



TIME MANAGEMENT FOR
YOUR SUCCESS

你的时间 80%都用错了

哈佛商学院广受好评的时间管理课

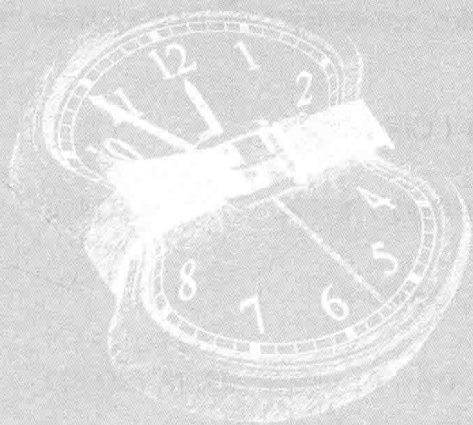
韦 因 / 著

在这个世界上，10%的人用对了90%的时间，
成为了令人羡慕的企业家、政治家、体育明星、成功商人……

用对时间做对事，让碎片时间变成黄金时间，
做暗时间的主人，让你的效能翻倍提高！



化学工业出版社
悦读名品出版公司



你的时间 80%都用错了

哈佛商学院广受好评的时间管理课

韦因/著



化学工业出版社
悦读名品出版公司

·北京·

这是一本系统全面的关于时间管理的书，教会读者一套完整的使用时间的方法。让读者在段时间内领悟人生与时间的关系，并学会正确支配自己的时间，在同样的时间里取得更好的效果。作者从事时间和经理管理多年，总结出一套完整的方法，共分为五个核心技术——计划为先、做好分配、保持自律、克服拖延和化零为整，这五个核心技术能够确保你的时间用在正确的地方，让你成为世界上效能高但却始终能保持工作与生活平衡的人。

图书在版编目（CIP）数据

你的时间，80%都用错了 / 韦因 著. — 北京：化学工业出版社，2016.6

ISBN 978-7-122-26760-3

I. ①你… II. ①韦… III. ①管理-研究 IV. ①F832

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第072790号

责任编辑：郑叶琳

装帧设计：尹琳琳

责任校对：陈 静

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011）

印 装：三河市双峰印刷装订有限公司

880mm×1230mm 1/32 印张8 $\frac{3}{4}$ 字数255千字 2016年7月北京第1版第1次印刷

购书咨询：010-64518888（传真：010-64519686） 售后服务：010-64518899

网 址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

定 价：32.80元

版权所有 违者必究

序

Preface

有人曾半开玩笑地说，假如给我一千年的寿命，我也一定能获得比尔·盖茨或者巴菲特的成就。我相信这是真的。可惜从目前来看，我们谁也不会拥有千年的寿命。虽然理论上在某个相同时期内，我们每个人都拥有相等的时间，但倘若你能提高自己做事的效率，就意味着可以比别人完成更多事情，也就相当于拥有了更多时间。当我们拥有了比别人更多的时间，就意味着拥有了在竞争中胜出的巨大优势。

那么，怎样才能提高自己的效率呢？

这个问题的答案因人而异。我相信你们都追逐个性，而且每个人都有自己偏爱的做事方法，这些方法本身没有对错之分，但在效率上可能是有差别的。至于它具体表现在哪些方面，你似乎只能问自己。不过，特殊中也蕴含着一般，根据我多年来的观察，我们在效率方面，往往会掉入下面三个问题的陷阱：

瞎忙——没有明确的目标，不知道自己到底想要什么，应该做什么，白白浪费很多力气。

乱忙——做事情找不到重点，不会科学安排和统筹，于是

屡屡在忙碌中陷入疲惫和失望。

白忙——如果客观条件没有发生变化，同一种方法尝试三次之后依然无效，就应该考虑更换思路和方法了。倘若依然锲而不舍地尝试，很多时候，都只是浪费时间而已。

我身边有太多人习惯了忙碌，却忘了一件最重要的事——对工作进行价值判断。有时候，你投入了大量时间和精力，最后才发现那是所谓的“垃圾工作”。于是，你不仅耗费了精力，更错过了这些时间原本可以给你带来的收获。

