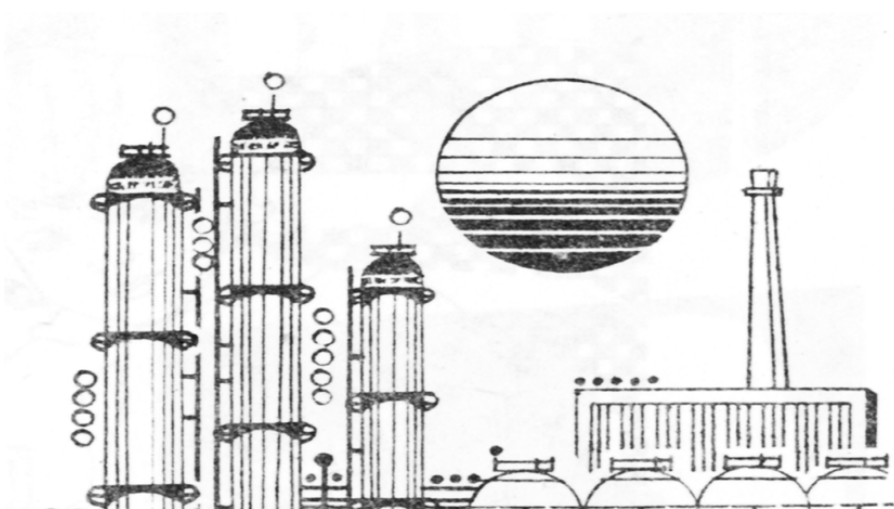


# 现代经理手册（十三）

马敏 主编



# 目 录

现代经理时间管理通则 .....	1
一、办公促效法 .....	1
二、起床到午餐时段促效法 .....	56
三、中饭到下班时段促效法 .....	79
四、下班到就寝时段促效法 .....	102
五、其他促效法 .....	133

## 现代经理时间管理通则

### 一、办公促效法

#### 作业促效法

##### 1. 将公司报表文件原稿与资料的纸张统一起来

最近的办公自动化设备，大多具备便捷的功能，复印机自动送稿(ADF)，即为功能之一。因此，不必再费事地一张张换稿，一次次按键。即使不在一旁看着，也无所谓，可以大大的节省人力与时间。

可是，这种精心设计出来的功能，却出人意料的并未受到广泛的应用。其原因之一在于原稿的纸张大小不一。例如，在公司内部报表文件上经常可以发现，文章是用文书处理机打在 A4 的纸上，而图表资料纸是 B4 大小。即使只有一张大小不一，自动送稿功能(ADF)的威力，也要大大减小了，因此必须首先统一资料等所有文件的纸张大小，不只是复印上，在各方面都将大大提高效率。

##### 2. 单面使用活页纸

从学生时代起，我们就偏爱以活页纸来做笔记。当然，有时也会使用一般的笔记本。不过，从讲究效率的观点来说，活页纸是最佳选择，而且最好只使用活页纸的单面。

或许，这样会令人觉得太浪费，但是以单面使用每一张只记一个项目，即使随着思路起伏随手记下，事后还是能分门别类自由地调整页码，使笔记更加清楚易读。

也就是说，必要的时候活页纸可以插换。此外复印时只单面使用，可以免去一张张翻页的麻烦，得以顺利的进行作业。

### 3. 把书架上大套书籍书背向下排置

百科全书类的大套书籍，可以称之为知识的宝库，平常应经常翻阅利用才是。事实上，这类书籍往往被束之高阁，无人问津。

把大套书籍排上书架时，都要书背向下排置。大套书籍所以被人敬而远之的原因之一，在于难以放在普通的书架上。只要向下排置，就可以解决这个困扰。把书背向下排置时，令书底朝外并在上面写上书名，这么一来就可以随手抽取查阅，不会再有笨重、不便的感觉了。

### 4. 利用百科全书的硬纸盒来收藏，可收一举两得之效

把百科全书排上书架时，应该一定先把硬纸盒取下来，让它“赤裸裸”地排在书架上，其理由是，事先取下硬纸盒，需要时，即可迅速的抽取查阅所需资料。而且取下的硬纸盒另有妙用。

