

小强升职记

Xiaoqiang (Shengzhiji)

陈磊◎著

北京联合出版公司 北京新华书店



《职场菜鸟的升职秘诀：小强升职记》>

小强升职记 第一部分 小强升职记 前言

前 言

成功的人每天都在忙碌，平庸的人每天也在忙碌，而时间对每个人来说是绝对公平的，那么，两者之间的差距到底是如何产生的呢？

大量的事实证明，80%的人都不知道自己在为什么忙，很可怕的是，他们已经习惯了这种忙碌的状态。特别是刚参加工作不久的朋友，他们往往受到同事和领导的“优待”，整天陷入忙忙碌碌之中，无暇做更长远的打算。盲目，是阻止他们快速成长的关键因素。

这种盲目是如何产生的呢？从我自己的经验来看，我认为原因至少有以下四点：

第一，在这个人生的关键时期，我们被迫完成角色的转变。

第二，我们还来不及构建自己的职业规划和人生目标。

第三，我们不具备平衡工作和生活的能力。

第四，我们没有养成良好的习惯。

我们可以打这样一个比方：当你亲手做出一个小学团（核心）之后，放在雪地里一滚，这个小雪团就会附着、吸收周围很多的雪，你最终将收获一个大雪球；而如果你只是漫无目的地在雪地里踱步，走得再勤快，你的收获也只有鞋底的一点点而已。所以说，擅长滚雪球的人比较容易成功；成功的关键在于构建自己的核心。

那么，如何摆脱盲目并构建自己的核心呢？答案是：经验！如何才能在工作 and 生活中游刃有余呢？答案是：更多的经验！

所以，我非常感谢身边的朋友、同事、领导和家人，是他们毫无保留地传授给我很多宝贵的成长经验，把我从“忙碌”的沼泽中拉出来；是他们让我摘掉了遮在眼前的那片树叶，看到了更远的未来。本书要和你分享的，就是这些“成长经验”。

成长！这是我们的权利，也是达成目标的必经之路。成长的经验告诉我：人与人之间的竞争是成熟度的

竞争，谁开窍早，谁就会占得先机。你有没有考虑过，你的机遇都到哪里去了？是谁获得了更多升迁的机会？是谁拥有更平和的心态？是谁更加左右逢源？答案是比你更成熟的人。因为他们比你成长得更迅速，比你更会吸取资源、编织人脉、处理工作和生活，从而比你更早地做好了迎接机遇的准备，而机遇只会眷顾那些有准备的人。

成熟意味着什么？意味着确定的价值观、顺畅的时间管理，以及属于自己的处世哲学。

要达到成熟，必须像大树一样一步一步成长。如果你足够幸运的话，你会碰到一位像本书中“老付”这样的成长导师，他将拽着你去你从来没有去过的地方，带你去领略你从来没有见过的风景，陪你去实践你从来没有用过的方法，直到你从一粒种子成长为一棵大树。但是，这样的幸运难以奢望，所以还是让我们自己来品读这本书吧。

这不是一本讲大道理的书，或许书中的故事就是发生在你身边的故事，或许书中的人物就是你，或许按照书中的方法就可以改变你的现状。来吧！和书

中的“小强”一起实践以下步骤：

1. 寻找种子——走出混沌，开始反思，找出浪费时间的源头，认识时间管理的必要性，找到自己的职业价值观。
 2. 小树发芽——学习基本的时间管理方法，开始时间管理的征程。
 3. 长出主干——构建目标管理体系，进入新的成长阶段。
 4. 抽出绿叶——开始自主思考，用自己的眼光去发现问题，建立属于自己的清单管理系统，让自己拥有个性化的时间管理方式。
 5. 开花结果——享受时间管理带来的甜头，同时培养良好的习惯，继续成长。
 6. 摘下果实——让灵感的火花闪现，继续创造适合自己的时间管理方法，并与人分享实践经验。
- 别犹豫了！一起来吧，让我们像树一样快乐成长！
- 小强升职记 第一部分 打赌：你真的很忙吗？

第一章 寻找种子

种子是整个成长过程的开端，种子决定成长的方向。

你是否身陷繁忙工作的“泥潭”而无法自拔？你是否终日忙碌、焦头烂额却不见成效？你是否面临来自四面八方的工作的“轰炸”而难以招架？如果你正面临如此窘境，为什么不试着做些改变？难道要让生活就这样继续下去，直到你对工作和生活的热情被消磨殆尽，你变得身心俱疲、无法忍受吗？

让我们暂且从忙碌中抽身出来，从这里开始，试着去寻找一种新的生活吧！

■ 回头看看你的时间是怎么度过的，是不是有更好的使用时间的办法；

■ 想一想你是否有必要学习“时间管理”；

■ 思考一下自己的价值观。

打赌

一、你真的很忙吗？

“最近忙不忙？”王总堆在电梯里满脸微笑地问身边的小强。小强知道王总虽然平时和下层的员工接触不多，但是他经常通过“电梯问答”的方式了解员工的心态以及企业的运行状况。王总颇具意味的微笑问候说明这并不是一句简单的问候。小强稍做

准备后回答：“忙，非常忙。调研需求、敲代码、写文档……时间严重地不够用，天天都要加班。”

这时电梯门开了，王总没有说什么，径直走了。王总到办公室以后的第一件事就是把项目主管老付叫来。老付年龄比王总还要大一些，是王总非常钦佩的一个人。老付做事情非常高效，并且有计划、有目标、有思想；除此之外，他阅历丰富、见多识广，去过 40 多个国家。王总从来不和他隔着老板桌说话，这次也一样。王总走到他身边说：“来，老付，随便坐啊。我上次和你沟通过想请你担任 CEO，让小强接替你现在的位置，嗯……”王总停顿了一下继续说：“你觉得小强现在能胜任吗？”

老付自然是领会了上司的意思，回答说：“说实话，我觉得小强现在还不够成熟。我担心他一旦担任新的职务会手忙脚乱、晕头转向。不过我会尽我所能让他尽快成长起来的，王总你就放心吧。”

转眼已经是晚上 8 点了，办公室只有老付和小强两个人，小强非常诧异从来不加班的老付今天怎么也这么晚还没走。还没等小强回过神儿来，老付已经

走到了他的身边。

“你真的很忙吗？”

“呵呵，老付，怎么突然问这个啊？嗯，我觉得不是‘很忙’，而是‘非常忙’。”

“你知道这世界由哪两类人组成吗？”

“是男人和女人？”

“呵呵，错，是‘确实很忙的人’和‘假装很忙的人’。”

“这是脑筋急转弯？”

老付自顾自地继续说：“假装很忙的人很虚伪，但这责任却不在他们。过去的几十年里，我们和我们的父辈都习惯于将‘忙碌’、‘刻苦’与‘成功’划等号，并且鼓励我们让自己忙碌起来。比如说啊，小时候父亲总是对我说：‘你看人家谁谁谁，每天晚上学习到11点，你怎么没有人家那种爱学习的劲儿呢？’我心想：‘哼，那家伙在班上学习成绩落后我七八名呢！’这还不算，记得在我念书的时候，父亲为了督促我的学习，每天晚上都会搬一个小凳坐在我旁边，一边给我扇扇子，一边让我做作

业。做完了作业让我做习题，做完了习题让我背英语，背完了英语让我做试卷……所以我那时练就了一身‘灵魂出窍’的本领。而现在，我们已经不需要‘假装忙碌’了，因为越来越多的公司老总和项目负责人关注结果更甚于关注过程，只要能将任务完成，省下来的时间都是自己的。

我发现你我都属于‘确实很忙’的人，但是‘确实很忙’的人还要分两种：一种是具备时间管理技能和目标管理技能的人，另一种则是不具备这些技能的人。这两种人忙碌的内容和结果截然不同：前一种人用 20%的时间完成了后一种人用 80%的时间才能完成的事情，因此前一种人忙着考虑如何打发闲暇的时间，后一种人则忙着煮方便面和熬夜。”

“……来，老付，您坐这儿吧，我给您倒杯水。您今天可真是反常啊，是不是我哪里做得不好？”小强被老付这些莫名其妙的谈话搞糊涂了。

“咱们打个赌怎么样？”老付突然说。

“好啊，怎么个赌法？”

老付和小强打的赌：看看你浪费了多少时间

1. 先在一张纸上写下自己认为分别花费在“集中精力工作”、“无意义浪费时间”、“真正的休息”上的比例，比如 50%、30%、20%。

2. 然后在纸上写下自己对“集中精力工作”、“无意义浪费时间”、“真正的休息”的描述。比如：

1) 集中精力工作：心无杂念；进入忘我状态；效率很高。

2) 无意义浪费时间：打开浏览器漫无目的地乱逛；和同事联机游戏；在办公室侃大山；无法集中精力；烦躁不安。

3) 真正的休息：打个盹；到楼下散步。

3. 连续 5 个工作日每隔一个小时记录下自己究竟处于“集中精力工作”状态、“无意义浪费时间”状态还是“真正的休息”状态。从早晨 8 点开始到晚上 21 点结束。

4. 周六上午统计一下在 70 个小时中“集中精力工作”、“无意义浪费时间”、“真正的休息”三种状态所占的时间比例。

注：使用下页的时间统计表更方便。

“你觉得你的比例会是多少？”老付问小强。

“嗯，我觉得差不多也就是 50%、30%、20%。”小强说。

“我赌你‘无意义浪费时间’在 70%以上！”老付很自信地说。

“不可能吧，这和我预期的 30%相差也太远了！好，我赌！”

“那咱们击掌为誓！”老付扬起了手。

“啪！”一个响亮的击掌

时间统计表

小强升职记 第一部分 惨不忍睹的结果：认识时间黑洞

惨不忍睹的结果

二、认识时间黑洞

一周后，大清早刚上班，小强就闯进老付的办公室兴奋地说：“老付，你真行，你赢了！”老付笑着说：

“不急，不急，你说什么东西我赢了？”

“我……浪费时间……70%以上……”

“你赌输了，怎么还这么兴奋啊？”

“这说明我的工作效率还可以提高 3 倍以上，这样我就会有更多的时间去享受生活了！你说我能不兴奋吗？”

“让我先看看你的统计结果。”

小强的统计结果

“确实惨不忍睹，呵呵。不过，你有没有想过，你浪费掉的那些时间究竟跑到哪里去了呢？要拯救你的这些时间，必须重新找到它们。”老付说。

“这个我确实没有想过，它们应该是……消失了吧？”

“你的时间陷入了‘时间黑洞’里。”

“时——间——黑——洞？”

“时间黑洞，顾名思义，它会永无止境地吞噬你宝贵的时间。这绝非耸人听闻，它是确实存在的，你仔细想想看——

“比如说，下午和老婆去超市，想买点儿水果，估计最多花费 10 分钟。走进超市的时候就在想，买什么水果呢？看了看苹果，不错——哇，那里香蕉在打折！怎么办呢？先拿个购物篮吧，装进了香蕉

和一些苹果之后，发现苹果旁边还在卖进口的果酱，看起来蛮不错的，早晨不能总是吃油炸食品嘛，不如从明天早晨开始烤面包、夹果酱、喝牛奶，呵呵。不过在此之前把购物篮换成购物车吧……这是‘超市时间黑洞’。”

“你说的不就是我么，呵呵。”小强不好意思地笑笑。

“还有‘电视时间黑洞’。比如说啊，看了整整 1 个小时的报表，先休息一会儿吧，劳逸结合嘛，于是打开电视。哇，运气不错，正在演《大话西游之大圣娶亲》，虽然看过了无数遍，但是每一遍都不能错过。看完之后随便换个台，居然是世界杯中国队的小组赛，虽然中国男足不怎么样，但是身为中国人还是一定要支持的……等看完的时候已经是 23 点多，结果工作了 1 个小时，休息了 5 个小时。

“我们现在遇到最多的就是‘网络时间黑洞’：早晨刚刚来到办公室，水倒好、电脑打开，可以开始一天的工作了，不过别着急，先打开 QQ 和 MSN 看看谁在。喔，一个在上海的老同学刚上线，不聊聊

怎么行？对方发过来一篇文章的链接，是关于最新电影的评论，网页下面“相关新闻”里有女主角最新的绯闻，看完之后立即在网上寻找这部电影的下载地址，在等待下载的过程中到“猫扑”看看……结果等再次想到工作的时候已经到了午饭时间。”

“这些都是典型的例子，它们共同的特点是提供很多相关的信息吸引我们的注意力，使消耗的时间在不知不觉中膨胀。我们一开始是出于非常单纯并且单一的目的逛超市、看电视、找资料，而最终却浪费了大量的时间，就像开始拉着一根绳子，最终却拉出一头大象。”

“哎呀，老付，你说的太有道理了！可不就是这样吗？那你能不能告诉我，时间黑洞是怎么产生的呢？”

“时间黑洞的产生源于大脑不善于记忆的特点。人常说‘好记性不如烂笔头’，大脑喜欢做的是创造性的思维，只有对大脑形成强烈刺激的事情才会被存储下来，因此那些极具规律性、比较枯燥，或者是目的性不强、没有主动性的事情，将会很容易被

遗忘。”老付一边说，一边在用过的 A4 纸背面写写画画。

“那你的意思是说，因为我做事情不够主动、目的性不强、没有计划，所以很容易陷入时间黑洞，从而浪费生命，是这样吗？”

“小强啊，孺子可教！”

“嘿嘿，一般一般，世界第三。王总第一，你第二，我第三，呵呵……”

“我怎么才是第二啊？你看看你，说错话了吧？作为惩罚，我要再给你布置个作业。”

“好啊，好啊，你肯给我布置作业，说明老付你看得起我小强，呵呵。放马过来吧，什么作业？”

“其实很简单，就是按照下面的流程记录下自己的工作情况。”

老付给小强布置的作业：记录自己一天的工作情况

1. 每隔一个小时写出下一个小时计划做的事情。
2. 一个小时结束之后记录下结果。
3. 坚持一整天。

这时老付桌上的手机响起了“嘀嘀嘀……”的急促

铃声。

“你的手机铃声也太难听了吧？”

“这是倒计时器，要那么好听的铃声做什么？”

“倒计时器？”小强显然被搞糊涂了。

“以后有机会再和你详聊这个，我现在还有点事情要处理。如果你愿意的话，咱们每天下午下班后找一个小时的时间聊聊，怎么样？”

“好啊，好啊，我当然是求之不得。不过，我还得问一句，你怎么对我这么好啊？”

“因为我正在执行一个‘树的成长计划’。”

