

每天最重要的一件事

何天依_著

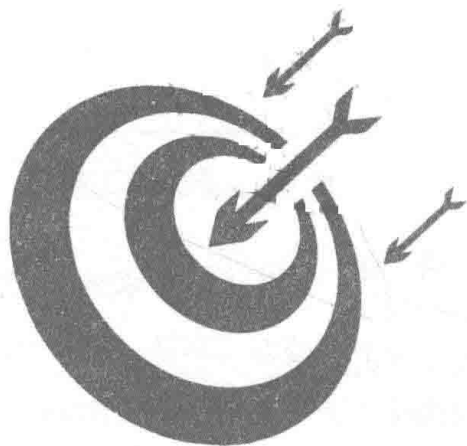
做好关键的那件事，让所有问题迎刃而解



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING, LTD

每天最重要的一件事

何天依_著



图书在版编目 (CIP) 数据

每天最重要的一件事 / 何天依著. — 南京 : 江苏凤凰文艺出版社, 2018. 4

ISBN 978-7-5594-1665-0

I. ①每… II. ①何… III. ①工作方法—通俗读物
IV. ①B026-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 045313 号

书 名 每天最重要的一件事

作 者 何天依
选题策划 李 雪
责任编辑 丁小卉 姚 丽
文字统筹 范晨曦
出版发行 江苏凤凰文艺出版社
集团地址 南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编: 210009
集团网址 <http://www.jswenyi.com>
出版社地址 南京市中央路 165 号, 邮编: 210009
出版社网址 <http://www.jswenyi.com>
印 刷 三河市金元印装有限公司
开 本 710×1000 毫米 1/16
字 数 200 千字
印 张 17
版 次 2018 年 5 月第 1 版, 2018 年 5 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978-7-5594-1665-0
定 价 39.80

(江苏凤凰文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换)

前言

“把自己逼得那么紧干什么？工作是做不完的。”

这是我在步入职场初期经常听到的一句话。

那时候，初入职场的我工作起来总是非常着急，觉得事情总是做不完，时间总是不够用。现在想来，对绝大多数初入职场的人来说，状况大都是相似的。

因为对事情的轻重缓急没有概念，所以什么事情都要做，那事情自然是做不完。因为对时间没有规划，只看付出不看效率，时间自然不够用。即便我总在不断去尝试做记录，做计划，试图让工作和生活变得有条理一些，还是经常感到时间不够用，被各式各样的工作逼得手忙脚乱，又无法保证自己的工作效率。后来我才明白，这些问题都是缺乏时间管理意识的体现。想要改变这种情况，就必须想办法提高自己的工作效率。

怎样才能提高工作效率呢？

这话说得轻巧，但是路径缥缈。

时间管理仿佛是一个伪命题，在大多数人的身上总是很难真正做到。

或许你还是个学生，你有课业要完成，有论文要写，还要参加各种各样的社团活动，你每天都在思考怎么让自己过得更充实更愉快，想要让自己的生活过得有意义。可是你不知道到底做什么才算得上有意义，到底怎么做才能对自己的未来负起责任。

或者你是个一线城市的小职员，每天重复着从家到公司这样两点一线的生活，大部分时间耗费在七拐八拐的地铁线上，在拥挤的人潮里面无表情。好不容易回到家里只想瘫在床上，连外卖都懒得点，又谈何去思考自己这一天都做了什么？经常是觉得做了太多事累到要死，仔细想想又说不出到底做了什么。

绝大多数人的情况都是这样的。对于大部分人来说，工作、生活中最可怕的事情不是碌碌无为，而是努力挣扎却找不到方向，想要过得洒脱却总是被琐事淹没，想要变得更好却无处用力。其实在我们一天当中除去娱乐和休息，所谓的正经事并不多，无非是那些和身份相关的安身立命之本——对于学生来说是课业，对于上班族来说是工作。但是这个大类项里面具体内容和变数太多，所以才很容易让人在执行的过程中陷入毫无头绪的忙碌困境。