百科全书或全集之类的大套书，一套都有数十册之多，利用这些硬纸盒做“整理盒”，分门别类地收藏明信片、书信等信件资料，实在非常方便，盒子的容量又多，大小又适合放置书信、明信片，所以，按类别或用途分别收藏是最理想不过了。以后检索找寻，自是“手到擒来”。

### 5. 将经常使用的工作用语记号化、简略化

在处理的事务过程中，只要在访客的名片上，简单地写上“人、住、印、档”，然后交给秘书，她就知道该登记客户的姓名、住址、复印名片、夹入名片簿存档。

像这样将经济使用的工作用语记号化、简略化，在交待工作的时候，可以不必在口头上——指示或写字条提醒要点，得以省去不少麻烦。

不只是一般的事务工作，连书信中经常使用的客套话也可加以简略化。例如“悉”表示“来函敬悉”，“祺”表示“敬祝商祺！”等等，如此即可大大的提高拟稿的速度，很快就可以交给秘书去打字。

#### 6. 将重要的剪贴资料印成 B5 大小

很多人都有剪贴报纸、杂志的习惯，不过，如果以此来整理应用资料，未必是提高效率的方法。

例如，把资料贴在剪贴簿上或收集在信封中，在检索的阶段上，这种办法相当不便。

在管理者办公室中，剪下的报纸、杂志文章一律要复印，而且利用复印机放大缩小的功能，全部统一成 B5 大小，这么一来，不但日后容易整理，而且检索工作也会更为轻松愉快。

#### 7. 在活页纸的两侧打孔

我们习惯在活页纸的两侧打上二十六个孔，因为想同时对照两种资料时，可随意夹左夹右，资料自然一览无遗。单面使用法的优点是，在这种情况下，将性能发挥到极点。

如果有两侧打孔的活页纸，在装订归档之时，就更加方便，何乐而不为呢？

#### 8. 参考书籍在复印出所需资料后，要立刻归位

书架乱七八糟，找一本急需的书都得花上大半天，当然会导致工作效率降低。书架要以自己的方式随时整理得有条不紊，如此工作才能顺利的进行下去。整理的要诀在于——尽快将使用过的书籍归位。

通常，工作前所需的资料，在一本书中顶多占两、三页左右，因此，不管搬出多少本书，应都应只把必要的章节印下来，随即把书籍放回书架上，这么一来，书架才能保持有条不紊，过后也不必为了找寻书籍，而浪费许多不必要的时间。在整理与检索上，都是非常有效率的，实在是一举两得。

#### 9. 编制派得上用场的“专属用书”

每个月都要写相当多的稿件。写一、两张稿件，往往就需要查阅好几本参考书，在这种情况下，一本本翻阅查寻，就是有再多的时间也不够用。一般来说，专门书籍大都是厚重一大本，要在这么厚重的书中找出一小段参考资料，真如大海捞针，要浪费不少心力。

因此，从必用的参考文献中，事先印下认为需要的资料，编成一本“专属用书”。先将资料整理成一册，高效率地进行工作。

#### 10. 采用高尔夫球记分法，随时随地记下备忘录

喜欢打高尔夫球的人大概都知道，高尔夫球的记分卡上附有铅笔，大小正好可放在上衣口袋，在球赛进行中，无论打到哪，都可立即记下分数。

除了一般的笔记外，也应备有可放在上衣口袋且附铅笔的备忘录，这么一来，即使身边没带公事包，也能立即记下备忘录。很多业务员也都应这样，随身携带笔记簿。如果采用这种方法，随时随地都可迅速地记下备忘录。

#### 11. 善用铅笔型橡皮擦

我们在写稿的时候，都使用一种改良式的橡皮擦。普通橡皮擦，都是长方体，不过这种橡皮擦却是圆筒状，并包在笔型的塑胶管内，可像铅笔一样一点一点的推出

来使用。它和一般橡皮擦最大的不同点在于，它可以不必再用另外一双手按住纸张，能够像铅笔一般单手使用。

一旦习惯了，就可右手写左手擦双管齐下，大大的提高工作效率。无论插在口袋中或是和铅笔一起随身携带使用，都是十分方便。

#### 12. 在抽屉中放置空名片盒，以收藏小东西

大部分的办公桌，都会在抽屉中附上整理小东西用的塑胶，不过这种塑胶盘却不实用，尤其是塑胶盘把抽屉分成上下两部分，下面的空间有时都浪费掉了。

所以就利用空名片盒，来装抽屉里的小东西，由于名片盒的盒盖与盒体大致是同样的规格，纵横排列在一起，形成了井然有序的小格子，分门别类用来放置邮票、大小回纹针、零钱等小东西，移动很方便。