“树的成长……”小强彻底糊涂了。

小强升职记 第一部分 老付的锦囊妙计：如何避开时间黑洞

三、如何避开时间黑洞

“老付，早晨我还有个重要问题没来得及问：我怎么才能找到自己的时间黑洞，然后避开它呢？”下班后，小强推开老付办公室的门问。

“你呀，还真是个急性子。”老付放下了手头的工作说道，“衡量一件事情是不是有意义，主要是看

我们投入时间之后是否有预期的产出。如果达到了预期效果，那么你投入的时间就是有意义的，否则就是浪费时间。所谓时间黑洞指的就是被浪费掉的时间的集合。而揪出时间黑洞的最好方法，就是认真完成我早晨留给你的作业，怎么样？拿来我看看。”

老付给小强布置的作业：记录一天的工作情况

“让我们一起分析一下吧，来，搬个凳子，坐到我的旁边。从你的作业里，我们可以看出你在这一天内应该完成的事情共有 5 件：

1. 检查、回复邮件；
2. 完成项目计划书；
3. 完成会议纪要；
4. 修复路由器故障；
5. 分析客户投诉并找对策。

其中：

1. 按计划完成了 2 件（检查、回复邮件；修复路由器故障）；
2. 延时完成了 1 件（完成会议纪要）；

3. 没有完成 2 件（完成项目计划书，分析客户投诉并找对策）。

“按计划完成的原因是：清空收件箱已经是一个习惯，因此能按计划完成；修复路由器故障是因为这事非常重要而且紧迫，不修复全公司就不能上网办公。”

“延时完成的原因是：和同事闲聊，使注意力转移，无法集中精力完成会议纪要，原本只需要 40 分钟时间，实际用了 2 个小时。”

“没有完成的原因是：上网聊天和上淘宝买衣服，占用了大部分时间；临时开会，打乱了计划。”

“哇，老付，我太崇拜你了！经你这么一分析，我的思路感觉一下子就清晰了，今天算是体会到了什么叫醍醐灌顶。”

“你先别得意，这只是对今天活动的一个简单记录和分析，我们的目标是找到你每天的‘高效时段’。”

“嗯，我确实有那样的感觉。有的时候好像突然变得效率很高，像是拧紧了发条；有的时候又莫名其妙地很烦躁，什么都不想做，什么都无法投入和集

中精力。”

“时间黑洞是由时间块聚集而成的，这有点儿像滚雪球，一点一点的雪聚集起来就形成了气势逼人的大雪球。或许你对写报告时聊3分钟QQ不以为然，但是我要告诉你，曾经有人做过这样的实验：当你的注意力被打断之后，如果想要重新集中注意力至少需要15分钟；如果你的思路被打断的话，那么你可能与 iPod 这样的伟大创意擦肩而过。时间黑洞不仅将‘无意义’的时间吞噬，还将‘集中精力’的时间破坏。这样吧，在找到你的高效时段之前，我先给你一些建议，可以帮助你尽量避开时间黑洞。你将它们写在便签上，贴在办公区域的醒目位置，对你工作效率的提高会非常有帮助。”

“这一定是锦囊妙计啊！我先去试试灵不灵。呵呵。”

老付给小强的锦囊妙计：避开时间黑洞的小策略

小强升职记 第一部分 神奇的时间日志（1）

7月2日下班后，老付和小强又凑到了一起。老付瞅着小强的写着“锦囊妙计”的便笺问道：“觉得我的几个小建议怎么样？”

“好啊，好得不得了。”

“还要不要打赌？我赌你绝对没有 100%按照上面的要求去做。”

“这个……还是算了吧……我确实没有全部做到……老付，什么都瞒不过你。”

“瞒不过我的原因很简单，因为我也是从和你一样的状况中一步步走出来的。”

“你的意思是我也有可能成为你这样的高效专家？”

“不但非常有可能，而且会比我做得更出色。”

“有你的一半就行了，呵呵。”

“一般情况下，人们看到我前面的那些建议都会说：‘嗯，不错，有道理，有机会一定试试。’然后就抛在脑后了。因为他们对时间黑洞的认识还没有触及内心，也没有看到令人痛心的事实。我向你推荐一个避开时间黑洞、找到高效时段的法宝——时间日志。

时间日志就像是我們记录自己的支出一样，忠实地记录我们的时间都花费在什么地方。据我的使用经

验来看，记录时间日志有下面几个好处：

记录时间日志的好处

- ◎ 每小时提醒你珍惜自己的时间。
- ◎ 充分地掌握自己的时间，避免轻易原谅自己。
- ◎ 分析自己时间的投入与产出。
- ◎ 找到你的最高效时间段。

‘分析自己时间的投入与产出’的内容我们以后再聊，在这里，我们先来聊聊‘找到你的最高效时间段’的话题吧。像你这样进入工作岗位不久的人一般都具有下面的几个特点：

1. 工作从勤杂工开始：一般新人都是被重点‘照顾’的对象，收发传真、跑腿办事、编写文档等，都是对新人的考察。
2. 炸弹隐藏在琐事中：作为新人来讲，你的一举一动都被所有人看在眼里，他们不会告诉你该怎么做，只是把一堆任务交给你，然后观察你的表现。这些琐事里面总会有一件或者两件非常重要的事情，如果你没有找出它们并且搞定它们的话，你充其量也只能算作‘勤杂工’。

3. 忙碌而且盲目：绝大多数新人都是非常辛苦地做好自己的份内工作，但是为什么只有少数人能够迅速得到提升？别忘了你背后的那双眼睛！”

“说得太到位了！老付，我就老被你盯着，呵呵。”

“所有的这些都是对你时间管理技能的考验，这是职场的一种‘潜规则’。其实我们只要有自己的一套处理日常事务的方法，不管这个方法是什么，都会让我们在做事情时变得高效和井井有条。拿我自己的方法来说吧，其实我处理任何工作事务都只有四步：

老付工作四步法

第一步：将所有的任务放入工作篮，不论是谁在什么时候交给我的任务，统统放进工作篮里。

第二步：将可以置之不理的任务清除掉；将必须在某天处理或者必须转交别人处理的任务拿出来；将那些可以在两分钟之内完成的任务立即完成。

第三步：将需要在特定日期处理的事情写进日程表；将需要别人处理的事情立即转交并且设置到期提醒；将需要现在处理的事情摆在办公桌上。

第四步：在自己最高效的时段，做最重要的事情；其他的事情也做合理安排。

“Ok，就这么简单！小强，你知道接下来我们该做什么吗？”

“找到自己的高效时段！”

“完全正确。我相信很多人都不清楚自己最高效的时段是什么时候。不要相信自己的感觉，要相信数据，相信记录。我又要给你布置作业了，还是用一周的时间，如实填写这份时间日志。”

小强升职记 第一部分 神奇的时间日志（2）

“没问题！”

小强的新作业：填写一周的时间日志

一周后，小强拿着五张时间日志表格去了老付的办公室，说：“老付，这是我五天的时间日志，你看看。”

“不好意思，我现在有点事，咱们老时间讨论，好吗？”

“嗯……好吧。”小强悻悻地退了出去，心里想：这也是他时间管理的方法之一？果断拒绝？看来

要向老付学习的东西太多了。”

好容易熬到了下午下班，小强迫不及待地跑来问老付：“早晨你在忙什么啊？”

“哦，实在不好意思，你进门的时候正是我处理来访电话，以及需要拨打电话的时间段，所以没有时间和你讨论别的事情，别介意啊。”

“没什么，没什么，我又学到了一招，呵呵。”

“还是来看看你的时间日志吧。”

小强一周的时间日志

星期一 星期二 星期三 星期四 星期五

8:00 检查、回复邮件，早饭 检查、回复邮件，早饭
写营销计划 拜访客户

请求客户的原谅 检查、回复邮件，早饭

8:30 写营销策略 拜访客户

安抚对方对服务的投诉 写行业分析报告

9:00 制作销售汇总表

9:30

10:00 上 Sohu，看新闻，检查邮件 开会评审项目
硬撑到 11 点请客户吃饭 给营销团队开会

10:30 上网、聊天、检查邮件 整理会议记录

11:00 聊天 上网看新闻,收邮件 检查、回复邮件

11:30 吃午饭 和女朋友吃午饭 吃午饭 吃午饭

12:00 和同事联网玩魔兽 和同事联网玩魔兽
午休

12:30

13:00

13:30 回办公室和同事发牢骚
聊天

14:00 开会 和同事聊房价的话题 被老总拉去训话 约朋友周末出去玩

14:30 打印明天的项目会议资料 痛定思痛,立即与客户电话沟通 给老总汇报工作 和同事聊天

15:00 检查、回复邮件 心情不好,网上聊天,检查邮件

15:30 写自己的 Blog 忘记拜访客户 检查、回复邮件 上网寻找与客户沟通的技巧,检查邮件 电脑上看电影,检查邮件

16:00 上网聊天、检查邮件 听歌,写文档 看新闻、聊天

16:30

17:00 检查、回复邮件

17:30 聊天 写自己的 Blog

18:00 和同事聊天准备下班

“通过你的时间日志,我们可以很直观地发现几个事实:

◎ 你的高效时段产生在早晨的 8 点到 10 点之间,其余 80%的时间都被时间黑洞吞噬。

◎ 上网聊天以及和同事聊天是这五天工作的主要内容。

◎ 中午玩游戏消耗掉的精力将严重影响你下午的工作。

◎ 虽然尽职尽责地写营销策略、制作销售汇总表,但是仍然会被客户投诉和被老总训斥,说明你没有抓住重点,没有解决掉最紧迫的事情。

◎ 在写博客和上网聊天的过程中很多事情被拖延了,比如应该进行的客户安抚工作。

“如果你能在周一就去安抚客户并且好好款待客户的话，那么上司的训斥和第二次拜访就不会发生；如果你能利用下午的时间好好地分析一下目前的销售状况，那你的报表和分析报告将比现在强 10 倍；如果你能腾出一些时间和有经验的同事多进行一些深入交流的话，你的销售技巧将出类拔萃。”

“嗯……”小强这会儿已经听呆了，停顿一下才说：“我现在才知道，我的日子过得有多浑浑噩噩，所以才把工作做得一团糟，真是惭愧……我一定要好好跟您学学。您快告诉我，有哪些方法能够帮助我提高工作效率。”

“这个问题一言难尽，简单地说，你需要学习时间管理。”

“时间管理？”

小强升职记 第一部分 神奇的时间日志（3）

“就是说学会安排和利用自己的时间，在合适的时间做合适的事。”

“哦……”小强若有所思，他确实觉得自己在利用时间方面太随意，想起什么就做什么，所以很容易

浪费时间，做事情的效果也不好，“就像老板管理员工一样，把自己的所有时间都管理起来，让它们高效运转，是吗？”

“提高效率只是时间管理的一个方面。你想想，如果你在一条错误的路上飞奔，那会怎样？”

“会离目标越来越远。我明白了，不仅要效率高，还要方向正确才行。”

“对。水流的方向是由渠道决定的，没有渠道的水只会向四面八方渗透，然后干枯在土地之中，永远也到不了大海。时间也是一样，如果不给它合适的渠道，它会消失于无形。我们学习时间管理正是为了掌握自己的渠道，让时间的涓涓细流流向我们想让它去的地方。”

“这个比喻很有意思。时间的‘渠道’具体怎么讲呢？”

“就是我们在使用时间方面养成的习惯。比如说我们在工作中经常需要判断：哪些事情是重要的，哪些是不重要的；哪些事情是紧急的，哪些是不紧急的，等等。我们通过这些判断来决定先做什么事，

再做什么事；哪些事情上多花一些时间，哪些事情上少花一些时间。这就是我们习惯的使用时间的方式。”

“听起来有点深奥，但我很感兴趣。”

“其实也不是那么难，以后我慢慢给你讲你就明白了。”

“谢谢你，老付！我感觉我就要开始一种新的生活了，就从学习时间管理开始。”小强坚定地说。

“这是个很好的开始。加油！”老付高兴地说。

“哦，对了，我可以先叫你一些提高工作效率的小窍门，你先试试。”过了一会儿，老付突然想起来。

“好啊好啊！洗耳恭听。”小强充满期待地说。

老付的话：提高工作效率的方法

1. 找出重要的事情在高效时段内完成。每天早晨别一上班就急着投入工作，先看看今天工作的重点是什么，哪些事情是重要并且紧迫的。将这些事情安排在你的高效时段完成。

2. 回顾你需要发布或者呈送给上司的资料。我们不可能第一次就把事情做到尽善尽美，自己编写的

分析材料就是自己的名片，在这上面不要吝啬时间，或许它们能让别人对你刮目相看。

3. 看新闻用 RSS。现在很多网站包括搜狐在内都提供 RSS 的阅读方式。这样的好处是你不用频繁地在地址栏输入 URL，更重要的是 RSS 广告很少，也没有铺天盖地的超链接，能够让你将注意力始终保持在你关心的内容上。这样你就不是在冲浪而是靠罗盘在大海里航行，方向始终掌握在自己的手中。

4. 减少检查邮件的次数。每天两次足够了，并且应该注意，往往在上网聊天或者无所事事的时候就会“习惯性”地检查邮件，因此，应该找些事做来分散自己的注意力。

5. 能休息的时候尽量休息。有午休时间的人是幸运的。一般情况下，在休息时间我会设置一个闹铃，时间定为半小时，在这半小时中脑子里什么都不想，好好地放松一下。这非常有利于精力的恢复。

“太感谢你了，老付！我先记下来，从明天开始，我就按照你说的办，我一定要改变效率低下的现状！”

小强利用老付教给他的方法，给自己的一天划定了几个时段，他规定自己一定要按照这个准则来度过每个工作日。结果发现这方法确实管用，让他可以随时掌握自己一个小时之前做了什么、现在正在做什么、一会儿应该做什么。这样一来，他感觉头脑清晰多了，工作效率也提高了一些。下面是小强的时间段规划：

小强的每日时间段规划

当然，这个时段的划分只是相对的。比如说，9：00—10：00 应该是工作时段，但如果这段时间内有一些其他事情的打扰，那就另当别论了。也就是说，如何处理临时突发事件呢？别急，小强后来也碰到过类似的问题，到时候看看老付是如何建议他的。

小强升职记 第一部分 小强第一次思考人生：找到自己的价值观

四、找到自己的价值观

以前小强最讨厌见的人就是老付，倒不是对老付本人有什么成见，主要是每次见到老付他总会询问项

目进展情况、布置新的任务等，让小强觉得很烦。用小强自己的话说就是：“整天跟催命鬼似的，感觉上辈子欠他的一样。”

现在的小强却像老付的“粉丝”一样，心里对老付崇拜得五体投地。但是白天在办公室他还不敢太张扬，那感觉就像是自己搞到了一张心中偶像的演唱会门票，想要告诉所有人，又怕有人将自己手里宝贵的门票抢走一样。

两周前，老付帮他找到时间黑洞和高效时段之后，就出差去了上海。在这段时间内，小强通过记录时间日志不断地优化自己的时间安排技巧，但是有一个问题还是令他非常地迷惑：如何将最重要的事安排在自己的最高效时段。其实这个问题的关键就是：什么是最重要的事？小强等不及老付回来就给他发了一封 E-mail，内容只有一行字：

