

掌控时间，提高效率

优化你的生活、工作、心情、环境的艺术

哈佛效率课

高效能人士的80个习惯

The Eighty Habits of Highly Effective People



哈佛智慧，点亮一生

走近百年名校哈佛，品味成功者的故事，全面提升工作效率，一切尽在哈佛效率课

我们要关注两个概念：时间的合理分配和效率管理
那些能有效合理分配时间的人
会把时间用到可以使他们利益最大化的事情上
他们以审慎的态度去思考如何使用时间

穆臣刚◎著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

掌控时

优化你的生活、工作、——

哈佛效率课

高效能人士的80个习惯

穆臣刚◎著 The Eighty Habits of Highly
Effective People



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛效率课：高效能人士的80个习惯 / 穆臣刚著. —北京：中国法制出版社，2016.1

(益智汇)

ISBN 978-7-5093-6853-4

I. ①哈… II. ①穆… III. ①效率—通俗读物 IV. ①C934-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第256368号

责任编辑：王天颖 (tianying 1029@126.com)

封面设计：孙希前

哈佛效率课

HAFO XIAOLVKE

著者 / 穆臣刚

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 710毫米 × 1000毫米 16

版次 / 2016年1月第1版

印张 / 15 字数 / 238千

2016年1月第1次印刷

中国法制出版社出版

书号ISBN 978-7-5093-6853-4

定价：36.00元

值班电话：010-66026508

北京西单横二条2号 邮政编码100031

传真：010-66031119

网址：<http://www.zgfzs.com>

编辑部电话：010-66034985

市场营销部电话：010-66033393

邮购部电话：010-66033288

(如有印装质量问题，请与本社编务印务管理部联系调换。电话：010-66032926)



顾问委员会

荣丽双	杨立群	冯美华	杨周王	宇龙芳	孙明然
王福振	任珊为	唐媛媛	董刘韩	高淑荣	高淑荣
王燕秋	孙大为	田媛媛	王董刘	陶玉海	陶玉海
田勇	陈风彩	陈雪云	董刘韩	何雪峰	何雪峰
康幼玫	李敦刚	刘晨鹏	王董刘	庞晓娟	庞晓娟
邵雯晨	宋海荣	宋可昕	王董刘	马玉波	马玉波
李晨强	聂海荣	裴昕	王董刘	杨秀红	杨秀红
贾福强	任月英		王董刘		

前 言

自 1636 年创立以来，哈佛学子一直以出类拔萃、成就斐然著称于世，其中不仅包括了 8 位美国总统、40 多位诺贝尔奖得主与 30 位普利策奖得主，更包括了全世界各行各业的精英级统领人物。

受过哈佛教育的人，有 20% 的人在美国的 500 家最大的公司中担任要职，有近 30% 的人在世界各地各大公司担任董事长、首席执行官。其中不得不提的人，诸如美国曾经的国务卿亨利·基辛格、微软创始人比尔·盖茨、美国现任总统奥巴马等。

在这所一向被称为“美国人心脏”的全球著名学府中，出色的并不仅仅是它历来培育出来的杰出学生，那些经过了岁月历练而沉积下来的各类管理理念对全球学术界都产生着重要的影响，效率管理便是其中重要的一项。

如果你曾经对哈佛出身的那些成功人士进行过仔细了解，便会发现，他们在对工作效率重要性的认知上惊人的相同：效率的重要性比战略、创新等那些表面上看去炫目、新颖的议题更惹人注意。在某些情况下，甚至比它们更为重要。

也许你无法理解这种重要性，但是你是否想过：两个条件相等、起点一般无二的年轻人在 10 年后，一个成为了成功者，一个却沦为平庸者的原因是什么？仅仅是时运不佳、没有机遇吗？不，其实机遇往往是建立在懂得把握时效的基础之上的。没有较高的工作效率，就算再有才



华，也会在无谓的忙碌中将自己的人生虚耗。

生活中，似乎每一个人都会因为自己没有足够的时间而感到懊恼，然而时间是固定不变的，每个人都有同样多的时间。那么，问题出在哪里呢？就出在效率不高这个症结上。想要摆脱类似的懊恼，我们必须关注两个关键的概念：时间的合理分配和效率管理。那些能有效合理分配时间的人，会把时间用到最重要的以及可以使他们利益最大化的事情上，他们以审慎的态度去思考如何使用时间，在他们的脑子里，有着明确的计划。而对于效率管理，也许我们大多数人并未读到过或是听说过。效率就是纪律，就是行动，效率管理就是要确保自己不浪费时间，并且按照计划行事。

