

管好你的时间就是管好你的生命!

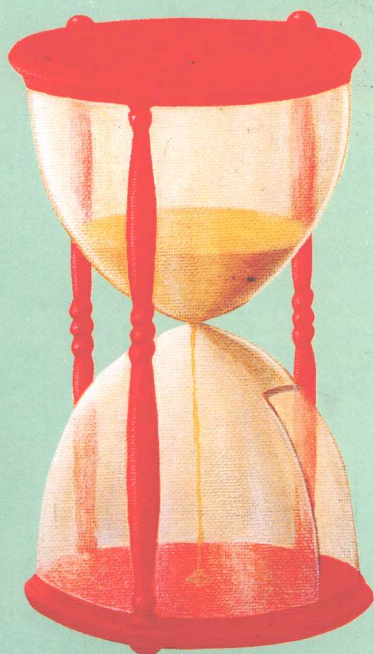
培训人数超过1000000的实用教材
百家知名企业选用的金牌课程

TIME MUST BE MANAGED 时间有限



人人都应具备的自我管理技能

周志轩 编著



适合过一代精英的优秀教程
查杀我们身边的
时间“小偷”
一天25小时的秘诀
DVD 向博士要时间!

成都时代出版社

周志轩

经济学博士，清华大学、中山大学、深圳大学、北京工商大学客座教授。是三十五家大型知名企业的常年经营管理顾问；曾任中国平安集团公司战略发展中心项目负责人，负责集团综合开拓、销售体制改革、人力资源、市场运营等。是不可多得的具有丰富实战经验的管理大师！

※时间管理水平的高低，直接决定着人生价值与事业成败

- ◎怎样成为时间的主导，而不是“奴隶”；
- ◎怎样排除各类干扰，避免影响效率；
- ◎怎样做到第一、成为高效能的优秀人士……

※成为自己的管理大师，再也不必为每天忙不完的事情烦恼，让工作与生活都更加完美……

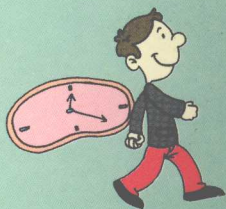
对于世界上绝大多数人而言，时间都最可宝贵的资源，它十分稀缺，且无法交换或购买。如何使时间这一资源发挥出最大的价值，这是任何一个渴望成功者都必须解决的问题。而解决这一问题的方法就是——时间管理的技巧。

本书是一本时间管理技巧的实效读物，介绍了多个被国际先进企业及各行业优秀人士得到广泛认同及推荐的实效时间管理方法及应用技巧。

本书语言生动、案例丰富，配合幽默风趣的手绘漫画插图，可以有效帮助读者轻松快速地掌握知识，成为自己的管理大师。

部分培训企业名录：

中国移动、中国联通、中国电信、华为科技、联想集团、东软股份、TCL集团、中国人寿、长城证券、普天宜通科技、唯冠科技、深圳科健、隆腾科技、太古飞机、厦门路桥、建发集团、米其林、彩虹集团、万科集团、沃尔玛、友谊投资……



【DVD中文简繁体可选字幕】

时间管理最重要的不是How To，而是原则——学习高效时间管理的培训课程。
周志轩博士授课，系统讲解，标准课程；生动案例，引人入胜。企业培训及个人进修的最佳选择。（每人每课时¥1000元）

版权所有·盗版必究

ISBN 978-7-80705-804-5



人民币定价：¥25
港币定价：HK\$68

金牌企管

NECESSARY SELF-MANAGEMENT SKILLS FOR EVERYBODY

TIME MUST BE MANAGED 时间有限

周志轩 编著



成都时代出版社

图书在版编目(CIP)数据

时间有限 / 周志轩编著. —成都: 成都时代出版社,
2008.7

ISBN 978-7-80705-804-5

I. 时… II. 周… III. 时间—管理—通俗读物 IV.
G935-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 082325 号

时间有限

SHIJIAN YOUXIAN

周志轩 编著

出 品 人	秦 明
责 任 编 辑	都玲玲
责 任 校 对	张 旭
装 帧 设 计	◎中映·良品 (0755) 26740502
责 任 印 制	莫晓涛

出 版 发 行	成都传媒集团·成都时代出版社
电 话	(028) 86619530 (编辑部) (028) 86615250 (发行部)
网 址	www.chengdusd.com
印 刷	深圳市鹰达印刷包装有限公司
规 格	140mm×210mm 1/32
印 张	6
字 数	150千
版 次	2008年7月第1版
印 次	2008年7月第1次印刷
印 数	1-15000
书 号	ISBN 978-7-80705-804-5
定 价	25.00元