#### 13. 经常备有文具目录

经常在办公室中备有文具目录，对自己来说，能够提高工作效率的才是真正便于使用的文具，不过由于文具的种类实在太多了，即使到大型的文具专卖店，也不见得能够找到自己想要的东西，这时候如果手头上有一本目录，就能够马上找到自己想要的东西，并且知道正确的商品名称。

想要目录，只要向厂商索取，他们就会寄来，或是向附近的文具店索取一、两年前的旧目录也可以，包括中小型厂商，备有两、三家以上的目录，当然能有效迅速找到适用的文具制品。

#### 14. 事先决定文具的“购买库存量”

要提高工作效率，从笔记簿到邮票，复印用纸等的文具用品，永远都不能缺少，必须源源不断的供给，所以彻底地实施文具库存管理，是非常重要的。因此，事

先决定“购买库存量”，再根据这个标准加以补充。

#### 15. 记下常用文具的商品号码

前面讲过，利用目录来选购文具的方便。此外，管理者还将目录上常用文具的商品号码预先记录下来，这样就不必一张张的翻目录，只要一通电话就可完成订货工作。所谓的商品号码，就是商品的正式名称。只要告诉厂商这个号码，就能够正确且迅速的让对方了解到所需哪一类文具。

例如，如果指名要“牌三 一夹”，即指一般的轻便夹，可以需要的数量和颜色来订购，就不会有送错东西的情形发生。比起在店里对老板费劲的描述了老半天：“我要那种方方的，差不多这么大……”这些繁琐的话，却不必能说清情况。

#### 16. 期数完整的杂志须编制索引

通常将杂志上必要部分印下来之后，加以舍弃即可，然而，有关自己的专业杂志却是例外，全部一期不漏完完整整的保存下来。

可是有些杂志自从创刊以来，已达几百期，过期杂志已有相当数量。这就要求将每一百期发行一次的“索引”存档，以备必要时加以检索。一般说来，即使收藏完整无缺的杂志，大概也很少有人会特地编制一本“索引”。其实把目录印下稍加整理就成了一本“索引”，日后检索时，能节省不少时间。

#### 17. 在书架上为手头正在进行的工作保留一个“专用区”

整理书架时，大概很多人都是根据书籍的内容，而分门别类的排列，有关法律书籍，就应根据内容，例如，“债权法”、“民法”……区分成不同的范围。不过，在

书架上为手头正在进行的工作保留一个“专用区”，为特殊书籍提供随时可用的空间。

刚刚开始着手一项新工作时，资料不会太多，但是随着工作的进行，有时资料会一直增加，或是内容发生变化。预先为此保留应用的空间，纵然资料一点一点的增加，也能加以集中整理。

#### 18. 把经常使用的文字、数字刻成橡皮印

在现代的办公室中，OA 机器已经成了不可或缺的必需品，不过除了利用这些机器之外，只要稍稍动点脑筋，还是有很多提高工作效率的方法，比如说，利用橡皮印。（年月日印、裁决印、住址姓名印等等各种不同的印章，一应俱全）。

在需要反复书写同样的文字与数字的情况下，如果一一手写，那会耗费许多时间，所以若能将其刻成橡皮印，在处理事务上，便能够省下相当多的时间。即使要多花点钱，但是由于节省手写作业的时间而，提高了工作效率，所以成本反而降低。

#### 19. 夜晚在枕边放一支附灯光的园珠笔，灵感一来可马上记下

躺在床上时，突然灵感一闪，大概很多人都有过这种经验。的确，有许多绝妙的灵感都是产生于枕边，不过，要是不立刻记下来，到了第二天早上就会忘得一干二净，这种情况经常可见。

