

【英】波利·伯德 著
于梦溪 译

工作哪有那么忙？

10天读懂 时间管理

Improve

Your Time Management



别让 E-mail、文件、会议拖垮你的工作效率

拒绝“忙”“很忙”“非常忙”，从此与混乱、加班一刀两断！

人最宝贵的是生命，我们必须成为保尔·柯察金。



龍門書局

10天读懂 时间管理

【英】波利·伯德 著
于梦溪 译

Improve Your Time Management



龍門書局

版权声明：本书中文简体字版由英国Hodder Education教育出版集团授权科学出版社（龙门书局）在中华人民共和国境内独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号：01-2012-2741

图书在版编目（CIP）数据

10天读懂时间管理 / (英) 伯德 (Bird, P.) 著 ; 于梦溪译.

— 北京 : 龙门书局, 2013.3

书名原文: Improve your time management

ISBN 978-7-5088-4014-7

I. ①1… II. ①伯… ②于… III. ①时间 - 管理 - 通俗读物 IV. ①C935-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第024547号

责任编辑：周 辉 徐 烁

责任校对：宣 慧 / 责任印制：张 倩

龍 門 書 局 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码：100717

www.longmenbooks.com

源海印刷有限责任公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2013年3月第 一 版 开本：A5 (889×1230)

2013年3月第一次印刷 印张：6 1/2

字数：150 000 定价：28.00 元

(如有印装质量问题，我社负责调换)



Teach Yourself

目录

iii/ 一分钟预览

v/ 五分钟预览

001/ 第1章 盛年不重来 心愿请先行

019/ 第2章 你究竟有多少时间?

033/ 第3章 时间规划

051/ 第4章 善用过渡时间

067/ 第5章 克服拖延症



Teach Yourself

085/ 第6章 学会说“不”

099/ 第7章 减少文书工作

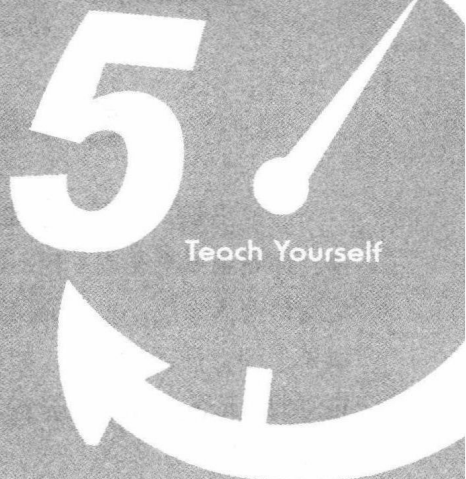
117/ 第8章 电话控制

135/ 第9章 做会议的主宰者

149/ 第10章 知人善任——授权的艺术

167/ 第11章 如何处理过量的资料与信息

183/ 第12章 时间管理培训



5

Teach Yourself

第 1 章

盛年不重来 心愿请先行

在这一章，你会学到：

- ▶ 如何找到人生的重中之重，明确生活的大方向？
- ▶ 如何找到适合自己的人生目标？
- ▶ 如何为实现目标制定一系列的阶段性任务？



57 你要走向何方？

与大多数人一样，你也许只将注意力集中于当下的生活中。你希望尽早完成工作、回家、有足够的时间休闲，仿佛生活就是两点一线。思维的懒惰，直接导致了你的短视。然而，如果你没有长远的目光，如果你找不到生活的方向，那你与一只漂泊无依的孤船有何分别？不知道彼岸在哪里，更不会去思考如何靠岸。

也许，你觉得自己很忙，生活就是加速度。你赶着上班，工作堆积如山，走到哪里都是风风火火、横冲直撞，却永远觉得时间不够，事情做不完。也许，你有过这样的体会：你的一天被各种琐事塞满，而你已经被压得喘不过气。你永远都在响应别人的诉求、接电话、被打扰……你从来没有机会控制自己的生活。这一切的一切，令你高压，令你疲惫，令你绝望。

但是，请看看你周围的那些成功人士。为何他们可以在把生活安排得自如的同时，又能将一切重要事务处理得井井有条？有句话说得好，“如果你想做好一件事，去问一个懂得忙碌的人”，这就是成功人士的真实写照。他们从不会被任何事情压倒，无论多忙碌他们都可以安然自得，因为他们非常明确自己需要什么，他们知道自己的彼岸在哪里，他们更知道如何向理想航行。