这是个残酷的事实：大部分人都热衷于成功和梦想，但却很少有人会懂得管理自己的时间，90%的人把自己80%的时间都用错了地方，这真的很可惜。

外出旅行的时候，我从不反对在沿途停下来看风景。但人生毕竟不是出门度假，在需要拼搏的时候迈着悠闲惬意的步伐并不合适。因为，在生命结束的时候，绝大多数人都会遗憾自己有太多事情没做，有太多梦想没来得及实现。

谁应该为此承担责任呢？当然只能是我们自己。用波士顿顾问公司的副总裁史塔克的话来说：“新的竞争优势将来自于有效的‘时间管理’。不论在技术突破、生产、新产品开发、销售与渠道方面的时间都要不断缩短。”当别人用缩短时间来增加自己的竞争优势时，如果你不肯加快脚步，就已经处于劣势了。而成功所需的资源有限，处于劣势者怎么可能获取足够的资源来实现梦想呢？

我有一位朋友经常喜欢拿日本人刺激自己的员工。他常常说：“加拿大刚把枫叶旗定为国旗，两天之后，枫叶小国旗已

经在加拿大火爆销售了，但那是日本人生产的；在抢夺市场的战争中，我们的命运取决于反应速度。”

这个道理，我在哈佛读书时就已经明白了：没有时间观念的人，很难在竞争激烈的环境中站得住脚。因此，我是个时间观念非常强的人，同时也希望身边的人都能做到这一点。我的妻子是我在哈佛时的校友，这一点她也一直做得不错，直到大女儿开始上学时，问题出现了——女儿经常迟到，虽然每次都只有两三分钟。

这当然不能怪孩子，她才三岁，时间完全是由妻子安排的，经常迟到的原因自然一定要归咎于妻子。我不想让女儿在人生之初就养成这样的坏习惯，打算跟妻子谈谈。她说对此表示非常抱歉，但我能看出来，她并没有太多歉意，有的反而是怨意。于是，我诚恳而且耐心地问她是否有什么原因，我是否能够帮忙。

她告诉我：“你知道，我本来是个讨厌迟到的人，一直都把自己的时间安排得有条不紊，甚至精确到分钟。可是我们的宝贝似乎不大配合。我把她吃早餐、洗漱、上厕所的时间都计算好了，也在路上留出了充足时间。可是，每当要出门的时候，总会出现突发状况。我知道这不应该怪她，自己应该留出一部分时间备用，可突发状况不是每天都有，我又做不到提前出门，让时间在等待中白白浪费掉。对此我也很焦虑。”

我想了想，问她：“你是不是看到某一项日程没到你计划好的时间，就心生抗拒不愿意开始？我猜，假如女儿提前洗漱完，还没到早餐时间，你也不会给她开饭。对吗？”

“是的，我不认为这有什么不妥。”妻子似乎对我的问题有点不悦。

“亲爱的，没有什么不妥，我只是想给你一个建议，把客厅的钟拨快五分钟。你愿意试试看吗？”她想了想，答应了。

故事的结局你一定已经猜到了，女儿从此没有再迟到过。后来，当我和妻子就这一问题进行讨论时，达成的共识是：我们的时间概念是被钟表左右的，虽然意识到钟表上的时间是提前的，但当眼睛看到的时间刺激潜意识时，在自己无意识的情况下就会产生紧迫感，不自觉地加快脚步。

