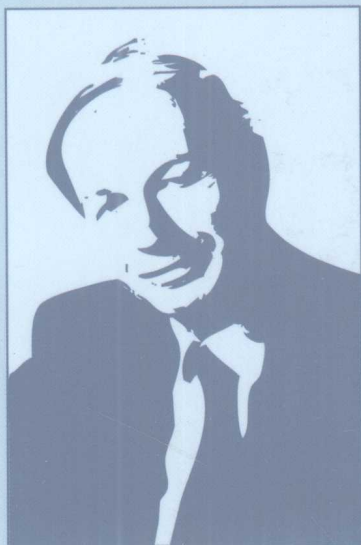


世界管理大师约翰·阿代尔金典

[英] 约翰·阿代尔◎著



世界上第一位领导学教授，被誉为欧洲的彼得·德鲁克
世界500强企业公认的最实用的管理学家
世界上最卓越的实战派管理大师



时间管理

海南出版社

时间管理

[英] 约翰·阿代尔 © 著

邓敏强 柯祥河 译

海南出版社

Effective Time Management: How to Save Time And Spend It Wisely

by John Adair

Copyright: © 1988 by John Adair

This Edition Arranged with Macmillan General Books (Pan Macmillan Publishers Ltd)
through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese Edition Copyright: © 2008 Hainan Publishing House

All Rights Reserved.

中文简体字版权 © 2008 海南出版社

本书由 Big Apple Tuttle-Mori Agency 安排, Macmillan General Books 授权出版

版权所有 不得翻印

版权合同登记号: 图字: 30-2004-33号

图书在版编目(CIP)数据

时间管理 / (英) 阿代尔 (Adair, J.) 著; 邓敏强, 柯祥河译. —海口: 海南出版社, 2008.7

书名原文: Effective Time Management

ISBN 978-7-80700-086-0

I. 时… II. ①阿… ②邓… ③柯… III. 时间—管理 IV. C935

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 074724 号



出品策划

网 址 <http://www.xinhua bookstore.com>

策划统筹 新华文轩

时间管理

作 者: [英] 约翰·阿代尔

译 者: 邓敏强 柯祥河

出 版 人: 苏 斌

责任编辑: 柯祥河

装帧设计: 尚书堂图书设计苑

责任印制: 杨 程

总 经 销: 四川新华文轩连锁股份有限公司

印刷装订: 北京通州皇家印刷厂

读者服务: 杨秀美

海南出版社 出版发行

地址: 海口市金盘开发区建设三横路 2 号

邮编: 570216

电话: 0898-66812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

出版日期: 2008 年 7 月第 1 版 2008 年 7 月第 1 次印刷

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 9

字 数: 150 千

书 号: ISBN 978-7-80700-086-0

定 价: 29.00 元

本社常年法律顾问: 中国版权保护中心法律部

【版权所有, 请勿翻印、转载, 违者必究】

如有缺页、破损、倒装等印装质量问题, 请寄回本社更换

前言

时间是一种宝贵的资源，它具有不可替代性和不可逆转性。对我们来说，很少有比学会如何聪明地使用时间更重要的事情了。

在我们大部分生活中，都能见到时间管理这一原则，尤其是在工作场合，更是如此。由于我们对时间的潜在需求和承受的压力已极大超出我们当前的状况，我们必须明智地选择目标，管理好时间，尽可能地实现目标。

这本书是关于时间管理的，和生活有密切关系，特别是和工作有关。企业领导、医生、工程师、教师现在都意识到需要更好地管理时间，但有人对是否能掌控时间持怀疑态度，这可以理解。我们对其他方面的时间需要也应该作出敏感的反应。再说，时间的管理不能单独分开来看，它只是提高绩效的众多因素之一。

自相矛盾的是，要节省时间，你就得花费时间。现在我们就来按计划花费你的一些时间，看看本书对你而言，会有哪些帮助？阅读本书，你也就向更好的时间管理迈出了一步。把时间管理当做一种投资，你将赢得丰厚的回报，因为它可以帮助你：

