

創造時間

凱特·姬南 (Kate Keenan) 著

楊炯 譯

MAKING TIME



管

理

精

要

6-35
2/145
創造時間

MAKING TIME

凱特·姬南 (Kate Keenan) 著
楊炯 譯

三聯書店（香港）有限公司

管 理 精 要

創造時間 MAKING TIME

責任編輯：劉廣第

封面 含糊不清的時間：是那些本來可以更好地掌握時間的人的遁辭。

Management Guide to Making Time

Copyright © Kate Keenan 1995

An Oval Project produced for
Ravette Publishing.

Cover design (English edition) - Jim Wire

All rights reserved, including the right of
reproduction in whole or in part in any form.

管 理 精 要

書 名：創造時間

著 者：凱特·姬南 (Kate Keenan)

譯 者：楊 炯

出版發行：三聯書店（香港）有限公司

香港中環域多利皇后街九號

Joint Publishing (H.K.) Co., Ltd.

9 Queen Victoria Street, Central, Hong Kong

印 刷：陽光印刷製本廠

香港柴灣安業街三號七樓

版 次：1997年11月香港第一版第一次印刷

1998年3月香港第一版第二次印刷

規 格：大32開 (120×203mm) 96面

國際書號：ISBN 962.04.1432.2

Copyright © 1997 Joint Publishing (H.K.) Co., Ltd.

Published and Printed in Hong Kong

本書經 Oval Projects Ltd. 同意，由本店譯成中文出版發行。

Chinese version is authorized by Oval Projects Ltd.

管理 — 即使困難重重，仍繼續努力。

管理精要 — 一套告訴你如何最有效地管理自己、事業和他人的叢書。

「如果你能妥善安排時間，從而把事情做好，你就能應付裕如，按期完成任務。你將有空去做需要做的事，並將發現你創造了時間，可以去做從來就無暇顧及的所有事情。」

管理箴言 — 如果有更好的方法 就用吧。

「管理精要」:

• Managing Yourself	管理自我
• Running Meetings	主持會議
• Planning	成功規劃
• Selecting People	選拔人才
• Delegating	授權要訣
• Motivating	激勵幹勁
• Solving Problems	解決問題
• Understanding Behaviour	理解行為
• Making Time	創造時間
• Communicating	溝 通
• Managing	管 理
• Negotiating	談 判

HK\$ 28.00

ISBN 962-04-1432-2



9 789620 414329



聯合出版集團



目錄

	創造時間	
	Making Time	3
一	浪費時間	
	Wasting Time	5
二	籌劃任務	
	Planning Your Tasks	18
三	排時間表	
	Scheduling Your Time	31
四	節約時間的方法	
	Ways of Saving Time	42
五	與他人共事	
	Working With Others	55
六	使自己創造時間	
	Making Time for Yourself	70
	創造時間精要速覽	
	Check List for Making Time	81
	創造時間的好處	
	The Benefits of Making Time	86
	詞彙	
	Glossary	88

謹以此書獻給
有意改善管理，
而又忙得不知如何着手
的人。

創造時間

時間是一種資源有限的商品。就字義本身而言，「創造時間」是不可能的；不過，你一定能夠在有限的時間裡完成更多的事情。一旦時間花費掉，就永不再現。一旦時間流逝，就只有更少的時間去做想做的事情。

時間對於我們每個人都是平等的。大多數人總覺得時間不夠用，然而有些人卻似乎能夠比別人做更多的事情。為甚麼會出現這種情況，非常值得深思細察。

要節約時間，就必須少花時間。如果你沒有按時完成每天的目標，就只會浪費更多的時間。

本書專門研究時間是如何浪費的，以及你能對此做些甚麼，以便更好地利用時間，或至少利用大部分時間。



一.浪費時間

沒有人願意認為自己在浪費時間。但實際上人們不僅容易虛度光陰，而且常常對此渾然不知。例如：

- 由於記性欠佳，需要重新研讀同一材料；
- 對每天的預定目標只完成一半，卻不知道為什麼會如此；
- 每天的大好時光用於對凡事大驚小怪上；
- 漠視自己的行動計劃變得越來越長；
- 漠視自己的緊急公文積壓得越來越厚；
- 當需要時，無法找到重要的文件；
- 由於隨手亂放，不得不耗費時間四處尋找。

