

The On-time, On-target Manager

请记住： 日事日清

《一分钟经理人》作者、世界著名管理大师

〔美〕肯·布兰佳 史蒂夫·哥特里 著

没有不能成功的企业，只有效率低下的企业。员工的效率对企业的效益起决定作用，要想打造一流的企业，必须拥有一支高效的团队，效率低下的员工将最终成为制约企业发展的致命软肋！提高员工工作效率的根本解决之道，就是帮助他们克服做事拖拉的恶习，请他们记住：日事日清！

日事日清，才能造就一流的企业！

造就
一流企业的
行动指南

The On-time, On-target Manager

请记住： 日事日清

《一分钟经理人》作者、世界著名管理大师
〔美〕肯·布兰佳 史蒂夫·哥特里 著

南海出版公司

2006·海口

图书在版编目(CIP)数据

请记住：日事日清 / [美] 布兰佳, [美] 哥特里著;
罗耀宗译. — 海口: 南海出版公司, 2006.10
ISBN 7-5442-3556-4

I. 请… II. ①布…②哥…③罗… III. 企业管理:
人事管理—通俗读物 IV. F272.92-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 114381 号

著作权合同登记号

图字: 30-2004-98

THE ON-TIME, ON-TARGET MANAGER by Ken Blanchard and Steve Gottry

Copyright©2004 by The Blanchard Family Partnership
and Priority Multimedia Group, Inc.

Simplified Chinese Translation copyright © 2006

by Nan Hai Publishing Corporation (南海出版公司)

Published by arrangement with William Morrow,
an imprint of HarperCollins Publishers, Inc.

through Bardon-Chinese Media Agency

ALL RIGHTS RESERVED

QING JIZHU RI SHI RI QING

请记住：日事日清

作 者	[美] 肯·布兰佳 史蒂夫·哥特里		
译 者	罗耀宗		
特邀编辑	余 晋		
责任编辑	林妮娜		
丛书策划	新经典文化 www.readinglife.com		
装帧设计	金 山	内文制作	王小燕
出版发行	南海出版公司	电 话	(0898)66568511
社 址	海口市海秀中路 51 号星华大厦五楼 邮编 570206		
电子邮箱	nhcbgs@0898.net		
经 销	新华书店		
印 刷	北京国彩印刷有限公司		
开 本	880 × 1230 毫米 1/32		
印 张	5	字 数	40 千
版 次	2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月第 1 次印刷		
书 号	ISBN 7-5442-3556-4		
定 价	18.00 元		

南海版图书 版权所有 盗版必究

序

今天开始日事日清

《第一财经日报》总编辑 秦朔

这个世界上，好书不多。不是真的没有好书。而是因为，在你最需要的时候，身边没有。于是，有一天看到时，就会长长地叹上一口气——“要是10年、20年前就看过，该有多好！”

恨不相逢在那时，是我读《请记住：日事日清》一书时的强烈感受。

说起来，对“日事日毕、日清日高”这句话，我倒并不陌生，1998年到海尔参观时就知道了。每天的事每天完成，每天都比前一天有提高，这就是海尔理念。

海尔网站上举了这么一个案例：

崔淑立的“夜半日清”

“拿下美国B客户非常难！”洗衣机海外产品经理崔淑立接手美国市场时，大家都这么说，因为前任各产品经理在这位客户面前都业绩平平。

真这么难吗？崔淑立不信。这天，崔淑立一上班就看到了B客户发来的要求设计洗衣机新外观的邮件。因时差12个小时，此时正是美国的晚上，崔淑立很后悔，如果能即时回复，客户就不用等到第二天了！

从这天起，崔淑立决定以后晚上过了11点再下班，这就意味着，

可以在当地的上午时间处理完客户的所有信息。

3天过去了，“夜半日清”让崔淑立与客户能及时沟通，开发部很快完成了洗衣机新外观的设计图。就在决定把图样发给客户时，崔淑立认为还必须配上整机图，以免影响确认。当她“逼着”自己和同事们完成“日清”——整机外观图并发给客户时，已经是晚上12点了。

