

CHEERS  
湛庐

# 时机管理

[美] 丹尼尔·平克 著  
(Daniel H. Pink)  
张琪 译

# WHEN

商业世界的  
“哥白尼”  
丹尼尔·平克  
全新力作  
对“时间管理”的  
系统升维

非虚构

完美时机的  
隐秘模式

THE SCIENTIFIC  
SECRETS OF  
PERFECT TIMING

浙江教育出版社  
ZHEJIANG EDUCATION PUBLISHING HOUSE

# 时机管理

[美] 丹尼尔·平克 著  
(Daniel H. Pink)

张琪

著

译

# WHEN

常州大学图书馆  
藏书章



浙江教育出版社·杭州

图书在版编目 ( CIP ) 数据

时机管理 / (美) 丹尼尔·平克 (Daniel H. Pink)

著; 张琪译. — 杭州: 浙江教育出版社, 2018. 7

ISBN 978-7-5536-7398-1

浙江省版权局  
著作权合同登记号  
图字:11-2018-326

I. ①时… II. ①丹… ②张… III. ①企业管理

IV. ① F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 149590 号

上架指导: 企业管理 / 商业畅销书

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市盈科律师事务所 崔爽律师  
张雅琴律师

## 时机管理

SHIJI GUANLI

[美] 丹尼尔·平克 (Daniel H. Pink) 著

张琪 译

责任编辑: 罗 曼

美术编辑: 韩 波

封面设计: [ablackcover.com](http://ablackcover.com)

责任校对: 马立改

责任印务: 时小娟

出版发行: 浙江教育出版社 (杭州市天目山路 40 号 邮编: 310013)

电话: (0571) 85170300-80928 邮箱: [zjyy@zjcb.com](mailto:zjyy@zjcb.com) 网址: [www.zjeph.com](http://www.zjeph.com)