在枕边备有附有灯光的园珠笔与备忘录，灵感突现时，就可立刻随手记下。这种园珠笔在柄部装有小灯泡，能够照亮笔尖范围，所以不必特地打开电灯，就可以记录。

#### 20. 深度太高的书架，只会造成空间与时间的浪费

以排列 A4 大小的书籍来说，书架的深度只要二十一英寸，就绰绰有余了，可是市面上所出售的书架，深度大都高达三十英寸，这就是导致工作效率降低的原因之一。

在这种书架上，B5 大小的书籍只占一半的位置，A5 大小的书籍两列直排也还占不满。把书排得太深入，不但拿出不方便，而且也浪费空间，所以为了讲求效率，应测量书架的旋转空间，尽可能的选购尺寸合适的制品。

### 21. 将剪贴资料的印本直接存档

前面谈过，利用印机放大缩小的功能，把剪贴资料一律印成 B5 大小，这样不仅能够统一纸张的大小，而且可以直接夹在二十六孔活页夹上，方便存档。

如此，不但省去粘贴的麻烦，也不会有日久剥落的现象发生，尤其是资料夹成一册，整齐而不占空间，好像一本书一样。

### 22. 将处理完毕的笔记页要即刻抽出

经常使用便于插换的活页笔记，随意把第二天的预定工作和一定要处理的事项记在笔记本之后，将已处理完毕的事项用红笔划掉，而且，在全部事项完成之后，即将这一页从笔记本中抽出移至保存档案。

由于每天反复这个流程，有时候在管理者的笔记本上，还留有一、两年前的笔记页，当然上面记载的全是些悬而未决的问题。这么一来，即使是成年累月未解决的事项，也可在笔记本上一目了然，想到的时候，就可对其深思一番，以谋求解决之道。

### 23. 日后还会使用的资料要收到“暂时档案”里

从笔记本抽出已处理完毕的活页纸，或许不会马上用，不过偶而也会有再度派上用场的可能，像这样的资

料，要都交给秘书，像平日一样加以复印，自行判断分类归档。但是，并不是马上收到最后分类的活页夹档案中，而是收到“暂时档案”里。

然后，每隔一定时间，就翻阅检查一下秘书的分类有无错误，同时也考证一下当初未判断定夺的资料内容，再将认定有保存必要的资料转移到最后分类的档案中。

#### 24. 以不同颜色的活页夹来区别不同内容的档案

保存资料的活页夹有红、蓝、绿、咖啡等等不同的颜色。多年以来我们就使用这种活页夹，到它有各种不同的颜色，因此应想出一套使用方法充分利用。

比如塑胶面的活页夹，专门保存内部业务手册与呈送法院表格文件等等，并按颜色加以区别；而布面的活页夹，则专门保存各种信息资料，同样的也是以颜色加以区分。这么一来，不管活页夹放在哪里，一眼就可看出档案的内容种类。

#### 25. 经常备有新的活页纸

为新书写稿的时候，要以活页纸做备忘录，一有新点子，马上提笔写下，然后将其保存在专用的活页夹中。

存档时，如果发觉新点子比旧点子更好，就将新的存档，旧的作废。久而久之，活页夹中的资料就会越来越丰富。当然，一个活页夹只能为一本书一个主题所专用，为了能够随时使用新的活页夹，常备有大量的活页纸。

#### 26. 使用白色活页纸，日后的整理工作将更方便

有的人认为，根据大项目或主题不同，使用不同颜色的活页纸，分类时将更为简便。

但是，最好一律使用白色活页纸，因为本来可以随心所欲大肆使用的活页纸，一旦区别颜色，不但日后分

类非常麻烦，而且一一区分颜色也很累人。另外，在复印时，除了彩色复印以外，资料会有不清楚等麻烦。

基于上述的理由，应一律使用白色活页纸。

### 27. 使用二十六孔的活页纸

应一直使用活页式笔记本，而且一律使用二十六孔的活页纸。孔数太少，纸张撕破的危险性高，而且二十六孔是使用率最高的纸张，基于上述的考虑，应选择二十六孔的活页纸。此外，二十六孔的活页纸归档时也非常简便。

当然不只是笔记，连收集杂志、报纸等资料复印本时，也要打上二十六个孔，然后再夹到活页夹上。

在活页纸的左右两侧打孔，严格说来，应该是五十二孔才对。

### 28. 使用电动打孔机比较方便

除了活页式笔记本之外，报纸、杂志的剪贴资料也一律复印成 B5 大小，然后打上二十六个孔，再夹到活页夹上。

以前使用手动式打孔机，但是在数量增多的情况下，打孔实在是件既麻烦又费时的的工作。由于经常需要在相当多的资料上打孔，手动式打孔机已经不合用了，一改用电动式打孔机之后，即可节省很多时间。如果必须经常使用打孔机，还是电动式的比较方便省时。