大约凌晨1点，崔淑立回到家，立刻打开家中的电脑，当看到客户回复“产品非常有吸引力，这就是美国人喜欢的”时，她顿时高兴得睡意全无，为自己的“夜半日清”有效果而兴奋不已！

样机推进中，崔淑立常常半夜醒来，打开电脑看邮件，可以回复的就即时给客户答复。美国那边的客户完全被崔淑立的精神打动了，推进速度更快了，B客户第一批订单终于敲定了！

其实，市场没变，客户没变，拿大订单的难度没变，变的只是一个有竞争力的人——崔淑立。

崔淑立完全有理由说：“有‘时差’，我没法当天处理客户邮件。”但她只认目标，不说理由！为什么？崔淑立说：“因为，我从中感受到的是自我经营的快乐！有‘时差’，也要日清！”

所有的企业领导者一定都喜欢崔淑立这样的员工——“中国版的加西亚”。

张瑞敏曾说，海尔的日清管理法，为便于在国际交流也叫“OEC管理法”，即“Overall Every Control and Clear”，全面地对每人、每天所做的每件事进行控制和清理，“日事日毕，日清日高”。在他看来，OEC管理法不管对什么企业都适合，之所以学不了，不是因为深奥，也不是因为操作有多复杂，关键是能否坚持下去。他感慨，中国过去几十年的企业管理，走了一条什么样的道路呢？老是搞运动，

喊口号，场面壮观，但结果什么用都没有。

《请记住：日事日清》是一本对企业管理和员工工作效率提高大有益处的好书，在更广泛的意义上，也是一本励志佳作。它讨伐的对象是“拖延”，因为拖延造成工作延迟、工作质量低下，并给自己和他人带来压力。而根除拖延陋习需要一套系统的方法，一是优先要务——每件事情都要分类；二是合宜——牢记正行条例；三是执着——“我必须想要”。有了这套方法，还可以帮助你“决定何时说是”、何时说“不”。

在企业里，能够做到日事日清、日清日高的人，就是高效经理人。他们“在正确的时候，和正确的人一起为正确的理由，努力取得正确的结果，因此拥有一趟赏心悦目的旅程。一路上，他们依照正确的顺序做正确的事，并且尽心尽力去做每一件事”。这样的人，是企业最宝贵的财富。

事实上，拖延远不只是职场的“狠毒杀手”，更是每个人生命中最大的杀手。拖延是对一切的“善”（good）的阻滞，又是对一切的“恶”（evil）的放纵。早知今日，何必当初？几乎每个人生命中的遗憾都与拖延、犹豫、不及早面对、不彻底解决有关。我们的人生，倘若能够以“日事日清”的原则去管理和运行，将会减少多少不必要的麻烦、可避免的过失，而增添多少价值、轻松和意义！

《请记住：日事日清》这本由世界级管理大师写就的好书，虽然迟到，但终于还是来了。让我们一起抓住，再不要错过！



导 读

请记住：日事日清

这个故事发生在美国独立战争时期。

1776年的圣诞之夜，对于美国独立战争是一个重要的日子。刚刚吃过败仗的美军在华盛顿将军的率领下，利用英军疏于戒备之机，东渡特拉华河。特仑顿的司令雷尔马上派人送信给恺撒将军。

当信使把信送到时，恺撒正在和朋友玩牌，于是他把那封信放在了一边，打完牌后，才去阅读。等他读完这封信，感到大事不妙，赶紧去召集军队，但是已经太晚了。华盛顿率领的美军以迅雷不及掩耳之势攻占了特仑顿。最后恺撒命丧美军之手。

只不过是几分钟的拖延，恺撒导致全军被俘，最后还丢掉了自己的性命。

拖延的恶习对于职场中人，危害尤其重大。每



一天都有每一天的事，如果把今天的事拖到明天去做，即使不造成严重的后果，也会浪费双倍的时间。一个成功的人总是立即采取行动，从来不会拖延。同样，一个成功的企业，必然拥有一支具备高效战斗力的团体。但是，又有多少人能真正意识到这一点的决定作用呢？

