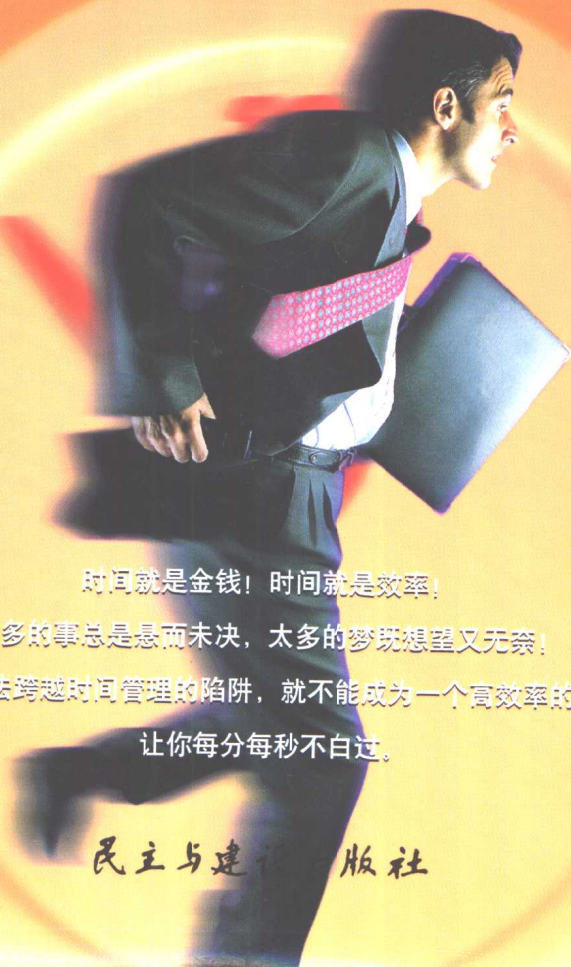


高效时间运筹术

GAO XIAO SHI JIAN YUN CHOU SHU

吴克禄 主编



时间就是金钱！时间就是效率！

太多的事总是悬而未决，太多的梦既渴望又无奈！

如果你无法跨越时间管理的陷阱，就不能成为一个高效率的赢家！

让你每分每秒不白过。

民主与建设出版社

《财富》创业丛书

高效时间运筹术

主编 吴克禄
编著 袁敏琴

NBA/CB/01

民主与建设出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

高效时间运筹术/袁敏琴编著.

—北京:民主与建设出版社,2001

(《财富》创业丛书/吴克禄主编)

ISBN7-80112-475-8

I. 高 … II. 袁… III. 时间—管理

IV. C935

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 083535 号

责任编辑	徐昌强
封面设计	韩青云
出版发行	民主与建设出版社
电 话	(010) 65523123 65523819
社 址	北京市朝外大街吉祥里 208 号
邮 编	100020
印 刷	北京振华印刷厂
开 本	850×1168 1/32
印 张	11
字 数	266 千字
版 次	2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷
书 号	ISBN7-80112-475-8/F·180
全 价	23.80 元

注:如有印、装质量问题,请与出版社联系。

目 录

第一章 创业成功从掌握时间开始	(1)
※时间比任何东西都值钱	(1)
※时间对谁都是不平等的	(3)
※创业成功从掌握时间开始	(4)
※为创业者的时间把脉	(7)
※明确个人理想的创业者最会利用时间	(9)
※运筹时间从现在开始	(12)
※培养时间意识	(13)
第二章 创业家运筹时间的高效法则	(17)
※时间就是金钱的价值法则	(17)
※效率至上的法则	(20)
※有计划的管理法则	(24)
※时间的整体性法则	(29)
※抓住时机的最佳法则	(33)
※扩充时间的容量法则	(36)
※从现在开始形态法则	(41)
※科学运用时间的弹性法则	(44)
※珍惜与浪费的辩证法则	(49)
※高效利用时间的条件法则	(54)