著作权所有·违者必究。举报电话: (028)86697083

本书若出现印装质量问题, 请与工厂联系。电话: (0755)28650886

“时间是最高贵而有限的资源”

不论对这个世界持何种看法，我们都会承认一点：时间是这个世界真正被公平分配的一种资源。“上帝”不会因为你的地位、种族、长相、智力、性别或是文凭等等的不同，而有所偏好，给你多分配一点或少分配一点时间。每个人也只能拥有自己那“一份”时间，无法通过权力、暴力或金钱等等对时间进行购买或抢夺。所以，彼得·德鲁克说“时间是最高贵而有限的资源”，这是从经济学角度对时间的“稀缺性”给出的一个最好定义。

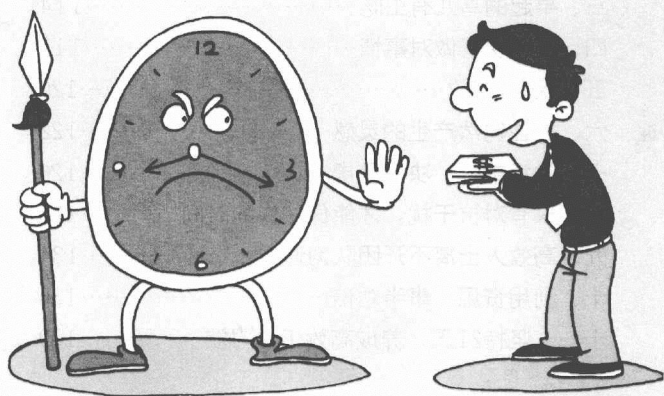
中国有副对联说：“无情岁月增中减，有味诗书苦后甜。”时间又是一种无法确定得失的资源，你过完了一天，但你无法知道自己是又多了一天时间还是又少了一天时间。

而正因为时间是一种高贵、有限而无法确定得失的资源，所以我们更需要对时间进行管理。

彼得·德鲁克曾专门写了一本《卓有成效的管理者》谈时间管理问题。按照彼得·德鲁克的观点，时间管理其实就是研究如何更有效地运用时间，时间管理除了要决定你该做些什么事情之外，还要决定什么事情不应该做。时间管理最重要的功能是通过事先规划，对自己做事进行提醒与指引。

对于很多人来说，要真正管理好时间，主要有两个困难：一是自身无恒心，往往事情做了一半就坚持不下去，这就需要对自己进行训练，也需要管理自己的方法；另一个问题是如何对抗外界的干扰，在很多情况下，外界的干扰就是工作的一部分，不仅不能避免，还需要积极配合，这都需要时间管理的技巧。

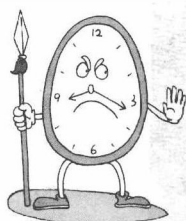
一个不能很好地管理时间的人，无论有多高的天赋，他都不可能取得真正的成功。一个人哪怕只想取得一点小小的成功，也都离不开时间管理。本书就是一本教你如何管理时间的书，通过通俗易懂的文字、生动活泼的案例和百余幅幽默漫画，系统阐述了时间管理的理论和方法，并特别介绍了几个目前在中国得到广泛应用的时间管理方法，读者可以把本书当做一本时间管理手册，若按照本书介绍的方法执行一段时间，必然会有良好的效果。



时间是一种独特的资源，即使在“金钱万能”的社会，再多的金钱也无法购买时间。时间是一种稀缺资源，无法生产、无法购买、无法储存，一旦失去，永不复还。

【第一章】

人人都需要的管理技能·····	1
一、为什么要进行“时间管理”·····	2
二、什么是“时间管理”·····	6
三、你的时间值多少钱·····	10
四、分析你的时间·····	13



【第二章】

用最少的时间做好工作·····	24
一、有明确目标才不会浪费时间·····	25
二、一切从准备开始·····	29
三、保持时间清醒——高效率的第一步·····	36
四、把大计划细分到24小时·····	40
五、什么最重要，就先做什么·····	42
六、专注的1小时，胜于零散的2小时·····	45
七、不要在会议室浪费时间·····	48
八、尽快做出决定·····	51
九、在正确的时间、地点做正确的事·····	53
十、变通走捷径，短期赚大钱·····	55
十一、要快，更要保证质量·····	58

【第三章】

谁偷走了你的时间·····	60
一、小偷1号：恐惧·····	61
二、小偷2号：拖拉·····	63
三、小偷3号：逃避·····	65



四、小偷4号：小癖好	68
五、小偷5号：过高的标准	71
六、小偷6号：琐碎小事	72
七、小偷7号：奢侈的物质追求	73
八、小偷8号：重重疑虑	74
九、小偷9号：过分的自责	76
十、小偷10号：错误的工作模式	78
十一、小偷11号：错误的职业	79
十二、小偷12号：电视节目	80
十三、小偷13号：电话骚扰	82

