

SEIWEIT

时间管理

——工作、生活双赢的 **7** 个步骤



■ 在高速度和享受之间找到平衡

【德】洛塔·丁·塞活特/著
黄 青/译

 中国商务出版社

SETHWERT

时间管理

——工作、生活两不误的一个利器



时间管理：工作、生活两不误的一个利器

作者：[美] 塞思·高汀
译者：王 颖

中国图书出版集团

时 间 管 理

——工作、生活双赢的7个步骤

[德] 洛塔·丁·塞沃特 著

黄 青 译

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

时间管理:工作、生活双赢的7个步骤/(德)塞沃特
著;黄青译. —北京:中国商务出版社,2003. 12

ISBN 7-80181-192-5

I. 时... II. ①塞... ②黄... III. 时间—管理—通俗读物 IV. C935-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 106700 号

时间管理

——工作、生活双赢的7个步骤

[德]洛塔·丁·塞沃特 著

黄青 译

中国商务出版社出版

(原中国对外经济贸易出版社)

(北京市安定门外大街东后巷28号)

邮政编码:100710

电话:010—64269744(编辑室)

010—64220120(发行二部)

网址:www.cctpress.com

Email:cctpress@cctpress.com

新华书店北京发行所发行

中国农业出版社印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本

6.875印张 152千字

2004年3月 第1版

2004年3月 第1次印刷

印数:5000册

ISBN 7-80181-192-5

F·691

定价:15.00元

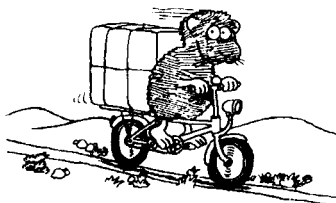
内容简介

本书以讲座的形式分为三部分：

- 第一部分讨论新的时间文化。效率和竞争一方面加快了速度，另一方面自然的生活节奏要求“刹车”。近几年来，针对速度趋势的回应不是“放慢”，而是在速度、放松、工作和个人愿望、生活目标和现实之间找到平衡。

有效的时间管理不仅限于对速度的思考。我们的后现代时间文化需要速度和放慢节奏并存。这里它们之间不是两者择一关系，而是缺一不可的关系。

- 第二部分是本书的重点内容，探讨如何把新时间文化的两个因素放到时间



管理中统一起来。引进七步成功方案，并附有大量的练习、示例和指导意见，向您

具体展示如何才能使您围绕生活目标和生命角色度过每一天。

这里将分析您的生活态度和具体的生活目标（第一步），确定生命角色，使它融入每一天的生活（第二步），从而定义关键

任务(第三步)。然后设计年度目标(第四步),为周计划确定主次先后顺序(第五步),日常事务的时间管理(第六步)。最后,第七步积聚力量、自律构建每日成功的基础。

- 第三部分介绍四种不同类型的性格,以及他们对待时间不同的态度。这里还告诉您运用时间管理和自我管理方法的一些建议和提示。

前 言

为了专心写这本书，我在疗养院住了很长时间。就在我马上就要离开的时候，一位研究时间管理和生命计划的朋友突然去世，他生前是一位备受大家尊敬的人。他的离世是属意外，还是命中注定，或是莫名的征兆？

这件事对我的触动很大，我陷入深深的思索中。一切都如此快地离我们远去：每天都有探险者死亡，无名的或有名的——但如果是我们认识的或者熟悉的人去世，我们还会无动于衷吗？尽管我们可能与死者并不亲密。

谁会在生命垂危的时刻抱怨自己在办公室里呆的太少？相反，有多少人会后悔他们没有多花点时间和家人在一起，或者发展个人的爱好？为了从头开始，重新再活一次，谁不愿意像马克斯·弗瑞斯（Max Frisch）小说中的主人公豪摩·法伯（Homo Faber）一样，倾其所有换得生命时钟的倒转？

这些对您来说可能有点陌生，但我乐意提醒您重新审视一下您的思维方式：今天就是您剩余生命的第一天，您要以新的时间观念开始未来的生活！

我从20世纪80年代初开始举办“时间管理”的讲座，在

询问听众的个人期望时，他们大多会说“希望以后作出更多成绩”，或者——夸张一点——“每天 12 小时做完 14 小时的任務”。很少人对生活计划或整体自我管理感兴趣。今天，越来越多的听众意识到，他们不能再单纯地依靠时间管理来掌握生命。几年以来，人们更多地思考生命的意义或生命的目标。

每周工作 70 小时，每月工作 250 小时或每周 7 天——这就是参与我们讲座的大部分自由职业人的时间表——现在人们开始抱怨这种生活。他们希望多一点时间用在个人爱好和家庭上。简短来说，就是“多一点空闲，少一点工作”。无疑，如今的社会正经历着飞速的变化，人们的主流观念正从追求工作效率转变到追求个人生活质量和生活情趣上。完成这一转变的人活得很潇洒、很满足，也很幸福。他们从自身的经历体验到，“少”可能比“多”多。

