

《自我管理》丛书

time

# 别把时间给了浪费

## 时间管理

张鹤 编著

终日忙碌必有回报吗？懂得如何管理时间，才能事半功倍。



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

张鹤 编著

《自我管理》丛书

time

# 别把时间给了浪费

时 间 管 理

经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目 (CIP) 数据**

别把时间给了浪费：时间管理/张鹤编著. —北京：  
经济管理出版社，2004

ISBN 7-80162-910-8

I. 别... II. 张... III. 时间—管理 IV. C935

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 035128 号

**出版发行：经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

邮编：100038

印刷：北京求实印刷厂

经销：新华书店

责任编辑：张 艳

技术编辑：杨 玲

责任校对：平 静

880mm×1230mm/32

7.5 印张 146 千字

2004 年 6 月第 1 版

2004 年 6 月第 1 次印刷

印数：1—5000 册

定价：20.00 元

书号：ISBN 7-80162-910-8/F·824

**·版权所有 翻印必究·**

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部

负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974

邮编：100836

## 前 言

如果你计划用 10 天的时间做完一件事情，那么最终你真用了 10 天的时间。同样是一件事，如果你计划用 7 天的时间，结果真用 7 天的时间你就出色地完成了它。这就是时间，有着如此大的弹性和神奇效果。

一旦得知了这个重要的理念，每当要做一件非常重要的工作时，我总是刻意地把完成工作的截止日期设定得比实际期限提早几天，结果我总是能提前完成任务，在剩下的时间里或者享受生活，或者做些自己想做的事情。

总是听见很多人抱怨，总是有忙不完的工作，总是加班，总是没有时间。也看见很多人的生活和工作陷入无序中，费了大量的时间和精力，生活依然处于乱糟糟的状态。其实不是时间不够用，也不是不努力，而是在做事的过程中，没有时间计划，没有划分出事情的轻重缓急。

大部分人在做事情的时候，大概都依据下列各种准则决定事情的优先次序：先做喜欢做的事，然后再做不喜欢做的事；先做

## 别把 ~~时间~~ 给了浪费

熟悉的事，然后再做不熟悉的事；先做容易做的事，然后再做难做的事；先做只需花费少量时间即可做好的事，然后再做需要花费大量时间才能做好的事；先做紧要的事，然后再做不紧要的事；先做有趣的事，然后再做枯燥的事……

以上各种准则，大致上都不符合有效的时间管理的要求。应按事情的“重要程度”编排做事的优先次序。所谓“重要程度”，即指对实现目标的贡献大小。对实现目标越有贡献的事越是重要，它们越应获得优先处理；对实现目标越无意义的事情，越不重要，它们越应延后处理。

然而很多人并不懂得时间管理的技巧，更不懂得利用时间管理来规划自己的工作和生活，所以总是出现事倍功半的状态。

在我们举办的培训课上，听到许多学员发出由衷的感慨：要是早点学习时间管理的技巧，也许早就达成自己的目标了。在培训课结束的时候，很多学员写出了自己的心得，说是心得并不精确，其实更是学员的感悟。

——你的日程表上的所有事项并非同样重要，不对它们一视同仁。这是很重要的一点，也是很多人容易误入歧途的地方：他们会尽取地列出日程表，但当他们开始进行表上的工作时，却未按照事情的轻重缓急来处理，而导致了成效不明显。

——在事先分配好的时间范围内，工作将一直拖延着。这就是说，如果你认为某项工作需要一个星期的时间，那么它果然需要这么多的时间。不到周末，这项工作是不会完成的。原因很

简单，任何工作都有很强的伸缩性。

——做事必须有计划，与其紧张地做事，不如轻松地前进。只需在时间上做安排，必能做到这一点。花一点时间做计划，可以在实行过程中节省三四倍的时间。

——每一天我们首先应该制定一天的工作计划。如果没有计划，当你结束一天的工作之后，你会感到身心疲乏。假使一切的工作，都能按照你的计划去实施，那么你会发觉这一天过得特别有意义，而且是最充实的日子。

——“决心”是引导我们走向成功的重要因素，不是仅有了明确的目标、妥善的计划后，就坐在家里等着别人来通知你成功了；而是要你自己全程地参与行动，并且在遇到挫折时还能够更加自己的意志力，坚守既定的目标，绝不半途而废。这样，即使最后并没有达到目标，在人生的路上也算是成功了。

——在你制定目标的时候，必须使它们成为你所愿意追求的与你所能够追求的对象。一般说来，目标定得越高，其挑战性将越大。但是，当目标高到令你感觉无法完成的时候，你或许将永远不会设法去完成它们。

——依照个人的工作习惯来安排自己的时间，同安排工作时间一样地去安排休闲时间。这种方法，使你能在不工作的时间完全抛开与工作有关的事，工作的时候便全神贯注。绝不要把任何问题带到床上去，当你睡着时就要像根木头一样。

.....

