

全球千万人正在使用的GTD时间管理系统
长踞亚马逊畅销榜前列的个人事务管理经典

搞定II

提升工作与生活效率的52项原则

[美] 戴维·艾伦◎著
王勇◎译



Getting Things Done

Ready for Anything

52 Productivity Principles
for Work and Life



中信出版社 CHINA CITIC PRESS

Getting Things Done

Ready for Anything 52 Productivity Principles
for Work and Life

搞定^{II}

提升工作与生活效率的52项原则

[美] 戴维·艾伦◎著 王勇◎译

中信出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

搞定II：提升工作与生活效率的52项原则 / (美) 艾伦著；王勇译。

—北京：中信出版社，2012.2

书名原文：Ready for Anything

ISBN 978-7-5086-3165-3

I. ① 搞… II. ① 艾… ② 王… III. ① 时间—管理—通俗读物 IV. ① C935-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第 255644 号

Ready for Anything: 52 Productivity Principles for Work and Life by David Allen

Copyright © David Allen, 2003

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Viking, a member of Penguin Group (USA) Inc

Simplified Chinese translation edition © 2012 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限于中国大陆地区发行销售

搞定II——提升工作与生活效率的52项原则

GAODING II

著 者：[美] 戴维·艾伦

译 者：王 勇

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)
(CITIC Publishing Group)

承 印 者：北京诚信伟业印刷有限公司

开 本：880mm × 1230mm 1/32 印 张：8 字 数：170千字

版 次：2012年2月第1版 印 次：2012年2月第1次印刷

京权图字：01-2010-6583

书 号：ISBN 978-7-5086-3165-3 / F · 2538

定 价：29.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

网 站：<http://www.publish.citic.com>

服务热线：010-84849555

投稿邮箱：author@citicpub.com

服务传真：010-84849000

献给曾指导我学习与成长的诸位，
无论他们知晓此事与否

轻松实现轻松做事

效率最高的工作方法可以让我们付出尽可能少的代价去做事，不管是制造家具、修建高速公路，还是享受生活。不过，我们需要付出“代价”这个现实情况还是说明：如果想要做什么事情，我们仍难免遇到阻力和障碍。要提升效率，我们必须高效地处理工作过程中出现的障碍和干扰因素——任何阻碍我们前进或削弱我们前进力量的因素。在完全无阻力的世界里，我们几乎能够心想事成，没有多少必要去训练更大的灵活性、更集中的精力，或者“安装”更好的系统、采用更好的方法。然而，在你我所在的世界里，要想真正有效地实现自己的目标，我们必须作好一切准备。而有些事情则是我们大家随时都能去做的，这样就

可以更轻松地完成各种工作。

我已经花了 20 多年的时间探索以更轻松、积极、可持续的方式生活和工作的最佳策略。作为一名管理顾问和效率培训专家，我曾经帮助成千上万的人掌握我发明的最佳方法，帮助他们更有效率地工作，并从工作中得到更多乐趣。无论从事什么工作，如果能够学会一种在日常生活中保持这种平衡的方法，人们就可以更轻松、更频繁地利用自己的直觉，发挥自己的创造力。他们会变得更善于处理信息、管理自己的思想和感情、关注结果，而且更加相信自己下一步行动方面所作的判断。他们有一套系统的方法来应对自我和工作中的问题，跟单纯依靠心血来潮式的反应来摆脱自己世界中的压力和危机相比，这套方法要有用得多。如果人们知道自己有一套流程可以应对任何情况，他们就会感觉更放松。放松之后，一切都会改善。更多的事情会得到处理，付出的努力却更少，而且还会产生许许多多奇妙的边际效应，从而增加他们努力所带来的成果，提升生活质量。

我传授的方法源自我研究出的行为和系统，这些方法在维持我们的最佳状态方面效果最佳。从 20 世纪 80 年

代早期开始，我们就在测试这些方法，结果发现相当有效——无论是对个人，还是对组织来说。在第一本书《搞定I：无压工作的艺术》中，我曾经描述过这次发现的具体步骤和过程。该书在世界各地获得成功表明：各种文化背景、从事各种职业的人似乎都很喜欢书中的信息，渴望改变。他们厌倦了工作和生活的压力。他们希望重新获得已失去的创造性思维和游戏机会。他们在寻找一种新方法，希望有一套可以依赖的系统，无论自己是在从事什么工作、过什么样的生活。他们希望有一个结构，一个与他们复杂的生活方式相匹配、创造更多自由而不是更多约束的自然结构。

在探索并贯彻组成我的方案核心内容的要素、来源以及方法细节的过程中，我开始做另外一件事：我开始撰写关于这些步骤背后原因的文章。为什么它们的效果这么好？为什么它们始终能帮助人们更好地发挥作用，让人有更好的感觉？这里是否有某种深层原因在发挥作用？这次成功的基础是什么？似乎有一些根本原则支撑着整个方法，无论方法用于何时何地，或者跟谁一起使用，这些因素似乎都能成立。