为什么？恰恰因为他们清楚自己的未来，他们成功了，忙碌并快乐着。他们懂得管理时间，以达到人生目标。这就好比在自由市场经济里，你加入了一家没有创始人进行全景规划的公司，你唯有自食其力，才能将公司带上发展的轨道。这家公司，就是你的人生。

57 自我测验

看看你控制时间的能力如何？

1. 你能准时上班或开会吗？
2. 你能按时完成任务吗？
3. 在你需要任何东西时，能很快找到它吗？
4. 你能准时下班吗？
5. 你有足够的时间享受家庭时光吗？
6. 你觉得你可以掌控生活吗？

如果对于以上的问题，你的答案都是“**Yes**”，那么恭喜你，你很好地掌控了时间。本书会帮助你改进时间管理的技巧，也会教你一些新的利用时间的方法。如果你大部分的答案是“**No**”，那么你更有必要读完本书，以帮助你重新掌控人生。

58 80/20 法则（二八定律）

你是否知道，你只需要用20%的时间就可以完成80%的工作？你只需要用20%的前期努力，就可以得到80%的劳动成果？你只需要20%的精力就可以完成80%的工作……诸如此类的事例数不胜数。这就是帕雷托法则（Pareto's Law），最初是由意大利经济学家维弗雷多·帕雷托在1906年对意大利20%的人口拥有80%的财产的现象进行观察而得出的。

二八定律对你来说意味着什么？事实上，你只有20%的时间在产出，剩余的80%，你只是在无效作业。

二八定律的重要性在于你需要充分利用这20%的时间，去实现你的生活理想。一旦你确定了奋斗目标，就需要把它们摆在最优先的位置，以保证你那20%的时间和努力都花在它们身上。



唯有如此，你才不会做无用功，才能用更少的努力取得更大的成果。

你的目标可以帮你抉择出最优选项。对于那些能帮助你达到目标的事物，不论它是一个对象还是一个步骤，你都应该将它摆放在工作中最优先的位置。因为正是这些重要的事物填满了你20%的时间，你需要为它们倾尽全力。至于剩下的80%的事，你可以推迟做、转交给他人去办，或者索性无视它们。

5.2 掌控人生

你未来的生活状态究竟如何？你必须有一个清晰的概念。你的生活，从来不是被动地接受。你总是在响应他人的诉求，解决危机，或者只是习惯成自然。你从未意识到自己也可以主动地掌控生活，但这一切的改变都有个前提，那就是你知道自己需要什么。

在未来的5年、10年、20年间，你希望做什么？当你临近退休时，你希望自己是怎样的状态？退休后你又想过怎样的生活？有了梦想，就要付诸实践，梦想就是目标。为你的生活设定目标和任务，这是实现梦想的必经之路，至少你在朝梦想航行。有了目标指引，你才能有条不紊地组织生活。一开始也许你会慌乱无措，找不到重点，但相信我，只要你的意愿足够清晰，你的人生旅程会由崎岖蜿蜒的小路变成康庄大道。

5.3 人生的重中之重

首先，你需要为生活的方方面面排序，究竟哪些才是你

人生的重点？不妨审视一下你在平日扮演的角色：你是一个员工，一个父亲（母亲），一个礼拜者，一个会员，还是个运动健将？找出这些角色，你就已经发现了生活的宽泛分类。这个时候，扪心自问，“对我来说，哪些领域才是最重要的？”不妨将生活领域这样划分：

- ▶ 家庭
- ▶ 工作
- ▶ 休闲
- ▶ 社会团体
- ▶ 精神
- ▶ 金钱
- ▶ 健康

在以上的每个领域，你都会有希望达成的目标，也许只是模糊的追求，但你必须将其量化，让目标轮廓清晰，计划好每一步，你才知道如何分配时间去实现目标。

你隐藏了什么雄心壮志？

请给自己片刻的安宁，不要再去纠结明天的工作，不要再为是否参加社区的会议而烦恼，请你静下心来，用一小时的时间写下你的愿望和梦想。无论它们多么可笑，多么不切实际，都请你写出来，尤其注意你的人生重点。这些愿望涵盖一切专业或私人领域，包括：

