

• 管 理 艺 术 丛 书 •



要紧的事先做

如何管理你的时间，以便业绩最优

〔英〕帕特里克·福赛思 / 著

施昌奎 / 译

经济管理出版社

★管理艺术丛书

要紧的事先做

——如何管理你的时间，以便业绩最优

【英】 帕特里克·福赛思 著

施昌奎 译

经济管理出版社

图字：01-1999-1881 号

This edition of First Things First 1st Edition is published by arrangement with Pitman Publishing London through Shanghai Copyright Agency.

The Work is for in the People's Republic of China only and is not for export.

©Patrick Forsyth 1994

管理艺术丛书

要紧的事先做

——如何管理你的时间，以便业绩最优

[英] 帕特里克·福赛思 著

施昌奎 译

出版：经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同8号 邮编：100035)

发行：经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷：北京机工印刷厂

850×1168 毫米 1/32 8.375 印张 170 千字

1999 年 8 月第 1 版 2000 年 5 月北京第 2 次印刷

印数：6001—9000 册

ISBN 7-80118-831-4/F·791

定价：17.00 元

·版权所有 翻印必究·

(凡购本社图书，如有印装错误，由本社发行部负责调换。

地址：北京阜外月坛北小街2号 邮编：100836)

责任编辑 凌 霄

版式设计 陈 力

责任校对 孟赤平

图书在版编目(CIP)数据

要紧的事先做:如何管理你的时间,以使业绩最优/(英)
福赛思著;施昌奎译. - 北京:经济管理出版社,1999.8

(管理艺术丛书)

ISBN 7-80118-831-4

I. 要… II. ①福… ②施… III. 时间-管理
IV. C935

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第32506号

本书通过上海市版权代理公司从伦敦彼得曼出版公司购得版权。

本书仅限中华人民共和国境内发行。

序

时光不能倒流。无论做什么事都需要时间。我们幸运地拥有大量的时间，但是往往不懂得珍惜，经常浪费它，为此常常感到时间太少。

时间就是机遇。珍惜时间会有丰厚的报答，反之会受到挫折。能全权支配时间的想法是错误的。许多书中建议我们通过依照专门模式或建立规则或建立个人目标来实现全部的目标和理想，然而生活不尽如此。每天，从我们醒来的那一刻，就困扰在时间与需求之间的矛盾之中。区分支配时间的好坏，是尽可能地控制日常生活的关键。通过遵守纪律、制定计划，可以确定出工作与个人生活中的重要事件。

本书既没有过激的说教言词和固定的规则，也没有专门的时间管理模式，提供给读者的只是正确使用时间的意识以及更好地支配时

间的方法。

几年前，我们在费劳福斯用过一条广告标语：“任一个模式因为建立而非凡”。我们虽然不可能按顾客需求提供准确的支配时间的固定模式，但是可提供最适合其需求和工作方法的时间与信息系统。顾客可在此基础上增加、修改、毫无内疚地废除其中部分条款。故而称之为“首要之事”。本书有几百条关于如何支配时间的建议，其中有些针对特别的你是很恰当的，而余下的则很少用到，择其利而废其弊是使用本书的关键。

时间，像空气一样，是自由的；如何利用时间，关系到工作与业余生活的质量。

费劳福斯团主席
戴维·科利斯乔恩

前言

“明天永远是一周中最忙碌的一天。”

——乔纳森·劳斯

时间管理方面的书，其核心问题和高度概括的基本理论是易于理解的；按照定义，时间管理是技术核心。对管理人员来说，无论干什么，成功与压力呈成正比。20世纪90年代，市场竞争激烈，变化多端，各种各样的压力与日俱增。成功是克服各种困难，不断革新，发挥创造力，艰苦努力的产物。成功属于优秀的组织者，属于办事能力强、效率高、富有成效的人。

时间管理所探讨的是如何高效率

且富有成效地工作，使人们得以心想事成。进一步讲，就是要总结出一套重点工作优先做的程序。例如，某人终日淹没在无数的日常工作中，不知先干什么，后干什么，那他只有在桌边呻吟，一事无成，更谈不上创造力。