如果我们注意观察，就会发现身边不乏这样的人：他们习惯于在最后一分钟才走进办公室，然后对别人抱怨坏掉的闹钟和越来越拥堵的交通；面对纷繁芜杂的工作，他们整天都在忙忙碌碌，却在不经意间漏掉了最重要的工作任务；他们埋头于琐碎的日常事务，兢兢业业，工作质量却无法令人满意；他们开始时劲头十足，却常常因为困难而半途而废，给自己和别人都带来压力。

他们也许人缘不错，品行端正，是公认的好好先生。可是他们从来都是按部就班，行动缓慢，表现平平，老是抓不住重点，甚至错误百出。

这样的人并不少见，他们认为自己工作很卖力，因此受到批评时，总是满腹委屈：“我每天都很忙，一刻都没有闲着，我已经做了很多工作，为什么还



是对我不满意。”他们并没有意识到，这种错误的心理状态正在吞噬着他们的心灵，让他们一步步走向失败与堕落的深渊。

如果要探究这种拖拉心理存在的根源，那是因为他们不能区分工作中什么是重要的，什么是次要的；他们不能在正确的时间，找到正确的人一起做正确的事，因此无法得到正确的结果；他们不能执着于预定的目标，遇到一点困难就轻易地放弃了自己的追求。

不妨花一点时间来观察自己以及身边的人。在这一天之内，看看自己花了多少时间在工作上，又有多少时间被肆意挥霍掉了；看看自己是否为每项工作排出了优先次序，又有什么重要的工作被落掉了。相信你会有惊人的发现。

如果在自己身上发现了这种做事拖拉的坏习惯，大可不必灰心失望，看看这本书里的主人公鲍勃吧，他也曾经是“永远迟到”的“最后一分钟经理人”，但他将本书介绍的自我管理方法应用到了工作和生活中，处境就发生了翻天覆地的变化，最终变成“崭新得发亮”的高效经理人。



也许你并不是这样的人，但却受到了这类人的不良影响，那也有必要仔细阅读这本书，因为它正中要害，切实可行，能帮助你认清周围的人，能为你提供正确的指引，提升工作效率，从此为你注入前所未有的活力。

这是一个刻不容缓的时代！如果在一个企业里，随处都能看见拖拖拉拉的员工，那一定不会是一个成功的企业。一个强大的企业是由每一位高效率的员工决定的！所有有远大理想的企业都应当将立即行动作为员工应该严格执行的行为准则。是否遵守这个准则，不仅决定着企业的成败，也与员工的个人成长息息相关。

现在就去做吧！请记住：日事日清，才会日清日高。



前 言

拖延是最狠毒的事业杀手

这本书可能根本不适用于你，但很可能适用于你认识的某个人，比如某个同事、下属、上司，甚至还可能是你的另一半或者孩子。

本书要谈的是一个狠毒的事业杀手，它每天都在暗中使坏。事实上，它比事业杀手要坏得多。它会毁掉我们的组织、婚姻、家庭、人际关系、财富……乃至性命。

它的名字叫做“拖拉”。简单地说，就是做事拖拖拉拉，总是把重要的事情拖延到截止日期之后，这正是拖拉在作怪。不过，你可能并不是这样。然而，我们每个人或多或少都有过和这个阴险的敌人交锋的经历。在学校读书的时候，我们总是拖到最后一刻才动笔写重要的论文，或者准备期末考试；我们熬夜苦读，到了第二天，真正需要打起精神考



试的时候，却哈欠连连、精神不济。

我们在工作中能拖则拖，有时候超过了最后期限，还没有把重要的任务做完；或者做了许多毫无意义的琐事，重要的大事却扔到一边，碰也没碰。

在家里，我们经常“太忙”或者“太累”，不能给孩子讲故事，然后安慰自己说：“哪天找个更合适的时间再讲故事好了，反正今天讲和明天讲也没什么两样。”就这样，一天拖过一天，孩子们长大成人上了大学，我们才猛然惊醒：为什么那个“更合适的时间”从来没有出现过？

