

8个技巧、10个习惯，让你既有效率又有效果

# 聪明人是怎样 管理时间的

斯凯恩◎著



CONGMINGREN SHI ZENYANG  
GUANLI SHIJIAN DE

每天多出1小时

效率是整理出来的

任何场合都不失控的时间管理术



立信会计出版社

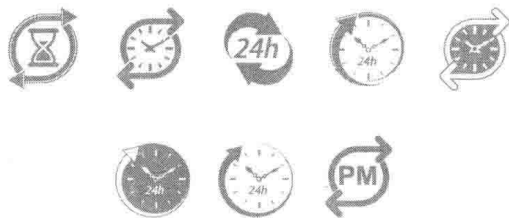
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

# 聪明人是怎样 管理时间的

斯凯恩◎著

CONGMINGREN SHI ZENYANG  
GUANLI SHIJIAN DE

---



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

聪明人是怎样管理时间的/斯凯恩著.—上海:

立信会计出版社, 2017.1

(去梯言)

ISBN 978-7-5429-5249-3

I. ①聪… II. ①斯… 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(2016)第256069号

策划编辑 蔡伟莉

责任编辑 蔡伟莉 何颖颖

封面设计 久品轩

## 聪明人是怎样管理时间的

CONGMINGREN SHIZENYANG GUANLI SHIJIAN DE

---

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路2230号 邮政编码 200235  
电 话 (021) 64411389 传 真 (021) 64411325  
网 址 www.lixinaph.com 电子邮箱 lxaph@sh163.net  
网上书店 www.shlx.net 电 话 (021) 64411071  
经 销 各地新华书店

---

印 刷 固安县保利达印务有限公司

开 本 720毫米×1000毫米 1/16

印 张 14.5 插 页 1

字 数 148千字

版 次 2017年1月第1版

印 次 2017年1月第1次

书 号 ISBN 978-7-5429-5249-3/C

定 价 36.00元

---

如有印订差错, 请与本社联系调换

# 前 言

每个人都希望自己的人生能获得更多的成功和幸福。遗憾的是，人生苦短。每个人都会“活到死”，却不是每个人都会“活到老”。即使能够“活到老”，也依然不会有充裕的时间去慢慢地追求成功，去慢慢地享受幸福。

你会发现，在与这个世界 say bye 之前，如何管理好自己的时间，才是人生获得更多成功与幸福的关键，而且很可能是唯一的关键。

《聪明人是如何管理时间的》介绍了一套能清晰地整理时间的有效框架，这套框架包含三个相互独立的方法，以及综合应用它们的各种情景。不管你是在家庭、政界、商界、学界，还是在企事业单位，所有高、中、基层职场人士，所有不用坐班的自由职业者，只要你渴望效能的提高，渴望拥有人生的控制权，渴望超越平凡，渴望获得更多的成功和幸福，就都会从本书中受益。

## 为什么要像聪明人一样管理时间？

我们都希望在工作中能有卓越高效的业绩表现，能被领导赏识，能被属下信服，能让同事信任。要做到这些，有两个标准，一个是效率，一个

是效果。怎样才能有效率地完成各种任务，而且能不负众望地产生好的效果呢？

我们希望能在面临谈判、分配任务、开会、带父母旅游、听恋人倾诉、读一本书、写一篇文章等繁琐的事务时，能用“快刀斩乱麻”的方式予以解决，能以“秋风扫落叶”的姿态潇洒处理，可是没有三头六臂的你，怎样才能做到呢？

我们还希望，能在不远的未来成就不可替代的自己，能在当下的此刻不只是看上去努力，可一旦面临现实，又发现根本就无力改变，只有顺从。人人都想开始一段告别平庸的旅程，可是，如何迈出第一步呢？

答案就是学习时间管理学，像聪明人一样管理时间。

## 时间管理的思想和概念

为了帮助大家快速理解本书的框架，我想讲三个故事。

第一个故事是关于作家海岩的。他为人所知的作品全是大部头，其中还有些被拍成著名的电视剧，如《便衣警察》《一场风花雪月的事》《永不瞑目》《拿什么拯救你，我的爱人》《玉观音》《平淡生活》《深牢大狱》《你的生命如此多情》等。很少有人知道海岩并不是一名全职作家。他是锦江集团有限公司副总裁，锦江管理有限公司董事长、总经理，北京昆仑饭店有限公司董事长，旅游饭店业协会会长……这其中任何一个头衔，都够一般人拿出全部精力干一辈子的，可是他怎样抽出时间写出这么多引人入胜的作品的，其“高产”足以让一个专业作家惭愧？难道上帝给予海岩的时间更多吗？大家都知道不是的，每个人都拥有一天的24小时，而成就却不如海岩的小小一角。为什么？