【第四章】

时间是挤出来的	84
一、怎么把时间挤出来	85
二、简化工作流程	87
三、向别人偷点时间	89
四、删除不必要的工作	91
五、营造高效率的办公环境	93
六、发挥特长来提高效率	97
七、找出你自己的生物钟	100
八、快手快脚快节奏	103
九、绑上一个“倒计时炸弹”	106





【第五章】

要做时间主人，必先改变态度.....108

- 一、积极主动，斗志昂扬.....109
- 二、守时是做人最基本的素质.....111
- 三、早起的鸟儿有虫吃.....114
- 四、第一次就做对事情.....117
- 五、双赢=高效.....120
- 六、抓住偶然产生的灵感.....122
- 七、注意细节，决不马虎.....126
- 八、只有对抗干扰，才能保住你的时间.....128
- 九、高效人士离不开团队沟通.....134
- 十、利用资源，事半功倍.....136
- 十一、坚持21天，养成高效工作习惯.....139

【第六章】

四个实用时间管理工具.....142

- 一、可望可即——目标制定的SMART法.....143
- 二、要事第一——事务处理的四象限法.....146
- 三、管理一生——职业生涯设计中的时间管理.....154
- 四、放大的时间——团队时间管理.....161

附录.....168

- 一、测试题：为你做一个“效率诊疗”.....169
- 二、测试题：管理时间，你动手了吗.....171
- 三、十二星座的时间管理.....173
- 四、时间管理的100个绝招.....180

1

CHAPTER ONE

人人都需要的管理技能

Necessary management skills for everybody

“时间的步伐有三种：未来姗姗来迟，现在像箭一般飞逝，过去永远静立不动。”

——席勒

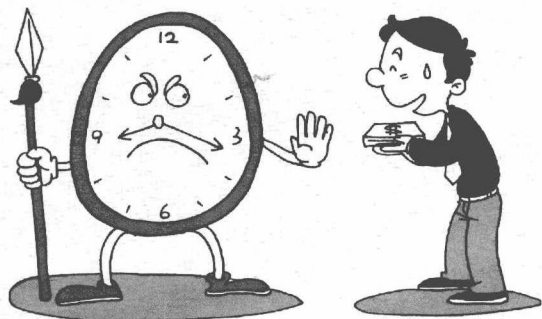
一、为什么要进行“时间管理”

早上醒来的时候，大多数人的第一反应就是：“现在几点了？”时间控制着我们的生活，它告诉我们该在什么时候入睡、起床、工作、娱乐、吃饭和喝水。现代社会里，我们需要知道时间，并以此来指导自己该做什么。

时间是一种独特的资源，即使在“金钱万能”的社会，再多的金钱也无法购买时间。时间是一种稀缺资源，无法生产、无法购买、无法储存，一旦失去，永不复还。

时间对任何企业、任何管理者都是公平的，且根本无需花钱购买。这样一种重要资源，在某种程度上居然是无需成本的！

我们对时间的消费通常是在没有明确意识的情况下



进行的。它一分钟一分钟地被消耗掉，因而能清楚看到它流逝的人很少。如果我们把时间用水桶来盛，而水桶底下有一个小洞，水会逐渐流光，虽然结果与将水倒掉是一样的，但是前者是不易被人察觉的。

从经济学的角度来“看”时间，可以发现时间有四个特性：

1. 供给毫无弹性。时间的供给量是固定不变的，在任何情况下都不会增加、也不会减少，每天都是24小时，所以我们无法开源。

2. 无法蓄积。时间不像人力、财力、物力和技术那样能被积蓄储存。不论愿不愿意，我们都必须消费时间，所以我们无法节流。

3. 无法取代。任何一项活动都有赖于时间的堆砌，这就是说，时间是什么活动都不可缺少的基本资源。因此，时间是无法取代的。

4. 无法失而复得。时间无法像失物一样失而复得。一旦丧失，就会永远失去。花费了金钱，尚可赚回，但倘若挥霍了时间，任何人都无力挽回。



有人曾统计过，一个活到72岁的美国人一生的时间分配

活动项目	花费时间
睡觉	21年
工作	14年
个人卫生	7年
吃饭	6年
旅游	6年
排队	5年
学习	4年
开会	3年
打电话	2年
找东西	1年
其他	3年

这些数字表明：我们一生用于工作的时间还不到我们人生的五分之一，如果不善于运用时间，缺乏科学管理时间的方法和技巧，我们的一生恐怕难以有所成就，**这也是我们需要时间管理的第一个原因——时间太少。**我们无法使时间停留、倒流，但我们可以控制时间的“流向”，就是通过有效的时间管理，让时光流向有意义的地方。

