

# 时间管理的艺术

J.W. 李 著 夏忠华 译



世界图书出版公司

# 时间管理的艺术

[美] J.W.李 M.皮尔斯 著

夏 忠 华 译

刘 兴 民 校

世界图书出版公司

1989

## 内 容 简 介

如何节约时间？如何最有效地运筹、计划、安排自己的时间？这是生活在快节奏、高速度的现代社会中的每个人都关心的问题。本书详细介绍了一套完整的时间管理系统，教给你如何确定优先目标、如何委派他人工作、如何有选择地做工作、如何妥善应付日常的各种打扰、如何安排个人时间等一系列利用时间的方法。有效地利用时间将使你学习上有收益、事业上有成就、生活上更充实。

本书材料翔实、系统，讲述浅近、透彻，语言亲切、朴实，是一本内容丰富的实用读物，可供各级领导干部、企事业单位管理人员、机关工作人员、大中学生以及离退休干部、家庭主妇阅读参考。

J.W. Lee M. Pierce  
HOUR POWER  
Dow Jones-Irwin, 1980  
时间管理的艺术

〔美〕J.W. 李 M.皮尔斯 著

夏 忠 华 译

刘 兴 民 校

世界图书出版公司出版

北京朝阳门内大街 137 号

人民交通出版社印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

\*

1989 年 7 月第一版 开本：787×1092 1/32

1989 年 7 月第一次印刷 印张：6

印数：0001-10,000 字数：125,000

ISBN7-5062-0340-5/Z·11

定价：3.30 元

# 目 录

|                   |       |
|-------------------|-------|
| 引言                | (1)   |
| 1 欲知怎样做先问为什么      | (5)   |
| 2 学会确立优先目标        | (17)  |
| 3 掌握最佳工作时间规律      | (30)  |
| 4 正确安排工作时间和环境     | (37)  |
| 5 丢掉不管            | (49)  |
| 6 拖一拖再办           | (60)  |
| 7 委派别人去干          | (69)  |
| 8 自己做             | (87)  |
| 9 花时间思考问题         | (100) |
| 10 妥善应付各种打扰       | (112) |
| 11 把各种文书资料整理得井然有序 | (128) |
| 12 善于快速学习         | (134) |
| 13 旅行注意事项         | (149) |
| 14 建立家庭时间管理系统     | (162) |
| 15 注意安排个人时间       | (170) |
| 16 合理利用节约时间的科技成果  | (177) |
| 结束语               | (182) |

## 引 言

几年前，一个名叫“让今天过得更有意义”的团体，邀我就时间管理问题发表讲演。这个团体的成员与众不同，他们都是一些面临死亡，即将走完人生道路的人，这就使我的讲演始终笼上了一层神秘的色彩。

讲演开始，我首先让每个听众都写出自己记忆中印象最深的人或事。在他们记述的时候，我提醒他们：人们一般容易记住别人的成就。在世间，一个人的成就往往比他自己的生命存在的时间更长。成就会使人们时常想起创造成就的人。如果一个人的成就很大，这个人便会名垂史册，万古流芳。

然而，当我阅读他们的答案时，他们的结论证明我错了。他们认为：在人们的记忆深处，印象最深刻的是你怎么对待他们，如果你民主、助人为乐，人们总能记起你的个人品格。他们的答案是绝对正确的。我是个有一定阅历的人，过去几年也曾失去过一些亲朋好友。每当我回想起他们的时候，我记不起他们挣多少钱或在其工作中有多么出色。我只记得他们的个人品格。例如，他们谈笑的方式，以及在我遇到困难倒霉的时候，他们是怎样帮助我的。

你们也一样，你们的品格容易为别人记住。遗憾的是，

许多人往往整天忙于自己所负责的工作，而无暇注意自己的品格，没时间去追求那些对人和善、为人谦逊、体谅他人的做人美德。

讲述这些的目的在于使你了解本书的宗旨：帮助你寻求实现自己奋斗目标的一套更加有效的系统方法，而不是帮你去寻求捷径。本书将提出一种全新的生活方式，这种方式能使你有更多的时间建立你的人际关系，培植你的成就感，使你同他人生活得更加美好。