第二个故事。畅销书《绘画心理学》的作者，是心理咨询师一沙，他讲过他的客户 Tom 的故事。Tom 是个部门领导，一早到办公室，就先处理了当天的例行事务，然后准备用剩余的时间，全力以赴部门的季度工作规划。进行到一半时，下属 Jerry 约他到会议室，问该如何处理一个棘手问题。Tom 说考虑之后给答复。随后的半个小时，他无法继续专注地拟定季度工作规划，但也想不出如何答复 Jerry 的问题。这时，老板 Mike 打电话让他去开个临时的工作碰头会。会议开到下班后才散，Tom 整理了一下会议要点，发现第二天待处理的事情又多了几项。至于当天没有完成季度工作规划，他准备带回家再做。第二天走进办公室，迎头碰见 Jerry，他问：“昨天的事情，你考虑得怎么样了？”Tom 的心情瞬间变得糟透了，就像吃了一只苍蝇……勤奋的经理人 Tom，他的时间都去哪儿了？

第三个故事。教授在讲桌上放着一个大铁桶，旁边还有一堆拳头大小的大石块。教授把大石块一一放进铁桶里，装满后问：“现在铁桶是不是再也装不下什么东西了？”学生们异口同声地回答：“是”。随后，教授不紧不慢地从桌子底下拿出了一小桶碎石，抓起一把，放在已装满大石块的铁桶表面，然后慢慢摇晃，然后又抓起一把……不一会儿，这一小桶碎石全装进了铁桶里。“现在铁桶里是不是再也装不下什么东西了？”教授又问。“还……可以吧。”学生们变得谨慎了。“没错！”教授一边说一边从桌子底下拿出一小桶细沙，倒在铁桶的表面，然后慢慢摇晃……铁桶的表面就看不到细沙了。“现在铁桶装满了吗？”“还……没有。”学生们心里开始没底。“没错！”教授说着从桌子底下拿出一罐水。他慢慢地把水往铁桶里倒……水罐里的水倒完了！教授微笑着问：“这个小实验说明了什么？”一个学生站起来说：“它说明，你的日程表排得再满，都能

挤出时间做更多的事。” “有点道理。但你还是没有说到点子上。” 教授顿了顿，说：“如果你不是首先把大石块装进铁桶里，就再也没有机会把大石块装进铁桶里了，因为铁桶里早已装满了碎石、沙子和水。而当你先把大石块装进去，铁桶里会有很多你意想不到的空间来装剩下的东西。在以后的管理生涯中，你们必须分清楚什么是大石块、碎石、沙子和水，并且总是把大石块放在第一位。”

现在，我想再讲三个故事。这三个故事，分别折射出了时间管理学的三种思想、三种方法。

第一个故事，讲的是思考与暗时间——Thinking and Dark time。一个人用三十分钟吃了一顿饭，这部分时间是看得见的，叫明时间。他在吃饭的时候酝酿出了下午开会的发言提纲，这个“酝酿”的过程是看不见的，他花的是“暗时间”。暗时间就是用于思维活动的时间。善于利用思维时间的人，可以无形中比别人多利用时间，从而实际意义上能比别人多活很多年。你能看到别人在同样的年龄获得了比普通人多得多的成功和幸福，你不知道的是他如何有效利用了他的暗时间。亚洲微软研究院的刘未鹏在《暗时间》一书中系统阐述了他的这一思想。

第二个故事，讲的是时间的主动权——The initiative。人的时间可以分为主动时间和被动时间，主动时间是自己有权支配的时间，被动时间是被周围的人和事支配的时间。如果不善于处理与周围的人和事的关系，你的主动时间就会被一点一点地侵蚀为被动时间，你对自己的生活和人生就丧失了控制权。这种时间管理的思想有一个有趣的名字叫“别让猴子跳回背上”，是美国效率专家安肯三世第一个阐述出来的，书名就叫《别让猴子跳回背上》。

第三个故事，讲的是事件排序。按照事件的重要性和紧急程度，可以把要做的任务排列出一个优先顺序，先安排时间去做优先级别最高的事，就能保证人生最重要的目标得以实现。这种时间管理的思想叫“要事第一”——First thing first，管理大师柯维在《高效能人士的7个习惯》里阐述了这种思想及其应用的要点。

## 本书能帮助你解决哪些问题？

本书提供了一个系统的分析框架，它是当前时间管理和效率学领域三个主要思想成果的整合性应用。它能够激活你头脑中支离破碎的相关知识和经验，让你在面临现实问题时，可以在大脑中补充完善成为一个完整的解决方案。你不会再因为要管理时间而成为时间的被动者。