归根结底，如果你想成功，简单地说：第一是要有时间观念，第二是要学会使用时间，第三是不要拖延时间。至于怎样做好这三点，书里自有答案。

目录

Content

序 4

第一部分 重新定义你的时间 1

第一章 别让自己忙在碌碌无为上 2

很多人的忙碌只换来疲惫 5

珍惜时间，从时间管理开始 7

不“盲碌”，朝着目标前行才会有收获 10

别浪费时间在对成功无益的事情上 13

重新审视你的生活价值 15

聪明地挑选该做的事 17

更有效地解决生活琐事 18

专心地做好目前最应做好的事 20

每天为思考留一些时间 22

第二部分 五个核心秘诀，让时间变成效能 25

第二章 计划为先——开始使用时间的原则 26

根据自身条件设定目标 29

目标一旦确定，不要轻易改动 32

事前做好计划，事中才能顺利 34

给实现目标一个明确、合理的“死期” 37

确定最迟的动工日期 38

合同样本 40

倒推法：列出“死期”之前每个阶段要做的事 41

根据事务来整合资源，提高效率 43

谨防“墨菲定律”，时间预算要切合实际 45

给无法完全掌控的事一些“预留时间” 47

理解和运用 60/40 法则 50

第三章 做好分配——事务再多也不会抓狂 52

避免对所有事情“同等对待” 55

分清轻重缓急，不为小事转移目标 57

把所有活动分为三个等级 59

ABC 时间管理法如何应用 62

不要让“急事”扑上来攫住我们 65

80/20 法则：把精力花在回报最高的事上 68

第五章 克服拖延——提高自控力是关键 114

- 所有的“急事”都是拖延造成的 117
- 当心陷入“帕金森时间效应” 118
- 如果差迟到，就把手表拨快 10 分钟 120
- 果断地做出决定，不要拖延 122
- 不要沉迷于幻想中，要去做 124
- 别把“明天”挂在嘴上 125
- 不要总是为“不做”找借口 127
- 认为耽搁一点时间不要紧，其实很愚蠢 129
- 强迫自己动手去做已经被一拖再拖的事情 130
- 使用“诱导物”帮自己改掉拖延的恶习 132

第六章 化零为整——向零碎的时间要效益 134

- 学习“微视”，以分钟来衡量时间 137
- 时间共享，在同一时间内做多种事情 139
- 学会管理好起床、洗漱、着装这些小事 141
- 早餐时间可以用来了解新闻 144
- 路上和等待的时间，用好了会很有收获 145
- 约会空当可以用来处理杂务、理清思路 147
- 睡前时间利用起来足以改变命运 148
- 即使在睡眠中也可以“思考”问题 149
- 用健康、有益的方式度过业余时间 150

学会最大限度地利用每一分钟的空闲 152

第三部分 不同人士时间管理重点不同 155

第七章 职场人士，用对时间做对事 156

拥有良好精力，从计划开始 159

保持紧迫状态，时刻绷紧神经 161

统观全局，盯“面”而非“点” 164

全是重点等于没有重点 166

“紧急”和“重要”哪个优先 168

动用“脑图”，有条理地工作 170

经常敦促自己，没有任何借口 171

学会专注，一次做好一件事 173

有些事情可以并行完成 175

善用“每日备忘录” 176

第八章 管理者，用时间打造高绩效团队 180

追求效益，赚得多是硬道理 183

不能忽视资金的时间价值 185

以最小投入，获最大产出 187

成本管理，让每一分钱都创造价值 189

深思熟虑，勾画出未来蓝图 191

激励，可以极大地调动员工的积极性 193

不要最优秀，只要最合适 196

对唯唯诺诺的员工说“不” 198

提高预测力，看清市场走向 201

第九章 销售人员，快速拿到商业订单 204

进行顾客调查，一切向市场看齐 207

确认你的目标 209

营销计划的核心是准确定位 212

运用 ABC 法将你的客户分类对待 215

电话预约，既便捷又实用的预售方式 217

找一个最有利营销成功的时间 220

积极回应客户的抱怨与牢骚 223

将客户的拒绝转化为成交机会 227

让女人乐意消费，让男人乐意花钱 231

促进今日交易，以防顾客反悔 235

第十章 送给学生朋友，好规划带来好成绩 238

学习同样需要善于规划 241

为下一周制订详细的学习计划 243

调好生物钟，找准自己的精力时段 246

统筹规划作息时间表，为次日做好详细安排 248

重新定义你的时间

第一部分