过去出版过许多研究时间管理问题的书（绝大多数主张采纳某些固定及其附属模式即可获得成功，这里不主张这样），所以对你来说本书中的某些观点不是新的。但是过去的书还存在几个问题，诸如人们难以确定自己要做的事，旧观念难以改变，更糟糕的还有时间管理的方法与原理不适合你，等等。诚然，人们不用功或没有经验是干不好工作的，但这与套用模式是完全不同的两回事。具体地讲，世界上没有永恒的解决问题的办法，没有适用于任何人的、只需采纳不需更改的“正确”的时间管理方法。尽管某些原理是基本的，但也不存在万能公式，人们只能按照自己行之有效

的方式工作。

为此，本书既向初读者介绍基本思想，也为复读者继续深入地探讨提供支持。本书目的在于展示可行的方法，其中有些方法能立即贯彻实施；展示时间管理在某种程度上反映现实世界这一观点；展示现实生活中的种种尝试与磨难。最终，通过探讨，每个人都能得到自己的方法——不仅提高效率，而且获得独特的工作方法与经验，对事情作出正确的判断。利用时间管理中的一点点建议能留住你宝贵的时间，使你提高效率，实现自己的目标。假如阅读本书能敦促你接受新观念、新方法，那么不夸大地说也能改变你的生活。果真如此，写作本书的目的就达到了，作者的心血将没有白花。

检验培训与顾问中心

帕特里克·福赛思

鸣 谢

职员与总经理在公司中起着不同的作用，然而他们也有一定的共同点，那就是需要一些基本技能，例如，看似简单的草拟信函及报告，令人气馁的复杂的财政管理，等等。相当多的书要为这些共同技能提供指南，以帮助人们获取管理上的成功。时间管理对各种团体中的任何人来说，不仅是共同的，而且是基本的技能。

我个人的经验主要来自于销售与市场。在这里，同其他商业作用一样，从事时间管理方面研究的压力与其他领域一样大。毋庸置疑，从我开始职业研究并担负某种责任的一瞬间，就感受到了巨大的压力。我积极搜集用

来节约时间的方法，但很快便发现这比想象中的困难要多得多。然而，幸运的是，从研究一开始，我就置身于有此经验的同仁中间，从中汲取了大量有用的信息。

尽管无人精通这一领域，我在研究中也还要不断同坏习惯抗争并牢记信奉的经验，但是依然乐观地认为，从总的方面来看，我所总结的实例确实行之有效。我不断地认识到无论对自己还是对人，时间管理都同样重要。的确，这些日子时间管理成为我研究的主题，所以我高兴地告诉大家，在不断接受有助于发展的新方法的同时，我懂得了不少这方面的知识。在这一研究领域，几乎没有什么方法是发明创造的，所有方法来自于多年的搜集与整理，是工作中的经验所得。为此，感谢所有为我在时间管理方面的研究提供经验与帮助的朋友们。这中间有许多人留下了宝贵的方法和鉴戒却没有留下姓名。

特别地感谢下列同仁：衷心感谢为我作序的费劳福斯团主席戴维·科利斯乔恩先生；感谢为我提供大量模式，给我许多帮助与支持的费劳福斯团；感谢杰克·贝克文先生，他在我写作第二章时提供了许多帮助；感谢笔记本管理专家罗斯·拜列斯先生，他允许我借用并发展了其作品《会议笔记本》中的许多基本思想。另外，特别感谢皮特曼出版公司（该公司曾经发表过我写作的同一系列的作品《销售学——针对非销售管理人员》），该公司给予了我持续不断的帮助与支持。顺便提一下，本书草稿已经提前完成。

帕特里克·福赛思

1994年夏

目 录

序.....	(1)
前言.....	(1)
鸣谢.....	(1)
1. 时间：基本资源——机遇与难题	(1)
☐ 个人的方法	(4)
☐ 提高生产率	(5)
☐ 对积累的思索	(7)
☐ 完美的时间	(9)
2. 评估你的情况——通往有效时间管理的第一步	(13)
☐ 处理混杂的工作.....	(14)
☐ 评估你目前的工作实践.....	(17)
☐ 工作目的.....	(23)
☐ 工作方式.....	(24)
☐ 拖延.....	(24)
☐ 工作计划.....	(24)
☐ 消费时间者.....	(25)
☐ 人.....	(25)
☐ 日常文书工作.....	(25)
☐ 个人.....	(26)



