



时间管理

[英] 戴维·丰塔纳 著
胡穗鄂 译

商务印书馆
商务印书馆国际有限公司

XINLI TONGXILIE CONGSHU

时间 管理

[英] 戴维·丰塔纳 著
胡穗鄂 译

商 务 印 书 馆
商务印书馆国际有限公司

2000 年·北京

图字 01-98-1264

图书在版编目(CIP)数据

时间管理/[英]丰塔纳(Fontana, D.)著;胡穗鄂译.——北京:商务印书馆,1999.12

(心理通)

ISBN 7-100-03000-5

I. 时... II. ①丰... ②胡... III. 时间-管理 IV. C935

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 53829 号

©1993 The British Psychological Society

本书简体字版由商务印书馆(香港)有限公司授权出版发行

SHIJIAN GUANLI

时间管理

著 者 [英]戴维·丰塔纳

译 者 胡穗鄂

责任编辑 王晨晖

出 版 商务印书馆

(北京东城区王府井大街 36 号 邮编 100710)

商务印书馆国际有限公司

(北京东城区史家胡同甲 24 号 邮编 100010)

印 刷 河北三河市科教印刷厂

发 行 新华书店

开 本 740×900mm 1/32

版 次 2000 年 1 月北京第 1 版

2000 年 1 月河北第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-100-03000-5/C·46

定 价 10.50 元

导 言

本书是基于这样的前提——**正确的时间管理是可以通过学习而获得的**。虽然这种学习对我们中的某些人来说所花费的时间会比其他人长，但却没人会觉得这里所涉及的方法和过程会令人望而生畏或难以实现。你也许希望首先将全书从头到尾读一遍，从而对正确管理时间有个全面的了解，然后再回过头来完成书中所包括的实例练习。或者，你更喜欢一边阅读一边做这些练习。无论你用哪一种方法，你都会认识到要将正确管理时间这一完整的计划与你的职业生活相结合，并非一夜间就可实现的事，重要的是应将它视为一项长期的任务。

一旦你制定出了一个正确管理时间的可行性计划，你就可以在获得更高的生产率方面、在完成工作任务方面、在减轻压力和忧虑方面，取得明显的成效。这个计划将很快地站住脚。然而，当你在努力获得这些成效的时候，重要的是不要泄气或不要让自己重新回到老路上去。正确地管理时间需要经过一个全心投入、持之以恒的阶段，需要迎接（自我祝贺）每一个进步，哪怕是微不

足道的进步。

本书的写作灵感来自几个方面，它们大多数是在心理学和管理学方面已经发表的研究成果，加上我个人多年来在与我的专业同行们一起举办的“处理工作压力学术研讨会”的过程中所获得的经验。在这些研讨会上，有效地管理和安排时间通常是讨论的主要课题之一。同时，这也许还源于我不能完全忘记 Lewis Carroll，这位一生作为学者、牧师和作家，曾节省了足够的时间，以至能在夏日午后宁静的河畔消遣的人。

“心理通”系列：

工作中的人际沟通

成功的团队工作

时间管理

培训技巧

访谈技巧

人尽其才

精益求精

事业转机

防卫技巧



封面设计 刘京京 刘 佳
电脑制作 富宇诚达文化公司

ISBN 7-100-03000-5



9 787100 030007 >

ISBN 7-100-03000-5/

定价：10.50元

C93

F41

目 录

导 言	1
第 1 章 时间好比有限的资本	1
1.1 为什么总是劳而无获?	4
1.2 我们为什么会如此表现?	5
1.3 但我已竭尽全力	6
1.4 发挥个人才干	12
【练习 1】珍惜时间	10
第 2 章 建立正确的心态	15
2.1 时间管理需要具备什么心态?	20
2.2 明确目标的重要性	21
2.3 气质起一定的作用吗?	23
【练习 2】良好的时间管理者的特性	19
第 3 章 你目前使用时间的办法	29
3.1 有效管理时间的首要步骤	32
3.2 时间管理的代价	39
【练习 3】记录你目前的时间使用 情况	35
【练习 4】任务时间的使用	46

第4章 你与你的任务	51
4.1 计划好你的工作负荷	55
4.2 制定计划	67
【练习5】鉴别你的任务时间目标	66
第5章 你与你自己	93
5.1 注意正确时间管理的裨益	98
5.2 讲求实际	104
5.3 有效地运用你的记忆力	121
5.4 只求杰出，不求完美	129
【练习6】认清自我目标	95
【练习7】撰写使用者指南	101
第6章 你与他人	133
6.1 怎样求助	136
6.2 与同事交往	147
6.3 组织问题	170
【练习8】你能委托吗？	139
结束语	175
参考书目	177