一个人即使对重力一无所知，也可能成为出色的赛车手，尽管重力是影响赛车手一切所作所为的潜在力量。要想在比赛中获胜，赛车手只需要熟悉驾驶要领，控制好直道的速度，掌握好弯道的行驶技巧，同时记住始终控制好赛车即可。你做好自己的工作，重力也会做好它的工作。管理好你自己，汽车就不会有问题。但如果一段时间之后仅仅速度快还不够呢？如果你想更多地了解自己的驾车技巧何以如此有效，想知道这些技巧是如何避免撞车和起火的呢？如果你想更加清楚地了解成功背后的秘密呢？如果了解这些秘密可以让你掌握更多提升效率的工具，做出更大的成绩呢？

1997年的时候，我编辑了一套似乎是高效行为基础的原则，开始探讨这些问题，并开始撰写随笔，阐述这些原则的意义和在生活中的应用。我开始进一步阐述我的理论前提，那就是一个人提升效率的能力与他休息的能力成正比。我研究了高效行为的4个主要方面：

1. 把握我们所有内部和外部的“未竟之事”，恢复到目标明确、精力充沛的状态。

2. 在承诺要完成的多个层面的结果和承担的责任中，有意识地保持自己的关注重心。

3. 创建值得信赖的结构并持续使用，从而引发适当的关注和必要的行为提示。

4. 把一切建立在灵活机动的行动基础之上。

我发现人们并不需要更多的约束，而是需要一种训练有素的方法。他们不需要更努力地工作，而是需要更加详细地明确自己在各个层面承担的工作，同时集中注意力做好这些工作。

这一切的背后就是“心如止水”的理念，这一理念是我多年前练习空手道时想出来的。如果你向池塘中扔一块石头，水面会出现什么情况？它会极其自然地根据石块的力量和重量作出反应，既不多也不少。既不会过度反应，也不会反应不够。而从另一角度说，它其实自己根本不会作出反应，只是与石块发生相互作用，然后恢复到自然状态。水的这种做法只能是由于上天的刻意安排。人类要想作出这种反应，就必须具备一种有意识的系统，而且这种系统必须基于能够抵御混乱和压力的原则。这些原则必须

跟我们本性中更深刻的某些东西相一致。

开始写作随笔两年之后，我决定编写一份电子简讯，发送给开始熟悉我的方法的读者。我的想法是联系一批实践者，建立一个交流社区，让专心做好工作的人可以分享他们的最佳做法与生活体验。每期电子简讯的目的，都是为了强化、扩展轻松控制和优秀业绩背后的理念。当时我拿不准人们是否会有回应。

结果超出了我的预料。在两年内，我们的读者人数增长了10倍，订户从2000人增长到了2万人。第三年之后，人数增长到3万人，而且还在迅速增长。人们通过自己的网络通信工具把电子简讯发送给自己的亲朋好友。通过电子邮件，电子简讯被发送到了全国各地、世界各地。有些人把我们的方法打印、装订起来分送给朋友和同事，还有些人把它们张贴在工作场所的电梯里，可谓随处可见。有些文章更加倾向于务实的建议，还有一些文章探讨了表层之下的东西。这一切都在帮助我增加对“原因”的了解，为此前的内容增加了价值。

反馈是压倒性的正面反馈，人们似乎都渴求基本问题得到强化、细微之处得到探讨，也期望获得最简单的技巧、

工具和意识带来的惊喜和冒险。这些人也根本不是参加“提升生活品质”这类课程的人，因为使用这种材料得到的最深刻的回报，都来自一些地球上工作效率最高的人，其中有许多人已经处于效率最高者的行列，无论你根据什么标准来评判。

是该把手头的材料整理成一本著作了。

随后的原则、评论以及短文组成了一个思想整体，我相信它能够为你提供超越建议或诀窍的内容。无论人们是否完全贯彻实施我在《搞定 I》中提出的最佳方法，仍然有许多事情他们可以做得更连贯一些，从而提升效率、改善生存状况。你会发现，在这些原则和短文中，这些元素得到了验证和强化。

我的文章已经按照它们支持的观点被分成了高效行为的 4 个领域：完成、关注、结构和行动。这些原则和短文之所以如此分类，并不是要把内容限制在这些标题之下或详尽地阐述这些话题，而是要激励你的想法，验证更好的处理问题的方式。

有时候个人（或群体）通过完成旧的项目或清空障碍就可以获得最大收获（第一部分）；有时候关注恰当的对象

是最关键的部分（第二部分）；有时候在其他一些情况下结构和系统是发展最重要的因素（第三部分）；也有时候只需单纯放弃追求完美，只要推进工作即可（第四部分）。所有这些方面都很重要，但通常情况下，一个具体的方面将会成为把效率提升到一个新层次的触发点。第五部分则提供了核查清单供读者参考，提醒读者要掌控流程需要注意的主要环节。