### 29. 在活页纸上写上大标题

活页式笔记本都划有标线，其使用方法是，在最上面写上大标题，比如“效率法”之类的大标题，其下写上“收集资料”之类的中标题，接着按照标题分别列出小标或实行中的点子。

如果记载事项无法全部写在一张纸上，则在另一张

活页纸上同样的写上大标题、中标题并且按顺序编上号码，这么一来，即使笔记杂乱无序，只要看到标题就可以了解其内容。

30. 在加上新活页纸的同时，顺便做整理淘汰的工作。使用活页式笔记，其最大优点在于能够自由地插换页数，必要时可以重新插入，不要的可以丢弃。这样活页夹中的资料，其正确性与精密度都会增加，并且越来越充实、丰富，这种自由伸缩的优点，正是活页纸的魅力所在。

所以，在活页夹上加上新的活页纸同时，除了插换的页数之外，也顺便浏览一下前后的内容，一发觉有不要的东西即撕下丢弃，借此笔记得以保持精简、易读，而且也可以大幅度地缩短检索时间。

31. 呈送出去的书类文件也要做标题和目录

除了时间太过仓促的情况外，在对订约的公司客户提出报告时，一定要在上面附标题和目录，同时也要求部属，在呈送任何书类文件时，都必须规规矩矩地标上标题与目录。

因为标题和目录能够使人在阅读内容之前，对文件的整体观点与主题方向，有一个概括性的了解。

乍听之下，似乎令人觉得很麻烦，不过只要想到这项工作不但能缩短他人的工作时间，也能够缩短自己的工作时间，其效果绝对是很好的。

32. 写报告时，先将问题列在纸上，事后再一并查阅

在写报告时，即使中途有疑问或不了解之处，只要它不是个影响巨大的问题，可都不致马上去翻查资料或文献，因为或许因此解决了问题，可是却因思考中断浪费时间，反而耽误了工作进度。

所以一旦有必须查阅的事项，可先将其列在纸上，最后再一并去查资料。此外，列在纸上的问题也可以交待他人去查，自己也不必停下手上的工作。

33. 写报告或书信时，根据思路先打草稿，然后再加以修改

在工作之中，为杂志写稿、写书信占了相当大的份量，不过毕竟是本行以外的副业，如果不讲求工作效率的话，一定会影响到业务的进度。

要提高写稿的工作效率，必须放松心情，不要战战兢兢地“写千古文章”。如果一开始就想写出完美无缺的作品，终究只会写一字涂一字，写一张撕一张，所以不如随着思路先打个草稿，然后再加以修改。

34. 利用业余时间构思文稿

在写稿工作上，构思要费很大的功夫，毫无准备就提笔，往往文思闭塞难以成行，所以在写稿之前，最好在不同的场合，进行构思与草稿的写作。

下了班在公车上，完全不受电话干扰地专心思索，是最适合构思的时段。而且，刚从繁重的工作中解放出来，心情为之一松，往往会产生许多绝妙的灵感。想好了整个结构大纲之后，再用口述录音机和文书处理机，就可以迅速地完成草稿工作。

35. 利用文书处理机来输入文稿

商业文件也和法律文件一样，有很多都是相同的格式。文书处理机不但能保存已打好的文章，而且还能自由地加以删除、修改。最初虽然不得不多花一点时间来输入，不过为了日后的方便，还是用文书处理机来输入文稿比较理想。

36. 文书处理机的磁碟片以一张一个为原则

使用文书处理机时，必须特别注意磁碟片的整理方法。举例来说，原则上一张磁碟片中，只储存一个资料。

磁碟片的容量，因机种而有所不同，不过一张大约可储存多达一本书的资料，因而容易在一张磁碟片中，同时存入各种不同的资料，但是检索时，就非常的麻烦，不太合乎效率原则。按种类准备不同的磁碟片，不会花太多的钱，就能以易于检索的方式，将存入磁碟片的资料分门别类。