有一种所谓“活动的陷阱”的说法。我们中间的许多人都不时陷入这种陷阱，我们都在全力以赴埋头于事业，不论是加班加点、筹措新的生意，还是干别的什么事情，我们整天都忙得不亦乐乎，以至常常忘记平衡一下自己的生活。成功和幸福并不是一维空间的事情。正象许多十分寂寞、孤单的企业主管人员们所说的那样，单有事业的成功并不就能给你带来幸福。就是得到了你所喜欢的人的爱情，也不能令你完全满足。必须使你的成就和感情、工作和闲暇的追求之间的关系获得平衡，才能使生活充满乐趣。

你在工作中有了新的效率，就会使你在生活中有新的成功。节约了时间，你就有可能与亲朋好友分享更多的乐趣。效率、成就和良好的待人处世方法之间的协调平衡，会使你的生活得到真正的幸福。你不仅做好了工作，而且把更多的时间奉献给了你的家庭和朋友。采用一种节约时间的程序，就会使你既能获得成功又能养成良好的个人品格。

现在的问题不是时间太少，而是人们在利用时间方面的想象力和创造性不够。本书“怎样做”部分将告诉你，在你的事业、闲暇以至不可避免的家务劳动等生活的各个方面，

怎样才能取得更大的成就，得到更多的满足；怎样才能使时间的利用率比目前提高 50%。这就容易使你严肃对待“时间管理”这样的问题。

“时间管理”就是对时间的控制。这是一种让每一分钟、每一小时、每一天都发挥最大作用的能力。控制时间是人生的一大乐趣，每一分钟都能体会到的乐趣，掌握时间，主宰自己的命运，促使生活中发生的事情都能按照人们的意愿精心安排，而不受偶然机会的摆布。

我在讲演时，时常向听众提出“你们在今后三年或五年里对生活有什么打算”的问题。有一次，我到佛罗里达的塔拉哈西讲演，当时有 200 多人听我的讲演。讲演中，我又向听讲者提出了这个问题。听众中，只有一个人举手回答我的问题。我与那位衣着整洁的小伙子交谈起来，并且问他是什么原因使他有别于他人，是什么原因使他能够自我规划未来的行动过程；而这时，其他人却让时间悄悄流逝。

“李先生，”他说，“你不理解吧。你知道，我是附近佛罗里达州集中营里的一个犯人，我是经过有关部门特许，作为一项任务来这里听课的。所以我十分准确地知道，在未来的十年里，我会在什么地方，直至我获得释放。”

令人遗憾的是，我们中间只有少数人能够做到每次计划安排几周或几个月的时间，除非有人把计划强加于我们。据说，这是因为大多数人整日为了挣钱维持生计而操心忙碌。更为确切的原因或许是，人们被繁忙的日常事务和工作所纷扰，无暇也没有精力和积极性去考虑安排自己的未来。

这个观察同样适用于人们生活的各个方面而不仅是挣钱维持生计。在日常生活中，很少有人认真系统地考虑家庭生

活的未来，个人智力的发展，以及自己在所在地区的情况。这也许正是为什么我们当中的许多人的梦想都不能实现的缘由之一。

“时间管理”的主要好处是，它将给你、你的家庭和朋友以更多的时间。它将会帮助你避开“活动的陷阱”。书中列举的许多节约时间的事例，主要是有关办公室工作的；但其基本原理可用于其他各种类型的工作，甚至包括家庭生活。时间管理的第一步是要明确人生的奋斗目标。下面我们开始研究这个过程。

# 1

## 欲知怎样做先问为什么

“时间管理”是一个生活系统。它是为了帮助你能从生活中得到一切而建立的。但是，首先必须确定自己的奋斗目标，问问自己：“我想从生活中得到什么？”“为什么要得到这些？”

不论你的奋斗目标是什么，本书建立的“时间管理”系统将帮助你实现任何目标和愿望。目标的性质并不重要，最重要的是你要有能力确立目标。在你没有确定人生目标之前，你将一事无成。

我之所以把本章定名为“欲知怎样做先问为什么”，是因为我觉得这段论述是成功地实施时间管理系统的关键。许多人寒窗苦读，在于想从书中求得“怎样做”，例如：怎样才能赚更多的钱，怎样才能有更多的闲暇时间，怎样才能使事业成功，等等。