本书将提高你思考的能力。学会图像化思考、分类思考、深度思考、潜意识思考，提高结构化思维能力，思考全、准、快、久，在同样的时间里能创造更多的成就。

本书将优化你处理人际关系的技巧。教你从时间的角度重新看待授权、批复、汇报、请示、合作等日常工作，分清有效社交与无效社交，操纵周围的人和事而不被其操纵，从而争取更多的主动时间，掌控自己的人生和一天24小时。

本书将培养你“要事第一”的能力。如果你明白每件事的价值，就不会在时间分配上犹豫不决。你之所以陷入了忙碌、盲目、茫然的状态，是因为决断不清，而决断不清是因为价值不明。



## 本书适合的读者对象

一个人不想改变现状，有三个可能的原因：一是对现状感到满意；二是已经习惯了安于现状；三是不知道如何改变，因而放弃想的念头。

如果你想改变现状，《聪明人是如何管理时间的》就是你行动前理想的参考书。最主要的是，它能够帮你下决心改变。

无论是哪一种现状，上述结论都成立。因为人生的任何状况，无一不是发生在时间长河中的。

## 本书的学习效果

本书作为一门课程，其讲义已经修订升级过三次，在大学课堂和企业培训中，开设了一年有余，参训学员超过 800 人。

学员们的满意和好评，促使我决定把讲义写作成书。

如果你恰有相关的困惑，那我相信本书一定可以帮到你。

# 目 录

## Chapter 01 聪明人把重要的事放在第一位 / 001

偷走时间的盗贼 / 001

你是哪种人 / 004

做要事而不是做急事 / 007

工作分清主次，设定优先顺序 / 011

先解决最重要的事 / 014

第一流的人做第一流的事 / 016

## Chapter 02 聪明人如何掌控时间的主动权 / 019

避免不必要的干扰 / 019

处理来自上级的干扰 / 020

处理来自下级的干扰 / 022

处理来访者的干扰 / 023

在工作中应该学会拒绝 / 025

### Chapter 03 聪明人掌控时间的 8 个技巧 / 028

- 设定目标：找到行动的方向 / 028
- 制订计划：与成功有约 / 038
- GTD 法则：减少焦虑 / 043
- 事务清单：提高时间效能 / 045
- NLP 法则：把时间当成生命 / 048
- 整理办公桌：别把时间浪费在找东西上 / 050
- 克服“拖延症”：人生有限，拖延有害 / 052
- 克服浮躁：心神不定不如立即行动 / 056

### Chapter 04 聪明人掌控时间的 10 个习惯 / 059

- 要么不做，要么全力以赴 / 059
- 用行动代替抱怨 / 062
- 不留后患：第一次就把事做对 / 065
- 学会专注：一次只做好一件事 / 067
- 当有更重要的事时，立即调整日程 / 070
- 善用“每日备忘录” / 072
- 携带纸笔，随时记下闪现的灵感和点子 / 075
- 科学地扩充时间：把一天利用成 48 小时 / 078
- 每晚自我反省，寻找可以改进之处 / 082
- 办事有条理，才能少花力气 / 085

