



哈佛经理人

职业培训教程

HARVARD

Managerial Occupational Training Courses



经理的时间管理

MANAGERIAL TIME MANAGEMENT

中国物资出版社

哈佛经理人职业培训教程

经理的时间管理

主 编 罗锐韧 张作华

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

经理的时间管理/罗锐韧,张作华编著. - 北京:中国物资出版社,1999.3

哈佛经理人职业培训教程

ISBN 7-5047-1498-4

I . 经… II . ①罗… ②张… III . 时间-管理-教材
IV . F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 04886 号

哈佛经理人职业培训教程

中国物资出版社出版

(北京市西城区月坛北街 25 号 邮编:100834)

全国新华书店经销

中牟县胶印厂

880 × 1230 毫米 1/32 印张:130 字数:3200 千字

印数:1 - 5000 册

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 7-5047-1498-4/F·0588

定价:237.60 元(全套 12 册,每册 19.80 元)

前 言

《哈佛经理人职业培训教程》是《哈佛商学院 MBA 教程系列》的姊妹篇。

《哈佛经理人职业培训教程》诞生在《哈佛商学院 MBA 教程系列》出版一年半以后。《哈佛商学院 MBA 教程系列》一经推出,迅即引起了各界人士的关注。一年半里我们收到了全国许许多多的读者来信,除了对《哈佛商学院 MBA 教程系列》的赞誉外,都要求我们能够再提供一本简明通俗的实战性的读物。如果说《哈佛商学院 MBA 教程系列》介绍了哈佛商学院 MBA 经典的精髓,《哈佛经理人职业培训教程》则汇集了哈佛经理们的经验与体会;如果说《哈佛商学院 MBA 教程系列》是对步入哈佛殿堂的莘莘学子的传道、授业、解惑,《哈佛经理人职业培训教程》则是对已担任高级经理职务的工商界精英的解难、指导与自我培养。

现代市场已冲破了地域上的界限,是一个国际性的大舞台。市场竞争要受到整个世界范围内的政

治、经济、文化、社会、科技的影响与冲击,经理们如何在复杂多变的环境中率领企业求生存、求发展,已经不能仅凭经验和可遇不可求的机遇了,如何丰富经理们的个人知识与智慧,提高思辨决策能力与经营管理技巧,是经理们的迫切需要。我们编写了这套《哈佛经理人职业培训教程》,希望能在浩如烟海的经济管理知识中,为经理们精选一套通俗实用的培训教程,作为经理们日理万机时方便就读的指导参考。《哈佛经理人职业培训教程》尽量纳入了作为一名现代经理所必需的知识、方法和技能,全书共分12卷61章。本书编译过程中注重哈佛经典的内核真义,力求深入浅出和简洁实用,并借鉴了大量的经典案例。

哈佛经理,一个耀人眼目又万般神奇的职位,那神圣五彩光环的梦想,激励着多少工商界的精英们为之奋斗和献身。在商品经济的大风大浪中,我们希望更多的弄潮儿运筹帷幄,出奇制胜,为这个名字增光生辉。

主 编

一九九九年三月

责任编辑：龙韬

封面设计：张奋成 徐东霖

哈佛经理人职业培训教程

(全套12册)

★ 经理人生设计通则与经理法则

★ 经理的职业素质

★ 经理的知识修养

★ 经理的能力

★ 经理的领导权力与谋略

★ 经理的管理方法与技巧

★ 经理的工作检测

★ 经理的时间管理

★ 经理的业务管理

★ 经理的公关艺术与会议手册

★ 经理的弊病与诊治

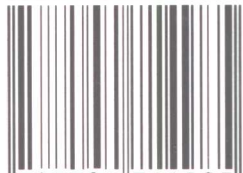
★ 经理的谈判能力与技巧

HARVARD

Managerial Occupational Training Courses

- ★GENERAL RULE OF DESIGN OF MANAGERIAL
LIFE AND MANAGERIAL LAW
- ★MANAGERIAL OCCUPATIONAL QUALITY
- ★MANAGERIAL KNOWLEDGE ACCOMPLISHMENT
- ★MANAGERIAL ABILITIES
- ★MANAGERIAL LEADING POWER AND STRATEGIES
- ★MANAGERIAL MANAGING METHODS AND
TECHNIQUES
- ★MANAGERIAL WORK ASSESSMENTS
- ★MANAGERIAL TIME MANAGEMENT
- ★MANAGERIAL BUSINESS MANAGEMENT
- ★MANAGERIAL PUBLIC RELATIONSHIPS ART AND
MEETING HANDBOOK
- ★MANAGERIAL DISADVANTAGES AND TREATMENT
- ★MANAGERIAL NEGOTIATION ABILITIES & SKILLS

ISBN 7-5047-1498-4



9 787504 714985 >

目 录

第一章 哈佛经理的时间管理

哈佛语录

..... (3)

一、时间管理概念 (5)

应用时间的理论根据 (5)

时间的微分与积分 (6)

时间价值的计算 (8)

“时间意识”与人生 (10)

时间的知性与感性 (12)

时段主义的误区 (13)

时间独特性 (14)

时空的关系 (15)

时间的管理 (22)

有碍时间管理的四种观念 (22)

视时间为主宰的人：重形式而不重实质 (23)

视时间为敌人的人：重效率而不重效能 (24)