生活和工作，都需要策略。

工作的第二年，在一个一点儿也不冷的12月，我接手了一个大团队的管理工作，当时我的内心惶恐，无比紧张，压力很大，生怕

自己做得不够好辜负老大的信任，辜负团队里的伙伴。刚一上任，各种业务纷至沓来，同时还要考虑团队人员管理、业务方向、各种策略方案和相应的反馈机制……我脑子里想着要做这些事情的时候却发现自己根本没法做到，接手团队的第一周我只能当一个“救火员”，哪里有问题就补救哪里，每天打电话、回邮件、查数据，每每忙到凌晨却根本不知道自己一天下来到底做了什么，也不知道第二天应该做什么。

我每时每刻都很焦虑，不停地做事，不停地去了解各项内容，甚至不敢下班。是的，不敢下班，我感觉有太多事情需要去做，那些会议、表格、PPT淹没了我。

一周以后，我觉得这样不行，于是我去找了我的老大。

老大听我说了很多，然后她只回应了我一句话：

不要用战术上的忙碌，来掩盖战略上的懒惰。

我回去想了一夜。

3个月以后，我所带领的团队，从接手时全面垫底的绝境跃到了前三。

从那个时候起我开始明白，重要的不是你做了多少事，而是你做了什么事、为什么做事。

从艺考老师、电视编导、公众号视频编导到产品经理、课程编导、线上讲师、运营主管，从业以来我的身份几经变化，很多时候都是多种职业属性相重叠。在多重职业身份之下，每天的工作内容没有最多，只有更多，但是“不要用战术上的忙碌，来掩盖战略上的懒惰”这句话一直是我心里的一道防线。是这句话让我明白，要

有辨别地选择，有目的地做事，有重点地工作，有策略地生活。

很多时候我们觉得忙，其实是因为我们盲目。

你每天花多少时间在工作性质的任务上？你每天做了多少件事情？这些事情安排在什么时间进行，执行过程要持续多久？事情和事情之间有什么分别和关联？你真的知道自己在做什么吗？

大多数情况下，人们都习惯于被动地接受工作，机械地执行，将每件工作按照时间安排来进行，做完一件是一件，做不完就换个时间继续做。我们习惯于被动、拖延、焦虑、抱怨，但是我们很少主动地去思考。实际上，在每天繁杂的工作和任务当中，能够直接产生重大影响的事情并不多，需要花费大量精力去完成的事情也不多，比起泛泛地处理、一视同仁地执行、紧赶慢赶地全部完成，更需要做的事情是选择和判别。

在一天的时间里，我们用来工作的时间确实占了大多数，但是有效的工作时间并没有多少，有效的工作项目，也常常被日常琐事淹没。提高效率的最有效的方式并不在于提升执行的速度或者工作的能力，而在于分辨。

在这个时间范围内，就你的职责而言，最重要的那一件事，究竟是什么？

将每天最重要的那一件事情有策略地做好，就是成功。

目录

前言 // 1

第1章 计划前置，平衡工作与生活 // 001

一、时间管理四象限法则 // 005

二、培养管控意识，掌握主动权 // 011

三、建立规则，把要做的事情分类 // 017

四、明确目标，做到计划前置 // 020

SUMMARY小结 // 027

第2章 排除干扰项，认清最重要的那件事 // 029

一、避无可避的“日常事件” // 033

二、无法控制的“突发事件” // 046

SUMMARY小结 // 071

第3章 每天最重要的那件事——核心事件 // 075

- 一、影响巨大的“核心事件” // 081
- 二、核心事件的动作化拆分 // 097
- 三、从工作的核心区开始 // 108
- 四、杜绝“跑题”，让潜意识准备变成有效准备 // 112
- SUMMARY小结 // 117

第4章 目标拆分，做出最恰当的选择 // 119

- 一、无用的计划，必备的守则 // 124
- 二、设定你的判断标准 // 130
- 三、核心事件的解决策略 // 135
- SUMMARY小结 // 150