我们需要时间管理的第二个原因是——生命无常。假如今天是生命中的最后一天，我们会如何度过？我们应该做些什么事情？读者读到

这里，可以闭上眼睛3分钟，好好想想，也许这就是我们生命最为重要的事情。赶紧做吧！

第三个原因——管理时间能促进生产力，提高你的绩效和成就。这世界上所有成功的人，一定有个共同特点：惜时如命。鲁迅先生说：“哪里有什么天才，我是把别人喝咖啡的时间都用在读书上。”



第四个原因——管理时间能提升生活品质。有人说“把时间管理好了，就等于赚到了钱”，这是多么激动人心的福音呀！赚到了钱，我们的生活品质自然能得到提升，估计没有人会去抗拒时间管理在这方面带来的好处吧。

人生最宝贵的两项资产：一项是头脑，一项是时间。无论你做什么事情，即使不用脑子，也要花费时间。因此，管理时间的水平高低，会决定你事业和生活的成败。

时间对职场人士尤其珍贵。然而在环境的压力下，一般人常会放弃手上应做的事，去解决一些突发状况，结果把工作步调弄得混乱，无形中牺牲了许多生活及工作上的乐趣及享受。

你是否有时间管理不良的征兆？看看以下这些问题：

1. 你是否同时进行着几个工作方案，但似乎无法全部完成？

2. 你是否因顾虑其他的事，而无法集中精力来做目前该做的事？

3. 如果工作被中断，你会特别生气？

4. 你是否每天回家的时候累得精疲力竭，却又觉得好像没做完什么事？

5. 你是否觉得老是没有时间做运动或休闲，甚至只是随便玩玩也没空？

对这些问题，只要有两个回答“是”的话，那你的时间管理就出了问题。

不懂时间管理的人，不可能是有效的管理者；一个人连时间都管不了，则什么也管不了。有效的时间管理是一切管理工作的基础，有了它，我们就能做到“忙而不盲”。

你要么是时间的主人，要么是时间的奴隶。

二、什么是“时间管理”

曾经有个流行一时的趣闻：假设比尔·盖茨脚前有100美元，如果他用5秒钟去弯腰捡钱，就等于浪费金钱。因为，他在弯腰捡钱的时间里能赚的钱远超过100美元。

为这个论点提供支持的是纽约大学经济学教授伍尔夫的统计报告。报告指出：盖茨的个人净资产已经超过美国40%最贫穷人口的所

有房产、退休金及投资的财富总值，他每秒有大约2500美元的进账，也就是说，即使弯腰5秒去捡1万美元的支票，对盖茨而言也是时间上的一种损失。

通过这个趣闻，我们可看出时间管理的真正含义即管理时间，就是管理行为。我们的行为将决定我们的收入。

时间管理是企业的财富之源，“时间就是金钱”的观念早已深入人心。而对职场人士来讲，做好时间管理，不仅意味着丰厚的经济利益，更能令自己的事业突飞猛进。



那么，到底什么是“时间管理”呢？

“时间管理”所探索的是如何减少时间浪费，以便有效地完成既定目标。它强调在日常事务中执着并有目标地应用有效的工作技巧，引导并安排管理工作和生活，合理有效地利用可以支配的时间。时间管理具有以下特点。

- 1.时间管理就是自我管理。
- 2.时间管理就是事前的准备或计划。
- 3.自我管理即是改变习惯，以令自己更富绩效，更富效能。

时间管理的目的是将时间投入与你的目标相关的工作，达到

“三效”，即效果、效率、效能。管理大师彼得·德鲁克曾指出：“效率是‘以正确的方式做事’，而效能则是‘做正确的事’……在效率与效能无法兼得时，我们首先应着眼于效能，然后再设法提高效率。”

时间管理的“三效”关系

名称	定义
效果	确定的期待结果
效率	用最小的代价或花费所获得的结果
效能	用最小的代价或花费获得最佳的期待结果

学习时间管理，首先了解一下时间管理理论的历史演进。在追求效率、效能、效果的过程中，历史上曾存在以下几种方式。

第一代时间管理理论：备忘录型。备忘录管理的特色就是写纸条，这种备忘录可以随身携带，忘了就把它拿出来翻看一下。如果今天一天完成了的某件事情，就可以在备忘录上划掉。但备忘录管理忽略了整体性的组织规划，有时候好像在应付工作。

第二代时间管理理论：强调的是“规划与准备”，特色是记事簿。其特点是制定时间表，记录应该做的事情及完成的期限，注明开会的日期等等。

第三代时间管理理论：自我规划、制定优先顺序。将每天的活动写在纸上或者输入计算机，详细地安排优先的顺序，可以提高生产