最高效的时段应安排最重要的事，但什么才是最重要的事？

在第二天的早晨 9 点，小强收到了老付的回信——这是老付的处理邮件时段——也只有一行字：

你的价值观在哪里？

小强一下懵了：什么是价值观？虽然每天都有人提起人生观、价值观、世界观，但是它们具体指什么，却很少有人说清楚。小强赶紧上网搜索。

所谓价值观是指一个人对周围的客观事物（包括人、事、物）的意义、重要性的总评价和总看法。

“这样看来，需要先找到自己的价值观，然后才能根据价值观对人、事、物作出评估，最后才能决定什么是最重要的事，以及它们值得我花费多少时间。但是我的价值观究竟是什么呢？我平时是以什么为标准来评判事情对我是不是重要，以及哪件事情更加重要的呢？糟糕，我以前一定是有一个标准的，但是现在我怎么忘得一干二净了呢？不行，还是写 E-mail 问问老付吧。”小强下班后没有离开办公室。即使老付不在，他仍然将这个时间段留给自己去思考关于“成长”的问题。

小强升职记 第一部分 价值观没有对错

仍然是第二天一大早，老付的 E-mail 如约而至：

Hi, 小强:

你的记忆力并没有问题，你不用为此感到难堪，因为价值观不在你的记忆系统里，它在你的经验中。我们要做的，也不是从你的记忆中苦苦搜索，而是从你的经验中去提炼。你让我想到了一个故事：有一个老人，留着一把花白的大胡子。有一天，邻家小孩问他，你这么长的胡子，晚上睡觉的时候，是把它放在被子里面呢还是放在被子外面呢？老人竟一时答不上来。晚上睡觉的时候，老人想起了小孩问他的话。他先把胡子放在被子外面，感觉很不舒服；他又把胡子拿到被子里面，仍然觉得很难受。就这样，老人一会儿把胡子拿出来，一会儿又把胡子放进去，折腾了一个晚上，他始终想不出来，过去睡觉的时候胡子是怎么放的。

你虽然说不出来你的价值观是什么，但是过去你的的确是按照自己的价值观进行评估和取舍的，所以请你不要着急，它就在那里，没有消失，我会和你一起提炼出你的价值观的。

价值观就像我刚才说过的那样没有对错之分，每个

人在自己的人生路上都有自己的走法：

第一种人，拿着地图走路，这样的人喜欢在做一件事情之前先做好详细的计划，然后按照自己的计划去办事。

第二种人，看着路牌走路，这样的人喜欢走一步看一步，每到一个十字路口，都要选择一次方向，最终走向哪里，自己都不知道。

第三种人，顺着方向走路，这样的人只选择一个大方向，然后就朝着这个方向努力，架桥过河，披荆斩棘，靠一个信念坚定地走下去。

你能说哪一种走法是错的吗？建筑设计师是第一种人，科研人员是第二种人，创业者是第三种人。问题是，你是哪种人？你愿意做哪种人？

小强看到老付的 E-mail 后思考了很久。他现在太需要一位人生的导师了，自参加工作以来，整天都是浑浑噩噩的。到底自己追求的是什么？每天工作是为了什么？什么样的人生才有意义？小强第一次站在一个更高的位置上审视自己，第一次思考关于人生规划、职业规划的问题，好在他还有老付，

这个拉着他向前走的老付。

小强立刻写了一封感情真切的 E-mail 给老付，请求分享他的价值观。

小强升职记 第一部分 如何找到自己的职业价值观 (1)

老付的回复：

通过你的 E-mail 我看到你已经在思考你的个人价值和社会价值，这非常不错。每一个在职场上成功的人，都是与自己竞赛的胜利者，都是职业生涯的规划者，都是人生规划的实践者。既然你要我分享自己的价值观，那好，我就和你分享一下我的职业价值观，它是价值观在工作中的具体体现。

1. 管理：工作的目的和价值在于获得对他人或某事物的管理支配权，能指挥和调遣一定范围内的人或事物。
2. 成就感：工作的目的和价值在于不断创新，不断取得成就，不断得到领导与同事的赞扬，或不断实现自己想要做的事。
3. 社会交际：工作的目的和价值在于能和各种人

交往，建立比较广泛的社会联系和关系，甚至能和知名人物结识。

当我找到了自己的职业价值观之后，在处理工作中的事务时就得心应手多了，比如有这么两件事情同时向我扑来，我如何决定它们的优先级呢？一件事情是解决一个公司所有人没有办法搞定的技术难题，另一件事情是主持一个新项目的管理工作。如果按照我现在的价值观来看，管理肯定是在第一位的，因此我会选择主持新的项目；如果放到10年前，那时候我的价值观和现在不一样，我会更加注重成就感，因此我会充满激情地投入到技术攻关中去。你从这个小例子中得到了什么启示吗？

小强可不是泛泛之辈，他给老付回信：

你是想告诉我：价值观是有可能由于经验的积累、环境的变更而不断调整的，对吗？我很羡慕你有这么明确的职业价值观，我的价值观还在和我捉迷藏，你能帮我找到自己的职业价值观吗？

第二天一早，老付的E-mail如约而至：

其实想找出自己的价值观并非难事，我自己的价值

观也是根据一份《职业价值观自测量表》得来的，我把它转发给你，当你完成这份测量表的时候，你的价值观也就展现在你的面前了。

职业价值观自测量表

说明：下面有 52 道题目，每个题目都有 5 个备选答案，请根据自己的实际情况或想法，在题目后面圈出相应字母，每题只能选择一个答案。通过测验，你可以大致了解自己的职业价值观念倾向。

A——非常重要

B——比较重要

C——一般

D——较不重要

E——很不重要

1. 你的工作必须经常解决新的问题。 A

B C D E

2. 你的工作能为社会福利带来看得见的效果。

A B C D E

3. 你的工作奖金很高。

A B C D E

4. 你的工作内容经常变换。

A B C D E

5. 你能在你的工作范围内自由发挥。

A B C D E

6. 工作能使你的同学、朋友非常羡慕你。

A B C D E

7. 工作带有艺术性。

A B C D E

8. 你的工作能使人感觉到你是团体中的一份子。

A B C D E

9. 不论你怎么干，你总能和大多数人一样晋级和涨工资。

A B C D E

10. 你的工作使你有可能经常变换工作地点、场所或方式。

A B C D E

11. 在工作中你能接触到各种不同的人。

A B C D E

12. 你的工作上下班时间比较随便、自由。

A B C D E

13. 你的工作使你不断获得成功的感觉。

A B C D E

14. 你的工作赋予你高于别人的权力。

A B C D E

15. 在工作中，你能试行一些自己的新想法。

A B C D E

16. 在工作中你不会因为身体或能力等因素，被人瞧不起。

A B C D E

17. 你能从工作的成果中，知道自己做得不错。

A B C D E

18. 你的工作经常要外出，参加各种集会和活动。

A B C D E

19. 只要你干上这份工作，就不再被调到其他意想不到的单位和工种上去。

A B C D E

20. 你的工作能使世界更美丽。

A B C D E

21. 在你的工作中，不会有人常来打扰你。

A B C D E

22. 只要努力，你的工资会高于其他同年龄的人，升级或涨工资的可能性比干其他工作大得多。

A B C D E

小强升职记 第一部分 如何找到自己的职业价值观 (2)

23. 你的工作是一项对智力的挑战。

A B C D E

24. 你的工作要求你把一些事物管理得井井有条。

A B C D E

25. 你的工作单位有舒适的休息室、更衣室、浴室及其他设备。

A B C D E

26. 你的工作让你有可能结识各行各业的知名人物。

A B C D E

27. 在你的工作中，能和同事建立良好的关系。

A B C D E

28. 在别人眼中，你的工作是很重要的。

A B C D E

29. 在工作中你经常接触到新鲜的事物。

A B C D E

30. 你的工作使你能常常帮助别人。

A B C D E

31. 你在工作单位中，有可能经常变换工作。

A B C D E

32. 你的作风使你被别人尊重。

A B C D E

33. 同事和领导人品较好，相处比较随便。

A B C D E

34. 你的工作会使许多人认识你。

A B C D E

35. 你的工作场所很好，比如有适度的灯光，安静、清洁的工作环境，甚至恒温、恒湿等优越的条件。

A B C D E

36. 在工作中，你为他人服务，使他人感到很满意，你自己也很高兴。

A B C D E

37. 你的工作需要计划和组织别人的工作。

A B C D E

38. 你的工作需要敏锐的思考。

A B C D E

39. 你的工作可以使你获得较多的额外收入,比如:
常发实物、常购买打折扣的商品、常发商品的提货
券、有机会购买进口货等。

A B
C D E

40. 在工作中你是不受别人差遣的。

A B C D E

41. 你的工作结果应该是一种艺术而不是一般的
产品。A B C D E

42. 在工作中不必担心会因为所做的事情领导不
满意,而受到训斥或经济惩罚。

A B C D E

43. 在你的工作中能和领导有融洽的关系。

A B C D E

44. 你可以看见你努力工作的成果。

A B C D E

45. 在工作中常常要你提出许多新的想法。

A B C D E

46. 由于你的工作，经常有许多人来感谢你。

A B C D E

47. 你的工作成果常常能得到上级、同事或社会的肯定。

A B C D E

48. 在工作中，你可能做一个负责人，虽然可能只领导很少几个人，你信奉“宁做兵头，不做将尾”的俗语。

A

B C D E

49. 你从事的那种工作，经常在报刊、电视中被提到，因而在人们的心目中很有地位。

A B C D E

50. 你的工作有数量可观的夜班费、加班费、保健费或营养费等。

A B C D E

51. 你的工作比较轻松，精神上也不紧张。

A B C D E

52. 你的工作需要和影视、戏剧、音乐、美术、文学等艺术打交道。

A B C D E

评分与评价：

上面的 52 道题分别代表 13 项工作价值观。每圈一个 A 得 5 分、B 得 4 分、C 得 3 分、D 得 2 分、E 得 1 分。请你根据下面《评价表》中每一项前面的题号，计算一下每一项的得分总数，并把它填在每一项的得分栏上。然后在表格下面依次列出得分最高和最低的三项。

如果你身边的同事也愿意做这样的职业价值观测试的话，你会发现一个非常奇妙的现象：平常和你关系比较密切的同事，他们得分最高的三项和你是差不多的，关系比较疏远的同事则恰恰相反。这说明什么？说明价值观是我们看不见的触角，当你和其他人接触的时候，总是会先用触角感应一下对方是否和你是一类人。当然，对于这些你可能一无所知，但是你确实在这么做！今后在你挑选自己的伙伴或者合作者时，不妨先考虑一下对方的价值观是

否和自己相符。

小强，我希望你能明确地把握自己的价值观，因为它是影响你一生的关键因素。在你找出你的价值观之后，将它们写在一张卡片上，这样你就可以不断地巩固、修正它。将卡片放在你抬眼可见的位置，这很重要。

小强升职记 第二部分 打通“任督二脉”之后：传说中的“四象限法则”

第二章 让种子发芽

种子要发芽，需要种子的内在力量的努力。这个过程也许艰难，但一定要坚持下去。让种子的生命力迸发，让成长的过程持续下去！

你了解自己的时间使用状况，下定决心要学习时间管理，并找到了自己的职业价值观后，现在勇敢地开始时间管理的征程吧。

本章要向“老付”学习一些关键的时间管理方法，包括：

■“四象限法则”——帮助你判断事情的轻重缓急，并告诉你如何做出有针对性的处理。

■时间投资法——看看你有多少时间资本，怎样让这些时间资本创造最大的价值。

■衣柜整理法——这是时间管理的绝招，涉及时间管理的全部流程，将告诉你怎样为繁杂的工作事务分类，怎样将新的事务加入自己的工作清单并有效处理，等等。

打通“任督二脉”之后

一、传说中的“四象限法则”

老付终于出差回来了。那是一个万里无云的下午，老付看着小强制作的精美的“价值观卡片”说：“看得出你在这玩意儿上下了不少工夫，确实够漂亮的。怎么样？已经一个多月了，你找到并确定好自己的价值观了吗？”

“当然了，看，都按照你说的写在卡片上了。”小强得意地说。

“很好，那我们今天可以继续讨论传说中的‘四象限法则’了！”

“等等，老付，什么是‘四象限法则’？为什么是‘传说中的’？我都听晕了。”

“呵呵，说它是‘传说中的’，是因为我们身边十个人里有八个人都知道‘四象限法则’，但是这八个人里没有一个能完全掌握并且很好地应用这个法则。”

“难道我是那两个不幸者中的一个？老付，什么是‘四象限法则’啊？”

“没关系，虽然你知道这个法则比别人晚，但是我可以保证你是比他们更早将这个法则应用到日常工作中的。呵呵，所谓‘四象限法则’，是由著名管理学家史蒂芬·科维(Stephen R. Covey)提出的一个时间管理理论，把工作按照重要和紧急两方面的不同程度进行划分，基本上可以分为四个象限：重要而且紧急、重要但不紧急、不重要但紧急、不重要而且不紧急。我在纸上画给你看。”

时间管理四象限

“我们平时遇到的事情都可以放到这四个象限里进行研究，是著名的‘四象限分析法’在时间管理上的著名应用，呵呵。那么为什么80%的人在工作中都不能很好地应用这个理论呢？那是因为他们

虽然有了这本‘武林秘籍’，却不知道要练此功必先打通任督二脉，所以才导致他们无功而返，甚至走火入魔。”

“那我的任督二脉打通了吗？”小强迫不及待地追问。

“早已让老朽打通了，呵呵。”老付捋着下巴上根本不存在的长胡子。

“所谓的‘任督二脉’，指的就是如何评估一件事情的重要程度和如何得知一件事情的紧迫程度。还记得吗？在我出差的那段时间里我们一起找到了你的职业价值观，那就是你评估一件事情重要程度的标准，而紧迫程度则是任务的时间底线。那 80% 的人之所以在应用这套理论的时候失败，就是因为他们没有很好地解决这两个问题。我想问问你，假设你现在把一天的工作都分门别类地放到了这四个象限里，你会将自己的精力放在哪个象限上呢？”

“嗯，让我想想，如果是我的话，我会将精力放在第一象限和第三象限上，因为他们都是最迫切需要解决的事情，是要立即去办的。”小强略微思考后

说。

“这个答案值得商榷，大部分的低效管理者都选择了和你一样的答案。他们天天在处理火烧眉毛的事情，就像是救火队员一般，那边出事了，就赶紧跑过去应付；这边出事了又立即赶回来处理。同时他们竟然还从这‘忙碌’中产生了一种‘成就感’，真是让人啼笑皆非。这些事情是需要立即去办的没错，但是他们并不值得你投入太多的精力和时间。要知道，在一个错误的基础上，做再多正确的事情都是没用的。让我们来具体地分析一下四个象限吧。”