### 37. 以不同颜色的标签来区分不同内容的磁碟片

虽然将不同的资料分别存在不同的磁碟之中，不过如果不一一显示屏幕，还是无法了解其内容，这样就失去了分类的意义。为了解决这个缺点，一般应该采用的方法是——在磁碟片上贴彩色标签。

举例来说，会计事务所中所采用的分类法是，绿色标签表示“个别专题”，蓝色标签表示“一般专题”，黄色标签表示“各种表格”。按颜色区分之后，如果项目太多，为了使检索资料的使用更加迅速，即可将储存的项目内容做成表单。

### 38. 保存旧磁碟片中的资料，不断使用新磁碟片

和录像带一样，文书处理机的磁碟片可反复使用，因此一张磁碟片往往被使用好几次。且大家都认为，再买新的磁碟片是一种无谓的浪费。

输入资料要花费相当的工夫，如果将其时间成本列入考虑，则长久不用的资料有朝一日也会派上用场，如将其消除反而是一种浪费，所以要在一张磁碟片中存入相关的资料，至于新的资料，就毫不吝惜地输入新的磁碟片中。

### 39. 活页式手册既能插换页数，又能缩短找寻资料的

## 时间

不论到哪里，随身携带一本活页式手册。在下班回家的公车上、就寝之前，突然想到第二天应该继续进行哪些工作，就马上记在手册上。而且，活页式手册可随时增加页数，不要的页数也可任意抽出作废。

### 40. 备忘录上要标明“主题”、“日期”、“出处”

在看书或看电视时，一旦看到想记下的文句，可立刻提笔在 B5 的活页纸上，记下备忘录。备忘录是分项写下来的，以一页一个项目为原则，至少标明“主题”“日期”、“出处”。如果备忘录上标明主题与日期，事后重读时，即使记得不太完整，但只要回想一下当时的状况，就可以清楚地了解其内容，而出处则需要详细调查。可供参考之用，备忘录上如果标明这三项，则资料就会越来越有份量。

### 41. 在“单纯作业”时间，利用耳机充实自己

在刚进入机关工作时，在“单纯作业”时间里，最适合利用耳机来充实自己。工作中有复印之类的单纯作业，在复印时间内，可趁机学习语言或准备某项考试，因此可随身携带小型录音机。经由耳朵的刺激，更可提高学习的成效，当然复印的工作也可以不受妨碍地顺利进行。

在办公时间就比较不适合了，但在离开座位去做某种单纯作业时，推广这个一举两得的点子是科学的统筹方法。

### 42. 增强工作意念的妙法

将平常该做的事情列成一张表，做好之后就用红笔划掉，因为这么一来，每划掉一项就可确认“这项工作已经完成”，当时心中的成就感与满足感，即成为下回工

作意念的来源。

如此看来似乎没什么意义，不过在工作无甚进展的情况下，多半原因都在于工作流于单调、冗长。大部分的工作都是由小作业累积而成的，由于这样很容易造成繁琐，所以可以列表方式来处理。此外，采用这个方式还可免于遗漏某项工作。

#### 43. 防止厌倦单调工作的“成功画面思考法”

撰写一本书着实需要有强烈的意志力，但多达数百页的稿纸，虽说用口述录音机或文书处理机之类的文明工具，可达到很高的工作效率，不过，有时候也是一件非常痛苦的事。

在这种情况下，只要想到这是完成一本书的必经过程，就会再次提起干劲。重要的是，如果一心只想到眼前单调的工作，不但会心生厌烦，而且工作效率也会一落千丈。试用成功画面思考法，想像计划成功或完成工作时的成就感，是防止这些弊端的方法之一。

#### 44. “悦音”卡带以回转式为佳

很多人在做单调工作时，都习惯听轻音乐(BGM)，以集中精神。单调的工作尽可能的交给机器或属下去做，当四周吵得令人无法专心做事时，就可放点轻音乐，听听小河的流水声和小鸟的歌声。也就是说，以“悦音”来对抗噪音，同时，这种卡带最好采用回转式的，这样就可以不必为换卡带而中断手头上的工作。

#### 45. 以上的方法处理问题

经常有人发牢骚说，就是因为工作太无聊，所以才无法提高工作效率。一成不变的奉行上司的指示，工作的确不怎么愉快。

同样地，不妨不要理睬别人怎么说，以自己的方式