

管理 中的 时间运筹



管理者丛书

主编 赵宏

GUAN LI
ZHONG DE
SHI JIAN YUN CHOU

梦砚 刘竑 赵宏

解放军出版社

赵家驹 主编

《管理者丛书》

管理 中的 时间运筹

（内部发行）

管理者丛书 赵宏主编

管理中的时间运筹

梦砚 刘斌 赵宏

解放军出版社出版、发行

(北京平安里三号)

新华书店经销

北京市昌平环球科技印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 10.125印张 224千字

1988年9月第1版 1988年9月(北京)第1次印刷

印数 1—14 000

ISBN 7-5065-0621-1/C·18

定 价: 2.95元

管理科学的使命是
为提高劳动生产率和创
造新生产力提供理论
和方法。

宋健
一九八八年三月

总 序

历史的列车即将把我们载入伟大的21世纪!

在新世纪到来的前夜,新的科学技术革命和管理领域的革命,正以方兴未艾之势震荡着整个国际社会。这个革命进程,空前地展示出人类无穷的创造潜能,深刻地影响和改变着当今世界的经济社会生活,为迎接人类光明而神奇的未来升起了瑰丽的曙光。

管理领域的革命,在我国是从管理体制的全面改革开始的。改革的目的是要在经济和社会生活的各个领域建立起科学的管理体制,实现管理的现代化科学化。在改革的实践中,一代富有创造活力的新型管理者正在迅速崛起。他们以新的思想装束和知识装束,出现在充满挑战的管理舞台上。他们必将成为中国现代管理的栋梁,必将为建设有中国特色的社会主义做出重要的历史贡献。

管理体制的改革,给管理科学的发展与繁荣带来了强大动力和勃勃生机。在中华管理科学的园地上,一个百花争妍、群芳吐艳的春天已经来临。如果说装扮这个“春天”的能工巧匠是广大管理工作者和管理科学研究者,那么竞相问世的管理方面的文章、专著、丛书,就是吐艳的群芳、出墙的红杏了。

当我们编写的《管理者丛书》,终于也要加入管理科学的这个百花园时,我们感到非常欣慰。但愿她以自己绚丽的

色泽，为这块园地增添几分春色。

《丛书》不仅展现着我们对管理科学的追求和探索的足迹，同时也带去了我们对一切献身祖国管理工作的同志和朋友的良好祝愿。希望大家关心她，喜爱她。期待她能成为您在管理战线上开拓前进的挚友。

《丛书》以通俗晓畅的语言，不拘一格的形式，从管理的不同学科和不同侧面，既阐发有关的原理，又剖析实践的经验 and 技巧，力求体现理论和实际的统一。读者朋友无论是从中获取自己所需要的知识，还是得到有益的启示，都将是对我们最好的报偿。

《丛书》编写过程中，始终荣幸地受到老一辈领导者和专家管理专家的关怀与支持，有的还亲自题词赐教。在此我们衷心致谢！相信《丛书》的读者也会从他们深情的勉励中得到巨大的鼓舞。

赵 宏

1988年4月于北京

题词：薄一波 余秋里 王首道 程子华
张劲夫 宋 健 杜润生 陈野苹
郝建秀

顾问（按姓氏笔划为序）：

王青林	冯岭安	有 林	吕 枫
阮崇武	李 勇	李人俊	李华忠
邵华泽	周 杰	周小川	郝建秀
郝盛琦	贺光辉	徐瑞新	高登榜
陶 力	康一民	谭旌樵	黎 虹
滕文生			

本书题词：宋 健

目 录

第一章 神秘的时间之谜	(1)
第一节 既无开端 也无终结.....	(3)
第二节 无处不在 无所不包.....	(7)
第三节 最公平却又最不公平.....	(9)
第四节 最需要珍惜却又最容易浪费.....	(13)
第五节 关于时间的几个概念.....	(21)
第二章 你善于利用时间吗	(24)
第一节 不要以为“明日复明日，明日何其多” ...	(25)
第二节 切忌“眉毛胡子一把抓”	(34)
第三节 别陷入终日忙碌而无一成果的状况.....	(47)
第四节 改正爱空想的坏习惯.....	(57)
第五节 自我调查要点.....	(67)
第三章 创造性利用时间的钥匙	(84)
第一节 现代化与科学化的要求——计划性.....	(86)
第二节 计划是成功的条件.....	(93)
第三节 订计划要符合个人的特点.....	(100)
第四节 必要的原则与必备的工具.....	(106)
第四章 “脑中风暴”——创造性地思维	(117)
第一节 不断地开动脑筋——你自己的“永动机”...	(118)
第二节 思维创造时间.....	(125)
第三节 抓住你的一闪念.....	(128)