## 别把 时间 给了 浪费

这些宝贵的感悟常常给我很多的启示，使我时常反省工作和生活中的不足。这些宝贵的学习心得，经我们整理加工后，结合每章的内容，穿插在每一章中，以“必须注意”这样醒目的形式标示出来。如果你没有时间阅读全书，那么每一章的“必须注意”中的内容，你务必要仔细阅读，并用之来对照你自己的生活，找出你的时间陷阱以及使你焦虑不安的错误理念。

当你翻开这本书的时候，你已经站在了正确的十字路口。只要按照我们的引领，你将很快掌握时间管理的理念和技巧，并将它运用到你的工作和生活中。只要目标正确，你可以到达你想去的任何地方。同理，你只要刻意地用时间管理来规划工作和生活，你可以在有限的时间内做成自己最想做的事情。

重要的不是掌握这些简单的技巧，而是要学会运用它来规划和管理自己的工作与生活。在你阅读本书的时候，一定要认真地做完每一章中的练习，这些练习在我们的培训课上，被无数的学员反复模拟试验过，并在练习中领略时间管理的精髓——简单而实用。

我也很欢迎你把自己的学习心得告诉我，也许你的心得在我们的培训课上成为宝贵的教程内容，去启发帮助更多的人走向成功。你可以致信到这个邮箱：[hehe2002@sohu.com](mailto:hehe2002@sohu.com)。

在这本书的写作过程中，得到了很多朋友的帮助，可以说这本书是他们和我共同辛劳工作的结果，无以回报，只能在这里向他们衷心地表达我的谢意。他们分别是张德泉、张玉英、张万菊、李世忠、张万洪、许红、李铮、李妍、永红、遂宁，其中张

## 前 言

德泉、张玉英帮我做了全书的统稿工作，张万菊、李世忠帮我做了大量的录入工作，张万洪、许红、李铮帮我查阅英文资料，并做了部分翻译工作，同时收集和整理培训案例。李妍、永红、遂宁进行了全书的文字润色。在这里一并致谢。

作者于北京

2004年4月8日



# 目 录

## 第 1 章 时间都浪费在哪儿了——识别时间陷阱

..... 1

在事先分配好的时间范围内，工作将一直拖延着。这就是说，如果你认为某项工作需要一个星期的时间，那么它果然需要这么多的时间。不到周末，这项工作是不会完成的。原因很简单，任何工作都有很强的伸缩性。

客观时间绝对不可控制，但主观时间却有很大的可变性，你做事的态度对主观时间的流逝有着巨大的影响，它既可以慢得像蜗牛爬，也可飞驰如电。

## 第 2 章 时间管理入门 ABC ..... 23

20%的工作时间是“关键性的”、“重要的”，80%的时间用在了无意义的事情上。每个人在做事情的时候，所花费的时间差别很大。时间管理的关键在于保证有更多的时间来做你真正想做的事，提高自己的工作效率。

## 别把 **时间** 给了 **浪费**

### 第3章 找准池塘钓鱼——确定目标 ..... 37

站在十字路口，如果按照正确的方向前进的话，你将通往世界上你想要去的任何地方。目标时间法是用预定的目标来限制时间的使用，以达到节约时间，提高效率的目的。时间目标法的前提是目标必须选准，否则会南辕北辙，投入的时间越多，浪费越大。

### 第4章 合理安排时间——制定时间计划 ... 55

做事必须有所计划，与其紧张地做事，不如轻松地前进，只需在时间上做合理分配，必能做到这一点。花一点时间做计划，可以在实行过程中节省三四倍的时间。

时间分配的秘诀是要确定你眼前的工作，到底要用多少时间，如何合理安排时间。时间分配的前提是要制定时间计划，就是将工作、休闲活动以及一生中想做的事情或人生的目标写出来，可以分为长期目标、中期目标和短期目标。

### 第5章 先做最重要的事——确立优先顺序

..... 81

你的日程表上的所有事项并非同样重要，不应对它们一视同仁。这是很重要的一点，也是很多人容易误入歧途的地方：他们

会尽职地列出日程表，但当他们开始进行表上的工作时，却未按照事情的轻重缓急来处理，而导致了成效不明显。把每日应当完成的工作定额，加以分类并排列出先后顺序，以及制定细致的、现实的日程安排，是科学利用时间的有效方法。

## 第6章 要做到事半功倍——提高效率 ..... 99

一个人越善于利用时间，就越能发挥能力。对时间应采取一种积极主动的态度，尽量想办法控制时间，而不被时间控制。

找到你的效率高峰期，使自己的工作习惯与自己的效率高峰期保持一致。你的工作与你的效率高峰期越匹配，用于完成工作任务的精力也就越少。如果根据你的“效率高峰期”安排你的工作，你就能够以较少的时间、较轻的体力耗费和较小的工作强度取得最大的效率。

