

PEEP

The Personal Efficiency Program

个人效率

个人效率管理领域的首选经典著作

提升系统

畅销17个国家，风靡80多家世界级大企业
全球累计销量超过800 000册



〔美〕凯瑞·格力森 著
(Kerry Gleason)
赵 朋 袁健明
李金龙 赵晓倩 译

高等教育出版社

PEEP

The Personal Efficiency Program

个人效率

个人效率管理领域的首选经典著作

提升系统

高等教育出版社

本书版权登记号: 图字: 01 - 2003 - 4935

The Personal Efficiency Program by Kerry Gleeson.

ISBN 0 - 471 - 36279 - 4

Copyright © 2000 by Kerry Gleeson.

Original language published by John Wiley & Sons, Inc., All rights reserved.

This translation published under license.

Simplified Chinese translation edition jointly published by John Wiley & Sons, Inc., and HEP Publishing House.

图书在版编目(CIP)数据

个人效率提升系统/(美)格力森(Gleeson, K.)著;
赵朋等译. —北京: 高等教育出版社, 2006.9

书名原文: The Personal Efficiency Program

ISBN 7 - 04 - 015531 - 1

I. 个... II. ①格... ②赵... III. 工作 - 效率 - 研究 IV. C931.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 106534 号

策划编辑: 马百岗 责任编辑: 马百岗 责任印制: 尤 静

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010 - 58581118
社 址	北京市西城区德外大街 4 号	免费咨询	800 - 810 - 0598
邮政编码	100011	网 址	http: // www. hep. edu. cn
总 机	010 - 58581000		http: // www. hep. com. cn
		网上订购	http: // www. landtaco. com
经 销	蓝色畅想图书发行有限公司		http: // www. landraco. com. cn
印 刷	北京铭成印刷有限公司	畅想教育	http: // www. widedu. com
开 本	720 × 1000 1/16	版 次	2006 年 9 月第 1 版
印 张	16.5	印 次	2006 年 9 月第 1 次印刷
字 数	200 000	定 价	26.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 15531 - 00

前言

个人效率提升系统：缺失的一环

显而易见，有些事不被清楚地指出，你将永远不会在意。

——卡里尔·纪伯伦（Kahlil Gibran）^①

➤ 你是否觉得你的时间总不够用？

➤ 你是否觉得你好像总有太多的工作要做？

➤ 你是否觉得你总被办公室的工作压得喘不过气来？

➤ 你是否觉得你好像被成堆的案头工作淹没了？

➤ 你是否希望有更多的时间来做你想做的事情？

➤ 你是否需要经常加班到很晚，甚至还要利用周末来做上班时无法完成的事？

➤ 你是否因为没有完成的工作而感到心力交瘁？

➤ 你是否总是因为面临连续不断的危机和超负荷工作，而根本无暇专注于你的人生或事业的长期发展目标？

➤ 你是否曾认为你正在做的事不是自己真正想做的？

➤ 你是否希望在投入相同时间和精力的前提下，取得更好的成绩？

➤ 你是否经常渴望更多地放松或者休假？

^① 译者注：卡里尔·纪伯伦（1883-1931）叙利亚裔美国神秘主义诗人和画家。

当我问起上述这些问题时，绝大多数人都回答：“是。”如果你也是这样回答的，那你就应该高兴，因为你可以克服这些困难。你不仅可以从工作和生活中得到你最在意的东西，而且你还有足够的时间与家人相处，做你自己想做的事情。

问题的根源

为什么人总觉得时间不够用？为什么他们总是一方面感到劳累过度，同时又觉得没有效率？答案其实很简单。尽管我们曾经接受过正规的教育并在某个专业领域从事工作，但我们中很少有人——特别是白领阶层——接受过如何提高工作效能与效率的培训。很多白领阶层，他们并不知道怎样安排自己的日常工作。他们也许可以画一幅建筑设计图，策划一个出色的广告，谈一宗生意，但他们却不能有效地规划好一个星期的工作，不能应付各种干扰、把握不期而至的机遇、决定哪样工作重要和优先。