- ▶ 成为首席执行官
- ▶ 一天只工作四小时
- ▶ 三个月在海边悠闲地钓鱼
- ▶ 在国外生活
- ▶ 骑着无鞍马在青海飞驰
- ▶ 买一辆劳斯莱斯



别害羞，给梦想一个机会，让它们自由飞翔。当然，有些梦想也许你永远都实现不了（想当首席执行官？是不是野心太大了？），但起码它们给了你希望，让你看到奋斗的目标。至于其他的梦想，比如说钓鱼，是足以计划并达成的，但唯一的前提就是你有钱和时间。

不要遗漏了那些你后悔没有做成的事情，你的秘密心愿，你最爱的事，你一旦有自由时间后最想做的事，总之，任何在你理想生活中浮现的画面，都可以付诸纸笔。

但切记，你没有必要写下你认为或其他人认为你应该达成的目标，还原最真实的自己。愿望无所谓愚蠢，这就好比你想去恒星冒险，你很清楚路途艰难，但在追梦的沿途，你已然看尽了小行星的风景，不虚此行。

在人生的核心领域，试着写下至少一个目标，最好是三个。例如，你在家庭生活中的目标可以是：

- ▶ 有更多的时间与家人相处
- ▶ 家庭旅行
- ▶ 有时间辅导孩子的功课
- ▶ 有与另一半独处的时间

只有写下了这些“雄心壮志”你才会意识到，原来生活可以大不同。

你有哪些天赋？

写下你所有的天赋，别忘了内心的力量，这些都是助你达到目标的资源。你可别小看这些资源，没有任何一项技能或人脉对你来说毫无意义。勇气、缝纫、诚实、汽车修理、倾听者、自来熟，这些看似迥异的技能，都会在关键时刻大显身手。因此，请仔细评估这些技能助你达成目标的效用，也许获取某些技能就是你的目标之一。

【Tips】

如果你还不清楚自己有哪些特质，问问身边的朋友，让他们诚实地给你一个客观评价。

你的价值观是什么？

你的奋斗目标指引了你的人生方向。但这些奋斗目标背后又隐藏着怎样的价值，它们对你的人生真的有意义吗？问问你自己“哪些是我重视的价值？”它可以是家庭、信仰、诚实、勤劳或同情心。将这些价值列表，它们共同组成了你的整体价值观。

你当然没必要向全世界宣布自己的价值观，但问题是，正是这些抽象的价值观在潜意识里无时无刻不在支配着你的选择。它们会变成一面镜子，照出目标与你的价值。例如，你不妨问问自己，“这些目标是否与我的价值追求一致？如果不一致，还值得我奋斗吗？我是否应该去寻找那些如实反应我价值观的目标？”

面对一项任务，你需要作出决定，此时此刻，也许你会疑问：“这项任务契合我的价值观吗？我有自己向往的生活，完成这项任务，对我的生活有帮助吗？”事实上，无论你是在做项目还是参加活动，一旦产生以上疑问，你就在纠结最原始的冲动——“我真的想做吗？” 难以避免地，在工作和个人生活中你会遇到许多不可不做的事情，但至少请先将它们按价值排序，再根据目标优先选择重要事务。