- ☐ 时间哪去了? (26)
- ☐ 清晰计划的必要性 (29)
- ☐ 制定明确的目标 (34)
- ☐ 想在前头 (39)
- ☐ 花时间来节约时间 (41)
- ☐ 花时间思考 (42)
- ☐ 学会说“不” (44)
- ☐ 完美 (46)
- ☐ 钻工作空子的人 (48)
- ☐ 奖励自己 (49)

3. 条理化及其保持——创造正确的时间环境

- (53)
- ☐ 制订计划 (55)
- ☐ 任务分类处理 (57)
- ☐ 有效地使用日记 (58)
- ☐ 精心安排开会时间 (60)
- ☐ 清理办公桌 (62)
- ☐ 不要朝三暮四 (65)
- ☐ 使用摘要 (66)
- ☐ 突出重要事实 (67)
- ☐ 保证质量 (68)
- ☐ 决定时间的性质：是行动还是投资 (69)
- ☐ 一付灵丹妙药 (70)
- ☐ 与秘书交流 (72)



☐ 使用“文件停车场”系统	(73)
☐ 使用一览表	(75)
☐ 要现实	(76)
4. 浪费时间的因素——存在的困难及其应付手段	(83)
☐ 不要把难事推到后面做	(85)
☐ 不要推迟做不喜欢的事	(86)
☐ 小心你喜欢做的任务	(87)
☐ 处理个人干扰	(89)
☐ 对付电话干扰	(93)
☐ 打电话找人时节约时间	(97)
☐ 正确留便条	(98)
5. 要紧的事先做——抓住并坚持重点	(103)
☐ 帕累托法则	(104)
☐ 把杂事当重点	(107)
☐ 安排时间	(108)
☐ 老实对待最后期限	(110)
☐ 考察工作方法	(112)
☐ 剔除不必要的事	(114)
☐ 对重要的事情要有信心	(116)
6. 控制文书工作——使文书工作更具效率	(119)
☐ 致力于减少文书工作	(120)
☐ 养成简洁的习惯	(122)
☐ 最小的备忘录	(124)



- ☐ 文件处理的最小化 (125)
- ☐ 不要让文件及存档浪费时间 (127)
- ☐ 保持文件整洁 (131)
- ☐ 计算机化——但要特别小心 (132)
- ☐ 剔除不必要的信息 (134)
- ☐ 不要让不必要的信息繁衍、泛滥 (135)
- ☐ 不要去写它 (136)
- ☐ 写得更快些 (138)
- ☐ 办公室里节约时间的最大障碍 (141)

7. 人与管理——与他人一起工作以及控制他人

- (143)
- ☐ 第一部分：人际交往 (144)
- ☐ 社交及非正式接触 (145)
- ☐ 让工作午餐发挥作用 (148)
- ☐ 考虑一天的外出 (149)
- ☐ 没有冲突——不浪费时间 (151)
- ☐ 第二部分：管理他人 (154)
- ☐ 招聘和选择时间效率高的人 (154)
- ☐ 需要清楚的指示 (156)
- ☐ 不要亲自去做——委派 (158)
- ☐ 风险最小化 (161)
- ☐ 监督控制进展程度 (163)
- ☐ 评估委派的效果 (164)
- ☐ 互换工作以节约时间 (166)



☐ 培养你的员工	(168)
☐ 语言中最节约时间的简单片语	(169)
☐ 不要犹豫	(172)
☐ 调动员工的积极性	(173)
☐ 向职员提供特别的时间管理帮助	(175)
☐ 制定并遵守某些严格的规则	(176)
☐ 让他们坐下	(178)
☐ 第三部分：会议	(179)
☐ 你的会议（确实）必要吗？	(180)
☐ 你的会议	(180)
☐ 他人的会议	(181)
☐ 不要让定期会议永无休止	(182)
☐ 取消会议	(183)
☐ 开会总要有特别的原因	(184)
☐ 准备一个清楚的日程安排	(186)
☐ 解决时局问题	(187)
☐ 确保会议的主持得当	(190)
☐ 永远不要与干扰对抗	(192)
☐ 仔细考虑会址	(193)
☐ 安装适当的设备和设施	(195)
☐ 永远不要以“任何其他事物”来结束会议	(197)
☐ 总结	(198)
8. 商务外出中——办公室以外的时间管理	(199)
☐ 旅行还是不旅行？	(200)