第三章 避开时间管理的误区	(60)
※工作中没有计划	(60)
※不会拒绝他人的请托	(65)
※习惯性拖延导致的失误	(71)
※“餐桌病”缠身	(74)
※不懂得授权，埋入事务堆	(75)
※决策失误导致的时间浪费	(76)
※失约或迟到	(79)
第四章 充分驾驭你的每一天	(81)
※一天 25 小时的秘密	(82)
※充实你的每一个日子	(83)
※从起床到上班时段的充分利用	(86)
※灵活运用你的上班时间	(91)
※午休时间的活用	(96)
※下班到就寝时段的活用	(97)
※休假时间如何度过	(102)
第五章 提高工作效率，战胜别人的方法	(105)
※工作有计划	(105)
※制定日程表	(108)
※防止干扰	(112)
※权限委托	(117)
※缩短办公工作时间	(124)
※提高听说读写的速度	(130)
※谋求会议高效化	(136)
第六章 节约时间，防止浪费的技巧	(140)
※节约时间的工具	(140)
※避免不必要的时间浪费	(148)
※节约时间的自我反思	(156)

※防止时间浪费的办公室安排·····	(161)
※提防“时间杀手”·····	(172)
※巧妙安排工作·····	(177)
※杜绝拖延的弊端·····	(184)
※粗心大意者的省时技巧·····	(200)
第七章 产生巨大效率的小窍门·····	(204)
※区分“必须做的事”与“应该做的事”·····	(204)
※同时做两件事的方法·····	(206)
※运用潜意识·····	(207)
※培养果断力·····	(209)
※灵活使用零碎时间·····	(212)
※减少等候时间的窍门·····	(216)
※巧妙地节约交际的时间·····	(221)
※转换情绪的方法·····	(226)
※逆势操作方法·····	(232)
※快速读书的窍门·····	(237)
※巧用时间差·····	(243)
※掌握打电话的技巧·····	(247)
※休息的技巧·····	(253)
※活用时间尾数·····	(256)
第八章 15分钟时间革命·····	(258)
※把一小时四等分·····	(259)
※把握每个15分钟·····	(260)
※提前15分钟到达约会地点·····	(262)
※利用15分钟解除紧张情绪·····	(266)
※15分钟建立良好的人际关系·····	(270)
※15分钟内谈话的艺术·····	(274)
※15分钟激励员工·····	(278)



※15 分钟的“白日梦”	(286)
※用 15 分钟观察窗外世界	(288)
※15 分钟高效会议	(289)
第九章 发掘你的未来时间	(291)
※规划你的未来时间	(292)
※培养你的创业素质	(297)
※预测未来	(302)
※将计划付诸行动	(305)
附录 1：名人惜时与成功	(308)
附录 2：浪费时间的七大因素	(328)
附录 3：时间管理的工具和方法	(334)

第一章 创业成功从掌握时间开始

创业者在进行创业中，无时无刻不是在与时间竞争。创业者开始创业，要抢占最先时机，创业者的成功也要拥有最佳时机。

如何能在创业中击败对手，抢占市场，占据制高点，排除其他的因素不考虑，时间因素就是其成功的一大关键。时间对于创业者来说，具有更多的意义，对于成功的创业者来说，具有更大的价值。

※时间比任何东西都值钱

时间不够用，是现代人，尤其是成功创业者面临的最大挑战。在美国社会，根据一份调查报告，至少有 1/3 的美国家庭属于“忙碌家庭”，时间不够是大多数家庭所共同面临的困境。

然而，为什么时间会不够用呢？我们且看一看社会实践中的每一个角落。

在每一个十字路口，红灯方向的车辆排成了一条长龙；在每一辆公共汽车站前，都有一大群翘首远望的等车族；在商场的收银机前，都有排着 1 米以上的队伍等着结账；在每家银行服务台前，都有等不耐烦的长队人群，但又都不得不等下去……

在我们的生活中，处处都存在吞噬我们时间的陷阱。虽然我们越来越注重时间，比过去更会安排时间，而且也发明了一些节省时间的产品，比如方便面、速冻食品、速溶咖啡、洗衣机、洗碗机等等。但是我们仍然处在一个时间不够用的时代。

处于这样一个时间如此“少”的时代，企业也好，个人也好，必然要考虑的问题是：

怎样才能每天用较少的时间完成较多的工作？

怎样才能创造自我提升的机会？

怎样才能增加空闲的时间和娱乐的时间？

怎样才能增加收入和提高工作效率？

.....

