時間。如果你的思緒飄走了, 那就把它拉回來。

* 養成習慣。如果你做到了聚精會神 30 分鐘, 那祝賀你自己。然後, 在本周晚些時候再試一次。如果你已經連續好幾個星期成功地做到每周完成了三個 30 分鐘的集中精力的時段的話, 那就再設個更大的目標。

當我採訪她時, 哈裡斯經常做到每周花費 5 小時或更多的時間用於集中精力進行思考。這聽起來似乎很多, 但在旁雜的工作安排之中, 花費工作時間的 1/8 去思考未來並不是激進的。

這是聰明的。

你怎樣整理出時間來思考呢?

作者: Laura Vanderkam

狂人 布蘭森的忠告

“狂人”布蘭森這位傳奇創業家在自己的最新自傳中對職場白領給出了幾點忠告, 關鍵詞分別是創造力、快樂和專注。

維珍集團是英國最大的私人企業集團, 從一家唱片郵購公司起家, 發展到維珍航空、維珍移動、維珍列車、維珍傳媒、維珍金融, 及其太空旅行的維珍銀河公司, 維珍已成為世界上最主要的“生活方式”品牌之一。其締造者理查德·布蘭森被 (右圖) 稱為全世界最搶鏡的“嬉皮資本家”, 他的個性即是維珍集團的品牌主張: 創新、自由、快樂、反叛、時尚、情趣。

忠告一: 干事業就要有創造力
理查德·布蘭森 15 歲就輟學創辦《學生》雜誌, 並從此走上經商之路。維珍集團的業務遍及多個領域: 鐵路運輸、建造太空飛船, 在非洲成立新的航空公司。一些記者批評說, 維珍集團的經營不符合一般意義上的企業經營理念, 布蘭森的回答是“因為我喜歡創造新東西”, 他認為, 維珍集團最重要的獨特之處正在於一直謹記企業經營的目的。那就是, 干事業就要有創造力。

布蘭森出身律師世家, 父親是英國法律體系中的大律師, 他是幾代人中第一個沒有走上與法律相關的從業道路的, 但布蘭森懂得維系一個好名譽的價值和重要性。布蘭森認為, 做生意的關鍵不是注重形式, 成為贏家、超越底線, 也不是利潤、交易。做生意的關鍵在於是否很關注一件事, “如果你真的關注某件事, 並採取行動, 那你就進

入狀態了。”
維珍從出版《學生》雜誌起步, 後來是音樂唱片製造及發行商, 維珍品牌逐步發展起來的過程正體現了布蘭森本人的興趣。“我驚訝地發現, 我的動力源泉既不是出版雜誌, 也不是從事唱片工作, 而是不斷尋找帶給消費者快樂的新方法, 並且更多是出乎消費者意料的領域, 比如維珍進入航空業、金融業, 太空旅行等。”

忠告二: 工作一定要快樂先行
維珍品牌的經營理念在澳大利亞受歡迎的程度遠比在其他國家強烈, 甚至超過英國。布蘭森認為, 這與澳大利亞人的性格有關, 他們注重享受生活樂趣。大多數澳大利亞人眼界開闊, 在安定下來之前, 他們喜歡浪跡天涯, 不受拘束地做自己想做的事。而這正是快樂生活, 快樂工作的精髓所在。

維珍品牌代表著一種生活方式, 是世界上最好的品牌之一, 維珍品牌意味著讓人盡情地享受生活。在布蘭森眼中, “維珍特質”的人喜歡與人合作, 細心周到, 笑顏常開, 他們通常生龍活虎, 風趣瀟灑。
職場中人一生中大多數時間都是在工作中度過的。投入到自己感興趣的工作中去是人生最大的樂趣。然而, 一些企業領導者似乎不惜一切代價地踐踏人們的工作樂趣。

布蘭森的具體建議是: 看看你的周圍, 如果你被上司打壓得喘不過



氣; 如果你的老板不傾聽你在說什麼, 只是一味地斥責你, 那你最好還是尋求更有前途的工作環境。尋求志同道合的人, 和諧地與他們一起合作共事。

忠告三: 不輕言放棄一笑而過
布蘭森的建議還有, 面對逆境時要保持體力與耐力, 不輕言放棄。職場和商場中會遇到不少無法改變的事, 比如維珍公司在英國經營都察鐵路線 10 年間很成功, 利潤上升 40%, 載客人數增加 50%, 上繳的每 1 英鎊的額外稅收中, 政府獲得 87 便士。但其特許經營權還是被政府收回了。布蘭森的自嘲安慰是: “這就是 21 世紀英國的社會現實。即使很惋惜, 可商界猶如人生旅途, 最好的辦法也只能忘記過去, 尋找新的機會, 繼續前進。”