I

时间好比有限 的资本

- 1.1 为什么总是劳而无获？
- 1.2 我们为什么会如此表现？
- 1.3 但我已竭尽全力
- 1.4 发挥个人才干

【练习 1】 珍惜时间

第1章

时间好比有限的资本

与其用别的方法来开始，还不如引用《透过镜子》里的一段话来作为我们的开场白。尽管我不知有多少人会停下来思考其间的完整含义，这一段话还是为多数读者所熟悉的。

此刻，不知怎么地，他们开始跑起来……女王不停地叫喊“快些！”但是，爱丽斯感到她已无法再走快些了，尽管她没有勇气说出来……。最奇怪的现象之一是围绕她们身边的树木和其他东西并没有丝毫的移动。无论她们走得多么快，在她们看来，什么也没有经过……她们跑得太快了，以至后来好像掠过空间，双脚并没有触及地面，直到突然间……她们停了下来。

爱丽斯十分惊奇地环顾四周，“嗨，我确信我们一直就在这棵树下！一切都还是原样！”

“当然是这样！”女王说，“你明白吗，你再怎么跑，也还是在原地。假如你想到别处去，你必须跑得比原来快一倍！”

取笑爱丽斯的处境虽然容易，但是，这只是司空见惯的事。实际上，在所有文学作品中，几乎没有几段能更加清楚地描述我们单单为了跟上时代的步伐，而在我们职业生涯的许多方面所作的疯狂的努力。可怜而又困惑的爱丽斯想着：“我真不懂是否所有的东西都跟着我们移动”，爱丽斯的不解是对的，因为时间如同爱丽斯在其间发现了她自己的镜子世界一样，永远不会静止。时间有一个习惯，它在我们脚下无情地流逝，匆匆地告别现在，成为过去。它像红衣女王一样，要求我们跑得快些，再快些，徒劳地努力与它抗争。

爱丽斯的努力使她又热又渴，后来，她听见红衣女王说：“我知道你想要什么。”接着她获得了一块饼干，并尽可能好好地吃，但是太干了。她想她有生以来还从未像这样几乎要被噎死……女王说道：“我想你已消除了口渴，对吗？”因此，爱丽斯不仅是被迫毫无目标地飞速奔跑，而且，她奔跑所得到的与她实际需要的恰恰相反。同样道理，我们常常会发现，尽管我们疯狂地去努力追赶时间，我们所获得的回报，却与我们所真正需要的东西完全相反。

1.1 为什么总是劳而无获？

为什么会如此？为什么我们追赶时间的努力有时竟毫无结果？为什么起初我们会作如此狂热的努力？爱丽斯被红衣女王手拉手拖着向前走

(女王仍然在大喊“快些！快些！”并拉着她向前走)，但是，女王不在的时候，又由谁来拖她呢？刚才我说过，正是时间本身要求我们不停地奔跑。不过，这只是事情的一部分。当然，是时间要求我们不断前进，但是，时间并没有把前进的方法口授给我们。也许会有许多其它前进的方法，它们要比像爱丽斯那样为了如此小的目标而不断奔跑要好些。

的确会有更好的方法，在我们不太紧张时，我们就会认识到这一点。正是我们自己，确切地说，是我们无组织、无效率的时间使用方法，在我们的生活中扮演着红衣女王的角色。很多时候，正是我们自己才能保证我们在竭尽全力之后能获得“一杯水”，而不是“一块饼干”。

1.2 我们为什么会如此表现？

对很多人来说，回答这个问题要与他们未能认清时间在人类生活中的真正本质有关。我记得，当我还是个小男孩的时候，曾听过由一个英国广播公司播送的最早期的儿童教育节目。在节目中，演讲者滔滔不绝地谈论我们应如何最正确地管理时间。我既不记得演讲者的名字，也不记得他讲的许多话，只是还记得他的一个比喻，即“时间是资本和无法更新的收入”。资本——这个我们在生活中每时每刻都被迫去获得的东西，正在不断变少，而且没有任何办法能补充它，一旦失去了

它，就将永远失去。

你也许会认为这是一段令人沮丧的信息，然而，我告诉自己，它表明时间是珍贵的东西。我当时并不（令人欣慰的是现在也仍然不）同意那种观点——即认为时间永远不应该用来游荡和品尝人生的真正乐趣；或者认为由于魔鬼无事可为，便游游荡荡地等候着把危害投给那些游手好闲的人。但是，由于那位不知姓名的播音员，我的确在那一时刻认识到了我们都应该对自己的资本负责。假如时间被浪费在那些无论对我们自己，还是对他人都没有好处的活动中，那么，我们所浪费掉的正是我们自己的资本。诚然，资本是我们自己的，要是我们愿意的话，我们完全有权把它花掉。但是，把我们虚度年华的行为归罪于他人是不对的。