视时间为神秘物的人:囿于时间所加以的限制	(26)
视时间为奴隶的人:长时间沉溺于工作	(27)
长时间工作原因及对策	(31)
管理人员正确的时间观念	(32)

二、时间管理误区	(33)
探索时间管理的误区	(33)
误区之一:工作没有计划	(36)
工作不作计划的原因及剖析	(38)
目标的确立	(41)
次序的决定	(43)
“80/20”原理	(46)
误区之二:接受事务委托	(49)
学会拒绝	(51)
误区之三:习惯拖延时间	(54)
误区之四:不速之客干扰	(60)
误区之五:无端电话干扰	(63)
误区之六:“会议病”困扰	(65)
误区之七:“文件满桌病”	(71)
误区之八:交通高峰堵塞	(77)
误区之九:“餐桌病”缠身	(81)
误区之十:大小事必躬亲	(82)
授权的要领	(87)
误区之十一:与秘书不协调	(88)
误区之十二:上司决策失误	(92)
误区之十三:或失约或迟到	(94)

第二章 哈佛经理时间管理通则

一、办公促效法	(99)
作业促效法	(99)
沟通促效法	(117)
信息促效法	(132)
通勤促效法	(143)
二、起床到午餐时段促效法	(153)
起床时间的使用法	(153)
身边物品的管理法	(155)
报纸的阅读法	(157)
上班时间的使用法	(159)
决定工作程序的方法	(164)
办公桌的整理法	(169)
邮件的整理法	(170)
电话的使用法	(171)
午休利用法	(175)
三、中饭到下班时段促效法	(177)
开会的方法	(177)
会议准备工作很重要	(178)
洽谈时间使用法	(179)
名片——人事信息的管理法	(182)
自管理者管理的方法	(187)

四、下班到就寝时段促效法	(199)
交际的方法	(199)
归途时间使用法	(202)
回家后的时间使用法	(203)
电视、收音机的使用法	(206)
效率读书的方法	(209)
就寝时间的使用法	(226)
长期休假的时间使用法	(229)
五、其他促效法	(230)
整理书橱的方法	(230)
文具的使用法	(234)
活页纸的利用法	(238)
OA 机器的使用法	(244)

第三章 哈佛经理时间管理方案

一、“钟表时间”时代结束	(251)
从“管理时间”到“运用时间”	(251)
你的时间是死的吗	(252)
当时间“死亡”的时候	(253)
这样的日子你满足吗	(254)
幻想“时间对谁都是平等的”	(255)
真正时间无法以钟表计划	(257)

二、时间是有生命的	(258)
时间的生命力	(258)
易于流失的时间	(259)
生活方式与时间的伸缩	(260)
充分利用时间	(261)
确保“自有时间”	(262)
时间含在任何事物中	(263)
依赖钟表的人群	(264)
 三、自我价值的实现	(267)
自管理者实现	(267)
自管理者实现时间因素	(268)
休利曼自我管理实现的故事	(269)
生活舞台的建立	(271)
时段主义和实存生活设计	(272)
天才并不能自管理者实现	(273)
超人的生活方式	(274)
 四、新时代时间管理	(276)
减少无谓的时间浪费	(276)
断然击退盗取时间者	(278)
积极充实你一天的二十四小时	(279)
可提高时间效率的五种专门技术	(281)
空档时间活用法	(283)
操作程序会影响工作质量	(284)
谈话时应注意交谈内容的顺序	(285)

十五分钟会议术	(287)
优秀人士的睡眠	(288)
认清自己的时间层别	(290)
能看出工作重要性的方法	(292)
操纵时间的方法	(294)

五、触摸时间的感觉	(296)
时间感觉从跟对手有共同感觉开始	(296)
提高想象力的十项专门技术	(297)
将自己沉浸在另一时空中	(299)
“一心两用”的生活方式	(301)
培养临机应变的判断力	(303)
时间判断应具弹性	(305)
“习惯”真的有效吗	(306)
不要被习惯束缚	(308)

第四章 经典案例

萨克逊：怎样利用时间	(313)
哈里斯：“我是一个浪费时间因素”	(315)
米尔克：“现在就办”	(317)
格里：“时间的紧迫感”	(319)

哈佛寓言

.....	(322)
-------	-------

第一章

哈佛经理的时间管理

《经理的时间管理》

哈佛经理职业培训课程

身为总经理切忌为时间所主宰，
而应该做一个时间的主宰者。

——(日)辛一

管理者应更多地注意到：如何去
管理他们的时间——一种最有价值
的资源。如果能够最优化地利用和
明智地分配珍贵的时间，将增大他们
的能量，从而创造更多的价值。

——(美)卡斯特

对哈佛经理来说，也许世界上只
有一项资源的使用是不需要成本的，
那就是时间，但也只有时间这项资源
是成本最高的资源。如何运用每一
分钟，抓住一瞬即逝的时机，奥妙也
许就在于是否能够完美使用时间。

——编者

哈 佛 语 录

不要说什么“明天再干吧”，今日事今日毕，明天还有明天的事。

土光敏夫

有效的管理者知道，如果要管理自己的时间，首先应该了解自己的时间实际上耗用在什么地方。

彼德·F·杜拉克

有一项时间浪费的因素，是管理者自己可以控制并且可以消除的。这项因素是：管理者自己在浪费别人的时间。

彼德·F·杜拉克