工作中，如果不懂得对自己手头的任务进行先后排序的话，你往往会在一个时间段内重复着无用功，或者做着太多的事情。因此，尽管有些人在现实生活中非常卖力，其工作效率却依然低下。

现在，你有机会针对自己低下的效率进行改善。这本《哈佛效率课》将会让你明白以下几点：

- 导致你效率低下的误区有哪些。
- 如果你懂得整理环境、整理心情、整理生活的重要性，你的个人效率将会大大提升。
- 学会一些高效运用时间的规则，便能够让自己逃离忙乱的境况。
- 记住一些能够有效提升时间管理效率的方法，你与你所在的组织都可以获得新的发展。
- 找出那些妨碍到你办公效率的事情，并一一将它们克服，你的工作状态便会变得更好。
- 学会授权，将事情委托给可以将它办好的人，你便可以腾出更多

时间去做更重要的事情。

- 设立有效目标，并有计划地向着目标而努力，你便会更加精力充沛地投入工作。

毫无疑问，当你无法提高工作效率时，你的工作和生活势必陷入一团乱麻之中。《哈佛效率课》也许不能把你变成像比尔·盖茨、奥巴马那样的成功人士，但它会帮助你一点点地改变，直到找出最适合自己的提高效率的方法，让你成为一个高效的人，一个积极面对工作和生活的人。

Lesson 1

导致效率低下的7个误区

很多人在工作中总是处于被动状态：总是抱怨上级安排任务过多，刚做完一件工作还没缓过神来，下一件工作就像“炮弹”似的投射过来，被“炸”得晕头转向，不得不在“眼冒金星”中加班加点工作；总是抱怨工作头绪多，临时任务让人感到应接不暇，疲惫不堪。其实，令这些人感到懊恼的事情不外乎这两种情况：规定的时间内不能完成自己想做的或是应该做的事情；明明做了很多工作，却又不显成效。时间是固定不变的，效率低下的成因却是可以改变的。只要我们安排得当，便能够走出效率低下的误区。

多干才有成绩 / 002

凡事亲力亲为 / 005

追求尽善尽美 / 008

一心可以多用 / 011

速度代表一切 / 014

生命在于折腾 / 017

休息就是浪费时间 / 021



效率是可以整理出来的

生活中的种种不畅往往是因为缺乏合理的安排和及时调整而产生。物品无序摆放，它就和你说迷藏；金钱随便存放，它就会在不经意间流失；心情乱七八糟，就什么事也做不好……很多时候我们都处于失衡状态，只有学会“整理”才能恢复平衡。比如将物品摆放好，你才能随手拿到；将环境整理好，你才能神清气爽；将工作安排好，你才能提高效率……通过整理，我们能为自己及时建立合理的生活秩序和生活平衡，提高人生的效率。

工作环境整理术 / 026

6项时间整理法 / 029

整理零碎时间 / 032

整理情绪，抵制消极 / 036

整理私人生活 / 039

将电脑里的文件整合、整理和归档 / 042

Lesson 3

高效的时间运用规则让你事半功倍

时间是我们所拥有的各类资源中最重要的一项，它无法替换，更无法补救。一切就如本杰明·富兰克林所说：“一旦我们的时间用完了，我们的使命也就到头了。”想要规避这种“时间用完但事情还未完成”的问题，我们必须明确一些时间管理的铁律，学习那些成功人士一致推崇的高效时间

运用规则。我们的工作和生活中，总会存在一些能够改进的地方，学会这些高效运用时间的规则，我们便能够通过较少的努力来获得更高的效率。

建立适合自己的时间计划表 / 048

把待办事项加入日历中 / 052

在紧急与重要之间做出选择 / 055

适时修订日程表 / 059

分清主次，不要丢了西瓜捡芝麻 / 063

创造出新的时间区 / 065

适当休闲才能高速工作 / 068

有效利用时间的 13 大关键 / 072

Lesson 4

找到有效的时间管理方法

在时间管理过程中，成功就像由一个个明确的目标积累而成的金字塔。而时间管理的目的就在于，让你在最短的时间内实现更多你期望实现的目标，或者让你在单位时间内获得最佳的工作效率。我们如果能够掌握科学的方法进行时间管理，为每一件事情分配合理的时间，同时增加自我可利用的时间，时间便会得到有效的延长。另外，想要更有效地对自我生活进行规划，更有效地管理时间，我们便需要更好地了解自己，了解自己的行为对他人的影响。