印 刷: 天津中印联印务有限公司

开 本: 720mm × 965mm 1/16

成品尺寸: 170mm × 230mm

印 张: 16.25

字 数: 178 千字

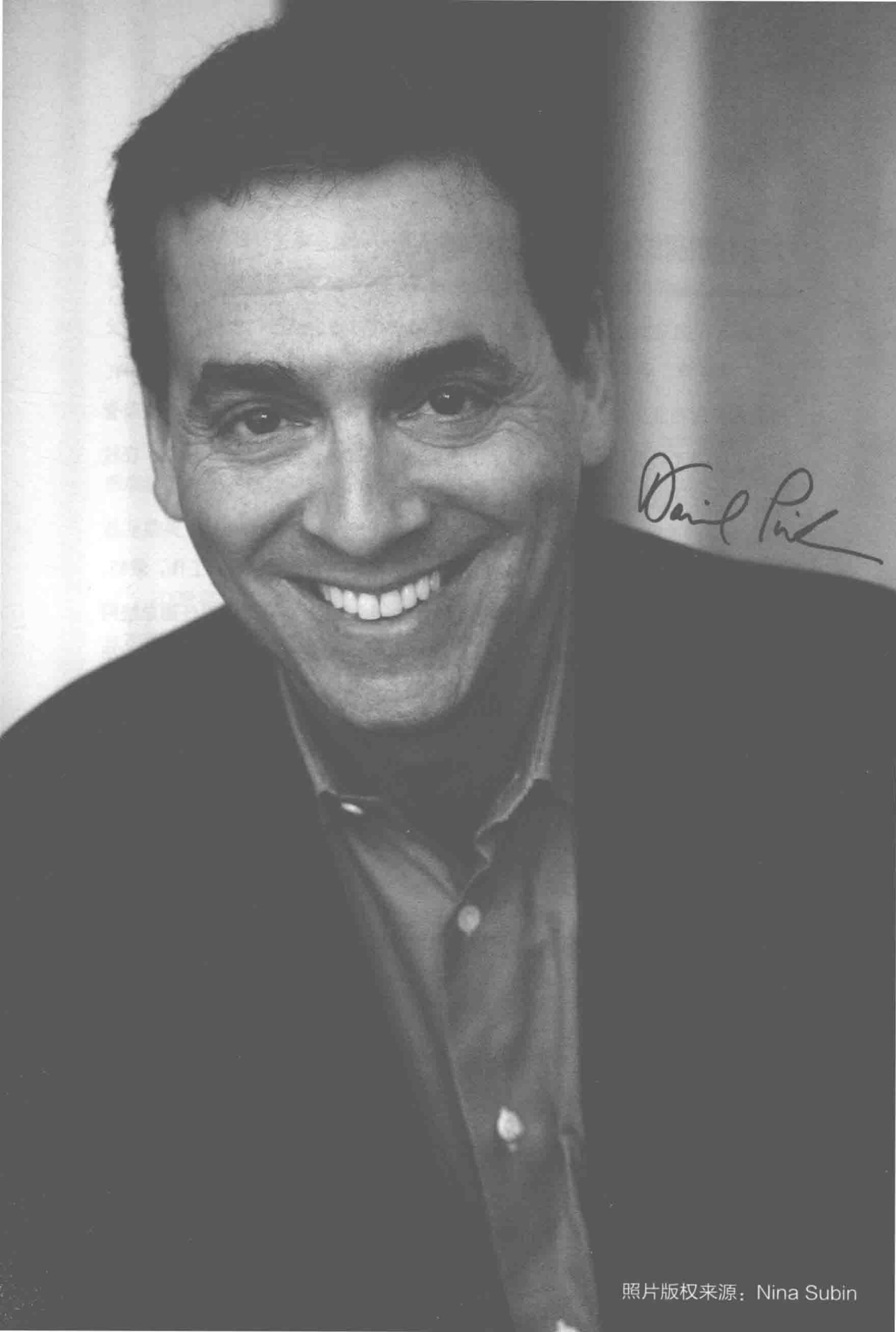
版 次: 2018 年 7 月第 1 版

印 次: 2018 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5536-7398-1

定 价: 69.90 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请电话联系调换。



## 美国前副总统的演讲撰稿人

---

1964年，丹尼尔·平克出生于美国俄亥俄州的一个小镇。高中毕业后，他考入美国西北大学，就读文学专业，加入了蜚声国际的美国大学优等生荣誉学会，获得了杜鲁门学者奖。后来，他又考取了耶鲁大学法学博士学位，在校期间，担任《耶鲁法律政策评论》主编。

从法学院毕业后，平克并没有成为律师，而是进入克林顿政府工作。最初，他担任美国劳工部时任部长罗伯特·赖克的助手，1995年他成为时任副总统阿尔·戈尔的首席演讲稿撰写人。然而，这份令很多人羡慕的工作，却让他产生了困惑。身处政治中心，他却没有那种真正在做事情的快感，而且在撰写演讲稿的过程中，大家会对每一个词语的使用进行讨论，这让他失去了自由写作的兴奋与热情。1997年，平克毅然离开白宫，成为一名自由职业者。

## 引领商业思潮的趋势专家

---

离开白宫的丹尼尔·平克化身为著名的趋势专家。凭借着对商业领域的敏锐洞察力，他将科学领域的研究成果与商业世界结合起来，突破传统理念的限制，以前瞻性的探索和思考引领人们走在时代的最前沿。

平克是《连线》杂志特约编辑，《纽约时报》《哈佛商业评论》《快公司》长期撰稿人，以及美国 CNN、CNBC、ABC、NPR 等全球著名媒体的商业趋势分析专家。每年，他都在世界各地的企业、协会以及大学就未来经济发展的新方向发表演讲。

平克在《全新思维》一书中提出的观点，对美国“脱口秀女王”奥普拉·温弗瑞影响深远。奥普拉说：“我要尽我所能，把这本书分享给每一个人。”她甚至购买了 4 500 册《全新思维》，作为斯坦福大学 2008 级毕业生的毕业赠礼。

2009 年，平克受邀在 TED 大会发表演讲，他再次提出了一个颠覆性的观点：真正驱动我们的是“驱动力 3.0”。该演讲已成为“TED 20 大观看最多的演讲”之一，开启了企业人力资源管理的新篇章。