培养全新的个人时间观念

思考未来、设定目标和制订计划

对你目前耗费时间的事情、方式和原因进行分析

减少时间压力

消除浪费时间的活动

通过授权节省时间

重新分配时间以产生更好的结果

在会议、阅读、旅游、电话和预约上节省时间

利用更多时间进行创造性思维

寻找时间休息和享受生活

把时间当做伙伴而不是敌人

“世界管理大师约翰·阿代尔金典”系列书目 ·····



《高效领导》

《团队创建》

《创新之道》

《人际沟通》

《时间管理》

《员工激励》

《正确决策》

读者回函卡

感谢您购买和阅读新华文轩财经图书，欢迎您加入文轩财经读者俱乐部，为了更了解您的需要和改善我们的服务，请您详细填写如下资料并寄回，我们将定期向您发送新华文轩财经图书最新资讯，您还将有机会获得我们赠送给您的新书。

姓 名 _____

地 址 _____ 邮 编 _____

电 话 _____ 电子信箱 _____

性 别 ☐ 男 ☐ 女

年 龄 ☐ 20-30 ☐ 30-40 ☐ 40-50 ☐ 50岁以上

学 历 ☐ 大学以下 ☐ 专科 ☐ 本科 ☐ 硕士 ☐ 硕士以上

职 业 ☐ 计算机通讯 ☐ 财会金融保险 ☐ 制造贸易 ☐ 医疗
☐ 媒体 ☐ 房地产建筑 ☐ 服务教育培训 ☐ 政府 ☐ 学生

月收入 ☐ 2000以下 ☐ 2000-4000 ☐ 4000-8000 ☐ 8000以上

您从何处得知本书消息？ ☐ 书店 ☐ 报刊杂志 ☐ 广播电视
☐ 网络 ☐ 其他

您为何购买本书？ _____

您对哪类财经图书感兴趣？ ☐ 企业管理 ☐ 大众理财 ☐ 市场营销
☐ 员工培训 ☐ 成功励志 ☐ 经济学

您是否曾购买新华文轩其他财经图书？如果有请列出书名：

您最喜欢的一本财经图书是： _____

请您把读者回函卡剪下来，寄到以下地址：北京市朝阳区安贞桥胜古中路2号院金基业大厦1010室 财经图书开发部（收） 邮编：100029

如果您对我们有任何意见，也可以发邮件到以下地址：

wenxuancaijing@163.com

目录

前言

第一章 你热爱生命吗? / 1

- 认识时间 / 1
- 时间的本质 / 3
- 时间的准则 / 4
- 时间如金钱 / 5
- 本章要点 / 8

第二章 时间管理常见问题 / 9

- 拖延时间 / 9
- 授权欠佳 / 11
- 管理不善 / 14
- 效率低下 / 16
- 没有目标 / 17
- 本章要点 / 21

第三章 培养个人时间观 / 23

- 时间记录 / 24
- 时间回顾 / 26
- 管理者的时间 / 27
- 本章要点 / 29

第四章 如何确定长期目标 / 31

- 生活规划 / 32
- 生活目标 / 33
- 了解价值 / 35
- 策略的本质 / 36
- 本章要点 / 38

第五章 如何制订中期计划 / 39

- 时间预算 / 40
- 有效计划 / 41
- 目标特征 / 43
- 日常时间标准 / 43
- 季度回顾 / 45
- 本章要点 / 46

第六章 当天计划 / 47

- 对时间的态度 / 47
- 从日记开始 / 49
- 列出清单 / 50
- 学会说“不” / 53
- 时间狂热者 / 54
- 本章要点 / 56

第七章 最佳时间管理 / 57

- 识别最佳时间 / 58
- 怎样更具创造力 / 61
- 深度思考法则 / 63
- 帕累托法则 / 63
- 本章要点 / 64

第八章 办公时间管理 / 65

- 统筹安排 / 66
- 整理桌面 / 68
- 文件处理 / 68
- 写作和阅读 / 70
- 电话管理 / 72
- 控制干扰 / 73
- 专业助手 / 74
- 本章要点 / 77

第九章 会议时间管理 / 79

- 不同形式的会议 / 80
- 时间花费 / 82
- 有效会议准备 / 84
- 准备练习 / 85
- 制作会议时间表 / 86
- 会议主席的作用 / 87
- 会议记录 / 90
- 自我发展训练 / 92
- 本章要点 / 93