## Chapter 05 聪明人高效工作的人际沟通术 / 087

培养紧急意识，使用快节奏工作 / 087

会议发言，切忌滔滔不绝只放不收 / 090

集合听众，同样的事情只说一遍 / 093

学会同人说“不” / 096

遵循“3分钟电话原则” / 099

少说多做，莫把时间花在空谈上 / 102

当心陷入“帕金森时间效应” / 105

当断则断：做好决定才能采取行动 / 108

今天的工作今天完成，明天自有明天的事 / 110

## Chapter 06 聪明人高效工作的团队合作术 / 114

明确自己的责任和范围：不要抢了别人的事 / 114

确认有哪些事是你必须亲自做的 / 117

有些事情让别人去干更为合适 / 120

了解他人的时间管理风格 / 123

学会指派和授权：让别人跟着你的手指转 / 126

学会外包：借助外部资源帮你成事 / 129

做好组织协调，以防人多添乱 / 132

清晰告诉执行者你的时间要求 / 134

记住跟踪检查，确保对方按照你的意图去做 / 137

## Chapter 07 聪明人高效工作的信息获取术 / 140

信息泛滥跟信息缺乏一样有害 / 140

缩短不必要的信息处理时间 / 143

建立文件管理系统，分门别类管理文件 / 146

不要订阅太多的报刊 / 149

借助关键字来筛选你想要的信息 / 151

掌握最有效的读书技巧 / 154

带着耳朵去听：提高倾听效果 / 157

学会辨别信息的真伪，避免误听误信 / 160

## Chapter 08 会忙的人，都是会休息的人 / 164

筋疲力尽干 10 小时，不如精神饱满地干 5 小时 / 164

掌握随时随地放松的要领 / 167

晚饭前休息 1 小时，会给你每天增加 1 小时 / 170

不要失眠要睡眠：睡眠既要充分又要科学 / 172

正确对待熬夜：一不能太晚，二要迅速补回 / 175

“一天忙到晚，周末连轴转”不值得提倡 / 178

不要无效地坚持“下班晚走” / 181

超时工作是能力不强的表现，每周至少三天按时回家 / 183

不要身躯在家里，大脑还在办公室 / 186

不要因为工作而牺牲掉自己的全部业余爱好 / 189

享受跟亲友共处的美好时光 / 192

## Chapter 09 在变化的世界里掌控时间和生活 / 195

重新审视你的生活价值 / 195

聪明地挑选该做的事 / 197

寻找能帮你解决生活琐事的代理机构 / 200

吃有助于维持精力的健康食物 / 203

摆脱诱惑物：让你沉迷而导致时光虚度的事 / 206

专注当下：专心地做好目前最应做好的事 / 209

实现你因“没时间”而一直推迟的梦想 / 211

生活简单也是一种享受 / 214

## Chapter 01

# 聪明人把重要的事放在第一位

每天有许许多多的事情等着我们去做，如果我们不分主次地进行工作，那么到头来我们不仅“丢了西瓜”，很有可能会连“芝麻”也没有捡到。使一些本来可以“生出效益的时间”白白地浪费掉。

聪明的人，知道如何分清轻重缓急，如何提高自己办事的效率。要想掌控你的工作，就要分清轻重缓急，这样工作才能举重若轻。

## 偷走时间的盗贼

企管专家马可·麦西尼曾说过一个小故事：

想象你有一个户头，每天有 86 400 元可供你随意使用。不过，每天晚上 12 点以后，不管你有没有花完，都会自动归零，隔天又存入 86 400 元。如此周而复始。

若这个户头是你的，你会怎么做？一定是想尽办法，充分利用

每1元钱，甚至会想办法把这些钱转投资成其他资产吧？

事实上，每个人都有一个这样的户头，只不过存取的不是金钱，而是时间，每天存进86400秒，只能提取，不能增加。

现在，你知道该怎么做了吗？

无论你从事什么工作，时间就是你要计划、安排的对象。你应该意识到一个严重的事实：不知道你都闲置了多少时间。

不要以为那些忙忙碌碌的高级经理们都很清楚时间的价值。他们在时间安排上并不如你想象的那么完美。

一家咨询公司在给一个知名企业做咨询的时候，曾认真地记录了该企业总经理一周工作的实际情况。很遗憾，每天的时间都不是他自己能够控制的，而更糟糕的是在这一周，他进行的与业务有关的工作共有两次，总共不超过30分钟。真的是令人吃惊！

无论走到哪里，我们都会听到一种抱怨：“只要我有更多的时间，我就会……”当问到人们喜欢更多地拥有什么东西，你会得到各种不同的回答：金钱、假期、爱好、教育等。再向他们发问，什么才能使他的生活更轻松，您会得到更加一致的答案：“我需要更多的时间！”

究竟你的时间跑到哪里去了？据时间管理学研究者发现，人们的时间往往是被下述“时间窃贼”偷走的。

### 1. 找东西

据对美国200家大公司职员做的调查，公司职员每年都要把6周时间浪费在寻找乱放的东西上面。这意味着，他们每年要损失



10%的时间。对付这个“时间窃贼”，有一条最好的原则：不用的东西扔掉，不扔掉的东西分门别类保管好。

## 2. 懒惰

对付这个“时间窃贼”的办法是：使用日程安排簿；在家居之外的地方工作；及早开始。

## 3. 时断时续

研究发现，造成公司职员浪费时间最多的是干活时断时续的方式。因为重新工作时，这位职员需要花时间调整大脑活动及注意力后，才能在停顿的地方接着干下去。

## 4. 惋惜不已或白日做梦

老是想着过去犯过的错误和失去的机会，唏嘘不已，或者空想未来，这两种心境都是极浪费时间的。

## 5. 拖拖拉拉

这种人花许多时间思考要做的事，担心这个担心那个，找借口推迟行动，又为没有完成任务而悔恨。其实在这段时间里，他们本来能完成任务，而且应转入下一个工作了。

## 6. 对问题缺乏理解就匆忙行动

这种人与拖拉作风正好相反，他们在未获得一个问题相关的充分信息之前就匆忙行动，以至于很多时候都需要推倒重来。这种人必须培养自制力。

## 7. 分不清轻重缓急

即使是避免了上述大多数问题的人，如果不懂得分清轻重缓急，