## 第7章 必须说不——排除干扰 ..... 125

如果你感到一天24小时都不够用，原因不是一天的时间太少，而是你要做的事太多。最能够立刻节省时间的做法就是说“不”。

那么，在什么情况下说“不”？说“不”的指导原则是什么？答案是：要确立目标，划定自己活动的范围，制定对所谓的事情

## 别把 ~~时间~~ 给了浪费

是否值得你花费时间的某种标准。如果某项工作不在自己的活动范围内，不值得花费时间去做它，就说“不”字，丢掉它不管。

### 第8章 善用零碎时间 ..... 153

零碎时间大致可分成两种类型：一种是不可预见的零碎时间，事前思想并无准备；另一种是可以预见的零碎时间，事前思想有准备，知道要有多长时间。

对于零碎时间，一般人都是毫不在乎地忽略过去，但若按整体计算，一天、一月、一年以至一生的积累，这些零碎时间的总和将形成一段相当长的时间。零零星星的时间，平常很容易被浪费掉，如能善加利用，不知道可以做多少事情。

### 第9章 管理人员的时间管理 ..... 169

对于管理者而言，必须要将不必要的琐事分配给属下，这可替你省掉不少的麻烦。

雇用一個有能力、聪明而又富有同情心的秘书，让她成为你工作的组成部分，成为你的左膀右臂。筛选和安排求见者，指定约会时间，超过谈话的中断和结束，都由秘书来掌握。于是，那些鸡毛蒜皮的打扰和分心之事都不可思议地消失了，更多的时间让给了你手边的工作。

**第 10 章 让生活简单一点 ..... 203**

如果把堆满桌案的各种文件清理开来，留下手边急待处理的，你将发现：工作起来更省力，也更实在。这是提高工作效率的第一步。

做某件工作时，要把与它有关材料都摆在面前。如果你在工作中停下来到别的地方查找一些资料，就是在浪费时间和自我打扰。另一方面，工作时又要把与它无关的材料放到其他地方，不让它们妨碍自己的手脚。办公桌上有关其他问题和工作的留言条或记事条都会分散你的精力。

**参考文献 ..... 227**

第

1

章

时间都浪费在哪儿了

——  
识别时间陷阱

本章导读

情不自禁，掉入时间陷阱

个性或不适宜的环境加重时间压力

事必躬亲和优柔寡断，两大时间杀手

交际的时间陷阱

极端珍惜时间却在扼杀时间

三大时间杀手让管理人员忙而无效

如何解决时间浪费问题？

思考题

练习：时间花在哪儿了？

.....



一个城市里的有钱人，到乡下收田租，到了佃农的谷仓，有钱人东看看，西看看，不知何时把自己的怀表弄丢了。有钱人心急如焚，于是翻遍谷仓，可怀表依然不见踪影。天色渐渐晚了，有钱人一脸失望的神情，但他仍不死心，便出钱雇全村的人，点着火把到处寻找。终于，他们在一个角落里发现了那只怀表。有钱人欣喜若狂，为怀表的失而复得沾沾自喜。然而，时间已是夜半子时了。

成语说得好：“得不偿失”。有钱人不但支付了大笔劳动报酬，而且更重要的一点，他找回的是怀表，丢掉的却是时间本身。亲爱的读者，您是否也遇到过类似的情况呢？比方说，为了亲自草拟一份文件而浪费了整个上午的时间，从而失去了本应与一位重要客户面谈的机会？

时间并不顺从，也不会争辩；它总是不厌其烦以每分钟60秒，每小时60分钟的恒定步伐，嘀嗒嘀嗒地流逝。如果这就是一切的话，本书应该非常简短，她用最简练的语言，教会你高效利用时间的方法，识破你浪费时间的陷阱。

无数的培训实践证明，这些方法看似简单，却常常被人们有意无意地忽略了。参加培训的会员，通过学习，开始有意识地使用时间管理的方法，使自己的工作和生活高效而有条不紊。同样，这些方法将会使你受益终生。



## 别把 时间 给了 浪费

### • 必须注意 •

客观时间绝对不可控制，但主观时间却有很大的可变性，你做事的态度对主观时间的流逝有着巨大的影响，它既可以慢得像蜗牛爬，也可飞驰如电。更重要的是，我们通常能够控制对时间的需求——不管是在时间量上还是在执行的时机上，我们使用时间的效率与否就是我们的影响力，或说控制力。

## 情不自禁，掉入时间陷阱

00 你是否觉得有压力？觉得没有足够的时间，甚至是在一天当中喘口气的时间都没有？你或许在想：“是啊，我就是这样。”不过，事实或许不然。如果你不相信的话，试试看这个实验。

把一台摄像机架好，将镜头对准你的办公桌。把摄像机打开，录下你的工作状况，然后把带子放出来看看。

你一定会感到非常惊讶，你会看到自己在做白日梦、坐在桌前发呆、跟同事闲聊、打私人电话、喝咖啡、摸头发，做这些浪费时间、毫无效率的活动。

当别人发现你在做这些事时，你不会觉得怎么样，你认为这是疏解压力所需的动作。录像带明明白白地显示出你可以在不增加压力的情况下，轻易地把这些浪费时间的动作去除掉。