第一象限：重要而且紧急。举例：处理某媒体对公司的负面报道、为孩子填报高考志愿等。这些事情必须马上去做，否则后果将会非常严重。但是在你立即去做的同时你应该思考这样一个问题：真的有那么多重要而且紧急的事情吗？

第二象限：重要但不紧急。举例：编写公司下季度的工作计划、制定家庭的投资理财策略、参加心理咨询师的培训等。这些事情虽然看起来不紧急，但

是我们却不能置之不理。如果你现在不重视它，它随时都会发展成重要而且紧急的事情，比如说，你已经发现了儿童牙刷这个细分市场还没有被竞争对手占领，但是你将制定针对这个市场的产品策略放在第二象限迟迟不处理，结果某一天你逛超市的时候发现，哇，竞争对手的儿童牙刷已经投放市场了。那么这个时候，制定产品策略的事情就转移到了第一象限，重要而且紧急。可见，对待这个象限的事情，即使没有立即去做的必要，也至少要做一份时间计划表。你可以思考这样一个问题：如何避免更多的事情进入令人讨厌的第一象限？

第三象限：不重要但紧急。举例：办公室里的突然来电、临时会议等。这个象限里的时间投入是相当可惜而且无奈的，忙了半天可能一点效果都没有，包括你在内的很多人都会被假象所迷惑，认为‘紧急’的就是‘重要’的。其实‘紧急’和‘重要’一点关系都没有。在这个象限，我们应该思考这个问题：我们如何尽量减少第三象限的事务？

第四象限：不重要而且不紧急。举例：看无聊的电

视节目、一个人闲逛等。这个象限里的事情都是用来打发时间的，仅仅当做前三个象限的调剂的话还说得过去，如果过多地沉迷于这个象限，我们的价值就会大打折扣。在这个象限，我们应该思考这个问题：我们在工作中是否有必要进入这个象限？

小强升职记 第二部分 改造你的任务清单

“前面是我对四个象限的介绍，那现在，小强啊，请你把这周做的所有事情写在这张白纸上。”

“好的，幸亏我每天都记录下自己做的所有工作。”

小强的一周事务清单

1. 临时参加技术研讨会
2. 帮助同事解决写程序时遇到的技术难题
3. 领导安排写一个项目说明文档
4. 对产品进行全面的测试
5. 看《火影忍者》连载漫画
6. 打若干用于沟通的电话
7. 编写产品销售策略
8. 通过网络收看 NBA 转播
9. 安抚愤怒的客户

10. 归档自己的所有重要文件
11. 和领导一起去参加产品推介会
12. 给办公室领 A4 打印纸
13. 解决产品出现的严重问题

“你觉得现在可以把它们放入四个象限吗？”老付问。

“好像……有些困难，有点儿老虎吃天，无处下口的感觉。”

“是的，这也是几乎所有人遇到的问题，所以，我们要先对你的清单进行改造。你需要给你的清单多加上几个字段，他们分别是：重要程度，紧迫程度和优先级。具体的做法是：

◎ 先‘轻重’，给所有任务以职业价值观为标准标出‘重要’或者‘不重要’。

◎ 再‘缓急’，给所有任务以截止日期为标准标出‘紧急’或者‘不紧急’。

◎ 最后按照自己的意愿给所有的任务标出‘高’‘中’‘低’三种优先级。”

改造后的小强清单

重要程度 紧迫程度 优先级

临时参加技术研讨会 不重要 紧急 高

帮助同事解决写程序时遇到的技术难题 不重要
紧急 低

领导安排写一个项目说明文档 不重要 紧急 中

对产品进行全面测试 重要 不紧急 高

看《火影忍者》连载漫画 不重要 不紧急 低

打若干用于沟通的电话 不重要 紧急 中

编写产品销售策略 重要 不紧急 高

通过网络收看 NBA 转播 不重要 不紧急 中

安抚愤怒的客户 重要 紧急 高

归档自己的所有重要文件 重要 不紧急 中

和领导一起去参加产品推介会 不重要 紧急 低

给办公室领 A4 打印纸 不重要 紧急 低

解决产品出现的严重问题 重要 紧急 高

将工作任务放入四个象限

“接下来你就可以将它们放入四象限了。”

“Ok,我们将一周的事务放入四象限以后可以很清楚地看到,你平时的工作主要集中在第三象限,这

也是你平时工作忙碌但是盲目的原因。我们对待四个象限中的事务应该采取不同的态度和处理方法，我来和你分享一下我处理这些事务的原则：

第一象限：没什么好说的了，立即去做！我们工作中的主要压力就来自于第一象限，我们生活中的主要危机也来自于第一象限。第一象限就是一片雷区，我们进入这个象限的次数越少越好。其实第一象限80%的事务都来自于第二象限没有被很好处理的事务，也就是说这个压力和危机，是自己强加给自己的。举个例子来说，你可能不得不花整整一天的时间去陪重要客户逛街、吃饭、娱乐，就是因为你产品的问题给客户带来了极大的麻烦，而你必须通过做这件重要而且紧急的事情去安抚客户。

第二象限：有计划去做！我们应该将时间投资于第二象限，不能因为它是不紧急的就不去处理。我们应该在第一时间对它进行任务分解，并且制定时间表；然后我们每次投入很少的时间，就可以完成一项庞大的任务，就像储蓄一样，每天投入1元钱，好像做不了什么事，但是坚持一段时间之后，就可

以做成大事。除此之外，将精力集中于第二象限的价值还体现在如果你第二象限的事务能很好地处理的话，会减少第一象限 80% 的事务。举个例子来说，那天你正在仔细地对你的代码进行测试，可是这时候女朋友非要拉着你逛街，这严重地分散了你的注意力，打断了你的思路，所以造成你没有测试出产品出现问题的所在。如果你能将陪你女朋友逛街这件事安排好的话，那安抚客户这种重要而且紧急的事情就不会出现了。

第三象限：交给别人去做！我们应该清楚地认识到，第三象限的事务是我们忙碌而且盲目的源头。这个象限里的事务最好能放权交给别人去做，或者通过委婉的拒绝减少这类事务的产生。举个例子来说，你的岳母打电话过来说想下午去逛逛街，这时候，你可以委婉地告诉她你确实想去陪她，可是今天刚好有个会议需要你主持；你可以立即联系你的老婆，让她去陪你岳母逛街，而你通过做晚饭来补偿你的老婆。这样你在上班的时间段内就可以将精力集中在重要的工作上了。

第四象限：尽量别去做！这是一个用于缓冲调整的象限。当你疲惫的时候，可以通过做一些不重要而且不紧急的事情来调整一下心态和身体，但是你不能在这个象限里投入太多的精力，否则你就是在浪费生命了。举个不恰当的例子来说，当你因为工作的事情身心疲惫的时候，可以和老婆一起逛逛街或者去登山、游泳等，但是如果你将自己的大部分精力放在陪老婆逛街、讨老婆欢心上面，那么你将失去你的事业，也失去家庭稳定的基础。”

终于轮到小强说话了：“老付，你讲的非常有道理，但是我有问题不明白。”

“什么问题？说来听听。”老付问。

“好像这个‘四象限法’和你以前给我说的‘时段工作法’相互矛盾啊，我到底应该用哪种方法呢？”

“这个问题问得好，呵呵。那你告诉我，你想练九阳真经啊，还是九阴真经？想从第一层练起呢还是直接练第九层？”

“嗯……其实九阴真经还是九阳真经都无所谓，只要适合我练就行，我当然想直接练第九层，可是估

计还得从第一层练起。”

“是啊，同样的道理，时间管理方法也是一样，最重要的是适合你，其实不管是‘四象限法’还是‘时段工作法’都可以大大提高你的工作效率。问题是，当初因为你对自己的价值观以及时间管理都了解得不深，所以才向你推荐‘时段工作法’。现在帮你打通了‘任督二脉’，你就可以开始修炼‘四象限法’了。更何况，以后还有更高级的时间管理功夫等着你去修炼，呵呵，加油吧！”

“哇，真是充满期待啊！老付，我还有个问题，我现在经常不由自主地将主要精力放在了第三象限和第一象限。走出第一象限的方法你刚才提到了，就是集中精力处理好第二象限的事务。那么，我该如何走出第三象限呢？”

“要走出第三象限，就得依靠‘猴子法则’了。”

“猴子法则？？？”

小强升职记 第二部分 应用“猴子法则”走出第三象限

“是的，猴子法则。比尔·翁肯(Bill Oncken)

曾经提出一个理论，叫‘背上的猴子’。翁肯教授有一次偶然发现，自己在忙于加班的时候，部属竟然在悠哉游哉地打高尔夫。这让他突然领悟到，主管人员之所以时间不够用，一个很重要的原因在于没有做好授权分责，将太多本该部属去做的工作招揽到了自己身上，以至于永远在苦苦追赶工作进度。翁肯教授把那些工作比喻为活蹦乱跳、随时可能跳到你身上的‘猴子’，而把他那独特的时间管理理论称为‘猴子管理艺术’。

试想一下这样的情况：你在走道上碰到一位同事，他说：‘我遇到麻烦了，能不能和你谈谈？’于是你开始关切地听他讲述。结果这个问题果然很麻烦，你听了半个小时才弄清楚是怎么回事，而且还没法立刻给出建议，于是你说：‘这个问题很复杂，我现在没有时间和你讨论，让我仔细想想，回头咱们再谈谈。’

让我们用猴子理论来分析一下这个过程。首先，你和同事在走道上偶遇之前，谁的背上有猴子？显然，是同事的背上。猴子不在你的背上，你甚至不知道

有这只猴子存在。接着，你开始倾听同事的讲述，这时同事背上的猴子悄悄向你的背上跨过来一只脚。然后，听完同事的讲述，你表示要仔细想想再和同事讨论。这时，猴子便完全转移到了你背上。你接过了同事背上的猴子，而同事则变成了监督者。此后，他会不时跑来问你：‘那件事你考虑得怎么样了？’‘我们什么时候再谈谈？’……

我们虽然应该帮助遇到困难的同事，但是也应该避免这样的情况：让他们把你当做他们自己猴子的收容站，你收的愈多，他们给的愈多，到最后你被堆积如山的别人的问题所困扰，甚至没有时间照顾自己的‘猴子’。你将一些并非自己职责的事情做得有效率，可这值得你沾沾自喜吗？你自己的事情完成得怎么样呢？这就是猴子法则。”

“噢——，听起来很有意思，也很有道理哎。”小强若有所思地说。

“我们来做一个练习，看看你能否顺利地甩掉自己身上的猴子。”老付说着拿出一张纸在上面写了几个问题。

猴子法则练习题

老板问：关于水利系统软件的那个项目，想和你谈一谈。

你 回 答 :

部属问：我们怎么解决项目预算超支的问题？

你 回 答 :

同事问：我什么时候能拿到这个软件的操作说明书？

你 回 答 :

老婆问：明天下午能否和我一起逛街？

你 回 答 :

朋友问：这周六咱们一起去打羽毛球吧？

你 回 答 :

——
父母问：家里的空调坏了，换一个的吧？

你 回 答 :

——
“这些问题没有标准的答案，只有答案的标准，这个标准是：甩掉自己身上的猴子，或者将猴子放回他的主人身上。”老付写完后说。

“这一招太强了！我经常都是猴子饲养员。现在，我来试试甩掉身上的猴子。”小强说完埋头写了起来。

小强的答案

老板问：关于水利系统软件的那个项目，想和你谈一谈。

你回答：好的老板，不过能否请你先发给我一份关于水利系统软件的资料？

部属问：我们怎么解决项目预算超支的问题？

你回答：你有什么想法？能不能先请你做一个删减成本的计划案？

同事问：我什么时候能拿到这个软件的操作说明书？

你回答：我已经让××去做了，他会直接发给你。

老婆问：明天下午能否和我一起逛街？

你回答：老婆，下个月结婚纪念日的时候我陪你逛一整天，好吗？

朋友问：这周六咱们一起去打羽毛球吧？

你回答：好啊，到时候你给我打电话，有时间我一定去。

父母问：家里的空调坏了，换一个的吧？

你回答：行啊，你们选好喜欢的品牌和款式，到时候我去买。

“真不敢相信，光这样纸上谈兵我都感觉到身上的压力减轻了。我想，有了这个绝招，我一定可以走出第三象限的陷阱。”小强高兴地说。

“你答得很不错，看来你差不多已经掌握了‘猴子

法则’了，这样你一定可以走出第三象限。”老付赞许地说。

小强升职记 第二部分 修炼第二象限工作法

“好的，小强，当我们走出了第三象限之后，需要考虑的下一个问题是：如何走入第二象限？第二象限工作法是四象限的核心和最终目的，此前我们已经达成了几点共识：

四象限法小结

- ◎ 我们根据自己的职业价值观评估某件事务的重要程度。
- ◎ 我们根据事务的截止日期判断事务的紧迫程度。
- ◎ 我们应将自己所有的日常事务放到四象限中分析。
- ◎ 我们对四个象限内的事务有不同的处理方法和原则。
- ◎ 我们应该将自己的主要精力集中在解决第二象限内的事务。
- ◎ 我们平时经常制定的工作计划和工作目标都是相对于第二象限来说的

‘第二象限工作法’顾名思义，就是我们要紧紧围绕第二象限开展我们的工作。关于这一点，我不想说太多了，我们还是务实一点，修炼自己在第二象限工作的能力。

首先，我们既然打算将自己的精力投资在第二象限，那么如何做到这一点呢？我们可以对第二象限的事务进行目标描述和任务分解。拿前面的例子来说，重要但是不紧急的事务有：

对产品进行全面测试，编写产品销售策略，归档自己的所有重要文件。

接下来我们对这些事务进行目标描述和任务分解：

目标描述和任务分解示例

项目	任务	目标	计划时间	负责人	是否达成
----	----	----	------	-----	------

对产品进行					
-------	--	--	--	--	--

全面测试	开会研讨测试策略	在测试方案上达成一致	2天	小强	
------	----------	------------	----	----	--

编写测试大纲	完成对产品进行完整测试的计划		3小时	Kevin	
--------	----------------	--	-----	-------	--

测试 按照计划进行测试 1 天 小强

填写测试报告 形成测试报告，递交项目主管 2 小时 Jin

编写产品销售策略 针对产品做市场调研 了解目标客户对产品的反应 2 天 John

调查相同定位产品的销售策略 了解主要竞争对手的销售策略和效果 2 天 Sean

销售策划组开会讨论 制定自己的销售策略 1 天 Fancy

编写销售策略报告 递交公司主管审阅，听取意见 4 小时 徐磊

归档重要文件 制定文件归档方法 找出效率最高的归档方式 1 小时 小强

收集所需材料 找到足够多的文件夹、标签纸等。1 小时 小强

归档 将重要文件按照一定的归档方式整理 2 小时 小强

这样做有下面几个好处：

进行目标描述和任务分解的好处

◎迫使我们精力花在第二象限，这在一开始是非常重要的。

◎有利于将一个项目做细，有计划地做，时刻知道你下一步该做什么。

◎明确任务完成的标准，当达到标准的时候就可以放下你的心里的石头，减轻你的压力。

◎有了工作时间的约束，你可以明确地知道该任务是否造成了拖延，原因是什么，如何避免。

“简单地讲，就是消除时间管理的三大杀手——拖延、犹豫不决、目标不明确对工作的影响。”