制定时间管理标准 / 076

利用办公用具简化问题 / 079



规范会议程序，提高会议效率 / 082

善于利用打电话的时间 / 086

控制电子邮件来节省时间 / 089

利用互联网快速获得、总结信息 / 093

让网络会议代替商务旅行 / 096

利用巧妙的沟通节省时间 / 099

Lesson 5

时尽其用，提高时间利用效率

没有人喜欢终日生活在忙碌之中，但大多数人都无法摆脱劳碌的境况，尽管身心俱疲也无法实现自己的理想。不妨回忆一下，在过去的一年里所做出的决定，有多少是让你满意的？有多少是真正达到目的的？你也许对自己做出的某些决定采取了具体行动，然而你的大多数决定还是没有达到预期的目标。对于这样的情况，无论有多么合理的解释，内心都该有一个清晰的认识：其根本原因并非外界的环境，而是我们缺乏对时间的控制力。不懂得掌控时间、不会对自己的时间进行妥善管理，工作和生活自然就没有主次、轻重之分，也就看不到自己的工作成果和生活乐趣。而那些可以将时间管理极好践行的人们却总是可以从容地掌握自己的时间——他们确切地知道自己一天内要做的事情，知道什么时候做哪些事情才是最有效率并且最有意义的。

个人价值观是决定时间利用率的关键 / 104

做好时间预算 / 109

发现自己做事的黄金时间 / 112

- 集中精力，专注于有效的工作 / 114
- 告别无意识的消遣 / 117
- 将变化列在计划之中 / 120
- 事前自问：它值得我付出时间吗？ / 124

Lesson 6

工作效率是核心竞争力

每个人一天的工作时间都是 8 小时左右，但是有些人将这 8 小时发挥得淋漓尽致，可以比别人在同样的时间内完成更多任务，从而脱颖而出，获得更好的成就与回报。这就像是跑百米竞赛，同样是 100 米的距离，世界冠军只用了 9 秒多就跑完了，而普通人则要跑到 13 秒以上。冠军获得奖杯、奖金与荣耀，而一般人只得到酸痛的肌肉和沮丧的心情。要工作表现出众，成就非凡的事业，又要有自己的生活与享受，就必须善用时间。因此，在同样的，甚至更短的工作时间之内，完成更多，这样每天才会有多出的时间可以自由支配。

- 在兴趣与热情中工作 / 128
- 强化 IT 技能 / 131
- 尝试拒绝，不让额外的要求扰乱工作进度 / 134
- 征询他人意见，不自作聪明擅自行事 / 136
- 与浪费你时间的上司谈判 / 138
- 提高工作效率的 4 个关键 / 141



Lesson 7

带着目标与计划工作才更有效率

哈佛时间管理项目研究人员发现，有 80% 的人不知道自己在忙什么。他们不懂得时间管理方法，不会妥善规划自己有限的时间，整日如同无头苍蝇一样毫无方向地到处乱飞，在工作中不分轻重缓急，自然也看不到自己的工作成果。而那些懂得时间管理方法的成功人士却总是可以从容地掌握自己的时间。他们确切地知道自己一天内要做的事情，有些人甚至会知道下个月、下一年自己应该做什么。好的狙击手必须瞄准目标再扣动扳机，同样，希望成功的人也必须有明确的目标和计划才能让梦想实现。

做好准备工作，让工作效率飙升 / 148

清楚工作的目标与要求 / 151

重组缺失的目标 / 154

分析计划的可行性 / 157

明确将工作分解的原则 / 160

按照计划，分步实现既定目标 / 164

在承诺的时间内完成工作，尽量不拖延 / 167

Lesson 8

通过授权与委派提高办事效率

相对于普通员工来说，管理者明显具有更多的委派实权。但是，大部分管理者不愿意委派给下属，而形成这一情况的原因有以下几点：怀疑下

属的能力；认为如果下属做了不恰当的决定，自己会被上司怪罪；害怕下属胜过自己或进步太快；认为自己必不可少；下属代表自己做出明确决定后，担心自己不会受到表扬或嘉奖；总想把工作变得比实际更复杂。但事实上，委派不仅能够帮助你减少自我工作量，同时还能够令你有时和针对性地做更重要性的事情。同时，它还能够有效地提升员工的工作效率。

明确自己的主要角色 / 172

懂得授权的艺术 / 175

有效委派工作 / 178

做好委派工作的评估 / 182

委派之前做好准备工作 / 185

按照步骤进行委派 / 188

控制与监督委派过程 / 192

Lesson 9

培养高效能人士共有的习惯

为什么有的人常常好运相伴，而有的人却事事不顺？为什么有的人目标明确十分努力，而有的人稀里糊涂不知所措？为什么有的人做事高效，而有的人拖拉成风？为什么有的人在哪里都受欢迎，而有的人人际关系却很糟糕？为什么有在别人眼中成功的人，自己却不快乐？原因就在于他们的习惯，不同的习惯决定了不同的命运。习惯的意思就是你能夠下意识地去做这件事情，而习惯的养成不是仅有意愿就可以的，需要刻意的练习才能让你形成下意识的行为。如果你也想成为一个高效能人士，你可以去模仿、借鉴，可以按图索骥地去进行练习，那将给你的人生带来非凡的意义。