你会注意到，每个章节并不是对某项原则的准确阐释，^①而每章末尾的“顺便想想……”，也只是让你“回过头来”想想如何应用原则的催化剂。人类的行为和意识可能会同时具有真正简单、真正复杂而又可以无限探索的特点，而我的做法是尽量避免过于牵强地下结论。但你至少会发现一些线索，可以了解工作如何在更高的层面起作用、我们如何起作用，以及世界如何运转。在你消化吸收并将这些原则付诸实践的过程中，很有可能你将对整体的工作和生活作出更大的贡献。阅读本书可能会强化你感官方面的某

① 这些原则是针对本书编排的顺序，不是按照它们在电子简讯中出现的顺序（最初的数字顺序也是随机安排的）。此外，有些短文现在搭配的原则跟最初的搭配对象也有所差异。

些细微变化，从而带来行为的变化。行为的变化将会带来行动的变化，自然也会带来结果的变化。事物以螺旋状向外发展，越变越大。变化出现，而积极的转变也就发生了。最经常出现的情况是，些微小事，因为在战略位置上坚持不懈地做，最后带来了最大的变化。

正如我前面提到过的，你可能用不着更加努力地工作，你也可能感觉没有必要执行《搞定I》中提供的按部就班的系统训练内容。但有些时候，你可能还是需要更好地管理自己未完成的工作，更好地发挥创造力，更宏观地考虑问题，思考的时候精力更集中，利用你的直觉，打造更好的结构，更灵活、更放松，或者就是一步步实施后续步骤。做到上述某个方面或所有方面都可以让你提升效率。在所有这些领域，本书都为你提供了重要的视角，或许就是让你开始进入获益丰厚的新表达层面的钥匙。

你可能会感觉本书的材料有点熟悉。这并不是说你在其他地方读过，而是你会感觉书中的内容都是你凭直觉已经了解的。要从本书得到收获，并不需要新的技巧，也不需要学习一套复杂的新系统。本书可能会证实很多已经了解的东西和正在采用的有效手段。但你也将会面对是否能将

这种意识以更清醒、更连贯的方式加以使用的挑战——而这才是真正的力量所在。本书汇集了各种有效的视角和行为了，可以随时随地派上用场。虽然每一部分都有自己的优点所在，但作为整体而言，它们也即将为读者提供超过部分之和的丰富背景体验。无论你是一时心血来潮地阅读还是通篇读完，我都建议你在阅读的过程中让动态、积极的为生活作好准备这种更宏大的场面呈现出来。

我仍然在为探讨及感受个人效率原则的似乎无限的途径感到惊讶。我们不同的旅程总是会回到一些同样的基本真理，但我们的探索却以更深刻的新方式引导我们再次去关注这些意识。本书阐述的思考方式无疑将会打开更多的通道、引发进一步的发现。一个层次的意义将会带来另一个层次的意义，而且这个过程将循环往复下去，螺旋将进一步扩展。对我来说，考虑本书没有涉猎的内容几乎就像考虑书中已有的内容那样感觉妙趣横生、令人鼓舞。我希望你能像我这样，把本书看做是一个途径，而不是戏剧的最后一幕。

武术家的“就绪状态”并不是被动的消极反应，也不是有限的反应，而是完全动态、充满生机、极具创造力又

非常膨胀的反应。但这种反应并非免费的午餐，它是通过工作和生活中一天天的精心训练和体会而造就的。希望本书中总结的原则能够成为你前进道路上的路标。

前 言 轻松实现轻松做事 // XI

第一部分 理清头绪，发挥创造力

- 第 1 章 理清思路，确立新方向 // 3
- 第 2 章 知道哪些事情自己尚未做，你才会为之心安 // 8
- 第 3 章 理清承担的任务，可以更好地选择新任务 // 12
- 第 4 章 要实现未来的目标，首先明确当前的位置 // 17
- 第 5 章 以有限的可能，去利用无限的机遇 // 22
- 第 6 章 一心二用带来压力与失败 // 26
- 第 7 章 有意识地权衡轻重缓急 // 31
- 第 8 章 完成未竟之事，释放自身能量 // 35
- 第 9 章 如果你一直想着某件事，很可能是还没有搞定 // 38

第 10 章 只要有空间，创造力就会展现 // 42

第 11 章 渠深流畅 // 46

第 12 章 担忧无益 // 51

第 13 章 你不是你的工作 // 55

第二部分 高效关注

第 14 章 想看得更清楚，请从更高处着眼 // 61

第 15 章 只有身体力行，你才会知道如何去做 // 65

第 16 章 工作足够努力是不可能的 // 69

第 17 章 精力随心思而动 // 72

第 18 章 目标越明确，实现目标的途径越多 // 76

第 19 章 精益求精 // 80

第 20 章 关注重心的变化等于结果的变化 // 84

第 21 章 视角是地球上最贵重的商品 // 88

第 22 章 多加思考 // 92

第 23 章 思考有度 // 96

第 24 章 效率是改善工作的唯一机会 // 100