第四节	向更高阶段的思维过渡.....	(132)
第五章	利用时间要“集中兵力打歼灭战”	(142)
第一节	集中精力、重点突破.....	(143)
第二节	思而决、决而断、断而行.....	(151)
第三节	防止和排除主观及客观的干扰.....	(166)
第四节	三思而后行.....	(174)
第五节	选择最佳时间思考.....	(180)
第六章	培养良好的习惯.....	(185)
第一节	抓紧你的时间.....	(188)
第二节	创造尽可能舒适的工作环境.....	(194)
第三节	做自己必须做的工作.....	(202)
第四节	对工作保持热情和兴趣.....	(211)
第五节	让它们短些，再短些.....	(217)
第六节	也在这些方面讲点效率.....	(228)
第七章	制订工作日程表.....	(235)
第一节	计划的基础.....	(236)
第二节	日程表的制订方法.....	(241)
第三节	按照规定日程工作.....	(252)
第四节	加快高效率的周期.....	(260)
第五节	注意节奏感.....	(266)
第八章	利用小窍门.....	(275)
第一节	零星时间与一心二用.....	(276)
第二节	利用你的直觉.....	(287)
第三节	保持轻松的工作气氛.....	(289)
第四节	注意工作内容的转换.....	(297)
第五节	它们给你时间.....	(300)
第六节	掌握休息的技巧.....	(313)

第一章 神秘的时间之谜

英国诗人雪莱有这样一首赞美时间的诗：“深不可测的海，它的浪就是年岁；时间的洋，它深愁的水，混浊着人们的眼泪！”

人类社会的发展，大自然的变迁，地球围绕太阳的旋转，无不有一条神秘的纽带贯穿其间，这条纽带既看不见，也摸不着，既无开头，更无结尾，但又是客观存在的，不依人们意志为转移。

这条无影无形的纽带，就是时间。

时间是永恒的，不管人们是否认识到它的存在，都是如此。太古时代，处于蒙昧之中的人类，对自然界千姿百态的变化一无所知。人类为争取生存和繁衍，对自然界进行着不屈不挠的斗争。在利用自然，改造自然的实践中，人们发现了日出日落，月盈月亏，气候变异，草木枯荣，生老病死等有规律的自然现象，渐渐地人们更发现了这些自然现象之间存在的某种神秘的联系。人们不得其解，惶而惑之。他们只好将这种无法解释的对时间的蒙昧认识赋以神的形象，归之于神的力量。

于是乎，不同的地区，不同的民族便产生了种种关于时间之神的传说。

在古希腊，人们心目中有诸多天神，掌管着人间天上的时间，其中时光之神生着双翼，看守天宫大门；时序女神掌握

自然界万物发展变化的先后次序；黎明女神给人们带来了光明和生机；夜女神又把万籁俱寂的梦幻时刻献给了忙碌一天的人们。

古希腊神话中与时间有关的神还有“时祖”克朗纳斯，他是宙斯之父，手持镰刀，用来划分年份。他年初生，年终死；随死即生，永无止境。

另外，古希腊传说太阳神福玻斯手下还有日神、月神、年神、世纪神和四季神。其中四季神职掌四季更迭，春神年轻美貌，头戴鲜花发带；夏神头顶金色谷穗编成的花冠；秋神面容如痴如醉，象征丰收后的喜悦；冬神则满头雪白的卷发，酷似洁白的冰雪。

在古埃及，有长着朱鹭头的“校时”神，他是传说中埃及历法的推算编订者。他除了帮助人们校定时间、制订历法外，还负责衡量死者灵魂的重量，以决定其是否可以继续住在没有时间的来世。时至今日，埃及一月份仍延用着“校时”之神的名字。

古罗马传说中的万物之神雅努斯，虽然也是天庭的守卫者，但他也掌管着控制时间之职。当他打开天庭大门时，阳光即会普照大地，当他关上天 大门时，黑夜就会降临人间。雅努斯是个身兼数职的神，他还象征年、月、日的开始与结束，拉丁语中的正月就是用他的名字命名的。

古波斯的传说中有一个长了翅膀的狮身怪物——艾伦，它身上缠着一条长蛇，双手各拿一把钥匙，表示时间的无始无终和永不枯竭的创造性。

由于人们对大自然的许多现象无法解释，就把它们都归结为神的力量，宗教就这样产生了。至此，人们将包括时间在内的一切不解之谜都赋予宗教教义，把上帝创造世界念头

的一刹那称为“永恒的一瞬”。因此，便出现了超越时空的“天国”、“乐土”，人们只能在“无所不在而无所存在，永恒而不在时间之内”的上帝面前俯首贴耳，顶礼膜拜。而神秘莫测的时间，也只能听凭无所不能的上帝去主宰。