我在研究中发现，时间管理的意义触动了许多人。他们对于“为什么要进行时间管理”这个问题的答案很满意。时间管理的范围很广泛，不仅涉及到如何按优先顺序处理事物。而且时间管理是一种自我管理，是一种积极的生命态度，是一种对生命的管理。很多人看完这本书后，大发感慨，“为什么我没有在 10 年前看到这本书？”正如一句成语所说“覆水难收”，过去的已经无法挽回了。您能够掌握的只有今天！请您静下心来，翻开这本书仔细阅读，然后向其他人推荐本书。

洛塔·丁·塞沃特
海德堡，2001 年春

假如……

假如我能再活一次，我愿意多犯点错误。

我将活得更轻松。

我将比今生更疯狂。

我将只关心那些需要严肃对待的事。

我要走遍世界的每一个角落，

爬水，涉水，

看日出日落。

我要多吃冰激凌少吃蔬菜。

问题再多我也能应付，

我不再自负。

看吧，我将是一个有远见的人。

我将理智地度过生命的每一天。

啊，如果能重来一次，

我的生命将会有更多美妙的时刻，

生命的色彩将更绚烂。

如果我能再活一次，

我将在春天的第一缕阳光来临的时候，

赤足踏青，

一直到晚秋。

我会经常逃学，

去游艺场玩。

我还会经常悠闲地去晒太阳。



(选自：哈里—戴维森 Harley-Davidson，管理者杂志 6 /
1998 年)

目 录

第一部分

寻找新的时间文化	(1)
第一章 与时间管理说再见	(1)
第二章 减速——缓慢理念	(8)
第三章 换班制——时间管理的变化	(12)
第四章 从时间管理到生命管理	(56)
第五章 从整体时间管理到生命管理	(63)

第二部分

七步助您实现个人时间独立和效率	(69)
第六章 成功金字塔	(69)
第七章 第一步：构思生活蓝图和理想， 确定生活目标	(77)
第八章 第二步：确定生命角色	(108)
第九章 第三步：定义关键任务	(120)
第十章 第四步：SMART 设计年度目标	(131)
第十一章 第五步：分清主次先后顺序	(141)
第十二章 第六步：高效完成日常事务	(156)
第十三章 第七步：积聚力量，自律——每日 成功的基础	(164)

第三部分

时间和性格——“类型完备”的

日常自我管理 (174)

第十四章 追问性格 (174)

第十五章 DISC 性格模型：四种时间类型 ——四种时间策略 (177)

第一部分 寻找新的时间文化

第一章 与时间管理说再见

“工作不要卖力，而要聪明”

——美国管理格言

近十年来，人们越来越热衷于讨论时间管理。“扔掉速度观念”，“时间竞争是传染病”，“丢开时间计划书”——或者媒体上其他醒目的标题。

相反，“放慢速度”、“自我的时间”或“慢下来会更好”却作为新的时间观念口号而被宣扬。同时，出现了“放慢节奏”协会、“慢餐”协会等“快餐”运动的对立物。斯登·纳德恩尼（Sten Nadolny）的畅销书《“缓慢”的发现》受到人们狂热的崇拜。在这部小说中，一个行动迟缓的人逐渐认识到，他天生的蜗牛速度不是缺陷，相反，这简直就是永不枯竭的能量和创造力的源泉。

在瑞士沙夫豪森国际钟表公司（IWC）关于加速之苦的时间研究中，懒虫描述为“做事慢但成绩出众的人”，他们不认为速度是效率的唯一标准，他们从“缓慢”中能找出积极的一面。

那么，时间管理过时了吗？

所有这些反映了目前价值观念的转变和时间管理趋势的转折。

时间管理无论是作为一种工作技巧，还是一种成功途径，亦或是一种生活理念，绝不会过时，而是更现实：因为“新”时间管理必须扩展其内容，获得新鲜血液，而不断进步！

一、灵魂落后的故事

很久以前，地球上没有街道，也没有像风从海洋吹向山峰一样载人行进的汽车，有个传教士和一群搬运工人正穿越非洲丛林。传教士急急忙忙地往前赶路，催促他的向导快点走，因为他打算3天后到达目的地。

第三天早晨来临的时候，阳光灿烂，空气清新，草儿在风中摇曳，鸟儿不停地歌唱。传教士催促着赶快出发，然而其他人仍旧悠闲地躺着不愿起来。无论传教士怎样劝说、下



命令甚至威胁，都无济于事。最后，他问这儿到底是怎么回事，别人回答说：“我们的身体虽然在这儿，但我们的灵魂还落在后面，我们得等灵魂赶上来。”