第十章 授权的艺术 / 95

- 授权的困难 / 95
- 什么不能被授权 / 97
- 什么可以被授权 / 98
- 对下属的信任 / 99
- 有效时间 / 100
- 对将来的影响 / 100
- 新的情况 / 101
- 授权技能培养 / 103
- 本章要点 / 108

第十一章 固定时间管理 / 109

- 日常的时间 / 110
- 等待的时间 / 112
- 旅行的时间 / 112
- 看电视的时间 / 113
- 本章要点 / 115

第十二章 健康和假期管理 / 117

- 能量储存 / 118
- 充足的睡眠 / 118
- 饮食常识 / 120
- 锻炼的好处 / 120
- 假日的重要性 / 122
- 实效的沉思 / 123
- 如何缓解紧张 / 125
- 本章要点 / 130

附 录 练习解答 / 131

附 录 十步最佳时间管理法 / 133

第一章

你热爱生命吗？

“时间是什么？时间管理的概念是如何产生的？时间管理与人类生活之间的关系是什么？”这些问题并不容易回答，大多数关于时间管理的著作也都忽略了这些问题。让我们不要再犯同样的错误，尝试用历史的眼光去看待时间管理，可能会有一些重要的发现。

这一章主要讲述如何确定时间管理的概念。你对时间的认识有多少？你可能发现存在一些或多或少无意识的假定。它们来自我们共有的历史与文化。我们继承了许多传统，如果我们了解传统并以此为基础的话，它对我们认识时间将会有所帮助。

认识时间

时间短暂的意识已深入人心。据我们所知，动物不会体会到这一点。时间飞逝成了人们口头上不断重复的一句话。但是，时间是什么呢？古代的哲学家曾和我们一样感到困惑：

时间是什么？谁又能够清晰明了地解释？关于时间，谁又能够像表达他自己那样在思想上领悟它。在我们通常的谈话中，还有什么比时间更有意识地被提到。理所当然，当我们提到它

时，我们能很好地领悟它。当我们在与别人谈话中，听到它被提起时，我们也能领悟它。那么，时间是什么呢？如果没有人问我，我知道。但是，如果我想向人解释的话，显然我又解释不出来。

自从圣奥古斯丁写了以上的这些文字至今，事情没有多大变化。此时，我们都知道时间是什么，但是我们无法表述出来。哲学家和物理学家也不能确定，他们的推测与计算对于这件事情，没有多大的帮助。

如果你以比别人更快的速度去旅行，你会感觉时间会变慢。在你座位旁边安装一个原子钟，假定你以每小时 500 英里的速度环绕地球，当你回到你初始的位置时，你随身携带的钟表比在地面上的原子钟每秒要慢 10^{-8} 秒。

爱因斯坦相对论的发现，引起了关于时空度量关系的深思。以高速度运转，时间确实会变慢。然而，我们还无法以那种速度去旅行，对于日常生活，爱因斯坦的发现，对我们理解时间毫无用处。但是，爱因斯坦的学说却更增添了时间的神秘感。

我们理解时间概念的最佳途径是把时间看做是一种空间的维。时间是一种在内部变化发生的维，时间变化的形式有很大不同：山脉的形成与消失需要数百万年，然而人类的生与死只有几十年。作为人类，我们倾向于根据我们生命的跨度来计算时间。

我们知道，每小时有 60 分钟，每分钟有 60 秒，但我们体验它的方式却各不相同。有时我们根本没有意识到它。时间有时走得快，有时走得慢，时间有它自己的变化过程。

威廉·哈兹利特写道：“没有年轻人认为自己会死。”的确，年轻人心中普遍有一种永恒的感觉，因此，他们挥霍时间的动机就是他们感觉拥有如此之多的时间。另一方面，他们因不知道怎样处理时间而感到厌烦。

随着我们对生活认识的不断深入，我们获得了对时间价值更敏锐的认识。对一些人来说，确实没有任何其他的东​​西看上去比时间重要，他们成了时间吝啬鬼。但是对另外一些人来说，时间可以拖延。对于生病住院而等待回家的老人来说，时间看上去像是永恒的。然而奇怪的是，对于这样的人来说，时间留给他们的却只有几天或几个小时。