时间之所以如此少，还在于时间本身的特点，它具有单向性，只向前走，不向后移。因此时间让人感到无法挽救，只要是已过去的一分钟，就决不会再来。

我们不可能像储蓄一样，把空白的时间储存起来，留待急迫时再用。而是只能公平地享受时间老人赐予我们的一天 24 小时，我们所得到的时间仅仅是当时，也就是今天的此时此刻，而对于这一刻的前一秒和后一秒，都不能由我们支配。如果虚度了此刻，那么此刻的时间就永远也不会再来临。

因此，我们必须牢记，虚度了“今天”的这一天，那么这一天就永远消失了。所谓“今天”的这一天就是昨天我们想要安排做各种事情的“明天”。

不要忘记，宝贵的今天不久要永远逝去。昨天只不过是一张作废的支票。明天是有期票据，只有今天是法定货币；并且，只有在今天才具有流通性。

※时间对谁都是不平等的

“一天 24 小时，谁都是被平等地赋予”这个命题已成为时间管理的公理。

但是，事实上时间对谁都不是相等的，有的人一天的时间可达到别人一天时间的两至三倍。例如一些著名的政治家、画家、音乐巨匠、文豪、学者等等，他们在一天 24 小时当中，经手完成的工作量，无论在质或量方面，都是超乎想象的。

同样拥有一天 24 小时的其他人，却不留下任何痕迹。可见，就是一天 24 小时，也并不是每个人都被平等地赋予。

同样的一天 24 小时当中，两个不同个体所做的事情完全不同，完成的工作量不同，那么其各自的真正时间也就不同。在钟表时间相同的情况下，人们的实际使用的时间是不同的。

例如，著名音乐家莫扎特只活了 35 岁，但在他短短的一生中却创作了 600 多首旷世之作遗留于世。其生命的时间价值远远要比那些活了 70 岁甚至 80 岁的平庸之人大得多。

莫扎特的一天也是 24 小时，但他的每一分、每一秒比其他平庸的人要长得得多。从这个角度来看，时间对于两者来说是不平等的；而且，时间对于每个人也都是不平等的。

再如，歌德一生中所创造出的奇迹，如他创作的许多诗歌、戏剧和小说，为人类留下了伟大的作品。在他 27 岁时被任命为瓦马尔参议员，他在政界里相当活跃，做出了很多业绩，并于 1815 年，在他 66 岁时被任命为国务大臣。

歌德的爱好广泛，在许多领域中都有贡献。例如，他热爱绘画，还从事解剖学、地质学、矿物学、植物学、光学等自然科学

的研究，而且在各方面都有卓越的贡献。

在他杰出的才能方面，有小说、戏曲。小说方面有《少年维特的烦恼》、《威鲁希勒姆：管理者的明星生涯》；戏曲方面有《浮士德》、《塔利斯的伊菲可利亚》、《大可夫塔》；此外还有自传、论文作品如《诗与真实》、《色彩论》。

著名的画家达芬奇也是一样，创造了伟大的一生，留下的艺术作品都是众所皆知的。他不只是一位艺术家，对于天文学、物理学、地理学、建筑学、兵器制作、机械学、植物学也有相当研究。

他的绘画名作，如《蒙娜丽莎的微笑》、《圣安娜与圣母子》、《最后的晚餐》，都是脍炙人口的；著作方面有《绘画论》；科学方面有解剖学、空气力学，其研究成果对于后来降落伞、直升机的发明有启发性的价值。

由此可见，伟大的人，留下伟大的业绩，是成功创造时间的人。他们能将一天的 24 小时变成两天、3 天，甚至是 10 天来用。

创业者需要明白这样的道理，时间可以通过自己的努力去改变它。而不是被固定了只有一天 24 小时。

只要肯努力，把一天变成 10 天也是可以的。

※ 创业成功从掌握时间开始

《有效管理者》一书的作者，美国著名的管理学者彼德·杜拉克，同时也是一位研究时间管理的专家。他在该书中曾指出，“关于管理者的任何的讨论，一般都从如何做计划说起。这样看起来很合乎逻辑。可惜的是管理者的工作计划，很少真正发生作

用。计划常只是纸上谈兵，常只是良好的意见而已，而很少转为成就。”

“根据我的观察，有效的管理者不是从他们的任务开始，而是从掌握时间开始。他们并不以计划为起点……”

对于一位成功的创业者来说，掌握时间才是他的成功起点。只有当他知道如何去利用时间和管理时间时，他才能把自己时间的价值发挥出来，才能走在通向成功的大道上。

时间是创业成功者前进的阶梯。任何创业者想要成就一番事业，都不是一蹴而就的，必须踩着时间的阶梯一级一级地向上攀登。

日本东京大学渡边茂教授曾提出过“三万天学习论”。他设定人生寿命为81岁，相当于三万天，在人的一生中都处于学习阶段，只是又分为3个时期，“成长时代”、“活跃时代”、“充实时代”。每个时期27年，大约为一万天。