我們遇到無法改變的原因可能有很多種: 有時候可能是因為其他人的鼠目寸光, 也可能因為他人的

“安可”效應: 職場成功新標準

在職場上有這麼一類人: 他們是不折不扣的“出頭鳥”, 在工作中能完美地展現自己, 處處閃耀光芒; 但同時他們擁有敏銳的洞察力, 能與上司、同事和諧相處, 處處受歡迎。他們, 就是職場舞台上具有“安可效應”的“安可人士”。而擁有“安可效應”也日益被眾多白領視作職場成功的新標準。

的自信和鋒芒。然而, 在“精彩表現”了大半年後, 他最終在年末公司內部的“360 度測評”中“翻車”, 只好被迫另尋棲身之所。

比遭人妒忌 更高明的是讓人佩服

對於比自己能力強的同事, “羨慕嫉妒恨”成為不少人的口頭禪。今年 29 歲的 Candy 是一間律師事務所的職員, 她坦言, 開始時自己也是這樣想的。“剛入職時, 根本沒人把她放在眼裡, 可後來大家逐漸發現她原來是法律界的‘奧特曼’, 工作能力比任何人都強。”這自然引起同事們的注意和討論。“在這方面, 我覺得她做得非常好。首先是親和力, 她具有特殊的魅力, 能夠與所有同事都相處融洽; 其次是處理事情的能力, 她從來不在上司面前讓任何人難堪; 而且, 她也不邀功, 就算自己光芒四射, 也不會到處耀武揚威。”Candy 說, “她能讓每個人都感覺舒服, 所以根本沒有人會忌恨她。”

【專家視點】
如何擁有“安可效應”?

有能力擁有有人格魅力

“安可人士”往往身居要職, 他們懂得如何替老板“分憂解勞”, 也懂得如何將自己的工作業績巧妙地放大。

職場專家張楨寧認為, 他們最大的優勢就是擁有公司最優質的資源, 能與老板保持良好的溝通, 懂得老板想要什麼, 工作能最大程度得到老板的認可。無可厚非, 工作能力強的人, 對公司的貢獻相對來說較大。他說, “安可人士”在職場的舞台上“表演”出色, 前提是他的確很好地完成業績, 他們有資本做支撐。其次, 這部分人由於工作業績突出, 相對來說要比一般人高調些, 因此比較容易被內部同事孤立。

合, 他們會自行離開。

3、單獨舉行價值觀面試。如果可能, 單獨安排一個針對價值觀的面試過程。如果你同時考查候選人的價值觀和技能, 你可能會錯過一些東西。

-- 摘自《如何執行公司的招聘原則: 文化第一、技能第二》(How My Company Hires for Culture First, Skills Second) 作者: Alan Lewis

所以, 若想成為“安可人士”, 除了必須擁有較強的工作能力外, 職場中的人格魅力也不容小覷, 只有“智商”沒有“情商”的人, 並不是真正的成功者。“在職場上具備人格魅力的人, 相對來說不一定有最強的工作能力。但這部分人一定會有良好的內外部人際關係, 溝通順暢會對工作起到事半功倍的效果。”張楨寧對記者說, “成功的職場人士, 不僅僅表現在出色地完成業績, 他們往往都擁有良好的人際關係。他們之所以工作起來游刃有餘, ‘人格魅力’起到相當關鍵的作用。”

【升值 TIPS】
“表演實力”和“表演技巧”一樣重要

職場大舞台, 有人因為不懂得左右逢源而遭到同事排擠, 有人又因為刻意討好左右而被冠以“虛偽”之名。張楨寧認為, 所謂“虛偽”是相對而言的, 職場人士都是用多種面孔來應對來自各方面的工作, 只

要你真誠地對待工作、同事、客戶和朋友, 相信不會成為他人眼中的“虛偽人”。在他看來, 想成為職場中的“安可人士”並非一朝一夕就能做到, 任何一個提供展示的舞臺都有自己的規則, 有時候“表演實力”和“表演技巧”一樣重要。以下是他的建議:

● 對待自己, 要求嚴格, 積極進取, 時時保持學習的心態。不自大, 不自卑。

● 對待周圍的人要友善、和藹、真誠以及願意幫助別人, 積極參加集體活動, 能讓身邊的人覺得你可以依靠。

● 保持一個良好的心態。控制自己的情緒, 不在公共場合亂發脾氣。讓周圍的人覺得跟你在一起會很快樂。你的快樂會感染周圍的人。

● 做事勇敢果斷, 積極主動, 勇於承擔責任。

作者: 黃嵐

源自:《廣州日報》

損害職場男人健康的三大誤區



爬行動物都有一種“假死”的本能, 人在過度疲勞時也會, GUM 俗稱“暈倒”, 又叫“暈”。而在沒有暈倒之前, 你總認為可以再堅持一段時間。其實, 那段時間的加班, 已經讓你神經阻塞, 信息傳達不通暢, 腦袋轉不動不提, 由於信息傳達呈現單通路狀態, 更容易使你在衝動或盲目下做出決定, 造成失誤。

所以, 過來與業績的關係往往成反比。而且, 事實上, 很多人玩命工作並非為了創造價值, 而是滿足“我很勤奮”所帶來的心裡暗示, 想要借此贏得更多的贊許。

誤區 2 我可以不把工作帶回家, 但很難不把工作的情緒帶回家。工

作過於勞累, 很容易變成負面情緒, 當你回家面對親人, 最常做的是把負面情緒合理化: “為了這個家我累一天, 就不能讓我安靜會兒啊!” “我都這麼累了, 讓你倒杯水還說三道四。”事實上, 你想抱怨的並不是親人, 而是客戶, 老板或這些情緒同事, 卻把負面情緒投射到家人身上。而後, 你反過來還要努力飛身來處理被自己搞壞的家庭氛圍或家庭關係。

誤區 3 我知道那些對抗過勞的方法: 陪妻子逛街, 抽煙...

這些確實是抗過勞的方法, 但 GUM 確實不提倡, 因為它們只能起到止痛片的作用。而且, 這些方法常常引發不良的副作用:

- 1、逛街後, 你或許會因為錢包失血過多而郁闷
- 2、在狂抽一包煙後, 你會擔心身體疾病而恐慌雖然這些暫時對抗了疲勞, 可以卻引發了其他壓力。

我們提倡一些更健康的抗過勞方法, 比如悶頭睡一覺。畢竟緊張亢奮之後, 需要一個緩慢的過程才能進入休息狀態。不妨採用平緩的方式, 而非劇烈且具有刺激性的活動。

源自: 環球網

如何給出有用的反饋?

每一位經理 (和家長) 都知道建設性的反饋意見是提高工作表現的關鍵。不過, 怎樣才能讓反饋信息更有效呢? 結果表示, 時間幾乎就是一切。

一項由德克薩斯州麥庫姆斯商學院 (University of Texas' McCombs School of Business) 的會計學教授托德·托諾克 (Todd Thornock) 進行的研究發現, 在一個“短暫的停頓” -- 在他們完成任務後不久 -- 之後向人提出反饋信息實際上要比立即提出相同的反饋信息更能夠提高工作表現。不過, 如果等待太長時間然後再給出反饋信息就變得沒用了。

為了測試時間所造成的影響, 托諾克要求研究參與者在一系列的電子迷宮中找到過關的通路。在迷宮中, 房間像樹根一樣呈扇形散開, 只有一條正確的道路可以穿過它們。在房間裡, 以及在沿途上, 有著重要的標誌物表明這位學生是否正處在正確的行進道路上。(這些被稱為線索圖案。) 學生如果在規定時間內完成了迷宮, 可以獲得每個迷宮 50 美分的獎勵。第一階段有 12 分鐘, 他們接受指導, 研究人員幫助他們找到正確的道路, 第二階段有 24 分鐘, 在此期間, 他們自己穿越迷宮。托諾克說, 他試圖復制一種員工得到了“一段時間的培訓”但之後必須獨立完成工作的情形。

為了衡量短期的反饋的效果, 當學生們一進入一個房間, 他們就被告知是否處在正確的道路。折中的情況是, 他們在過了一個房間之後會得到同樣的信

息。為了測量長期的反饋的效果, 學生們在經過了三個房間之後被告知他們是否處於正確的道路。實驗結果是:

* 即時反饋阻止了人們從自己的錯誤中吸取經驗教訓。這一評論是那些立刻發現他們是否處在正確的道路上的學生們的特點: “我想在第一輪的時候找到線索圖案, 但是, 通過隨機點擊就可以輕鬆順利地完成迷宮要比浪費時間來說具有太大的吸引力了。” 而一旦學生意識到他們正處在錯誤的道路上, 他們有可能會繼續下去而看到所有的“錯誤道路”的提示線索是什麼樣子的。只有 7% 的人這樣做了。那些立刻得到了反饋信息的學生最不容易出現自己去探索的情況。

* 在提供建議之前稍等。在提供建議之前稍微等待很短的時間似乎給了每個學生一個自己去學習的機會, 然後再吸納意見。

* 在任務完成後等待過長的時間, 反饋信息似乎就被忽視了。在第三個房間才得到指導意見的學生們也表現不佳。反饋信息對他們來說似乎造成了更多的混亂而不是幫助。

* 在“錯誤”的時間給予反饋信息幾乎是毫無意義的。那些立刻得到幫助和那些經過了漫長的停頓之後才得到反饋意見的學生們更可能會說他們沒有得到足夠的信息來完成迷宮。

你通常會什麼時候給人反饋信息 -- 或是何時收到呢? 什麼時候對你來說是最適合的呢?

作者: Kimberly Weisul

【熱詞解釋】
“安可效應” “安可”就是“encore”的音譯, 在許多演出結束後, 台上的粉絲們都會高呼“encore”, 即“要求返場”、“再來一次”。在職場中, 有一些人的工作表現和人際關係都富有魅力從而令人尊敬 -- 久而久之, 人們就會對他們的一言一行產生越來越多的喝彩、贊許和期待, 產生職場中的“安可效應”。

“安可效應”簡單地說就是能在職場上極受歡迎。如果將職場比喻成一個大舞台, 那麼, 能獲得“安可”呼聲的人, 便是其中最為成功的“演員”: 不但能做人做不了的事, 還能在適當的時候左右老板的意志。如果說職場也是需要發揮“演出技巧”的場地, 要評判一個人的“表演”是否能稱得上卓越, 有一個簡單的方法, 就是看看他的表演是否具有“安可效應”。

【熱議】
鋒芒畢露易被孤立 “安可人士”唔易做

今年 35 歲的岳榮從事項目策劃工作, 在他看來, 要具有“安可效應”不是一件容易的事。“一個人就算再有能力, 我建議還是藏著點兒好。”他這樣對記者說。他具有很強工作能力的, 卻連續幾次主動或被動地離職。原來, 性格孤傲的岳榮堅信自己的能力, 哪怕是需要團隊合作的項目, 他也能挑燈夜戰獨自完成, 深受上級好評。剛入職不久往往就直接被提拔為團隊“領頭羊”。他經常不止一次獨自挑起大梁, 工作彙報時也毫不掩飾自己

合, 他們會自行離開。

3、單獨舉行價值觀面試。如果可能, 單獨安排一個針對價值觀的面試過程。如果你同時考查候選人的價值觀和技能, 你可能會錯過一些東西。

-- 摘自《如何執行公司的招聘原則: 文化第一、技能第二》(How My Company Hires for Culture First, Skills Second) 作者: Alan Lewis

職場管理建議:



“職場管理建議”欄目為您提供即時、實用的管理技巧, 內容來自《哈佛商業評論》及其網站 (www.hbr.org)。

技能並不能代表一名求職者的全部素質, 因為每個機構都需要那些符合其核心價值觀及原則的員工。

很多招聘專家建議, 企業招聘時應遵循文化第一、技能第二的原則。其理論就是, 能力可以培養, 但價值觀不能。

以下是評估職位申請人是否符合招聘單位價值觀的三種方法:

- 1、留意你們的互動。職位候選

招聘先看價值觀

人可以告訴你, 他們認同公司的價值觀, 但如果他們能展示給你, 那就再好不過了。讓面試者參與團隊練習或與企業員工互動, 以考查他們在“仿真”狀態下能否展示這些價值觀。

2、明確表達企業文化。公開坦誠地道明企業內部的真正狀態。如果候選人覺得自己不適