我的一个英国朋友兼同事曾经向我描述过这样一种情景：

一个人进入大学，接受了专业教育，然后找到一份工作。当工作开始时，文件突然涌来了。没人告诉你怎样处理这些文件，怎么保存，放在哪里，下次又怎么找到它。

在我的工作中，我曾经见过很多出类拔萃的人，他们从事建筑、运输，开发产品，推广服务，甚至治病救人。他们接受过良好的教育，有很强的工作能力，通晓他们的专业，能轻而易举地解决一些会让我很头痛的复杂问题。可就是这些人，他们却为怎样处理日常的一些简单事情而烦恼不已。为什么会这样？因为正像我们大家一样，这些专业人士并没有接受过工作效能与效率方面的训练。

怎样安排好自己的工作正是你在过去的教育中漏掉的一课，也正

是这本书——《个人效率提升系统》所要弥补的一环。

最近，一些大学里增设了一类很热门的课程，它们主要是用来培训教授怎样教学的。不可思议，教教授们怎样教学！在传统的教育模式中，教授从来没有接受过这样关键的培训：他们只要求证明他们是本专业的专家就行了。但很多学校的学生可不这样认为，他们会告诉你：仅掌握一门理论学科并不能成为一名他们所喜欢的杰出教师。此外，如何养育孩子也是缺少基本培训的一个例子。有多少父母在生儿育女前曾接受过如何为父为母的教育？同样道理，很少有经理人在管理自己的业务方面接受过充分的训练。

怎样应对这些问题？

好了，我们都是聪明人，知道一定会有办法来提高工作效能。那么，我们究竟应采取什么措施来应对教育的这一缺陷呢？我们可以参考同事们的工作计划表或日程表自己做一个，也可以在尝试与犯错的反复试验中学会如何最佳工作。大多数时间里，我们都能做得很好。这样，我们逐渐就能形成我们自己喜欢的工作方法与技巧。但是，我们建立的方法却不一定是——一种科学的工作习惯，它或许在一个工作环境里能如鱼得水，但一旦我们换了工作，或者公司合并，单位规模缩编，我们就可能要花双倍的力气来达到预期的效果了。

人类是习惯的奴隶。即使我们认为某些行为的改变是有益的，但真正改变起来却往往因习惯而变得困难重重。所以，什么是提高工作效率的最佳方式？怎样才能成功地改变你的个人行为？怎样才能更有效呢？你可以从这本书里找到这些问题的答案。这本书将引导你有效地处理这些问题。最后，你可以减少你的工作时间，你将在工作中事半功倍。

从细节做起

有一次，我问一个非常富有的成功人士什么是他成功的秘诀。他只重复了两个字：“细节，细节。”是啊，我们都知道事业的成功源于对点点滴滴的专注，但我们可能忽视了关注细节与提高工作效率之间的矛盾性。本书将会告诉你如何工作的若干细节。这本书里面的内容以及经验正是来自个人效率提升系统（the Personal Efficiency Program, PEP）的实施过程。正因为细节如此重要，以后不管是循序渐进的工作改进，还是开拓创新的流程再造，你都要时刻关注工作中的细节，并同时相应地调整个人的行为。通过对细节的重视，你将会受益良多。

西方国家的制造企业在竞争对手的冲击下惊醒过来之后，花了大量的时间和金钱去分析、精简和完善生产制造过程的每一步。这些努力的结果使工厂的生产力和产品质量得到了空前的提高。但遗憾地是，对于职员的工作，无论是服务、信息加工、日常管理，还是经营运作，却少有企业去做分析、精简和完善。实际的情况是，个人的工作方式从未被看做业务运作管理的一部分，就更不用提怎样去分析和完善了。