从出生到27岁，这是第一个时期，被称为“成长时代”，是人们成长和学习各种基础知识，锻炼自己适应社会能力的时代。

从28岁到54岁，这是第二个时期，被称为“活跃时代”，是人们接受事业挑战，施展自己的知识和能力，在自己所从事的工作领域里展翅飞跃的时代。

从55岁到81岁，是第三个时期，被称为“充实时代”，是人们思想完善总结经验和教训的时代。

每位成功者的成功都是要经历这么漫长的时间阶梯，在时间阶梯中前进，在时间阶梯中逐渐走向成功，在时间阶梯中完成自己的使命。

通常创业者的成功要在历经了许多艰难和磨炼之后，才能迎来成功的曙光，有的创业者成功大多在40岁至50岁期间。

但是，也有的创业者的成功时期却在20岁至30岁之间。这说明，一些聪明的创业者，已经在吸取前辈们的经验教训的基础

上，在短时间内领悟到了创业的技巧。而且他们越来越珍惜创业的时间，没有将自己的大好创业时间拿去换取教训和失败，而是极有效地加以利用，跨越了创业前辈们的前期创业摸索阶段，因为新一代的聪明的创业者已经清楚地认识到掌握时间的意义和价值。

尤其在当今时代，现代科学技术迅猛发展，社会结构、社会关系也随之发生巨大变化。谁能以最快的速度对自己进行改变，适应社会的变化，与社会的发展同步，谁就能取得决定性的胜利。因而时间管理术也应运而生，不少创业者从时间管理学中找到了使时间增值的办法，有效地运用自己的时间，提高了创业效率，使自己在创业中处于发展势态，保持了与社会的同步发展，最终走向了成功。

卡夫是美国《时代周刊》的主编，他在这个位置上一呆就是8年，为《时代周刊》的发展做出了杰出的贡献。而卡夫的成功，就是从有效地掌握、运用时间开始的。

卡夫掌握时间的要诀说出来其实很简单，那就是对该延缓决策的问题都三思而后行，暂缓做出决策。

卡夫对此做过精辟的评述。他说：“必须得缓一缓的决定，就该缓一缓；如果对一件事情做出草率的决定，被迫不假思索地回答对方提出的问题，如此行事显然十分危险。因此，暂缓决定，其实也是掌握时间的一种手段，有时候它比迅速决策更加有效。”

当然，卡夫的暂缓决策并不是说消极被动地等待。每一周部属提出来的问题，卡夫有半数都任其悬而不决，而对必须做出答复的问题，卡夫又绝对是“决策紧密”型的。

例如一旦卡夫决定要报道某一个问题，他就会对一大群报刊的记者、编辑及摄影人员进行一连串安排，同时也会做出其他相关决定。

在问题决定之后，卡夫还要决定由谁来主持该项工作，由谁来主笔写作，由谁来拍摄，以及文章篇幅应该以多长为宜，等等。这些问题卡夫都会做出精心的安排，绝不会拖延不理，因为每周六的截稿时间正在一分一秒地逼近，不抓紧处理，显然是完不成任务的。

但是，每天又会有许多杂事需要向卡夫请示，并要求他做出决策。可以说办公室人来人往，都是拿着问题来向他请示的。

于是，为了集中精力，保证自己所做出的每项决策的正确性，同时也为了不受其他杂事的干扰，并控制报社的一切预算，卡夫干脆对这些杂事不作任何处理，而是顺其自然。结果，这些问题总会在一两周之后，自然而然地消失，但也没有对报社的利益造成任何损失。

对此，卡夫曾举例说：“如果有人极力向我推荐某个题材，但我又没有把握，我就会先搁到一边，宁愿晚一天再着手，也比指派某人去工作以后才发现错误，又必须重新开始要好得多。”

※为创业者的时间把脉

每个人可能都有过这样的体会，那就是，当你非常充实地度过一天，多姿多彩地安排一天的时间时，你会感到这一天的时间非常短暂，仿佛 24 个小时被砍掉了一大半。

然而，当你毫无目的，毫无内容地度过一天时，你也许会感到这一天仿佛有 48 小时之多。

在不同的情况下，人们对时间的感觉总是不一样的。但是，客观存在的钟表时间，却是没有任何感情色彩的。无论你怎样地度过一天，这 24 小时总是永远地离你而去，不会因为你对它的