我们总有借口自圆其说，我们自己对这些借口信以为真，还希望别人也相信这些借口。到头来，我们的工作、另一半、孩子还有健康都深受其害。归根结底，都是因为我们总是“往后拖一拖”，或者先处理“细枝末节”，而把最重要的事留到最后才去做——如果做了的话。

虽然你可能不是这种人，但也应该提高警觉，拖拖拉拉的行为远比你所想的要普遍得多。这种行为不是凭空出现的，它的根源精深微妙，所以有必要设法摸清它的底细。



人们做事之所以经常拖拉，往往是因为没弄清楚什么事情才是重要的。然而，要想知道事情的轻重缓急，就必须知道它过去是什么样子、现在是什么样子、将来要往何处去。

他们之所以拖拉是因为他们没有意识到，再拖下去可能会导致不好的决策，产生不好的绩效，并将导致最终的失败。

他们之所以拖拉是因为他们虽然“有兴趣”去做某些事，但却没有执着于更宽广的目标、更高远的理想、更重要的任务以及关怀他人。对某件事感兴趣与真正负责任去做，两者之间有天壤之别。以做运动为例，对运动只是“有兴趣”的人会找出各种借口，来解释自己“今天”为什么不适合出去运动。“我很累，而且外面在下雨。我最近事太多了，一天（或一星期、一个月）不锻炼也没什么大不了的。”相比之下，真正下决心锻炼身体的人，根本不会去想任何借口；他们只关心成果。“锻炼身体是为了自己好。要是天气太热，或是雨下个不停，我也可以在商场里快走几圈。”

拖拉的结果有三种：



- 工作延迟。
- 工作质量低下。
- 给自己和他人带来压力。

总而言之，问题就出在这些地方。

解决方法可以在本书找到——“经理人鲍勃”发现了 3P 策略，战胜了做事拖拖拉拉的老毛病。从此以后，他在生活的每个领域中，总能如期完成任务且目标明确。

- 第一个 P 帮助鲍勃克服了工作延迟的坏习惯。
- 第二个 P 帮助他提高了工作质量。
- 第三个 P 帮助他减轻了自己和同事身上的压力。

说到这里，你或许已经想到了某个人，或者是某几个人，能够受益于本书所要传达的信息。问题在于，你要怎么把这本书交给他们，而不会惹得他们不快？



答案很简单：在他们做事不拖拉的时候，向他们介绍本书所提供的一套策略，这套策略能让他们在各方面变得更有效率。你不妨告诉他们：“就连写这本书的那两个家伙也在运用 3P 策略！”

是的，我们俩生性也是能拖则拖，但我们把这些简单的技巧应用到日常生活中，结果大不相同。这事再明白不过了。看看，我们可是按时写完这本书，并把它交到出版商的手上！

帮你自己（如果你做事也是拖拖拉拉）和你生命中那些重要的人一个大忙，和他们一起分享本书传达的信息吧！

肯·布兰佳，史蒂夫·哥特里

目 录

序 今天开始日事日清

导 读	请记住：日事日清	001
前 言	拖延是最狠毒的事业杀手	005
第一章	一分钟也不能拖延	001
第二章	挑战“不可能”的任务	011
第三章	什么是优先要务	019
第四章	要事第一	029
第五章	刻不容缓，立即行动	037
第六章	执行任务清单	051
第七章	做正确的事，得到正确的结果	057
第八章	解决问题而不是分析问题	087
第九章	工作是一场胜利的赛跑	097
第十章	把工作完成在昨天	105
第十一章	自动自发	115
第十二章	今日事，今日毕	123
第十三章	日事日清，最完美的工作态度	135
结 语	每天进步一点点	140

第一章

一分钟也不能拖延

如果我要完成一件事情，我得立即动手去做，空谈无济于事！

——比尔·盖茨（微软公司创始人）