“时间管理的三大杀手，我赶紧写下来，我要时刻提醒自己，一定要战胜这三大杀手。”小强坚决地说。

“Ok，做了简单的任务分解和目标描述之后还不够，我们还需要通过一个表格来证明你确实已经将精力放在了解决第二象限的事务上。小强，请在一个月內，坚持填写这份‘四象限工作跟踪表’。”

四象限工作跟踪表

日 期 第几象限 任务名称 消耗时间

“如果你能按照我的要求去做，应该在一月之内就会发现，你每天的大部分时间都投资到了第二象限，从而完成了工作重心从第三象限到第二象限的转移，与此同时工作也将渐渐走上正轨。到那时，你应该就已经完全掌握了‘第二象限工作法’。看吧，其实不像传说中的那么难。”

“嗯，有你的指点，当然不是那么难了。我一定认真练习，早日炼成‘九阳真经’！”

小强升职记 第二部分 从股票到时间的谈话：把时间看成一种投资

二、把时间看成一种投资

“还在关注你的股票？”周一的早晨，老付看到小强满屏幕的红色和绿色，于是问他。

“哦，不好意思，老付，今天早晨的走势非常关键，所以……不好意思啊。”小强为自己上班时间看股票而脸红。

“没关系，其实我倒不是很在意你在上班时间看股票，只是觉得那没有什么意义。我们应该做的是价

值投资，长期看好某个产业或者企业，才是理性的投资之道。如果你每天去看，就等于每天都要做一次‘买’或者‘卖’的权衡，换句话说，你每天都有可能做出一个让你投资失败的决定。”

“看来老付同志对投资股票也有一定的研究？”

“略懂，呵呵。其实我懂的并不是投资股票，而是投资本身的原则。就像我前面说过的我们要投资第二象限一样，时间管理也是一种投资，当然，时间这项资本有它自己的一些特性。”

“什么特性？”

“比如：

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。
2. 无法蓄积：时间无法像人力、财力、物力和技术那样被积蓄储藏。不论愿不愿意，我们都必须消费时间。
3. 无法取代：任何一项活动都有赖于时间的堆砌，这就是说，时间是什么活动所不可缺少的基本资源。

因此，时间是无法取代的。

4. 无法复得：时间无法像物品一样失而复得。它一旦丧失，就会永远丧失。花费了金钱，尚可赚回，但要是挥霍了时间，任何人都无力挽回。

要想做投资，首先就要了解自己手头到底有多少资本，如果你有兴趣的话，我们可以一起计算一下时间资本以及单位时间价值。来，到我办公室来吧。”

“好嘞！”小强高兴地答应了。

小强升职记 第二部分 时间资本及单位时间价值的计算

“啪！”老付进办公室的时候把办公室门口挂的一块绿色的牌子翻了个面，变成了黄色。

“咦？这是什么意思？”小强不解地问。

“哦，每当我需要一个‘不被打扰的时间’时，就会把这个牌子翻成黄色，这样秘书就不会进来打扰我们了。来，随便坐。”老付边说边坐到了沙发上。

“原来是这样啊，‘不被打扰的时间’？挺有意思的。改天有空聊聊，不过我现在更关心的是，时间资本就是我至少还拥有多少时间，对吗？”

“没错，‘至少拥有’这个词用得很恰当，因为谁也不知道自己能活多久，呵呵……不过既然我们一直在讨论与工作技能相关的问题，那么就以退休那天为截止日期，计算一下我们的时间资本。麻烦你拿一下笔和纸。”

“好的！”小强赶紧拿过笔、纸，展开在茶几上。

“你打算什么时候退休？”

“嗯，不幸的话，60岁吧。”

“现在的年龄？”

“29。”

“你先看看这张表。”

个人时间资本分析表

退休年龄 (A) 60

现在年龄 (B) 29

至退休尚有工作资本 工作日工作资本 $(A-B) \times 251$ 个工作日 $\times 8$ 小时

休闲日工作资本 $(A-B) \times 114$ 个节假日 $\times 2$ 小时

至退休尚有休闲资本 工作日休闲资本 $(A-B) \times 251$ 个工作日 $\times 3$ 小时

休闲日休闲资本 $(A-B) \times 114 \text{ 个节假日} \times 12 \text{ 小时}$

“我们可以根据这张分析表来计算你能够实际应用到工作中的时间资本。”

小强的时间资本计算

工作时间资本 = 工作日工作资本+休闲日工作资本

$$= (60-29) \times 251 \times 8 + (60-29) \times 114 \times 2$$
$$= 69316 \text{ 小时}$$

$\approx 8 \text{ 年}$

“顺便来计算一下你工作的这些年将要花在睡觉上的时间。”

$$\text{睡觉时间资本} = (60-29) \times 365 \text{ 天} \times 8 \text{ 小时}$$
$$= 90520 \text{ 小时}$$

$\approx 10 \text{ 年}$

“这个计算方法非常有意思，让我想起硬盘的碎片整理功能，它能将我们生命中不起眼的零碎时间整合起来，然后像切蛋糕一样在我们面前展示出来。在你今后工作的日子里，只有 8 年是在工作，有

10 年是在睡觉，其他时间是 13 年。更典型的是，有人曾统计过一个人活到 72 岁时对时间的消费情况：睡觉 21 年，工作 14 年，个人卫生 7 年，吃饭 6 年，旅行 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。

一个人活到 72 岁时对时间的消费情况

“想要计算单位时间价值的话，仅仅知道我们的时间资本是不够的，我们还需要知道我们自身的价值。虽然我个人非常讨厌用金钱来衡量一切，但是就目前来看，衡量自身价值的唯一可行标准，就是我们的薪水。我们进行单位时间价值的计算，目的是为了让我们能更好地把握自己的时间，绝对不是拜金。”

“我知道了，咱们开始吧。”小强急切地想知道结果。

“你的全年的薪水是多少？”

“五万元左右吧。”

“那么你的单位时间价值就是这样的。”

小强的单位时间价值

单位时间价值 = 工作年数 × 薪水 / 总工作时间
= (60-29) × 50000 / 69316
≈ 22 元/小时

“如果你以后不加薪水的话，每小时产生的价值大约是 22 元，你觉得怎么样？”

“好像……有点低。老付，你平均每小时产生的价值是多少呢？”小强向老付投去艳羡的目光。

“我大概是你的两倍吧。”老付故意说得轻描淡写。

“那你不能告诉我，怎么样才能提高自己在单位时间内创造的价值呢？”

“这个其实很简单，你看看计算公式就明白了。要提高自己的价值，无非通过两个途径：

一是想办法升职，提高你的年薪。这个就要靠你的实力和运气了。

二是想办法减少你的总工作时间。这里面就牵扯到一些时间管理的技巧。如果你能在一开始的时候就懂得如何投资你的时间，懂得如何让自己的每一分钟发挥超值的作用，那么你就可以大大缩短你的总工作时间，从而达到提高单位时间价值的目的。前

面那个条件的主动权在你的老板手里，而这个条件的主动权在自己手里，如果老板不给你加薪的话，为什么不自己给自己加薪呢？话说回来，小强，我将时间投资在你的身上，可不要让我失望哦。”

“放心吧，老付，我不会让你的时间白白浪费的！”小强有点受宠若惊地说。

小强升职记 第二部分 像巴菲特那样投资自己的时间

“你既然已经玩了那么长时间的股票，应该对巴菲特这个名字不陌生吧？”老付问。

“太不陌生了，他可是股神啊。他的传记我看过三遍了，还有他每年写给股东的信，也是投资行业传播的金科玉律。我对他佩服得五体投地！”小强一下子来了精神。

“那你一定知道他的五大投资原则是什么了？”老付问。

“知道。就是‘找出杰出的公司’、‘少就是多’、‘押大赌注于高概率事件上’、‘要有耐心’、‘不要担心短期价格波动’。”小强很熟练地说出来。

“我前面已经说过了，投资股票和投资时间的原理是一样的，因此巴菲特的投资原则，也适用于投资时间。我们来探讨一下。

第一：‘找出杰出的公司’。这个原则是基于这样一个常识：一个经营有方、管理者可以信赖的公司，它的内在价值一定会显现在股价上。所以投资者的任务是在无数的可能中找出那些真正优秀的公司和优秀的管理者。那么时间管理也是一样，我们也应该找出‘杰出的公司’。那些对我们很重要的事情，以及那些能创造出更大价值的事情，就是‘杰出的公司’。时间管理并不是追求在1个小时里能做3件事或者是5件事，时间管理的目的应该是充分利用时间来创造最大的价值。这个技巧我已经在‘如何找到自己的职业价值观’以及‘传说中的四象限法则’中传授给你了，现在你应该可以很轻松地找到‘杰出的公司’了。

第二：‘少就是多’。巴菲特认为，一个普通股民只要拥有3家公司的股票就够了。因为，买的股票越多，你越可能购入一些你对其一无所知的企业的股

票。而通常你对企业的了解越深，你的风险越低，收益就越好。放在时间管理的范畴内来讲，面对每天的任务清单，我们首先要做的，不是匆匆忙忙地从第一个任务开始完成，而是在任务清单里找出自己准备最充分并且最重要、最迫切的任务去完成。很多人的任务清单总是密密麻麻的，把自己折腾得每天都焦头烂额，其实完全没有必要。你可以想象一下，你开车走在盘山公路上，突然，你的路被一堆从山上滚落下来的石头堵住了，还好你自己和车都没什么事。这时候你需要将堵在路上的石头挪开，你用了 8 个小时把周围的小石头都清理干净了，只剩下一块 50 公分高的大石头堵在路的中间，这时候你的车能过去吗？当然不能。那如果给你一个重来一次的机会，你费了九牛二虎之力，终于用了 2 个小时把那块大石头搞定了，接下来只需要花 1 个小时清理掉稍大一些的石头，汽车就可以颠簸着开过去了。那么，到底哪种方法效率高、效果好呢？这个故事告诉我们，如果你不清理掉那 1% 的大石头，即使清理掉了 99% 的小石头也是没有用的。因

此，每天早晨拿出当天的任务清单时，要做的第一件事情就是找出当天的‘大石头’，然后尽力‘搬走’它。那么我们如何去分辨哪块是‘大石头’，哪块是‘小石头’呢？答案也很简单：大石头不是都摆在第一象限和第二象限了吗？

第三：‘押大赌注于高概率事件上’。也就是说，当你坚信遇到了可望而不可即的大好机会时，唯一正确的做法是大举投资。比如说老总让你负责一个500万的大单，这既是一个机会，也是一个挑战。那么，你应该立即将其他的事情暂时放到一边，集中全部的精力来解决这件事情，对它进行任务的分解和分配，所有的周计划、月计划都应该围绕它来制定。具体到每一天来说，就应该把握住一个‘要事第一’的原则，不惜投入大量的时间在最重要的事情上，这件事情不搞定的话，其他事情一概不做。我们要坚信解决这件事情带来的回报会是非常可观的。

第四：‘要有耐心’。巴菲特有一个说法，就是短于5年的投资是傻子的投资。因为企业的价值通常不

会在这么短的时间里充分体现，即使你能赚到的一点钱也通常被银行和税务局瓜分。我们完成一项任务也是一样的，它所带来的结果是不会在当时就展示出来的，我们可以评估某个任务会带来很高的回报，但是我们仍然需要时间去证明它，这样才有利于我们不断地修正自己的评估体系，提高自己判断的准确率。投资就是为了获利，投资股票是这样，投资时间也是这样。

第五：‘不要担心短期价格波动’。巴菲特认为，既然一个企业有内在价值，它就一定会体现出来，问题仅仅是时间。我们在处理日常事务时，也不要因为一些紧急而不重要的事情，影响我们的心情。我们应当将自己的精力投资在第二象限，即使我们会暂时无法处理一些紧急但不重要的事情，但最终我们投资在第二象限的价值一定会体现出来。同时，我们开始做一件很重要的事情以后，就一定要坚持着做下去，一定要把这件重要的事情完成之后，再去考虑做其他事情，这对你效率的提高是非常有帮助的。”

小强升职记 第二部分 小强的魔鬼特训出问题了：
脑袋里只装一件事

三、脑袋里只装一件事

两个星期很快就过去了，“时间管理特训”进行得并不如想象中那么顺利。小强在快下班的时候敲老付办公室的门，听到里面传来一声“进来”小强才走了进去。小强说：“老付，我在执行魔鬼特训的时候发现了一些问题。”

“哦？什么问题？说来听听。”老付放下手中的笔，将视线转移到小强的身上，集中精力想听听小强说什么。

“我可以忠实地将自己的时间花费记录在时间日志上，我也可以根据自己的价值观将日常的事务评估之后放入四个象限，我还可以做到将自己的主要精力和时间投资在第二象限，虽然从时间流量表来看，成绩还不错，但是我自己感觉，在处理第二象限的事务时，我有些不知所措，常常不知道一项任务该如何下手。你能帮帮我吗？”

“最好你能举个例子。”老付说。

“拿‘制作产品销售策略’来说吧。这是一件重要但是不紧急的事情，我打算在今天投入 80%的精力去做这件事情，可是当我泡好茶，搜集完资料，调整好情绪之后却发现自己不知道该怎么下手。在发愣的时候就会被别人打扰，进而分散精力。虽然最后可以强迫自己去继续做这件事情，但是效果非常不好。那种感觉就像是自己凝神聚气，照着对方一阵拳打脚踢，结果对方纹丝不动，自己却气喘吁吁，于是很快就失去了冷静。老付，你说这是怎么回事？”

小强升职记 第二部分 为什么只装一件事（1）

“如果要我说，那就是你没有找到对方的‘命门’！”

“那怎样才能找到对方的‘命门’呢？”小强追问老付。

“先给你讲个故事吧。世界上最紧张的地方可能要数只有 10 平方米的纽约中央车站问询处。每天那里都是人潮汹涌，赶路的旅客争着询问自己的问题，都希望能够立即得到答案。对于问询处的服务人员

来说，工作的紧张与压力可想而知。可柜台后面的那位服务人员看起来一点也不紧张。他身材瘦小，戴着眼镜，一副文弱的样子，显得轻松自如、镇定自若。他面前的旅客，是一个矮胖的妇人，头上扎着一条丝巾，已被汗水湿透，充满了焦虑与不安。问询处的先生倾斜着上半身，以便能倾听她的声音。