第5章 立刻行动——提高效率的不二法门 // 153

- 一、改变习惯性思维，摆脱假性忙碌 // 159
- 二、意识与效率 // 165
- 三、被你忽视的“工作成本” // 169
- 四、有效的自我管理 // 172
- 五、三思滞后，即刻行动 // 177
- SUMMARY小结 // 187

第6章 最后一道墙——抗击拖延症 // 191

一、本能的力量 // 196

二、你真的知道如何判断时间吗 // 205

三、识破拖延行为模式 // 208

四、建立全局掌控力，摆脱被动拖延 // 212

五、目标和计划——设定底线，也看到可能性 // 220

六、非计划的事情 // 223

SUMMARY小结 // 234

第7章 确立秩序，“断舍离”的工作方法 // 237

一、“断舍离”的思考法则 // 241

二、让工作环境为效率服务 // 247

三、运用总量控制原则，打造充裕的空间 // 252

SUMMARY小结 // 260

The Most Important Thing Everyday

第1章

计划前置，平衡工作与生活

Cora辞职了。

她本来在一家创业公司做产品经理，不靠底薪过活，绩效不菲；公司又计划着年后上市，形势一片大好。

消息传来，亲朋好友们纷纷炸锅：“你是作死吗？”

“我太忙了。”Cora解释道，“每天加班到深夜，从来都是坐末班车，白天连踏实吃饭的时间都没有。没有周末、没有午休，别说逛街了，就连网购的时间都没有，每天一副丧尸样，再好的化妆品都遮不住痘印和黑眼圈。这把年纪了也没时间谈恋爱。我的状态不好，想要调整一下重新出发。”

“谁不是这样呢？鱼和熊掌不可兼得！”

“忙点有什么不好？至少证明你有价值。”

亲友们纷纷规劝，劝说的话听起来也很有道理的样子，可是Cora不解，忙，就等于有价值吗？

Delia同样也在创业公司上班，日子却过得逍遥自在。虽是凭

业绩拿工资，Delia却能杜绝深夜加班，闲暇时兼职去酒吧唱两小时歌，周末偶尔还能安排个短途旅游。

朋友羡慕她的洒脱，她却不以为然：“我本身不过是一个基层员工，不挣老板的工资更不操老板的心。每天哪有那么多工作可忙？”

工作境况相似的两个人，却有着截然不同的工作状态，这我不禁想到自己，不觉自问，每天到底有多少工作可忙？

在北、上、广、深这样的一线大城市，多的是面无表情步履匆匆的身影，多的是熬夜工作灯火通明的窗口，多的是日复一日高强度工作下日趋麻木的“Cora们”。忙碌仿佛成为一种常态，可它却不能证明你挣了多少钱，不能证明你工作多努力，更不能证明你的存在到底有多少价值。就像吃饭要用碗筷，睡觉要闭上眼睛一样，忙碌成为一种自然。

我身边几乎所有人，都是这样的。

早上八点半顶着雾霾上班，在公司门口买早点。卖包子的阿姨一边递过来热气腾腾的包子一边哈着气说：“还是你们的工作好啊，不像我，每天四点半就起来了，挣的都是辛苦钱啊。”我接过袋子，笑了笑，并没有跟她说自己已经因为某个项目连续加班两个星期，每天不足5个小时的睡眠和全天高强度高压力的工作简直令身体疲惫到了极点。看看身边，卖早点的小贩起早贪黑月入上万，办公室里的员工们朝九晚六不时加班底薪几千——谁又该羡慕谁呢？

在当下的工作环境中，拿时间换钱是大多数人的工作模式。如果一个人储蓄不多，没有办法光靠运作资本就能实现财务自由，就很难直接把创意变成具有商品价值的等价物和金钱，从这一点上来