## 21 世纪全球最具影响力的商业思想家

---

管理学大师汤姆·彼得斯曾盛赞丹尼尔·平克是商业世界的“哥白尼”。因为平克的作品掀起了商业思维变革的飓风，在这个不断变化的 21 世纪，深深地打下了他的思想烙印。

目前，丹尼尔·平克已加盟全球排名第一的演讲经纪公司——华盛顿演讲局，与该公司签约的名人有美国前总统里根、英国前首相撒切尔夫人、美国前

国务卿鲍威尔、美联储前主席格林斯潘。

2011 年到 2017 年，平克 4 次入选“全球 50 位最具影响力的商业思想家”榜单，《财富》杂志赞誉他是“最睿智的思想者”。

平克，这位从白宫走出的商业思想家，不仅是 21 世纪商业思潮的拓荒者，也是 21 世纪管理思想的引路人。

作者演讲洽谈，请联系  
[speech@cheerspublishing.com](mailto:speech@cheerspublishing.com)

更多相关资讯，请关注



湛庐文化微信订阅号

Time isn't the main thing. It's the only thing.

时机不是最重要的，时机是唯一的。

——迈尔斯·戴维斯



# WHEN

## 目 录

### 序 言 **完美时机的隐秘模式** /001

时机是一门科学，它是一个多层面、跨学科的新兴研究体系，是关于人类生存状况的全新见解，并为更智慧地工作和改善生活提供有益的指导。

### 第一部分 **时机管理，基于人的管理** /009

## 01 **时间类型、任务类型与个人节律** /011

不管是在哪个大洲、哪个时区，人们每天的情绪都像潮汐一样规律变化、起伏有常：从高峰到低谷，再返回高峰。在我们每天生活的表面之下，隐藏着某种模式：至关重要、出人意料却又富含深意。

情绪波动和股价波动

警觉、抑制和日常最优表现的秘密

云雀、猫头鹰和第三种鸟

同步性与三段式的每天

**时机管理手册**

将时间科学应用于日常生活

## 02

**对每日安排进行适度控制** /053

越来越多的科学研究表明：休息不是懒惰的象征，而是力量的标志。

百慕大三角和塑膜卡片，“警觉休息”重拾专注

从学校到法院，恢复性休息的5个原则

午餐，一天中最重要的一餐

咖啡盹，对低谷时期的绝佳反击

现代午睡，一种促进生产力的创新

**时机管理手册** 精确休息的具体应用

## 第二部分

**时机管理必须关注的三个点** /091

## 03

**起点效应，当下是不是开始的时机** /093

我们大多数人都知道起点的重要性。现在，时间科学表明，起点的作用远比我们所意识到的更大。起点效应又深又远，会伴随我们一直到终点。

正确开始，“何时”很重要

重新开始，使用时间地标

一起开始，个人问题可让集体解决

**时机管理手册** 发挥起点的重要作用

## 04

**半途效应，你的中场战事** /123

在到达某个中间点时，有时我们会消沉，但有时我们会振奋。一个警笛在我们头脑中拉响，提醒我们正在浪费时间。

无处不在的中年危机

U形模式，中间点的松懈

呃 - 哦效应

中场表演

**时机管理手册** 顺利度过中间点

## 05

**峰终效应，结局决定体验** /155

当结局越来越接近时，不管是什么事情的结局，我们都会削尖存在主义的红铅笔，用它去划掉所有不重要的人或事。在大幕落下之前，我们开始编辑。

激活：越接近终点，越拼搏

编码：定义、评价与回忆体验

编辑：主动修剪，少就是多

升华：情绪复杂化是核心

**时机管理手册** 发挥终点的积极力量

## 第三部分 群体时机 /189

## 06

## 同步，群体时机的秘密 /191

同步会使人感觉良好，感觉良好有助于团队的车轮转动得更平稳顺畅。与他人协调一致会让我们学会替他人着想，而这样反过来就会增强这种协调感。

节奏感，与“老板”同步

归属感，与群体同步

意义感，心灵同步

时机管理手册 实现群体的同步

## 结语 一切都是时机 /227

世界上大多数语言的动词都分时态，比如过去时、现在时和将来时，以更好地传达意义和揭示思想。几乎我们所说的每一句话，都会随着时间而有时态的变化。

## 参考文献 /239



扫码下载“湛庐阅读”APP，  
搜索“时机管理”，  
观看平克与桑德伯格有关时机的对谈。

T H E S C I E N T I F I C

S E C R E T S O F

P E R F E C T T I M I N G

## 序言

### 完美时机的隐秘模式



只有将分、秒、时标记出来，人类才能摆脱大自然的单调循环。

——历史学家丹尼尔·布尔斯廷

Our lives present  
a never-ending  
stream of “when”  
decisions.