‘是的，您要问什么？’他把头抬高，集中精神，透过他的厚镜片看着这位妇人，“您要去哪里？”这时，有位穿着入时、一手提着皮箱、头上戴着昂贵的帽子的男子，试图插话进来。但是，这位服务人员却旁若无人，只是继续和这位妇人说话：‘您要去哪里？’‘春田。’‘是俄亥俄州的春田吗？’‘不，是马萨诸塞州的春田。’

他根本不需要行车时刻表，立即就说：“那班车是在 10 分钟之内，在第 15 号月台出车。您不用跑，时间还多得很。”‘您是说 15 号月台吗？’‘是的，太太。’女人转身离开，这位先生立即将注意力转移到下一位客人——戴着帽子的那位先生身上。但是，没多久，那位太太又回头来问月台号码。‘您

刚才说的是 15 号月台？’

这一次，这位服务人员集中精神在那位戴帽子的旅客身上，不再管这位头上扎丝巾的太太了。有人请教那位服务人员，他是如何在如此繁忙混乱的工作中保持清醒和冷静的。那个服务人员这样回答：‘我并不是同时和很多旅客打交道，我只是单纯处理一位旅客，忙完一位，才换下一位。在一整天之中，我一次只服务一位旅客。’

这个故事就是这样。小强，告诉我，从这个故事里，你得到了什么启示？”

“嗯——从这个故事里我得到的启示是：脑袋里如果每次只装一件事，可以将我从周围嘈杂的环境和重重的压力中解脱出来。我每天的工作总是要做不同的事情，就像蛇发女妖美杜莎的头发一样，互相纠缠在一起，不仅严重影响了我的心情，还让我感到压力重重。”

“这也就不难解释为什么我总是听见你摔客户的电话，并且做什么事情的时候都很着急，好像尾巴被烧着了一样。”老付插嘴说了一句。

“是啊，因为我在和人说这件事的时候，脑子里装着那件事，所以我总想赶紧处理完这件事之后去处理另一件事。唉！我现在总算知道为什么生活节奏特别快的地方会流行‘发泄屋’这样的东西了，我有时候真的想狠狠地给你一拳。”小强笑着说。

“为什么这一拳是给我的？”老付身子向后一仰，仿佛在躲那一拳。

“因为活儿是你派给我的！”

“可是压力是你自己给自己的啊！呵呵，既然你都这么说了，我再和你分享一个小故事，当做对你的补偿。

查尔斯·史瓦（Charles Schwab）在半世纪前担任伯利恒钢铁公司总裁期间，曾经向管理顾问李爱菲提出一个问题：‘请告诉我如何能在办公时间内做妥更多的事，我将支付给你任意的顾问费。’李爱菲于是递了一张纸给他，并对他说：‘写下你明天必须做的最重要的各项工作，先从最重要的那一项工作做起，并持续地做下去，直到完成该项工作为止。重新检查你的办事次序，然后着手进行第二项

重要的工作。即使任何一项着手进行的工作花掉你整天的时间，也不用担心。只要手中的工作是最重要的，就坚持做下去。假如按这种方法你无法完成全部的重要工作，那么即使运用任何其他方法，你也同样无法完成它们；而且倘若不借助某一件事优先次序，你可能甚至连哪一种工作最为重要都不清楚。将上述的一切变成你每一个工作日里的习惯。当这个建议对你生效时，把它提供给你的部属采用。’ 数星期后，史瓦寄了一张面额两万五千美元的支票给李爱菲，并附言说李爱菲确实已为他上了十分珍贵的一课。伯利恒钢铁公司后来跃升为世界上最大的独立钢铁制造者，据说也是受益于李爱菲的那些话。

小强升职记 第二部分 为什么只装一件事（2）

小强，告诉我，从这个故事里你又得到了什么启示？”

“老付，这不都是你教过我的东西么？！”小强兴奋地说。

“呵呵，是啊，写下第二象限优先级最高的事，然

后像巴菲特那样坚信自己的长期投资，只要认为这是有价值的，就集中精力去做；当你集中精力做完这件事以后，再去做下一件。不过，其实这个故事给我最大的启示是最后那句话：‘将上述的一切变成你每一个工作日里的习惯。当这个建议对你生效时，把它提供给你的部属采用。’时间管理并不是你个人的事情，我们每天几乎 100%的干扰都是来自于同事、上司。可以想象一下，每天与同事、上司的接触就像是搭积木，你是一个方块，而别人都是三角形，这样的积木能搭多高？能紧紧结合在一起吗？不能！除非你和同事都是方块，或者都是三角形，才能够产生合力，紧紧地联系在一起，做到合作无间。这应该是时间管理的最高境界了。”

“那说到底，脑袋里只装一件事到底有什么好处呢？”小强问。

“脑袋里只装一件事，也就是一时一事。至少有这么几个好处：

1. 专注。当我们集中注意力于某一件事的时候，我们会放下和忘记其他的事情，同时大脑会努力搜

索和当前这件事相关的任何信息，这将大大提高我们的创造力。

2. 成就感。我一般都会把自己每天要做的事情写在一张纸上，标上优先级，然后选择一个自己感兴趣的，或者已经准备得比较充分的来做。做完一件，在纸上划掉一件，做完一件，划掉一件……这样我总是能保持一个旺盛的斗志，因为我亲眼看着我的任务在一件一件地被消灭，我在不断地接近成功。伤其九指不如断其一指，与其每件事都做到一半，不如将每件事情完全做完，这样做起事来更开心，更有成就感。

3. 摆脱压力。压力都是自己给自己的，我们的压力来自于我们知道可能还有 10 件事在等着我们去做。那能不能想象一下，如果有个盒子，能让我们把所有的杂事都从脑袋里取出来放到盒子里面，然后每次从盒子里取出一件事，放到脑袋里去处理，做完之后，扔掉。然后拿出第二件事情，放到脑袋里处理，做完之后，扔掉。在这样的情况下，你还会有那么大的压力吗？

4. 更好的结果。相信大家都有这样的体验：当我们集中精力去做一件事情的时候就会觉得思维很活跃，因为脑电波在没有受到干扰的时候，可以很清晰、很有逻辑地去思考。所以，当我们排除了干扰，脑袋里只剩下一件事的时候，我们会有更好的逻辑思维和创造力，这样我们不难得到更好的结果。”

“哇，放入盒子，清空大脑，取出一件事，处理，扔掉，再取出下一件事……多惬意的工作方式啊，真希望能早点学会这个本领！不过，老付，我应该取出哪一件事放在脑袋里呢？”

小强升职记 第二部分 脑袋里只装哪一件事？

“呵呵，这个问题问得好，脑袋里只装哪一件事呢？我认为应该是‘下一步行动’。”

“什么是‘下一步行动’？”小强问。

“你前面说过，面对‘制作产品销售策略’这样一个第二象限的重要任务你手足无措，是吧？那你分析过原因吗？”

“原因？嗯……我想，大概是因为我没有制定这样

一个销售策略的经验吧。”

“我觉得不应该是这样，我们一起讨论过这个策略很多遍，并且我也给了你一个范本，你应该可以很轻松地写下来。我能分析一下你当时的心理活动吗？”老付向小强投去询问的目光。

小强耸耸肩，算是许可了。

“摆好咖啡，打开电脑，先想想要干什么事。哦，对了，是制定销售策略。嗯，该怎么写呢……到底该怎么写呢……老付那里有一些资料，也不知道是否用得上，要不然在网上搜搜有没有什么用得上的。哦，差点忘了，今天早晨有火箭的比赛啊，打开文字转播看看比分吧……这个销售策略也够难写的，从哪里开始写呢……糟糕，40分钟都过去了，还一个字都没动呢，我的效率怎么这么低呢！我以后一定要想办法提高自己的效率……小王上线了，问问他关于昨天产品跟踪的事情吧……”老付边模仿着边说。

“老付，你不是在我桌上安了监视器吧？”小强简直惊呆了，瞪圆了眼睛看着老付。

“呵呵，造成你手足无措、效率低下、抗干扰能力差的原因之一就是你把‘项目’当成了‘行动’！什么是项目？像‘制定产品销售策略’就是一个项目，为什么说它是项目？就是因为它并不是一个单一的行动，而是由若干个单一的行动所组成的，就像线是由点组成的，面是由线组成的，体是由面组成的一样。那什么是行动呢？行动就是可执行的步骤。‘制定产品销售策略’是个项目，而‘找到产品的品牌定义’、‘找出产品特色’、‘用 swot 分析法进行简单的分、‘列出文档大纲’这就是单独的行动。

项目与行动

项目 行动

制作产品销售策略 找到产品的品牌定义

找出产品特色

用 swot 分析法进行简单的分析

列出文档大纲

“你可以自己去体验一下，当你去思考‘如何制定产品销售策略’的时候，就会比较迷茫，感觉千头

万绪，注意力始终集中不起来；但是当你思考的问题是‘找到产品的品牌定义’的时候，你会立刻从你的资料库中寻找这个问题的答案。我说得对吗？”

“很有道理！”

“那咱们一起来做几道题，看看你能否分辨出什么是项目、什么是行动。”

以下 10 项，哪些属于“项目”，哪些属于“行动”？

1. 去挑选一支鱼竿
2. 计划周末旅行
3. 制作家庭理财计划
4. 准备周一会议
5. 自己建立一个博客
6. 建立研发小组奖惩制度
7. 学习时间管理
8. 在家里开 party
9. 准备研究生考试
10. 谈判

（答案将在后面揭晓，看看你能答对几道，呵呵。）

老付没有立刻去看小强的答案，而是继续往下说道：

“我们刚刚明确‘行动’的定义，那么什么又是‘下一步行动’呢？它的定义是：任何已经确定的、需要2分钟以上才能解决的下一个单一行动。

我每接手一个项目或者每当从第二象限取出一个项目的时候，我总会问自己一个问题：‘下一步行动是什么？’为了解答这个问题，我会在纸上先将项目分解成若干‘行动’，然后去找到‘下一步行动’，然后去执行它。执行完以后，再去找下一个‘下一步行动’，就这样，整个项目就在‘下一步行动’的驱动下顺利完成了。我强烈建议你养成这个习惯：任何时候都问自己‘下一步行动是什么？’要知道，任何复杂的项目都是由简单的‘下一步行动’组成的，就像一个很大的毛线球，只要你找到它的线头，顺着线头，总会把毛线理顺的。可以这样说，‘下一步行动’驱动着你的生活。”

“你就是靠这个力量一点一点地完成了那么多枯燥、复杂的任务？”小强问。

“是的，这就是我的秘诀，也是我的力量源泉。其实我和你一样，看到那些项目就头大，不过我善于

将他们化整为零，这样就可以分段实现大目标了。”老付笑着说。

小强升职记 第二部分 如何找到“下一步行动”？

“老付，那我将‘找到产品的品牌定义’当做‘下一步行动’可以吗？”小强问。

“不行，它只是一个普通的行动，虽然具有可执行性，但是还不是‘单一行动’。找出‘下一步行动’是有秘诀的：

秘诀一：动词开头。一个好的‘下一步行动’应该是以动词开头的，比如‘打电话给某某’、‘准备会议资料’、‘回复 E-mail’，等等。以动词开头才能保证它具有可执行性。如果在你的行动清单上写着‘电话’、‘资料’、‘E-mail’，我想你一定会把它们放到一边置之不理的。

秘诀二：内容清晰。比如‘准备会议资料’，虽然是动词开头，但是描述得不是很清晰，‘需要准备哪些资料’、‘几点开会’、‘会议上要提出什么问题’，等等，这些东西还需要我们在行动之前一一落实。所以说，这样的‘下一步行动’是失败的。我们应

该尽量给大脑一个清晰的信号，避免大脑自己‘擅自加工’。大脑‘擅自加工’的结果就是相关、不相关的信息一股脑儿揉在一起。

秘诀三：描述结果。比如‘早晨9点带着做好的计划书在会议室开会讨论营销计划’，这已经算是一个不错的‘下一步行动’了，但是我一直强调对结果描述的重要性，也就是说，我们要在任务开始之前就对想要的结果进行描述，描述得越清晰，产生的能量就越大。如果你在这段话的后面加上‘说服与会者认同我的营销方案’，那会是什么效果呢？

秘诀四：设定开始时间、周期、最后期限。在设定了这三个和时间有关的属性之后，你就可以更加合理地安排自己的时间，把握行动的进度，照顾别人的时间。比如，会议的时间是‘9点开始，需要2小时’，那么你就可以做到在9点之前把自己的杂事都处理好，并且在9—11点这个时段不再安排其他事情；与会的其他人，也可以根据这一点合理地规划自己的时间。我自从提倡会前明确会议时间之后，咱们这里会议的效率提高了很多，呵呵。

还有最重要的一点，小强，你一定要切记。如果你为此有压力或者产生恐惧感，那么你是在怀疑你的执行力。如果这样的话，有3个解决方法：

1. 设定目标，或者设定奖励。比如完成‘下一步行动’是为了获得更多的收入。
2. 如果不能全部完成，那就完成你能完成的部分吧，此时建立起信心更重要。
3. 找出最大的石头，搬走它。浏览一下你的‘下一步行动’，找出你认为最难完成的一件事，尽最大的努力去完成，之后，其他的事情就不在话下了。”

“四个秘诀已经传授完了，还不知道你前面关于‘什么是项目，什么是行动’的答案呢。”老付拿起刚才那张纸对小强说。

“嗯……按照你这个标准，好像每一个都不符合啊。”

“Bingo! 答对。它们没有一个是可行动的步骤。”老付打了一个响指说。

“老付好阴险啊，来这一招，呵呵。”小强捶了老付一拳。

“呵呵，没办法，要打破常规思维嘛，不喜欢做判断题的话，那咱们再来做一道填空题。你能不能写出下面这些项目的‘下一步行动’是什么？”

填写“下一步行动”

项目 下一步行动

去挑选一支鱼竿 周六早晨 9 点上网查找关于选购鱼竿的资料

计划周末旅行

准备周一会议

自己建立一个博客

建立研发小组奖惩制度

学习时间管理

在家里开 party

准备研究生考试

谈判

小强升职记 第二部分 “下一步行动”是如何工作的？

“我已经掌握了‘下一步行动’的四个秘诀。老付，你能不能和我分享一下，你是如何利用‘下

一步行动’进行工作的？我想知道你平时的工作流程是什么，可以吗？”

“当然可以，我把自己利用‘下一步行动’建立起来的事务处理流程和你分享一下。拿一张纸过来，我在上面画出流程图，咱们一起研究一下。”

老付的事务处理流程图

“我画的这个，就是我的事务处理流程图，觉得怎么样？”