阶段性目标或主要任务

恭喜你，你已经选出了自己的长远目标。现在，请将长远

目标划分成一个个阶段性目标，然后将达成阶段性目标的一切努力记录在案，如图1所示。

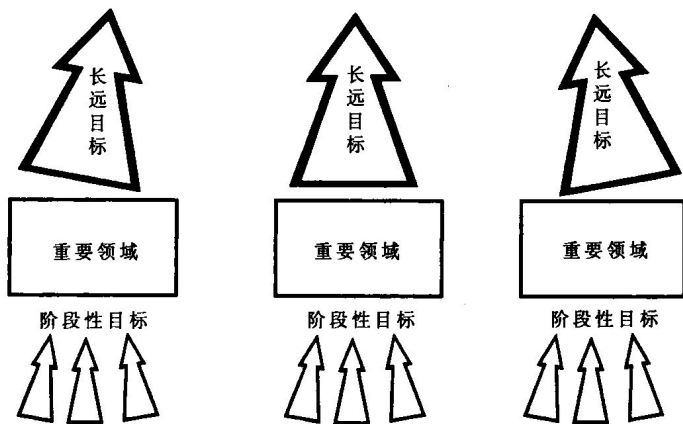


图1 重要领域、长远目标和阶段性目标

在你的工作领域，你的长远目标也许是成为首席执行官，那你相应的阶段性目标就是：

- ▶ 在未来的九年，每三年升职一次；
- ▶ 用你独特的金融嗅觉征服董事会；
- ▶ 你的大名在公司广为流传。

面对现实

无论是长远目标还是阶段性目标，都必须具有现实性，有实现的可能。也许某些长远目标你永远都不可能达成，但在你人生的重要领域中，某些阶段性目标依然有着实现的可能性。不要好高骛远，否则你会被那些不切实际的目标击倒，你会丧失自信，甚至连最初的尝试也会放弃。因此，你的阶段性目标必须具有以下特质：

- ▶ 可实现的——一个现实的目标
- ▶ 具体的——你必须明确地知晓自己要做什么

► 可预见的——起码你知道自己什么时候能做成功

► 值得做的——它有益于那些你认为重要的长远目标和阶段性目标

► 积极的——当你完成时会有快乐感和成就感

► 可变化的/可发展的——以防你改变长远目标

例如，假设你想与家人旅行（这是你人生的重要领域——家庭），但你每年只有三周的假期，当然，你也可以尝试周末旅行。同样的情况，也会发生在你与另一半的二人时光中。你们俩都太忙了，你们似乎连独处倾谈的时间都没有。如果是这样，你们俩都得看看平日的时间表，是不是做的每件事都必不可少（在后面的章节，我将会教授你如何推脱琐事）。你可以将旅行与二人世界合二为一，在周末旅行时，淡化保姆的角色，与另一半多一些独处和沟通。

如果你觉得目标太过空泛，也许只是与家人多些共处的时间，那你需要找到一个具体的阶段性目标，为你的长远目标服务。它需要满足你的长远追求，同时又是值得做、可预见、积极和可变化的。

具体的阶段性目标，也许就是与另一半的周末旅行。它是可实现的，因为你有能力想出办法。它是值得做的，因为你注重家庭的价值。它是可预见的，一旦你有空闲就可以实行。它是积极的，因为它会让你们两个人都心情愉快。它是可变的，如果遇到突发情况需要临时改变计划，你们只需要再找一个周末，再换一个旅行地点即可。

次要的步骤或任务

每一个阶段性目标都可以被拆分成一个个具体的步骤。例如，周末旅行计划可以是：

► 查找假期表



- ▶ 预定周末
- ▶ 寻找临时保姆
- ▶ 安排旅行

生活就是由这些点点滴滴的小步骤组成的。从长远目标到阶段性目标，从阶段性目标到可行的步骤，你在一步一步地向梦想靠近。

52 目标有序 心愿优先

一旦找到了你的长远目标，无论它们多超乎你的想象，而你也明确了怎样向长远目标前行（制定阶段性目标），此时此刻，你的当务之急是为这些目标排序，根据个人喜好，分清主次。

这非常重要，因为你有必要确定当你想要做某件事的时候，这件事情是否有利于达成你的长远或阶段性目标。在这些目标中，你有偏好，也心知肚明某些目标是非常迫切希望达成的。你不妨先列一个目标清单，再按重要性为其排序。

也许你会产生疑问：“有必要吗？难道我做的每一件事都要或多或少地助我达成某个目标？”这是必然的，否则你做这件事的意义在哪里？你又何必在它身上浪费时间？

排序时，你要有所选择，不妨自问：“这会帮助我达成某方面的人生目标吗？”工作时，你往往有具体的目标，你需要养成这样的习惯，多问问自己：“这样做，我会更接近目标吗？”渐渐地，你已经有选择性地为达成目标做了铺垫，至于其他的事务，试着推迟或者交给他人去做，或者索性无视它们。看来，你已经开始有效率地利用时间了。