说，坐在办公室里出卖自己劳动时间的白领和工地里出卖劳动力的工人并没有本质的区别。而白领的时间更不受自己控制。

你进入办公区，神情游离地打卡，坐在工位上发一会儿呆，等电脑开机，这个过程很有可能持续半个小时。然后你登录企业邮箱，开始浏览并回复邮件，你只是习惯性顺手这样做了而已，但等你从回邮件的惯性中回过神来，已经到午饭时间了。这期间，你似乎一刻不停地在工作，却一点儿效率也没有，时间就这样不知不觉地悄然溜走了。

时间都去哪儿了呢？

需要你自己找到它。

一、时间管理四象限法则

1. 时间的禁锢

作为一本谈论时间使用和工作效率的书，时间是所有故事和理论的原点。我们试图找到我们荒废时间的原因，使工作安排变得条理分明，让自己从无穷无尽的“忙得没时间做什么”和“时间到了我还没有准备好”这些糟糕但是常见的状态中抽身。

首先，我们可能要承认一件事情——对于大多数人来说，很难做到把工作时间和休息时间安排得泾渭分明。是的，大多数人都是这样的。

明明是上班时间，但是你控制不住刷朋友圈的手，去看看朋友A、B、C、D在干什么，给半年没见的同窗的心灵鸡汤点赞；起来想

倒点水喝，莫名其妙就抱着水杯和同事谈起了八卦；在电脑面前坐了一天，但是方案文档上只写下了几百字；周末休息你却不能拒接老板的电话，更无法阻止突如其来的会议和加班；更可怕的是你每个周期的工作都没有做完，每一天都在补前一天的漏洞，仿佛没有尽头。

可能你非常勤奋，每天在办公室里埋头苦干，做好自己手头的工作，及时处理每一封邮件，尽量和本部门或其他部门的员工做好各方工作的交接。你每天忙得只能吃外卖，但还是有写不完的程序、打不完的电话、开不完的会。你做的每一件事情都可能被同事或者老板或者其他什么人打断，需要处理的新事件却纷至沓来。你的身体长期处于亚健康状态，倦怠、厌烦，日复一日强打精神去应对每一件事。你很难保证把事情都做到完美，但是你都努力地做完了，并尽量不出差错。

每一天你都在重复和忙碌中度过，然而你的时间却越来越无法控制。

深夜你留在办公室里皱着眉头操作电脑的时候，周末光着脚丫子不洗脸不刷牙地赶PPT的时候，你都在问自己：“我的时间怎么就这么不够用呢？”

其实，时间不够用的原因只有一个——你无法掌控自己的工作，你让工作凌驾于你和你的生活之上。在这种状态下，时间会变成一种禁锢和负担。你总想要更多，可永远都感觉不够。

2. 不被控制的时间

在一天的24个小时中，除去吃饭和睡觉等基本生存时间外，我们的生活时间在14个小时左右，哪怕全部用于工作，有效的工作时间也只不过占据工作总时间的1/2。

“有效时间”是教育学里的一个概念，指的是在一定时间内必须消耗的时间中的一项，是与最终成果直接相关的时间消耗。

我们可以将这个概念理解为，有效时间占总工作时间越多，效率则会越高。在整个时间的运用过程中，最影响效率的并不是所谓人的惰性的拖延或者分心走神等行为，而是管理时间的方法运用不当，分配时间的方案不合理。

例如，一个互联网公司的运营专员，其工作性质是电话运营，工作时间是每天8个小时，公司规定是主动咨询可采取营销QQ或者工作微信等方式进行，而关于回访的有效电话时间每天不少于10000秒，也就是不到3个小时。一名运营专员需要处理的工作涵盖产品的售后咨询、升级产品再销售和新产品功能方案等相关问题，而运营组的上班时间是上午九点半，早会时间是上午十点半。

在这样的情况下，一个运营专员该如何正常分配自己的工作时间呢？

大多数人会选择会议后开始一天的工作，咨询电话和回访电话交叉进行，不进行特别明确的规划。你可能觉得这并不复杂，毕竟3小时的会话时间是可控的，剩下的5个小时看起来足够解决岗位工作内容，可实际上呢？