第一节 既无开端 也无终结

时间是人类亲密的伙伴，任何人都离不开它。但是时间似乎又是无影无踪，无声无息的怪物，不少人都有过这样的感觉。

然而，对于时间的奥秘却很少有人仔细研究过。对绝大多数人来说，时间仍是我们身边一种捉摸不定的东西。不是吗？你刚动手开始工作，却发现时间已不充裕；你本来已经计划好要外出，结果又错过了时间。但是，有时你会发现，时间慢得让你无法忍耐，使你觉得百无聊赖。有时你是时间的主人，爱怎样支配它，就怎样支配它；有时，你又成了时间的奴隶，在时间的皮鞭下饱受折磨。

这太不可思议了！

是的，时间之谜，曾让多少人产生过遐想。长期以来，由于生产力水平的局限，人们无法对它进行正确的解释。

希腊哲学家亚里士多德在公元前4世纪慨然长叹道：“我们周围自然界中的不了解的事物中最不清楚的就是时间，因为谁也不知道什么叫做时间和怎样控制时间。”尽管如此，他还是进行过一些有益的探索。他认为，时间是运动的数字，“当有了从前和以后时，我们就可以谈到时间，因为时间不是别的而正是有关从前和以后的运动数字。”但他又

否认了时间的客观性，认为只有灵魂存在时间才可以计数，“假使没有灵魂，时间就不可能存在。”

古希腊另一位哲学家德谟克里特则是把时间和空间同他的原子学说联系起来认识，他把空间和时间看成是原子存在和运动的根本条件。他比亚里士多德进了一步，看到了时间是客观的、永恒的、不能创造的。

1000多年前，北非一位有名的主教奥古斯汀无可奈何地承认：“当人们还没有问起我关于时间时，关于时间我完全知道，但是一经叫我解释时间，那才知道，关于时间我什么也不知道。”

12世纪，英国科学家罗杰·培根逝世之后，有人编了一个离奇的传闻，说培根曾制做了一个铜人头像，这个头像逢人便说：“时间存在着，时间存在过，时间在消逝。”尽管这个传闻纯属捏造，但头像富于哲理的话确实反映了人们渴望认识时间的愿望。

在我国，先秦时期的哲学家也对时间作过解释。宇宙这个词，在古代即有时间和空间的含义。战国时期尸佼说过：“四方上下曰宇，往古来今曰宙。”

苏联伟大的无产阶级作家高尔基这样写道：

“夜阑人静，独自一人谛听着钟摆冷漠无情地走个不停；不禁毛骨悚然：一成不变，准确无误的嘀嗒声总是单调地重复着一点——生命在不息地运动。

“钟摆嘀嘀嗒嗒地响着，每响一声，生命就缩短一秒，即我们每个人所拥有的时间的一个微小部分。缩短的这一秒，一去永不复返。这分分秒秒来自何处？它们又消逝在何方？这点谁也回答不上。”

古往今来，人们从没有停止过对时间之谜的探索，人们

为认识它的规律，得到支配它的自由而不懈努力着。

自从马克思、恩格斯创立辩证唯物主义的世界观，对时间的奥秘就有了辩证唯物主义的解释。恩格斯指出：“时间之外的存在与空间之外的存在同样是极大的荒谬。”列宁也说过：“世界上除了运动着的物质，什么也没有，而运动着的物质只有在空间和时间之内才能运动。”物质的运动过程，无不表现为一定的发展顺序和持续性，这就是时间。物质离开了赖以存在的形式，就无所谓运动、发展、变化；形式离开了物质本身，也就不存在了，时间和空间都将失去意义。

我们每每谈到时间，都是指着某种物质有规律的运动来说的。但是，时间本身并非物质，它仅仅是与物质的运动联系在一起。

远古时代的人们，正是由于见到了太阳，才知道是白天，太阳落山了就是黑夜；白天与黑夜的循环不已，才使人们产生了“日”的观念。这就是对时间的感知。

古代劳动人民在他们的生活实践中，观察到直立的木竿在太阳照射下，竿影的长度在一天里有规律地变化；早晨、黄昏时，竿影很长；中午时，竿影最短。人们便从中悟出了道理，渐渐地学会了使用竿子的影子来计量时间，由此而产生的便是众所周知的计时仪器——日晷。这是利用太阳和物体的相对运动感知时间的杰作。

随着人类文明的发展，人们发现上述计时方法已十分不便，例如阴天时就很难确定时间，春夏秋冬日照的角度也不一样，必须找到一种能够代替太阳与木竿，能够自动地均匀运转的机械。于是，便有人发明了原始的机械钟表，它同样是一种以表针的循环移动去感知时间的工具。