不再是缺失的一环

如何通过个人工作效率的训练来提升工作品质和产量，正是白领阶层所缺乏的知识。因为缺乏这些知识，我们在质量和生产力链条上便缺失了一环，甚至连那些想积极处理这方面问题的公司也不例外。因为缺了这一环节，我们常常不会注意它。然而，正是这缺失的一环给今天的白领员工的工作带来了无穷无尽的压力和烦恼。

PEP 能够在生产力链条上补上这一环节，它能够帮助那些承担繁重工作量的人们。在过去的 15 年里，PEP 已经成功帮助过 30 多万人，指导他们怎样在每周 148 个小时里完成更多的事情。

PEP 将会教你：

➤更好地掌控你的工作

➤使工作更为轻松

➤节省时间

➤确定什么对你最重要

➤完成你最重要的事

PEP 采用一个全新的做事方法来帮你解决工作中的问题，倍增你的工作效率。我坚信，通过实施这个计划，大多数人都能产生双倍或三倍的工作业绩。一个人的工作效率不高，不能说是个人工作不努力。从我以前对十几个国家、几百个公司的员工的研究来看，事实正好相反。人们工作确实非常努力，绝大多数人都努力想把工作做得更好。但问题是，尽管我们中大多数人都努力工作，却并没有能将所有工作做好。只有通过正确的方式做正确的事，人们的生产潜力才会达到无穷。PEP 将告诉你一套怎样去做正确的事，同时将事做正确的诀窍。

PEP 计划将最大限度地简化你的工作；通过学习它，你不再需要花费那么多精力做工作；你将在工作中如虎添翼，心想事成。

现在，不管你读这本书的动机是什么——想成为一个百万富翁，还是消遣，或者是想多干点活儿，或为了能准时下班，这本书的基本原则和方法都会帮你达到你的目标。

这本书的叙述方式可以和商业技术学院（IBT）的一对一的面授方式相媲美，它就好像有一百多名资深培训师在向你传授经验。它总结了 30 多万人的工作经验，展现了他们为提高工作效率而发明的方法、程序和解决方案。所有这一切都能有助于你改善日常工作程序，改进工作绩效和提高生活品质。

从这本书里获得信息是一个方面，怎样行动是另一个方面的问题。俗话说：“江山易改，本性难移。”但我们开发总结的这些办法却可以

另辟蹊径，且行之有效。当彻底清理完你的办公室之后，你会发现：你也可以轻松而彻底地改变你的个人行为。“立即就做”的理念会时时督促你去行动，从而让你在干得更多的同时，克服掉个人效率上的最大障碍——拖拉的坏毛病，你将开始用好行为来取代坏习惯。既然我们是习惯的产物，何不让我们的习惯变得更好！时间在变动，思想在闪烁，所以为了应对危险，我们急需改变。

PEP 就像一个体育锻炼课程，如果你想从中获益，你就得一步步去做。你不能只是阅读。如果你不想按照书上说的去做的话，最好不要读这本书，现在就扔掉它，这样还节省你的时间。不过，如果你打算按照书上的方法去做，你就可以节省更多的时间。选择权在你自己手中。但是从我个人的立场看，我希望你能仔细阅读这本书，并照着去做，那么，我能保证它能极大地提升你的生活品质。

目录

CONTENTS

第1章 立即就做

为什么个人效率系统能够奏效 /4

从办公桌开始 /5

克服拖延 /8

并不是所有事都应该马上做 /18

养成果断的工作习惯 /18

养成“立即就做”的工作习惯 /19

尽善尽美 /20

纪律 /22

小结 /23

第2章 立即整理

士兵的故事 /27

清除混乱 /28

混乱从哪里来 /28

混乱为何会存在 /29

不在视线之内就会忘记吗 /30

不要忽视小问题 /31

从基础开始 /33

办公室里的工具箱	/34
熟悉新工具	/37
文档分类和位置	/37
改进文档系统的小窍门	/47
归档和标示签	/48
电子文档	/49
让电脑为你找文件	/54
处理和整理电子邮件	/55
整理直接由电脑收发的传真	/56
建立和整理你的电子邮件通讯录	/58
整理你的电脑桌面	/58
整理其他媒体	/59
总结	/60
小结	/61