諸如此類的問題與自我安排有關。如果沒有很好地進行安排，大多數人雖然在短期內可以僥幸無事，但在更長期內這些問題終會演變成心腹大患。

絆腳石

What is Getting in the Way

要想弄清楚如何有效利用時間，就需要仔細考慮哪些事情正礙手礙腳。

創造時間的秘訣大多在於如何妥善安排時間。如果你對管理程序不大在乎，可能就會覺得安排時間簡直是一件討厭的事情。但事實上，妥善安排將使你節約大量時間——一般情形總是這樣的：如果你不牢記節約時間的方法，你就只會浪費時間。

找到原因

Finding the Cause

想要很好地創造時間，就要對自己實事求是。

對自己提出以下問題，作出盡可能誠實的回答：

1. 我做了甚麼根本不需要做的事？

2. 我做了甚麼能夠由別人、並且應該由別人做的事？

3. 我做了甚麼耗時過長的事？

4. 我做了甚麼會浪費別人時間的事？

1. 做了根本不需要做的事是一種非常普遍的浪費時間現象。你做的事不僅對自己毫無用處，而且對別人也毫無用處。例如：

- 你(或別人)還在做一些不必要的事，因為這

已習慣成自然。你知道這項工作出現了甚麼變化嗎？工作成果對你或其他人是真的有用，還是僅僅為了完成任務，然後束之高閣，不再過問？

- 你有幾套會計帳簿，對交易重複記錄。
- 在辦公計算機化後，你仍然手工操作，僅僅是因為你不信任新方法。

所有這些行為都是在浪費時間。

2. 人們容易衝動地去做能夠由別人、並且應該由別人做的事，特別是當你擅長於此時。但是，如果你不對某些任務授權，你就不大有時間去致力於管理工作。情況常常似乎是，身體力行比花時間交給別人做要完成得更快，甚至當你已對某個任務授權時，還會情不自禁地事無巨細，一一過問。但是

如果你這麼做了，就會面臨更多的時間浪費。因為：

- 你將要花時間去做應由別人負責的事情。
- 人們很快會認為，一旦出現問題，你將為他們解決。
- 你無法去做應由你完成的任務。

而且許多人會憎惡你的幫助，因為別人不再首先向他們求助。

同時，你自己的效率岌岌可危，最終不得不把應由你負責的任務交給無法充分勝任的人——到時候，他們還會反過來需要你提供更多的幫助。

3. 耗時過多，是因為：

- 你自己沒有組織安排好，無法找到完成工作所需的一切有關材料。

- 由於沒有花時間對自己進行適當調整，覺得任務難度高。
- 在精確計劃好需要完成的目標之前，就匆忙行事。
- 事必躬親。

4. 沒有人願意承認浪費了別人的時間。大多數人會說自己的時間從來都嫌不夠用，怎麼可能浪費別人的時間呢？但想想以下情況：

- 在別人已經做了大量工作後，你還是杞人憂天。
 - 忘記傳遞新的信息，以致別人仍然根據舊的、過時的信息做事情。
 - 召集員工面談，卻忽視準備好相應的報告或材料，以致要花時間去尋找。
-

- 舉行沒有議事日程的臨時會議，因而人們不知道開會的目的，無法事先準備。
- 允許別人插話打斷討論，導致時間拖延過長，效率下降。
- 讓習慣準時的人閑等（無論有沒有理由），因為你誤點了。

如果你承認存在以上情形之一，想想由於你的行為總共會損失多少時間。例如，你沒有為一個**10**人會議作好準備，因此會議比必要的時間延長了**25**分鐘，累計起來共浪費了**250**分鐘，超過了半個工作日。

藉口

Excuses

如果你發現一項任務有難度，並且正耗費你不少時間，那麼你將無法完成所有對你提出的要求，導致最終拖拉滯後。如果你迴避這項任務，它不會消失，而最終會變成一種自發性危機——危機是時間浪費的集中表現。

對於沒能按時完成任務，你可能有許許多多冠冕堂皇的理由。但因為每個人可支配的時間是相同的，所以一定是個人管理時間方式的不同造成了結果的迥然差異。事實上，從來不會出現缺乏足夠時間做事情的情況。人人都能創造時間。只要適當改變自己的行為喜好就行了。

下次當你發覺自己或別人開口說「我沒有時