这种时间观念是无可争辩的。我们生命的每分钟都是资本，而并非可以更新的收入。当一分钟流逝（被花掉）时，它是无法挽回的。科学可能还弄不清楚时间的本质，只是为了实际需要，时间才会流向将来，成为过去。而我们每一个人都有一段有限的年月来体验这种流逝，并可以去发现比爱丽斯狂跑在红衣女王身边来说，更为有效的时间使用方法。

1.3 但我已竭尽全力

到目前为止，你也许会声明你确实意识到时

间是多么有限和不可替代。并且正是这个理由，你发现自己在多么努力地奔走。你也许会说你的问题并不是你忽视了时间的本质，而是你对它认识得太透彻了。你或许还会说你所需要的帮助，是告诉你怎么更有效地管理你的时间，而不是使你认识时间的有限性本质。我们的失败恰恰在于我们浪费了时间之后才彻底认识到它的重要性。我们大多数人都一直在“忙碌”，并且“努力工作”，但我们也许从没意识到除非我们的忙碌和努力有效果，否则我们就会像游手好闲的人一样耗费我们的资本（可能在这一过程中我们精神与体力的耗费会更大）。

问题的结论是：任何一个制定出来帮助我们高效率地安排时间的计划，都必须从提高我们对时间宝贵性的认识入手，从而激发我们像使用金币一样谨慎地使用这一有限的资本。无论我们的计划多么周全，我们的决心多么坚决，如果不是出于这种动机，任何时间管理计划的效力都不会太长久。我们也许有良好的开端，但却是以频繁地下大决心，热情高昂地付诸实践几天或更多几天后，又不可抗拒地回到旧恶习中去而结束，用一句话来说就是——快速混日子。

练习1的目的在于帮助你进一步重温正确的动机的重要性，只要你真的打算像你应该做的那样去珍惜时间。它比书中其它练习所花的时间更长，因为它最为重要。要是没有它给我们带来的这些经历，我们就不可能确实实地认识到光阴

似箭的道理。当人们完成了这项练习之后，他们常常会说这样的话：“当我回忆起童年时代的一件往事时，它仿佛就在昨天”，“我自己也不知道我的时间究竟浪费在什么地方”，“岁月的流逝就像做了一场梦一样”。随着年岁的增长，人们也经常会说时间好像过得很快，他们对以往所浪费的时间感到深深的遗憾，但是，他们能够鼓起勇气正视问题。一旦有了安排时间的动机，一旦出现了适当的对时间的紧迫感，无论是在你自己还是你与他人之间，都能获得管理时间的方法。虽然管理时间乍看起来会使你置身于更多的工作中（自我安排、制定计划、建立方法），然而，你的收益是明显和印象深刻的。下面就让我来列举其中一些吧：

- 提高了效用和效率；
- 提高了生产力；
- 增加了业余时间（更有效地工作意味着你会有更多自己的时间）；
- 增加了工作的愉快感（假如我们能够熟练地操纵我们的工作而不是让工作操纵我们的话，我们都会对工作感到愉快）；
- 减轻了压力（有效地管理时间会减少我们很多的压力）；
- 得到更多的休息机会（只有白天完成了更多的工作任务，才更容易使你的精神晚上得到放松）；
- 为将来的计划和长期性问题的解决赢得更大的

空间（如果我们的奋斗不仅仅是为了跟上我们自己的话，我们就有向前看的空间）；

- 提高了创造力（如果我们能够腾出时间坐下来思考和做一点儿白日梦的话，创造力就会得到最好的发挥）。

让我也来列举一些正确的安排时间下所绝对不会发生的事情，它们是：

- A型行为，即无休止地、迫不及待地把自己和他人逼到极限；正确管理时间包括：合理地为自己定下速度，并安排空闲时间去消遣。
- 一种无情、自私的生活方式；正确地管理时间会让你更多地考虑别人和理智地对待别人，为他们花更多的时间。
- 狂妄地追求效率；正确管理时间的人和其它任何人一样，所不同的是他们懂得只有合理地安排生活，生活才会最有意义。
- 呆板而没有创造性；正确管理时间会让你拥有空间和根据需要对它进行适当地调整，并拥有更多的时间去酝酿和发掘创造性的想法。