“这个流程你已经实践那么长时间了，应该是没什么问题了。同时我注意到在这个流程里有个临时事件发生时的处理方法，我急需这方面的经验，我每天都在和临时突发事件打交道。”小强将关注的重点放到了临时突发事件处理方法上。

“其实根据我的经验，临时突发事件并没有那么多，80%的临时突发事件都是因为提前没有一个很好的计划导致的。在这个图里牵扯到了两个以前没有明确提出的概念，我们虽然一直在使用它们，但是不知道它们的名字。

1. 行动清单。将项目分解成可执行的行动之后，

我都会写入行动清单里。这个行动清单有两种写法，一种是将分解之后的所有可执行步骤都写在上面，完成一项，删除一项。另一种写法是只将‘下一步行动’写在清单上，这样可以帮助自己保持专注，每完成一项‘下一步行动’，问自己一次‘我的下一步行动是什么？’然后写入清单，再去完成。当你刚刚开始练习这个事务处理流程的时候，建议采取后一种方法。等已经熟练掌握之后，可以过渡到前一种方法。我给你两种行动清单范本看看。

行动清单-1

制作产品销售策略

- 1 周一早晨 9 点开会，与项目组成员用 swot 分析法进行简单的分析，做出会议记录
- 2 周二下午 3 点与市场部小王商讨本产品的品牌定义
- 3 让小赵在下周五下班之前列出产品销售策略文档大纲

行动清单-2

周一早晨 9 点开会，与项目组成员用 swot 分析法

进行简单的分析，做出会议记录

2. 如何处理临时突发事件。这是我们目前为止一直没有讨论的问题，很多人都被临时突发事件所折磨，但是为了阐述我们流程的方便，暂且将这个部分屏蔽掉，后面我会专门花时间和你讨论这个事情。

“看来我也有必要制作自己的行动清单了。”小强说。

“其实最重要的，不是清单的样式，而是要养成一种习惯。还记得查尔斯·史瓦的故事告诉我们什么吗？‘将上述的一切变成你每一个工作日里的习惯。当这个建议对你生效时，把它提供给你的部属采用’，这是关键。至于如何能更快、更好地养成习惯，咱们以后再说。今天时间也不早了，回家吧。”老付说着，收拾东西就要走。

“别呀，老付，这不是存心吊我胃口吗？”小强有些意犹未尽。

小强升职记 第二部分 时间管理绝招：衣柜整理法
在星巴克的长谈

四、时间管理绝招：衣柜整理法

周末的下午，小强正在电脑上看电影，电话铃突然响起来了，拿起一看，原来是老付的电话。小强一边接起电话一边想，这个老付很少主动给我打电话啊。

“喂，小强，你好，今天下午有空吗？出来喝杯咖啡怎么样？”老付在电话那头说。

“好啊，反正我现在也正无聊呢，几点？哪儿见？”

“世纪广场的星巴克吧，下午3点。”

“好的，到时见。”小强挂断了电话。小强预感今天老付要和他谈很重要的事情，否则不会主动约他出去的。

下午3点整，小强准时走进星巴克，老付已经在角落里翻着杂志等他了。两人寒暄了几句，小强要了冰摩卡，老付则点了土耳其咖啡。

“今天有什么重要的事啊，找我来环境这么好的地方，呵呵。”小强想首先引入正题。

“是有一件重要的事情，今天我要用一个下午加晚上的时间，向你传授时间管理的绝招：衣柜整理法。不过晚饭你买单，呵呵。”老付笑着说。

“好啊，好啊，晚饭小意思。其实我早就想问你了，你虽然让我学到了很多，但是我还一直不知道你的时间管理系统到底是什么样的呢。”

“以前没有和你聊到这些是因为时机还不成熟。当你对以前咱们探讨的‘价值观’、‘四象限’、‘时间投资’、‘下一步行动’都有了深入的了解，以及亲身的体验之后，才能更快地掌握这个绝招。我不是在带着你绕远路，而是在带着你上台阶，明白吗？”

“完全明白，那咱们开始吧，有点迫不及待了。”

“你平时是怎么整理衣柜的，能告诉我吗？”老付问。

“我平时……好像都是我老妈整理的，我不太清楚。”小强挠着头，不好意思地回答。

“所以说，一屋不扫何以扫天下？你老妈时间管理的能力绝对比你强，呵呵……”小强的回答把老付给逗乐了。

“从今天开始，我一定自己整理衣柜，嘿嘿。”小强做了一个军人敬礼的动作。

“没关系，我给你说说我是怎么整理衣柜的吧：首

先，我会将衣柜里的东西全部取出来，随意地放在床上。

然后，我会将散落在床上的衣物进行分类，比如，哪些是再也穿不了的衣服，哪些是秋冬季穿的衣服，哪些是最近就要穿的衣服，把它们在床上整理好。接下来，规划好衣柜的空间，哪个地方放内衣，哪个地方挂西服，哪个地方放运动衣，等等。然后按照这些规划，让所有要穿的衣物全部各就各位，不再穿的衣服和其它季节的衣服单独存储。不仅如此，还要每周对衣柜进行整理，看看是否有衣物没有放置好，或者是看看上周都穿了哪几件衣服，考虑下周想穿什么衣服。

最后，在正确的场合穿合适的衣服。建立了良好的衣柜整理流程，再也不用临出门的时候把衣柜翻个底朝天了。”

“听起来蛮有条理的，但我还是不明白，这和时间管理有什么关系？”小强问。

“其实这五个步骤对应着时间管理秘诀的五个水平流程：收集，处理，组织，回顾，行动下面咱们

详细地聊聊这五个水平流程。”

小强升职记 第二部分 收集：清空衣柜（1）

“为什么要收集呢？这五个步骤是必不可少的吗？”小强问。

“是的，无论在什么情况下，我们在工作时都将经历这五个阶段：

1. 收集一切引起我们注意的事情；
2. 加工处理后，确定它们的实质以及解决方法；
3. 组织整理得出的结论；
4. 把它们列为我们行动的选择方案；
5. 行动。

收集这个环节是‘衣柜整理法’的第一步，它要我们收集‘一切引起我们注意的事情’。举个例子来说，你正在聚精会神地准备今天下午2点的会议资料，这是一件重要而且紧急的事情，这时王总突然给你打来电话，要你联系一下供货商，告诉他们支票会在下周一送去，你应该怎么处理呢？立即去做吗？不，先记录在一张纸上，然后继续集中精力准备会议资料。这时候研发部的小王跑过来找你，让

你提供新版本软件的用户使用调查报告，你应该怎么处理呢？立即去做吗？不，记录在刚才的那张纸上，然后继续集中精力准备会议资料。突然，Outlook 弹出一个对话框，收到了一封新邮件，怎么处理呢？立即去查看吗？不，先记录在那张纸上，然后继续集中精力准备会议资料。刚工作了 10 分钟，我打来电话，要你在下周五之前拿出新产品的销售策略。挂了电话之后马上准备销售策略吗？不，先记录在那张纸上。20 分钟之后，同事在 MSN 上问你哪天有空一起去打羽毛球，你回复他你在忙碌中，然后呢？马上考虑打羽毛球的事情吗？不，还是记录在那张纸上。又过了 40 分钟，孙会计过来将上个月的市场推广费用明细报表递给你。你在接到的时候马上研究一下报表吗？不，将它放在一边，同时在那张纸上做好记录。

如果你恰好这样度过了忙碌的 3 个小时的话，你的那张纸上应该和下面类似：

收集篮

1. 联系供货商，周一会将支票送去。

2. 给研发部小王提供新版本软件的用户使用调查报告。
3. 查看邮箱。
4. 周五之前拿出新产品的销售策略。
5. 哪天有空去打羽毛球。
6. 研究上个月市场推广费用明细报表。

我们将这张纸叫做‘收集篮’，纸上写的东西叫‘材料’，将这个过程称为‘收集’。当然我这里为了说明原理，列举的都是最有代表性的事件，使用的是最朴素的工具。关于这些，我们一会儿再谈。”

“按照我以前的处理方法会怎么样呢？”小强一边想着一边自语道。

“这个你应该比我更清楚，你可能会：

1. 被其他事情干扰之后，重要而紧急的会议资料将无法按时完成。
2. 正在思考销售策略的时候，被其他事情打断，无法继续思考下去。
3. 每一件事都无法集中精力去做，创造力和执行力大打折扣。

4. 在被临时突发事件干扰手头工作的同时也会影响了自己的情绪，增加了压力和紧张。

5. 你硬扛着压力努力工作，可工作还一点没有要结束的迹象，于是你很烦躁，对同事没好脸色，对上司牢骚满腹，对工作敷衍了事，随后，同事、上司、工作也以其人之道还治其人之身，这就形成了一个恶性循环。

6. 对每一件事情都立即去处理，结果陷入了盲目的陷阱，无法分清主次。”

“被你这么一说，我还真够惨的。”小强说。

“工作其实就是赚钱的方式而已。我们赚钱还不是为了更好地生活？何必因为工作搞得人焦虑、亚健康那么惨呢？正如大卫·艾伦(David Allen)所说，我们应该在工作时尽量追求一种‘心如止水’的境界。空手道中用“心如止水”来形容一切就绪的状态，我们可以想象把一粒石子投入沉寂的池塘中，池塘中的水会有何种反应呢？答案是：依照所投入物体的质量和力度作出相应的反应，然后又归于平静。池水既不会反应过激，也不会听之任之。我们

在进入这种状态的时候会发觉时间过得很快，感觉自己能控制一切，完全没有紧张的感觉，要达到这种‘心如止水’的境界，需要不断地练习和优化‘衣柜整理法’。记住，收集的关键是将‘一切引起我们注意的东西’放在‘收集篮’里，在清空大脑的同时达到‘心如止水’的境界。”

小强升职记 第二部分 收集：清空衣柜（2）

“‘心如止水’的境界……高，实在是高！”小强一边思考着一边赞叹。

“接下来聊聊收集工具的问题，用来做收集的工具其实蛮多的，有纸质的工具，也有数码的工具，比如：

◎实实在在的工作篮或者将桌面的某个区域制定为收集区

◎纸制的记事簿、便签、备忘录

◎电子备忘录

◎录音设备

◎电子邮件

具体的工作篮：标准的塑料框、木制或金属编织框

都是最常见的，用于存放纸制资料，如文件、资料、发票、请柬等。

书写用的纸张或记事簿：活页笔记本、螺旋装订记事本、速记本和标准白纸本，都可以出色地捕捉你的灵感。便笺的好处是可以贴在你的办公区域里，随时提醒自己，而备忘录和记事本可以用来做一些更系统的事情。

电子记事簿：现在的电子产品层出不穷，几乎所有的手机都支持便笺、行事历功能，但是如果你打算好好地管理时间的话，还是推荐你用功能强大的智能手机。

音频产品：目前，可以使用的产品包括电话应答机、语音信箱、录音设备——如数码录音机或者微型磁带录音机。这些设备都可以临时储存那些你需要记录或处理的音频信息，使用这样的工具最大的好处是可以毫不费力地收集你大脑里的想法，做到几乎完全同步，但是这需要有一个整理的步骤，因此在我们周围很少有人这样做。

电子邮件：如果你是通过电子邮件与世界的各个角

落保持联系的，那么，你的计算机中就包含着一些临时区域，可以用于保留收到的信息和文件，以备日后浏览、阅读和处理。邮箱的管理也是一门大学问，如果能将自己的电子信箱整理得条理清晰，那你的工作也将如此。

关于工具的使用，我们还有下面几条军规：

1. 收集工具越少越好。有些人喜欢用笔、纸收集，有些人喜欢用手机收集，有些人喜欢用 Outlook 收集，这都无可厚非，但是如果你既用笔、纸，又用手机，还用 Outlook 去收集的话，那就犯了大忌。我们要根据自己的情况去打造自己的收集系统，比如我一直以手机收集为主，搭配笔、纸进行收集。我的手机是全键盘的，录入起来很方便，不论是工作中，还是公交车上，或者是在朋友家里聊天，随时都可以记录下大脑中的想法。比如说，在工作的时候突然想到老婆让晚上回家买点面包，赶紧记在手机上，设置好下班后提醒自己，然后继续工作。这样我的大脑里虽然暂时因为这块小石头泛起了涟漪，但是很快大脑又恢复了正常工作状态。

2. 保证 5 秒钟内拿出工具。灵感总是稍纵即逝，如果你在 5 秒钟之内还没办法取出你的工具，那你就需要考虑换一个收集工具。早晨一到办公室我就会拿出我的收集本，上面记录着昨天工作的完成情况，以及今天需要完成的工作。在简要浏览之后，将收集本放到右前方的位置，保证自己随手可及。然后在这一天内，将所有和工作相关的东西全部写在这个收集本上。下班后，再浏览一次今天的工作，将已经完成的从收集篮中删掉。合上收集篮之后，就可以带着轻松的心情回家了，呵呵。

3. 定期清空这些工具。我可不想自己的收集本上密密麻麻写满了未竟事宜，我的目标是今日事今日毕。工作篮只是一个暂存器，我会在每周五的下午回顾一下我的收集篮，把里面不用的东西、已经完成的东西、交给别人做的东西全部清除掉，用一个空空如也的收集篮来迎接周末的到来。”

小强这时候已经在按照老付说的做了，他一边听着老付亮出他的绝招，一边将他自己关于‘衣柜整理法’的一些迷惑和想法记录在星巴克提供的便签纸

上。看老付已经将收集部分说得差不多了，这时候才开口道：“看来今后我也要随身带上‘收集篮’了，呵呵。怪不得老总身上总是带支笔，原来那就是他的收集篮啊，呵呵……”

“这个你错了，咱们的老总是不会将收集器带在身上的。你可以注意观察一下，他身上只有笔，没有纸。知道什么原因吗？他那支笔是用来签字的，而不是用来做收集用的，呵呵，他的收集器是他的秘书小张，所有的东西都存放在小张那里。”

“哦，原来这样，配不起秘书就只能用笔、纸了，呵呵。我还想问一下，我们收集了那么多乱七八糟的东西，该怎么处理呢？”小强问。

小强升职记 第二部分 处理：为衣物分类（1）

“还是拿前面的例子来说吧，咱们把刚才的收集篮拿出来看看。”

收集篮

1. 联系供货商，周一会将支票送去。
2. 给研发部小王提供新版本软件的用户使用调查报告。

3. 查看邮箱。
4. 周五之前拿出新产品的销售策略。
5. 哪天有空去打羽毛球
6. 上个月市场推广费用明细报表。

“嗯，收集篮里已经有一堆事情了，可是当时我们为了保持思绪的平静、注意力的集中，甚至还不知道他们究竟是一些什么事。在我们集中精力将下午2点的会议资料准备完毕之后，开始将注意力集中在收集篮上，我们需要在2分钟之内对收集篮里的任务打上‘可以执行’或者‘不能执行’的标签。”