对于我来说，时间在光明中通常看上去比在黑暗中还要慢得多，正像对于等待牙医或火车的人来说，时间总是在拖延。

我们对时间还有其他一些更加奇妙的看法。一般来说，当我们热切期待某事时，时间越短，它看上去越长。这究竟是因为我们在以更小的单位来计算时间呢，还是仅仅因为我们意识到了时间的存在并且考虑计算它呢？

我们花费在有意义的活动上的时间之所以走得更快。原因可能就在这里：随着我们年龄的增长，时间好像在加速，一年比一年过得快，天就像是小时，小时就像是分钟。假定我们很忙，时间就是如此。

因此，时间管理对于繁忙的人来说，最具吸引力。

时间的本质

我们对时间的本质知道得相对较少，这不会对普通人的生活有多大影响。我们所关心的是如何计算时间。如果我们像前几个世纪一样，以农业和牧业为生，我们的时间就是以自然事物来计算的：黎明、日出、正午、日落与黄昏。对于日常活动，我们不需要精确地计算时间。生物钟对我们的生活有重要影响，昼夜交替，季节轮回，这些自然规律已深入人心。

然而，为什么我们需要钟呢？是谁真正需要它们呢？最古老最原始的人造钟——日晷，看上去甚至更像是人类生活中的入侵者。戴维·兰德斯在一本名为《时间革命》（1983年）的书中引用了一个演员在古罗马上演的戏剧中演唱的一首逗人发笑的哀歌：

神让第一个发现如何区分时间的人迷惑，
同时还让这个入困惑不解的是，
谁在这地方建了一个日晷，
把我的日子无耻地分为细小的部分！
当我还是小孩的时候，
我的肚子就是我的日晷，
比任何日晷都可靠、真实和准确。
它告诉我准确的吃饭时间，

但是现在，除非太阳下山了，
否则我饿了也不能吃。
这个城市到处都是这些讨厌的日晷。

日晷作为钟的一种形式，具有很大的局限性。在那些一年的大部分时间都见不到太阳的国家里，日晷不能运转。直到 14 世纪末，一些聪明的欧洲人才成功地发明了机械钟，它由一系列被重力牵引的齿轮所组成。即使只安装了时针并且还缺乏准确性，但它们毕竟可以指示时间并在教堂和城市广场敲响报时。威尼斯圣马可大教堂旁边的钟就是现存的一个完好例子。

直到相当富裕的人能够拥有一台家用手提钟时，钟才慢慢地变得越来越小。这种关键的工艺是发明了一种可以制作得更小的缠绕发条。欧洲的工匠们根据台钟发明了怀表。直到 19 世纪 60 年代，瑞士人才大规模地生产了一种适合普通人戴的手表，这种表不仅质量可靠而且便宜。直到第一次世界大战时，手表才流行起来。

与此同时，钟越来越精确，开始以分与秒来计算。哈里森的精密计时器提前或推后的时间差仅仅只有一秒。石英技术的引进，提高了普通家用时钟和手表的精确度。这意味着你能用秒来计算你的时间。今天的原子钟比过去的所有钟还要精确得多。

时间的准则

时间的商业意识，即“时间就是金钱”，产生于中世纪末意大利商人之口。这种意识混杂了由教堂灌输的宗教思想。挥之不去的死亡的逼近，加强了人们的这种意识，没有人能活过他们寿终正寝的日子。

在第一批机械钟出现的世纪里，黑死病夺走了世界上 1/4 到 1/3 的人口。生命短暂而没保障，死亡随时会降临。因此人们感到必须充分利用时间。

里恩·阿尔贝蒂是 15 世纪早期一个意大利公司的合伙人。他的信件被保留下来。很明显，从他的信件中可以看出，年轻的阿尔贝蒂应该被认为是现代时间管理的先驱。他写道：“在早上，当我起床时，第一件事就是思索今天将要干什么。对于如此多的事情，我一一罗列出来，然后

考虑并且逐一分配时间。”他继续写道：“我宁愿失去睡眠也不愿失去时间。从某种意义上来说，花适当的时间去做应该做的事情。像睡觉、吃饭这类事情应该总是留到明天去做，而不是今天。”阿尔贝蒂决心去“关注时间，根据时间安排事情，致力于工作，从不浪费一个小时”。大致看过这个伟大真理的人，会兴奋地总结出：“知道怎样不浪费任何时间的人能做任何事情，知道如何利用时间的人将会是他想要的一切东西的主人。”