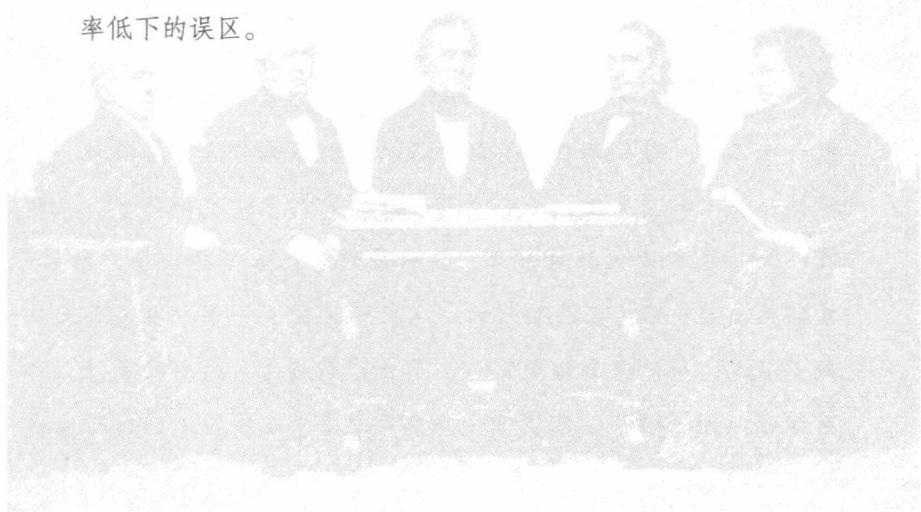


- 明确目标——改变三心二意的做事习惯 / 198
- 务实求是——改变脱离实际的做事习惯 / 202
- 大胆创新——改变囿于经验的做事习惯 / 205
- 细心谨慎——改变粗心大意的做事习惯 / 209
- 持之以恒——改变半途而废的工作习惯 / 212
- 日事日清——改变办事拖拉的工作习惯 / 216
- 合作共赢——改变单打独斗的工作习惯 / 220
- 释放压力——改变不懂休息的工作习惯 / 224

.... LESSON 1

导致效率低下的 7 个误区

很多人在工作中总是处于被动状态：总是抱怨上级安排任务过多，刚做完一件工作还没缓过神来，下一件工作就像“炮弹”似的投射过来，被“炸”得晕头转向，不得不在“眼冒金星”中加班加点工作；总是抱怨工作头绪多，临时任务让人感到应接不暇，疲惫不堪。其实，令这些人感到懊恼的事情不外乎这两种情况：规定的时间内不能完成自己想做的或是应该做的事情；明明做了很多工作，却又不显成效。时间是固定不变的，效率低下的成因却是可以改变的。只要我们安排得当，便能够走出效率低下的误区。





多干才有成绩

30岁的依罗莎在努力许久之后，终于进入了梦寐以求的广告界，并从创意助理做起，在不到两年的时间里，成为了创意部门的主力。

可她渐渐发现，在每日的高强度脑力劳动中，这份梦想中的工作早已没有往日的激情。她长时间睡不好觉，每天闭上眼睛，脑子里全是如何才能再增加几个成功创意的念头。有时候，她连做梦都在与客户争论广告创意思路，而梦中的对方总是在摇头。

这段时间里，依罗莎的工作状态是：每天早上8点从家出发，拎着沉重的笔记本电脑到公司，上午与同事讨论广告思路，下午与客户面谈，通常情况下，没有八九次的重复，客户往往不会满意。

依罗莎的所有时间都被分成了两个部分：睡觉与工作。仅仅半年，她几乎断了与工作以外的朋友间的联系；她将每个创意方案的交稿日期都提前两天，只是为了让自己多节约一点时间，多做一些工作。每天工作节奏的加快让依罗莎的脑海一片混乱，有时候，晚上躺在床上，她甚至想不起来自己中午吃的什么。直到有一天，依罗莎从公司回家，偶然看到自己楼下的一个广告牌，才猛然发现：那是自己策划的，它在那里挂了一年，自己天天从底下经过，每一次都匆匆而行，而自己竟然连上面画的是什么都不知道。那一瞬间，依罗莎突然有些悲哀：过多的工作反而让自己失去了太多。