每年、每月、每周的目标

你选择的长远目标就是你的人生方向，你制定的阶段性目

标，是为了向长远目标行进。现在，试着转换思维模式，以时间为轴，在今年年底，你想要取得哪些成果？在这个月底，你又想有哪些进步？

按主次排序写下你的既定目标，将达成既定目标的过程分割成一个个小步骤，再按主次排序。这样做的话，你会发现未来你要做的所有事都有了时间的配对。

完成了吗？现在，用同样的方法拆分你的周目标，把它们分成更详尽的小任务，按主次排序，并想好如何做成。

对了，还记得你在工作领域的长远目标吗？成为一名首席执行官？为了达成心愿，你需要制定切实可行的阶段性目标，例如在两年内升职。为了达成升职的阶段性目标，你又需要完成一定的步骤：顺利通过相关的专业测试；给面试官留下深刻印象；让你的老板们对你刮目相看。事实上，你还可以把以上步骤分得更细：为了通过考试，参加速成培训班；仔细研究考试样卷，勤做往届试题；学习考试技巧；参加面试技巧培训；研读公司报告和新闻稿；按时完成一个重大项目；给出新的策划方案；参加酒会（图2）。

将长远目标写在你的日记本或记事簿上，如此，你才可以时刻提醒自己奋斗的方向。请每天翻看目标，每年重估目标，毕竟你的价值观会改变，目标也随之变化。因为长远规划的变动，相应的，你的阶段性目标和具体任务也需要与时俱进。

也许你还没有意识到，你正在制订自己的战略性计划。为了实现长远目标，你正在规划具体的对策，而这正是成功人士的秘诀。

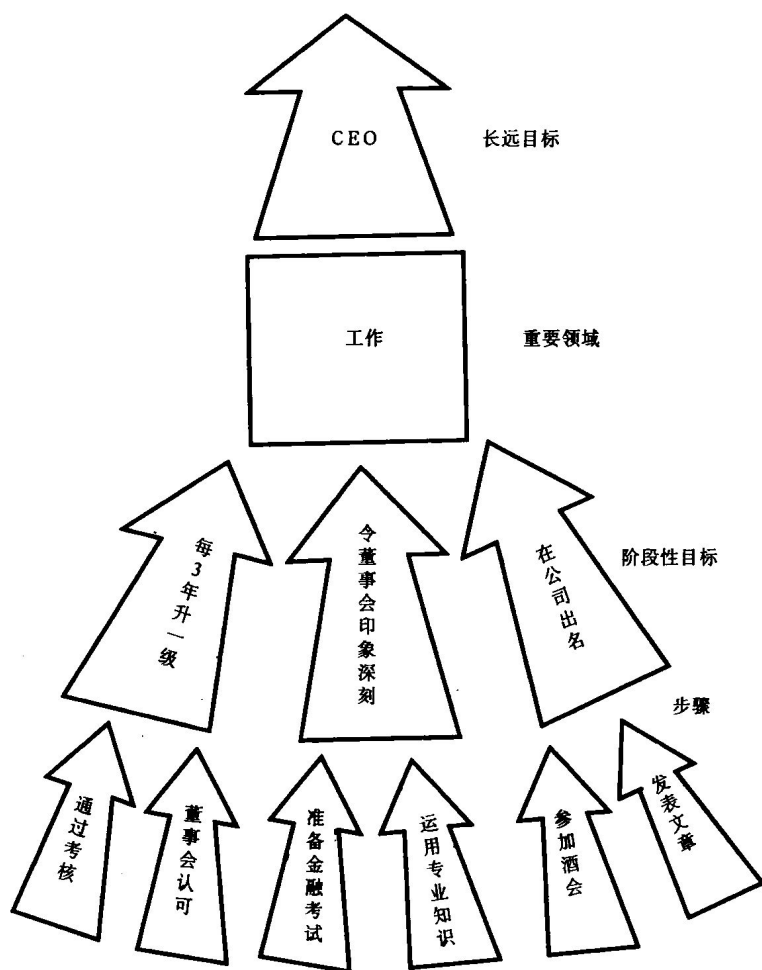


图2 为达成长远目标而设定的阶段性目标和步骤

57 蜘蛛网图

制定长远和阶段性的目标听起来似乎不难，但假设你已经在脑海中尝试构思，却始终一片空白，假设你用尽方法却找不