（非洲故事——来自诺斯拉特·

佩塞施基安《赤裸的国王》）

理念是精神的模本——正如一副眼镜，通过它我们可以看清楚世界。理念描述人们看世界的方式，它正如一幅头脑中的精神地图：我们如何认识某一个确定的问题正是关键所在！它描绘出个人或群体的视角，或者人们对周围生存环境的世界观。这正如水对鱼，尽管鱼游在水中，却很难准确认识水。

二、打鸣的公鸡

在一个鸡棚中，公鸡病得很厉害，人们不指望它在第二天早上起来打鸣了，母鸡们很忧郁，担心如果公鸡第二天不打鸣，太阳会不会升起来了。

因为母鸡们认为，太阳是公鸡叫出来的。第二天，它们的迷信消除了。尽管公鸡病重，没起来打鸣，太阳依然升起来。没有什么因为公鸡而改变。

（波斯故事——来自诺斯拉特·

佩塞施基安《商人和鹦鹉》）

理念决定我们对生活、工作以及环境的态度和行为方式，决定人际关系以及人们如何安排时间。只有个人或群体的思维方式的改变，也就是所谓的理念转变才能带来新的理智和

发展机会。本书正是讲述从传统到“新”时间管理的转变：审视传统的时间管理，使之适应今天要求，从而激励您思考，如何安排时间，如何设计生活。时间管理分为两种截然相反

的思维方式或者世界观，也就是：

- 速度理念，认为时间管理就是速度管理。
- 缓慢理念，认为时间管理的目的是达到时间均衡。

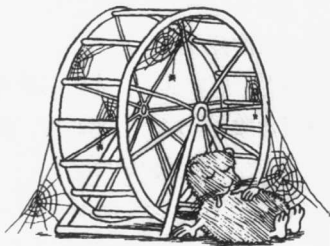


三、时间管理被视为速度管理

依据速度理念，节奏越转越快，速度日益成为竞争的因素之一。产品的生产过程、交货期限、革新周期、研发周期、生命周期统统缩短，目标群体和其行为模式越来越难以预见：一个字，“快”！

人人都想最好在昨天或前天做完所有事。在美国的企业中，“a. s. a. p”（尽可能地快）在安排行程或协商日期时成为一般标准。没有电子邮件地址的人早已落伍，电子回复

超过24小时，对方就会失去耐心。人们嘲笑通常的邮政信箱为“蜗牛邮箱”，尽管这些嘲笑来自那些面容疲惫的人们。手



机的普及，语音信箱的开启，使得我们无论身处何地都会被别人找到。越来越多的人抱怨这个飞速运转的世界对他们的期望太高，人们面临的压力越来越重。

很多人有这种感觉，他们一直在超车道上奔跑。不是“大”支配“小”，而是“快”统治“慢”。速度管理给员工施加更多的压力。“更快”意味着，必须在更短的时间内完成工作，同时保证质量。这样，人们不得不承担更多的责任，不得不胜任别人对他的能动性和创造性的种种期望。沉重的负担可能会提高员工的工作热情，但也会使之陷于沉重的工作压力之下。

四、对高速管理者的要求

J. W. 琼 (J. W. Jone) (提出高速管理的观点，1993 年) 认为，时间管理者应发展成为高速管理者 (High - Speed - Manager, 缩写为 HSM)，应满足以下要求：

- 抓住关键

HSM 在认识高速管理的原则之前，要掌握各种管理方法，诸如领导、激励、沟通、计划等。

- 合理安排自己的时间

HSM 应掌握节省时间的技巧，有能力实现均衡轻松的生活方式。

- 预见未来

如果使企业具备并保住竞争能力，HSM 必须有眼光，能预见公司产品和竞争对手的前景。

- 果断决策

HSM 必须有能力分析复杂的情况，权衡各种选择，并考虑到有可能产生的冲突。他必须顶住压力作出正确决策，如专门决策等。

- 协商

HSM 利用其协商能力和知识影响其他人的行为。他应建立彼此信任的人际关系，解决矛盾和分歧。

- 发挥信息时代的优势

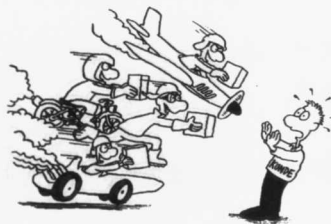
HSM 应时刻关注迫在眉睫的问题。他们应熟悉和操作所有的电子辅助工具，如笔记本电脑等。

- 避免“大发雷霆”综合症

HSM 面对慢性工作压力应表现出坚不可摧的风貌，有能力顶住压力，保持健康体魄。

速度管理作为竞争因素具有战略性的意义。企业作为社会性组织有可能也有必要发生异化。它们应适应市场的

要求而作出相应调整。只要企业掌握了速度管理，那么，他们的结构、运作和经营过程就能长久地适应未来的变化。企业作为虚心好学的组织，它们总能



迅速灵活地作出反应。