但在你开始考虑“怎样做”才能得到你想要的东西之前，你必须晓得你“为什么”想要它。你必须静下心来，认真考虑一下自己的生活今天处于什么位置，你希望明天是什么样子，或者下一个月、下一年有何打算。你甚至应当确切

地考虑到你辞别这个世界之前，需要完成哪些事情。

回答人生奋斗目标的“为什么”十分简单。一种叫做“价值确认”的系统可以帮助你做到这一点。这种系统是一种简单易行的方法，它可以帮助你确定对你来说什么事情最有意义、什么事情最重要等问题。

象本书中的其他方法一样，“价值确认”也并不是什么新发明，但我的用法却是新的。

也许你读过许多有关怎样才能使人的一生过得更有意义的文章。这些文章可能都要求你写出自己的最终目标。你可能没有把它当回事，但却提醒了你要注意这个问题。在你的孩童时代，当你坐在教室里时，老师可能曾经要求你写出长大后想做什么的打算或设想。现在，你也许认为当时的那些答案都太幼稚、太荒唐了；某些想法也可能太自信了。

我有一个奇特的主意，我想也许它能把你从自满中解脱出来。我的主意是，要求你写出自己的讣告。这是一种创造性的写作练习。

练习 1 设想某一天的晚上，没有经过任何痛苦的挣扎，你静静地离开了人世。第二天，本州的各家报纸都用黑色套头的标题登载了一张描写你的生平的讣告。这份讣告会写些什么呢？

下面是你的讣告。它没有任何具体细节。空白处由你自己把细节填上，放松些会更富有想象力。让你的幻想自由驰骋，空白处所填的内容，应尽量使你的一生看起来是幸福的，最好充满着辉煌的业绩，并且远远超过你曾有过的最荒唐的梦想。

为了填好这份讣告，你不仅需要纸和笔。最重要的是你

要有创造性。

不要急于做这个练习。如果你需要时间考虑，就放下手中的书。在你完成这个练习之前，最好不再往下读这本书。

讣告的轮廓如表所示（空白处由你填写）。

#### 假想讣告内容

---

家住\_\_\_\_\_（假想的地址）的\_\_\_\_\_（姓名）于昨晚逝世，终年\_\_\_\_\_岁。他（她）曾在\_\_\_\_\_（专业）领域工作\_\_\_\_\_年，由于他（她）在\_\_\_\_\_方面的成绩卓著，被提升为\_\_\_\_\_（职务名称）。此外，他（她）因\_\_\_\_\_而闻名于世，为\_\_\_\_\_（人名）、\_\_\_\_\_（人名）和\_\_\_\_\_（人名）所崇敬。他（她）在\_\_\_\_\_方面还是一个有名望的人。他（她）有约\_\_\_\_\_元的遗产，由\_\_\_\_\_（人名）和\_\_\_\_\_（人名）继承。

---

当你填完这份讣告以后，多看几遍。如果你的练习做得好，讣告就应把你的一生描写得十分充实、完满，使其他人看过以后也都乐意想象你这样度过自己的一生。另外，这份讣告还应体现出你已经完全实现了人生的愿望和目标；证明你确实是在毫无遗憾的情况下，安然辞别人世的。

你的讣告也许与众不同。假想的住处可能是城市郊区的一栋别墅式花园洋房、城里高楼大厦中的一个豪华大套间、百慕大群岛上的一座海滨别墅。专业领域可能是癌症防治、绘画、写作、手工艺、体育或其他有意义的事业。遗产可能很多，价值也许高达数十亿美元。

讣告的基本内容详不详细无关紧要。最重要的是选择某一职业或爱好而没有选择其他同样适合于你的职业或爱好的原因。因为它反映了人生的目标。当然，你也许已经构筑了你的人生之梦，这个梦想早已超出了你对一生所能取得的成就的预料。

现在，我们把这份诤告作为你的人生目标的原动力加以研究。建议你重温你写出的诤告的每一个条款，并且问自己：“为什么我要这样？”然后，有必要再作一点文字说明。写出诤告的每一项内容，在它的旁边注明为什么作出这样的选择，尽可能详尽和诚恳。即使你的答案是“我也不知道为什么”，也要如实写下来。