英国的清教徒传教士特地用通俗的语言，给他们的信徒传授了一些关于如何节省和利用时间的实用教程。例如，他们倡导把写日记当做一种日常的自我检查的方式，从而创造了一种实用的时间管理工具。他们倡导每天作时间计划。凡俗的清教徒也注意到了这一点，例如，马修·霍尔先生，一个英国复辟时代的清教徒法官，常常在做完祷告之后，坐下来提前为当天作一个周密的计划。

毫无疑问，法国和瑞士的新教徒在怀表的制造业方面尤其领先。在那里的人们曾经是靠夜间看守人的叫喊或教堂的钟声、或集市广场上小塔钟的鸣响来关注时间，而现在他们随时随地都能知道时间。时间观念在人群中传播，时间变得更加个人化。

那些原本只能依靠人们面对面才能开展的活动，现在根据时间就能来合理地安排。将军们能同时指挥大规模军队运动，人们能根据复杂的时刻表运营铁路。在钟和表广泛应用之前，这些活动没有任何一个可以做到。

1745年，本杰明·富兰克林在《给一个年轻商人的建议》中写道：“记住，时间就是金钱。”1723年，富兰克林离开了他在新英格兰的清教徒父母。但是在这之前，他早就吸收了清教徒淳朴、勤勉、尽责的美德。那些吸收了18世纪世俗思想的清教徒后代没有放弃时间管理原则。他们改变了初衷，对财富、健康、幸福的世俗追求，代替了荣誉与快乐。富兰克林问：“你热爱生命吗？那么不要浪费时间，因为它是生命的一部分。”

时间如金钱

时间准则能适用于任何方面，它是一种可转移的规则。历史上，这是一个从宗教到世俗的转变，尤其是“时间就是金钱”的观念。在商业

环境里的时间管理原则同样适用于精神和智力生活。例如，商人的谚语——时间就是金钱，能帮助我们朝个人时间哲学方面发展。

由于会使用类比，人的悟性也在提高。当谈到像时间这样抽象的问题时，尤其如此。富兰克林不是第一个将时间比作金钱的人，但自从他那时起，“时间就是金钱”变成了最普通的比喻。这值得深思。

时间与金钱都是有限的资源。因此时间像金钱一样，是一件有价值的物品。在“时间就是金钱”的启发下，还有一连串更细致的暗喻。例如：

昨天是过期的支票，
明天是期票，
今天是钞票，用吧！

银行的出现，事实上在清教徒时代并不为人知。我们的祖先把时间描绘成一位长有额发、扛着大镰刀和沙漏的秃老头。也许今天我们将把时间老人想象成一个银行经理。他正用一个我们即将面临彻底破产的通知威胁我们，并将他桌上的石英钟转向我们。

时间显然不是金钱。所有比喻在一定程度上都是蹩脚的。当我们开始考虑到时间并不是金钱的时候，我们独特的时间意识就又回到了起点。你能赚钱，但你不能创造时间。金钱不是有限的，沙漏中的沙子不像银行的钱。正像中国俗语所说，寸金难买寸光阴。时间真的比金钱珍贵得多。

但“时间就是金钱”这个比喻是可操作的，而不仅仅是文字修饰。把时间看作金钱是一种有益且实用的做法，因为时间如同金钱一样，是一个广泛的价值标准。如果我们把时间看作比金钱更珍贵的话，那我们就已正确地理解了它。我们中的大多数人尽力节省金钱并进行明智的投资，那么，我们应该如何尽力避免浪费点滴的时间，并且高效率地利用它呢？

阿诺德·贝内特 1907 年出版的《如何度过一天 24 小时》在美国就有 14 个版本。在书中，贝内特主要是想证明这样一个观点：一个每天往返伦敦的职员，如果他能有选择地管理好自己的时间，他就会找到足够的时间来读好书。同样的原理也适用于赚钱。亨利·福特分发了 500 本贝内特的书给他的经理们，另外一位美国汽车公司总裁分发了 18 000 本给他的每一位雇员。