第3章 按部就班

做一个时间日志	/65
电子时间日志	/68
避免信息泛滥	/68
信息超载	/70
将例行工作打包,一次完成一批工作	/71
合理规划,避免仓促上阵	/72
帕金森法则与时间的分配	/73
整块的时间	/73
将电话归类批次化处理	/74
电子邮件	/76

- 邮件及备忘录 /80
 - 利用好互联网 /82
 - 阅读 /83
 - 每周的一对一会议 /83
 - 更有效的会议 /84
 - 怎样对付干扰 /86
 - 要让方法起作用 /89
 - 陷阱 /89
 - 小结 /92
-

第4章 立即做计划

- 计划的目的 /98
- 做计划的原则 /100
- PEP 的计划程序 /102
- 日计划 /102
- 周计划 /104
- 制作工作日志 /109
- 项目执行计划 /111
- 项目计划的标准 /113
- 执行图 /114
- 用电脑做计划 /115
- 战略规划 /116
- 设定目标 /118
- 个人目标 /119
- 价值观 /120
- 个人的价值观 /121

你所能看到的就是你能够得到的 /122

小结 /125

第5章 坚持不懈

毅力 /129

不要浪费记忆力 /130

时间总在不经意间飞逝 /131

建立高效率的后续追踪系统 /132

工作小组 /140

后续追踪与授权 /142

授权的例外情况 /144

备份你的系统 /144

养成后续追踪的习惯 /145

小结 /146

第6章 将事情做正确

PEP 的起源 /151

改善 /154

一个质量改善的实用工具 /155

4S /155

识别顾客及其需求 /156

管理 /157

注重防范 /157

一个项目接一个项目地改善 /158

持续变革 /158

PEP 和流程再造 /159

流程再造与科技 /161

小结 /163

第7章 “立即就做”的经理人

走动式管理(MBWA) /168

MBWA 的一个例子 /171

为什么 MBWA 的确奏效 /172

面对面沟通 /173

追踪的方法 /174

授权 /174

一个“立即就做”的经理人该做些什么 /175

关注工作过程 /175

团队建设 /176

不要被束缚在办公桌旁 /176

从自己做起 /177

用电子工具辅助 MBWA /178

MBWA 在公用办公区的应用 /178

关于 MBWA 的结束语 /180

小结 /181

第8章 从你所在的地方开始

工作环境的演变 /186

NGW 是什么 /188

你的公司在考虑 NGW 吗 /191

管理层在成功转型中的角色定位 /195

用合适的装备启动 NGW /196

PEP 与 NGW	/197
信息组织的结构-一致性	/199
在 NGW 环境中工作	/201
管理与支持的有效性	/201
在 NGW 下工作的常见挑战	/202
NGW 办公室的混杂问题	/210
家庭办公室的混杂问题	/213
在 NGW 移动办公室工作	/215
提醒笔记本用户	/216
小结	/217

第 9 章 即时维护

嫡	/222
维护与工作循环	/222
简化维护工作	/224
你应该先维护吗	/225
维护与立即就做	/225
使维护成为习惯	/226
21 天的挑战	/227
维护与出差旅行	/228
预防性维护	/229
维护与持续改进	/230
定期赶上进度	/231
最低限度的维护	/231
当一切又陷入混乱时	/231
小结	/234

后记 仅仅是一个新习惯 /236

附录 A 提高会议效率的清单 /237

附录 B 耗费时间的因素 /239

第1章

立即就做

如果让今天蹉跎而过,则明天也会如此,往后会更加拖沓;

每一次的优柔寡断都会造成事情的耽搁,

时间就这样被浪费在对虚度时光的后悔上。

你是认真而热情的人吗?抓住这一刻吧!

果敢能产生天才、力量和魔力。

只要投入进去,思维就会活跃起来,

有了开始,工作才能完成!

——约翰·沃尔夫冈·冯·歌德