经过加工以后，原先的“诤告”变成下面的样子。

人生目标分析

| 目 标               | 为什么                               |
|-------------------|-----------------------------------|
| 有海滨别墅             | 喜欢太阳和大海，希望退休后到百慕大去。               |
| 终年 85 岁           | 身体欠佳之后，不想再活下去。                    |
| 从事推销工作 45 年       | 喜欢并擅长推销工作，希望工作时间长一些。              |
| 任副经理              | 胜任此职位，它的薪金和名望具有吸引力。               |
| 为同事所敬仰            | 爱人民、爱朋友并喜欢和他们一起娱乐。                |
| 爱好高尔夫球、烹饪和户外运动    | 喜欢这些活动。                           |
| 以富有而闻名于世          | 希望成为富翁。                           |
| 遗产由夫人(或丈夫)和三个孩子继承 | 婚姻美满，有了两个孩子，希望再有一个。               |
| 有遗产 100 万美元       | 希望把这笔遗产献给家庭，仅此而已，其它多余的钱财，临终前全部花光。 |

现在，我们对您人生目标中的“为什么”开始有所理解。你已经看到了，如果你有三个幻想的话，你的生活会有什么样子。我们把创造力集中到你今天存在的问题上来，并且研究怎样看待这些问题。

这里还有一个让你有点灰心丧气的练习。设想你现在只能活 24 小时，明天这个时候，你就死了。你没有选择的余地，也无法逃脱死神的召唤，你只有 24 小时，生命马上就要结束。

怎么办呢？你今天晚上还上床睡觉吗？明早还上班去

吗？还是马上跑到附近的教堂里去祈祷呢？

**练习 2** 马上开列一张在你生命的最后 24 小时里要做的和不准备做的事情的清单。清单由三部分组成。第一部分列出要做的事情；第二部分列出不准备做的事情；第三部分说明你选择要做和不做这些事的原因。

这个练习不要求象填写讣告那样富于幻想。要求你尽可能地做到身临其境，为自己安排人生最后 24 小时这个你还能实际使用的紧要关头的活动计划。

清单开列出来以后，认真、仔细地看一看。你在人生最后的 24 小时里都做了些什么？你是冻结了自己的银行存款，为家庭制定了一种新的保险政策呢？还是告诉老板，你很想念他，或是狠揍了一顿你最痛恨的顶头上司？

再看看这富于想象的人生最后一天的活动清单，也象填写讣告那样，在清单旁边加上“为什么”一栏。

**最后一天的活动清单**

| 要做的事情                                     | 为什么                                                         |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 重写遗嘱<br>打电话给朋友<br>与家人度过最后 24 小时<br>写一份告别书 | 确保家庭安全。<br>与自己所爱的人说说知心话。<br>家人是一生中最宝贵的“财产”。<br>把从未吐露的事情写出来。 |
| 不要做的事情                                    | 为什么                                                         |
| 上班<br>睡觉<br>看电视<br>辩论                     | 现在还有谁会理睬我。<br>没有时间了。<br>纯属浪费时间。<br>时间不够了。                   |

如果认真做了第二个练习，这份清单上应该能够揭示你人生中的很多目标。在这份清单上，哪些项目事关重大，哪

些项目无关紧要呢？

死亡是前两个练习中的主题。因为死亡是人生的终点。每个人都将在不同的时间里死去。明智的人应当知道临终前需要做些什么事情。

诚然，前两个练习研究的都是假设情况，但它却给了我们许多启示。大家都列出了人生的长期和最终目标：幻想的世界变成了现实。与此同时，还确定了目前对你最重要的事情是什么。

比较上面两个练习中的清单，它们之间有什么差异呢？如果百慕大是你讣告中的家庭住址，你为什么不在人生最后24小时里飞回家里去呢？如果你幻想自己是一位销售副经理，又为什么不把人生的最后时刻赋予自己所热爱的工作呢？

在这两个练习中，你的人生目标可能是互相矛盾的。如果真是这样，说明练习真的起了作用。你不要觉得前面的练习没有成功，因为人们都有互相冲突的人生目标。从长远角度来看，人们都知道必须为了生活的安全、稳定和受人尊重而努力工作。但在人生只剩下最后一天的时候，受人尊重这些考虑就可能为更富情理的现实目标所替代，而被放到次要地位上去了。