怀念而回转。

对于每个人来说，一生的时间都是有限的，也许有的人还没有深刻地感受到这一点。对他们来说，昨天与今天、今天与明天似乎毫无区别，甚至感到时间并没有在走动。但是，对于一位生命面临终结的人来说，就会非常强烈地感受到，时间的运动速度之快。

如果我们把人的一生中的时间进行统计，并加以分配，就会很清楚地发现人的生命的短暂，并且我们对于时间的把握真是太微不足道了。

比如，我们以一位寿命为 72 岁的人为例，来分析他的一生时间是如何分配的。

按照时间由多到少的顺序，列表如下：

睡觉	21 年
工作	14 年
个人卫生	7 年
吃饭	6 年
旅行	6 年
排队	5 年
学习	4 年
开会	3 年
打电话	2 年
找东西	1 年
其他	3 年

从这个简单的数据表格中，我们可以发现人的一生中真正用于工作的时间真是太少了，不超过人生的五分之一的时间。而在这五分之一的时间内，人们要取得成功，就不能浪费丁点时间。

创业者的创业时间可以说是非常宝贵的。如果再有时间的浪费，时间的流失，那么创业时间比五分之一的时间还要少。这对

于创业来说，无疑是釜底抽薪。

创业过程中，存在很多的时间管理陷阱，这些时间管理陷阱，在一些创业者看来似乎是很平常、无需大惊小怪的事情。但是，正是这些时间管理陷阱在慢慢地吞噬着创业者的宝贵的创业时间，减少时间的价值，阻碍创业成功。

如果创业者多留心一下身边的时间管理陷阱，向时间管理者多学一些时间管理的技巧，在创业之中，就会多一些创业时间，也就多了一份成功的把握。

比如，有的创业者也许对于自己的办公物品，尤其是文件整理不善，因而经常要花费一定的时间去找一份急需的文件。然而这样的创业者却不愿意花一点时间建立相应的文件夹，将相应的文件放在同类的文件夹里。

就这一个小小的技巧，也是时间管理者们提倡的。如果创业者能够照此去做，就可以节省下相当的时间。累计起来，在一生之中，可以达到一年左右的时间，可想而知，用这一年的时间不是又可以实现一个伟大的创业目标吗？

每一位创业者对于自己的时间应有一个清楚地了解，并加以合理地分配，使自己的时间多用于有意义之处，少用于无意义之处。

※明确个人理想的创业者最会利用时间

创业者都有一个美好的创业目标，通过这个创业目标实现其个人的理想。

比如，有的创业者希望能成为一名富翁，拥有上亿元的资产；有的创业者则希望能够利用自己的能力为社会多做一些贡

献，建立一所希望学校或社会救济基金；等等。就创业者来说，其理想的实现依赖于创业的成功。

有了一个明确的理想，创业者仿佛有了一台发动机一样，能够不停地调动自己，行动起来。在得意的时候，不忘进取；在失意的时候，不会气馁。这就是理想的力量。

例如法国微生物学家和化学家巴斯德，从小就立志要做一名科学家，凡是他所遇到的难以解释清楚的问题，一定要追究到底，不得到答案就不罢休。

有一天，巴斯德背着手，在屋子里踱来踱去，不时地拿起桌子上的一瓶酸牛奶。他凝神思索着：酸牛奶的发酵，是由于化学变化呢，还是由于微生物的作用呢？

当时，没有人能回答出这个问题！

巴斯德自言自语地说：“为了推进科学的发展，揭开这个谜是多么重要啊！难道就没有办法找出答案吗？一定有方法得出答案！我非找出来不可。”

以后的日子里，巴斯德整天整夜地关在一个小而闷热的房间里，房内四处堆满瓶子、玻璃管、蒸馏器、煤气灯、一个怪形的烘炉和各种气味难闻的化学药品。

他的脸是脏的，他的额头因为常常用于摸擦，也是污黑的，他的衣服更是布满了污垢。他时而狂奔疾走，时而呆立不动。有人说：“巴斯德疯了！”

一个又一个不眠之夜过去了。有一天，被人称为“疯子”的巴斯德发出了爽朗的笑声：“我终于成功了！”

他科学地证明了酸牛奶的发酵是由于微生物的作用。

理想是人们行动的指南，在理想的动力作用之下，人们可以战胜巨大的困难，办成一些高难度的事情，以下例子也可以说明这一点。

日本一位著名作家德永直，出生于贫农家庭，他仅读过小