我们的生活永远在做一个关于“何时”的决定。

1915年5月1日，星期六，中午12点30分，一艘豪华邮轮从哈得孙河曼哈顿一侧的54号码头驶离，前往英格兰利物浦。这艘庞大的英国轮船上载着1959名乘客和船员，其中一些人很可能隐隐感到了一丝不安，这种不安不是因为潮水，而是因为这个时间点。

当时第一次世界大战在前一年的夏天爆发，英德两国正在交战。德国刚刚占领了不列颠群岛附近的水域，也是这艘轮船此次航程中的必经之地。在启程日的前几周，德国驻美大使馆甚至在美国报纸上刊登声明，警告想要乘船的乘客，进入该水域的“英国及其盟国船只自行承担风险”。<sup>1</sup>

然而，只有少数乘客取消了行程。毕竟，这班轮船往返于大西洋两岸200多次，从未出过事故。它是当时世界上最大、速度最快的客轮之一，因为吸取了3年前泰坦尼克号邮轮的教训，船上还装备了无线电报机和充足的救生艇。也许最重要的是，负责这艘船的是时年58岁的船长威廉·托马斯·特纳（William Thomas Turner），他是业内最有

经验的海员，体格强壮，职业生涯载满了荣耀。<sup>2</sup>

启程后5天，海面平静无事。但到了5月6日，随着轮船驶向爱尔兰海岸，特纳收到了德国U-潜艇在该区域巡游的消息。他快速离开船长室来到驾驶舱观察海面，准备及时应对。

5月7日，星期五的早上，轮船距离海岸只有160公里，浓雾弥漫，特纳将船速从21节降到15节。到了中午，雾气散去，特纳看到了远处的海岸线。万里无云，风平浪静。

然而，下午1点，德国U-潜艇指挥官沃尔瑟·施维格（Walther Schwieger）发现了这艘轮船，不过特纳船长和船员并不知道。在接下来的一个小时里，特纳做出了两个莫名其妙的决定。

第一，尽管能见度很高，海面平稳，而且他知道潜艇可能潜伏在附近，却只将船速提高了一点点到18节，而没有以21节的速度全速前进。航行期间，他曾向乘客保证会快速前行，因为这艘远洋客轮如果按最高时速行驶，可以轻松超过任何潜艇。

第二，在下午1点45分左右，特纳下令用所谓的“四点方位法”来确定位置，这个操作花去了40分钟的时间，其实他完全可以只花5分钟时间采用更简单的操作。由于采用四点方位法，特纳不得不直线行船，而不是走“之”字形，而走“之”字形正是躲避U-潜艇和避开鱼雷的最佳方式。



下午2点10分，一颗德国鱼雷击中轮船的右舷，撕开一个巨大的洞。海水喷涌而入，将甲板上的设备和船舶部件冲得粉碎。几分钟后，一个锅炉房被淹，然后又一个。破坏引发了第二次爆炸。特纳被撞倒了。乘客尖叫着跳上救生艇。在被鱼雷击中的18分钟后，轮船侧翻并开始下沉。

看到轮船被击中，施维格的U-潜艇潜出水面，他成功让“卢西塔尼亚”号客轮葬身海底。

近1200人在袭击中丧生，包括123名美国人。这起事件扩大了第一次世界大战，重写了海军交战规则，将美国卷入了战争。但是，在一个世纪前的这个5月的下午究竟发生了什么，至今仍然是一个谜。袭击发生后立即进行的两次调查并没有给出满意的答案。英国官员为了不泄露军事机密，叫停了第一次调查。第二次由曾经调查过泰坦尼克号海难的英国大法官约翰·查尔斯·比格姆（John Charles Bigham），也就是默西勋爵领导，调查结果是特纳船长和航运公司没有任何不法行为。然而，听证会结束后没几天，默西勋爵就辞职了，还拒绝了报酬。他说：“卢西塔尼亚案是一个该死的、肮脏的交易！”<sup>3</sup>整整一个世纪，为了寻找这件事情的真相，记者研究新闻报道和乘客日记，潜水员搜寻残骸，作家和电影制作人则用书籍和纪录片发出质疑。

英国是否故意将“卢西塔尼亚”号置于危险境地，甚至串谋炸沉船只，将美国拖入战争？这艘装载了少量弹药的客轮，是否真的被用