有时，你的目标是建立在遥远的未来和今天之间的。它可能是职业责任感与个人志趣、金钱需要和精神满足的结合体。生活本身就是矛盾的，人生目标也不例外。因此，寻求一个合适的折衷点，并尽可能精确地描述它，使自己感到为之奋斗，与之共存是舒适的。这个折衷点就是使你走向成功的道路。

看一下日常生活中目标冲突的情况。没有任何人把“看

电视”作为人生的目标。然而，人们却每天都在看电视。

我不是说，人们不应该看电视。每个人都需要停止思考，不时地放松一下。但是，如果你把即时目标和长期目标联系在一起考虑，并且努力去实现它们，便可以促使你创造出更有意义、实际可行的目标体系。

讣告总有一天要写。它就象太阳每天升起和落下那样确定无疑。问题在于你的讣告是否象前面练习中那样娓娓动听。你什么时候真的要写自己的讣告呢？明天？还是明年？

当然，你不可能明天就与世长辞，因此，你也就不会真正地把今天当作人生的最后一天来安排。你也不可能简单地冲向未来的目标。答案还是要找出一个适当的折衷点，一个使你能为今天和未来而奋斗的目标系统。

完成了上述两个练习，便可以开始确定目标。这次确定人生目标不受任何约束。

人生的目标可以分为四类：职业、经济、个人成长和精神满足。这四类目标基本上包括了人生的各个方面。确定人生目标时，最重要的是要很好地选择每一类目标。

练习 3 对人生目标中的每一类目标，都按三个不同时期（目前、5年后、10年后）的目标列出。这是寻求人生目标的一种方法。通过确定和了解未来每一阶段的目标，你会真正明确自己一生追求的是什么；进而，最后形成人生的目标体系。这个体系将帮助你得到人生需要的东西。不同时期的人生目标的清单形式大体如表所示。

## 目 标 清 单

---

职业:

目前: \_\_\_\_\_

5年后: \_\_\_\_\_

10年后: \_\_\_\_\_

经济收入:

目前: \_\_\_\_\_

5年后: \_\_\_\_\_

10年后: \_\_\_\_\_

个人成长:

目前: \_\_\_\_\_

5年后: \_\_\_\_\_

10年后: \_\_\_\_\_

精神满足:

目前: \_\_\_\_\_

五年后: \_\_\_\_\_

10年后: \_\_\_\_\_

---

为了填好这份目标清单, 请你再回过头去重读一下自己的讣告和人生最后一天的活动计划。想一想, 它们为什么最后成为这个样子。然后, 再考虑一下自己的动机和感想。形成完美目标体系的秘密在于善于进行自我观察。

做第三个练习时, 希望你象填报所得税单那样, 花点时间, 认真地研究目标清单中的每一个栏目。只要有必要, 你可以反复修改或重填这份目标清单。一句话, 需要认真细致地做好这一工作。

认真阅读、反复思考、深入研究这份目标清单, 直至最终完成。

完成了这个练习, 你也就对自己有了更进一步的了解。

这时，也可以说你把纷扰自己、浪费精力的琐事放到了一边，代替它们的是人生最重要的清晰、明了的目标体系。

为了确定完善的人生目标体系，首先要按时间顺序列出自己的目标，然后再找出一个恰当的方式和思路，把这些目标串联起来。在这些目标之间，肯定会有有一种简单的想法把它们连结起来。这个想法也就是你的人生目标。

经过加工，你的目标清单可能变成下面的样子。

---

职业：

目 前：要比昨天做更多的工作；创造一种新的提高生产效率的系统：停止浪费时间。

5年后：被任命为副经理；做更多的工作；在自己的工作领域里受到人们的尊重。

10年后：拥有自己的企业；每日获利；在适当的时机退休。

---

从目标清单中，可以看出你有一个简单明了的想法。你要更好地工作，以实现独立、成功和受人尊敬的人生目标。对每一阶段的具体描述也都是朝着这个目标前进的。

独立、成功和受人尊敬是一个人职业方面的远大目标。但它还没有说明“为什么”，也没有告诉人们“为什么”希望实现这些目标。

如果问为什么，答案可能是：“因为我希望独立、成功和受人尊敬，所以我要努力工作”。这个答案不仅说明了人生的需要，而且说明了实现目标的途径。通过对所定目标提出“为什么”，本书的“时间管理”系统将确保你实现其最热衷的理想和目标。

现在转到目标清单的下一项：经济收入。目标清单可能如下。