由此可见，时间与物质运动有着密不可分的关系。时间

的计量，无不以某一具体物质运动的节奏规律为标准。

时间与空间一样，都是物质存在的一种形式。物质是无限的，它存在的形式——时间，同样也是无限的。浩渺无垠的宇宙，在空间上广无边际，在时间上无始无终。

时间又是连续的，它反映着任何物质客体存在和运动发展的持续性，任何“万能”的刀子都不能将时间的长河斩断、分开。

人们经常把时间称为“时间老人”，这样的比喻未免失之精当，因为时间没有极限，所以它并不老，也不会老。就时间的过去而言，称之为“老”尚有些道理，因为它没有开端，不知过去了多少；就时间的将来而言，更不知还有多少，它永无止境。

时间犹如一条向过去和将来无限延伸的线，这条线不是从某个固定的点开始延伸的，它是可以从任何一点向两个方向延伸出去的。在这条线上的点和线段可以是有限的，但整个时间之线是无限的。

如果空间由点组成，时间由瞬间组成，那么，各种事件就是统一的空间和时间的“建筑材料”。整个物质世界，在时间上无始无终，而具体的个别的事物在时间上则是有其开始和结束的，表现出间断性。这一事物的终，往往标志另一事物的始，循环往复，永无止境。大如宇宙间的银河系，数以亿万年的存在，从形成到毁灭是一个有限的过程，但又有新的银河系生成，整个宇宙仍是无限的；小如平均寿命百万分之一秒、亿分之一秒甚至百亿分之一秒的介子，其存在时间更是极其有限了；对人类来说，也是如此，人生不过几十年，有开始，亦有归宿，但人类的繁衍生息却是代代延续，没有尽头。正象唐代诗人张虚若所云：“人生代代无穷已，

江月年年只相似”。在时间的长河中，时间之水，就是这样一波一波不间断地向前翻滚，奔腾。

第二节 无处不在 无所不包

在许多情况下，尽管你没有戴手表，或是不去看手表，都能回答出“现在大概几点钟”的问题。原因很简单，你是凭着自己的直觉感知到时间的存在的。但是，这种感知必须有一定的条件，你或者一个小时之前看过手表，或者看到日影偏斜的程度，或者是腹中饥饿的感觉提醒了你。

可见，人的这种时间知觉是客观存在时间在头脑中的反映，这种反映本身存在与否，并不影响客观时间的存在。你注视着手表的时候，时间客观存在着；你没有理会它，空耗时间的时候，它仍客观存在着；不管人们的主观知觉如何，时间都存在于一切事物的发生、发展、变化过程的始终，而且每一事物都离不开时间，这是不以人的主观意志为转移的。

费尔巴哈指出：“空间和时间是一切实体的存在形式。只有在空间和时间的存在才是存在。……一个人如果根本没有时间，也就没有意欲和思维的时间与热望。”客观物质世界的一切都存在于时间形式之中。

假如真有那么一天，没有了时间，客观世界的一切也就失去了它们存在的形式，没有存在，没有生命，一切的一切都会破灭，简直无法想象世界会是个什么样子。

尽管人们常常忽视了时间的存在，但客观时间从来没有停止过它有节律的运行，更没有消失过。正象朱自清的散文《匆匆》描绘的那样：“洗手的时候，日子从水盆里过去；

吃饭的时候，日子从饭碗里过去；默默时，便从凝然的双眼前过去，我觉察它去的匆匆了，伸手遮挽时，他又从遮挽着的手边过去。天黑时，我躺在床上，他便伶伶俐俐的从我身上跨过，从我脚边飞去了。等我睁开眼和太阳再见，这算又溜走了一日。我掩着面叹息。但是新来日子的影子又开始在叹息里闪过了。”

唐代诗人孟浩然写道：“人事有代谢，往来成古今”。客观物质的运动、变化、发展，无不依一定的次序，前后相随，次第展开，循序渐进，表现为时间上的顺序性。

在自然界，春天过去是夏天，夏天过后有秋天，秋天过尽是冬天，“小寒大寒又是一年”，白天与黑夜也是往复交替，循而有序。对一个人来说，也是这样，童年、少年、青年、中年、老年顺序推移，不容改变。

可想而知，客观世界的一切物质运动又都离不开时间为它们安排的顺序，一切物质包含于这个时间顺序之中，无不纳入时间的轨迹，离开了这个顺序，任何客观存在都将失去意义。

时间是客观的，无处不在，无所不包。但是，它在人们主观意识里的反映却可以是多种多样的。经验告诉我们，时间知觉往往表现特殊的快感与慢感现象，时间对于幸运者是快的，而对于不幸者却是慢的。我们都无视它，但不久又为此而后悔莫及。因为我们生存的场所就在时间中，所以，没有时间，什么事情也办不成。

“时光如悄无声息的锉刀，锉得你由小变老改面貌。”在人的年龄变化中，更会出现时感的变化。在孩提时代，人们对时间的流逝感觉迟钝，时间显得很长；人到中年，越来越敏感于时间的飞逝；进入老年，人们会觉得年短日长。这