收集篮

可以执行 联系供货商，周一会将支票送去

可以执行 给研发部小王提供新版本软件的用户使用报告

可以执行 检查邮箱

可以执行 周五之前拿出新产品的销售策略

不能执行 哪天有空去打羽毛球？

不能执行 上个月市场推广费用明细报表

“我们处理收集篮的时候不是随意处理的，应该遵

循下面几个原则：

处理收集篮的几大原则

？从最上面一项开始处理。这个原则是非常重要的，每一件事情都必须获得均等机会的处理。‘处理’这个动词并不意味着‘花费时间’，它仅仅是指‘判断事情的实质，决定下一步的行动方案，然后相应地处理掉’。无论如何，你必须尽最大的可能迅速地突击到工作篮的底部，而且不逃避任何一件事情的处理。

？一次只处理一件事情。这里仍然遵循‘脑袋里只装一件事’的原则，处理完一件事以后再去处理下一件。

？永远不要再放回收集篮（被迫中断的事情除外）。当你第一次从收集篮中取出事情时，立刻判定它的实质以及处理方法，永远不要把它再次放回收集篮内，争取第一次就把它做到最好。

回到我们的例子上：

1. 联系供货商，周一会将支票送去。这显然是可以执行的，只需拿起电话即可。

2. 给研发部小王提供新版本软件的用户使用调查报告。编写用户使用报告是部属小李的工作范畴，这件事需要委托给他处理，因此，这件事也是可以执行的。

3. 检查邮箱。看看那封邮件是垃圾邮件，工作邮件，还是淘宝的通知信，这个也是可以执行的。

4. 周五之前拿出新产品的销售策略。这是一项新的任务，虽然不是一下子就可以完成的，但也是可以执行的。

5. 哪天有空去打羽毛球。哪天去打羽毛球是现在无法决定的，只有等某天有空闲了，才可以执行，所以，这件事情暂时是不能执行的。

6. 研究上个月市场推广费用明细报表。孙会计拿给你这个报表不是让你去执行的，而是在你这里存档，以备日后查询，所以，它也是不能执行的。

我们通常将不能执行的任务分为三类：

1. 垃圾：这类事情千万别去做，它浪费时间，浪费生命。我一般在收集的时候就会将垃圾过滤掉，因此在我们的例子里，没有一件垃圾。

2. 将来某时/也许：比如说‘哪天有空去打羽毛球’，这就是一件将来某时当某些条件成熟之后才会做的事情，这类事情多不胜数：4 月份到山东旅游、整理办公室、去医院做鼻炎手术，等等。

3. 参考资料：比如‘研究上个月市场推广费用明细报表’，会计之所以给你是因为你有权限知道这件事情，或许今后的某个时候会用得上，对待这类事情的正确方法是分类归档。”

小强升职记 第二部分 处理：为衣物分类（2）

收集篮

可以执行 联系供货商，周一会将支票送去

可以执行 给研发部小王提供新版本软件的用户使用报告

可以执行 查看邮箱

可以执行 周五之前拿出新产品的销售策略

将来某时/也许 不能执行 哪天有空去打羽毛球

参考资料 不能执行 上个月市场推广费用明细报表

可以执行的事情我们分为五类：

1. 2 分钟之内能搞定的事：打一个电话是 2 分钟可以解决的事情，对于这样的事，我们采取的行动应该是——立即去做。
2. 需要多个步骤搞定的项目：工作中遇到的大部分任务都是需要我们先进行分解之后才能执行的，例如‘周五之前拿出新产品的销售策略’，你可以立即去做吗？不行，因为你还不知道该怎么去做。
3. 指派给别人完成的事：这类事情是我们最喜欢的，因为我们可以方便地把这只猴子甩到别人身上，比如‘提供新版本软件的用户使用报告’，你可以打电话给小李，说明这件事情，并且告诉他，下周三之前必须完成。
4. 特定时间做的事：这些事就是我们写在行事历里的事情，一方面可能来自于那些需要多个步骤才能搞定的事情，因为你需要今天做一些，明天再做一些。另一方面有些事情是需要特定的时间或者环境才能完成的，比如下周三督促小李提交用户使用报告。
5. 待办事项：这些就是剩下的普通任务了，比如例

子中的‘查看邮箱’，对于这些事情，有空的时候就立即搞定它。现在的收集篮看起来应该是这个样子。”

收集篮

2分钟任务 可以执行 联系供货商，周一会将支票送去

委派任务 可以执行 给研发部小王提供新版本软件的用户使用报告

待办事项 可以执行 检查邮箱

多步骤项目 可以执行 周五之前拿出新产品的销售策略

将来某时/也许 不能执行 哪天有空去打羽毛球？

参考资料 不能执行 上个月市场推广费用明细报表

“上面提到了‘2分钟任务’，这是一个非常有趣的原则：如果是2分钟之内能够做完的事情，那就请‘立即去做’。比如发一封E-mail、打扫办公室卫生、整理桌面、给某人一个电话，等等。有些人觉得2分钟就能做完的事情太简单，任何时候想

做都可以做，但是往往拖了又拖，到一天终了的时候又抱怨‘事好多，真烦人’。不信你可以自己做实验。‘2分钟原则’是专门对付这些‘烦琐小事’的。

一般情况下2分钟可以使人放松，又不会丢失思路。这里说了是“一般情况”，也就是说这不是一个绝对值，就像人的体温一样，都是有差异的，不必强求。你可以是2分钟，也可以是1分钟，甚至30秒。如果真的超出预计的话，需要分情况去考虑。还是举例来说吧，如果你本来计划要打2分钟电话，但是现在却超过了，那么是不是要继续呢？当然要！如果你计划用2分钟给老板汇报工作，但很不幸，汇报时老板又要跟你谈另外一个问题，那是不是要继续呢？当然要！

你可能会说：‘咱们不是提倡集中100%的精力去做当前的事情吗？不是要尽量避免裂痕时间吗？为什么我们要被2分钟原则打断呢？’理由是，如果此时不打断，那么以后会损失更多。举个例子：你正在集中精力写市场报告的时候，老婆一通电话进

来说：“老公，咱家水管坏了，找物业修理好吗？”虽然很想说：‘你怎么不自己打！’但是显然，这时候如果停下来用 2 分钟的时间联系物业，说明问题，约好维修时间，再回到刚才的工作中是一件相对比较简单的事情，思路应该不会完全丢失，就当做休息了。相反，如果这时候你不立即去做的话，那你需要打开收集工具，把这件事情放入你的时间管理系统，做好提醒，以及去做这件事。这样一来花费的时间可能是直接去做的好几倍，得不偿失。好，到此为止。‘处理’环节我先说这么多，就靠你自己去实践了。”

“等等，老付，我觉得第一个环节，也就是‘收集’环节，是很容易实现的，自己平时也在做类似的事，只不过做得不够彻底，没有意识到将‘一切引起我们注意的事情’都从大脑中收集下来的重要性，所以自己经常会感觉到手忙脚乱，这一点我是理解的。但是‘处理’环节我觉得有些烦琐，要在收集篮里先写下是否可以执行，然后还需要对可执行的事情进行分类。有什么简单的方法吗？”小强认真地听

完了老付的讲解，指着桌上老付画的表格说。

“哦，是这样的，我可能没有解释清楚，判断是否可以执行，以及对可执行的事情进行分类是在脑袋里进行的工作，不需要写在收集篮里。还记得我前面说过，大脑是用来做分析和创造性思考的，那些需要保存的东西才是写在纸上的。所以，到目前为止我们手上也只有一个收集篮而已，其他的，经大脑迅速处理后将会被写到其他清单，包括将来某时/也许清单，待办事项清单，项目清单等，这个后面我还会说到。

当我提及一个‘清单’时，请注意，我只不过是指一群具有相似特征的项目。一个清单可以是下面 3 种形式中的任何一种：

1. 一个文件夹，包括一些各自独立的记录，记录着同属于一个范畴的事物；
2. 在一张有标题的纸上列出的真实的目录；
3. 一个软件程序或者电子记事本中的详细目录，比如 Outlook 软件中的任务模块或者一个掌上电脑中的清单功能。

一张有标题的纸可以当做：‘收集篮’、‘将来某时/也许清单’、‘待办事项清单’。而‘项目清单’则一般用文件夹将与这个项目相关的资料保存在一起。”

“哦，明白了。”小强很满意地说。

小强升职记 第二部分 组织：将分类的衣物重新储存

“让我们重新整理一下思路：我们有一个收集篮，里面写满了‘材料’；我们三个清单，分别是‘将来某时/也许清单’、‘待办事项清单’、‘项目清单’。

接下来怎么做呢？

1. 从收集篮拿出排在第一项的‘材料’：‘联系供货商，周一会将支票送去’，我们分析一下，哦，原来是2分钟任务，立即去做。

2. 打完那个电话之后继续回到我们的收集篮，拿出第二项‘材料’：‘给研发部小王提供新版本软件的用户使用报告’，我们分析一下，哦，原来是委派事项，立即写入我们的‘待办事项清单’。

3. 再拿出第三项‘材料’：‘检查邮箱’，哦，这是一个不折不扣的待办事项，立即写入‘待办事项清单’。

4. 拿出第四项‘材料’：‘周五之前拿出新产品的销售策略’，天，这是一个复杂的项目，立即写入‘项目清单’

5. 拿出第五项‘材料’：‘哪天有空去打羽毛球？’，立即写入‘将来某时/也许清单’。

6. 拿出第六项‘材料’：‘上个月市场推广费用明细报表’，这是一份资料，立刻放到文件柜的适当位置。

就这样，两分钟不到的时间，我们已经拥有了四张清单，因为这四张清单的功能不同，所以选用的工具、存放的位置都不一样：

1. 收集篮：对于这个清单，我们是要做到每日清空的，因此使用可以很方便撕掉的便利贴或者小记事本都是非常不错的。收集篮一般摆在右手边方便的位置，比如我一般就摆在鼠标垫的旁边，随时可以做记录。

2. 将来某时/也许清单：对于这个清单，我使用的是像一本 32 开书那么大的记事本，因为这个清单上的内容可能要很长时间才会执行，因此在一天工作结束之后，我会把它放在我右手边的抽屉里。

3. 待办事项清单：这个清单是指导日常工作的关键，你可以根据自己每天事务的多少选择合适的本子，在每天工作的时候我会将它放在自己的左手边，随时可以在上面记录，当任务完成之后，也可以随时从上面删除。

4. 项目清单：这个清单里一般都是围绕一个主题的多个任务的集合，所以我选择的是 A4 纸那么大的清单，因为我不仅要在上面写下项目的内容，如‘周五之前拿出新产品的销售策略’，我还要在上面进行项目的分解，将项目分解为若干的‘下一步行动’，如‘针对产品做市场调研’及‘调查相同定位产品的销售策略’。我会将项目名称写在待办事项清单里，当我需要处理待办事项中的这个项目时，我会打开这个项目专门的文件夹，里面有和这个项目相关的所有资料，当然，项目清单就夹在第一页。这

样一来，我们的清单系统看起来应该是个‘3+1’的组合。”

“3+1”清单系统

收集篮

联系供货商，周一会将支票送去

给研发部小王提供新版本软件的用户使用报告

检查邮箱

周五之前拿出新产品的销售策略

哪天有空去打羽毛球？

上个月市场推广费用明细报表

将来某时/也许

？ 哪天有空去打羽毛球？

？ ××××××××××

？ ××××××××××××××

？ ×××××××

？ ××××××××××

？ ××××××××××××××

？ ××××××××××××

？ ×××××××××× 待办事项

? 给研发部小王提供新版本软件的用户使用报告

? 检查邮箱

? ××××××××××××

? ××××××××

? ××××××××××××××××

? ×××××××× 项目：新产品销售策略

1.1 针对产品做市场调研

1.2 调查相同定位产品的销售策略

1.3 销售策划组开会讨论

1.4 编写销售策略报告

2.1××××××××××××××××

2.2××××××××××

“这样的‘3+1’组合就构成了我们工作中的清单系统。如果你有使用日程表的习惯，可以将那些有确定时间的任务安排到你的日程表里。不过我的这个‘衣柜整理法’主要针对的是工作，所以你每天早晨到公司，浏览一下你的‘3+1’清单即可对当天的日程有一个清晰的把握。

从明天起，你就可以按照我说的进行练习，当你遇

到问题的时候，再来找我，到时我们再做深入的交流。怎么样？”

小强升职记 第二部分 回顾：对衣物做到心中有数

“嗯……经过你这样的整理和分析，我觉得思路一下子清晰了，你举的例子很丰富，方法也很实用。还想问一下，当我做事有了条理之后，就不会有压力了，对吗？”小强问。

“是的，焦虑是由于缺乏控制力，组织管理、准备和行动不足所造成的。不过，‘衣柜整理法’到了这一步还没有结束，良好的收集习惯加上‘3+1’清单系统，基本上已经可以解决你日常工作上的忙碌问题，但是要解决盲目的问题，我们还需要做到对任务进行回顾。”

“为什么要进行回顾呢？我能将手头的东西处理好就可以了，不是吗？”小强有些不理解地问。

“对你的清单进行回顾至少有下面三个好处：

1. 让灵感应运而生：如果你从事的是机械工作，则不在这个讨论范围内，比如说你的工作是锄草，你可以边干活，边思考，不过那样的工作很容易被机

器取代。我们的日常工作总是和各种各样的人或事打交道，在不同的任务之间频繁切换，这种情况下我们的灵感是不会出现的。寻找灵感就像钓鱼，在一个很吵闹的环境中鱼是不会上钩的，只有当你的心保持‘心如止水’的境界，灵感才会咬钩。在我们做周回顾的时候恰恰是这样一种状态，对所有的一切都了如指掌，对所有的一切都做了充足的准备。

2. 站在 3 万英尺的高度去看待问题：我们不应该只看到脚下的路，那只有 1 平方米，我们要去选择道路，才能走得更远。让别人拿着时钟工作吧，你带着指南针！通过对自己一周工作的重新审视，向自己发问：到底哪些事有利于我更好地接近目标？今后遇到类似的事情应该如何取舍？当我们站在一个新的高度去看待现在的人和事，你会有前所未有的发现。

3. 孵化和修剪你的任务及目标：如果你不做回顾的话，我们的‘将来某时/也许’清单会越来越庞大，事情会一件一件地堆在那里。因此我们必须要对这个清单进行‘修剪’和‘孵化’处理，不论是将那

些我们已经不感兴趣的事情从清单中划掉，还是将时机成熟的事情从清单里挑出来做进一步的思考，都将有利于我们保持清晰有序的头脑。

当我们知道了为什么要进行回顾之后，选择一个恰当的回顾时间也是非常重要的。虽然各人情况不一样，但是我还是要向你推荐下面两个时间段：

1. 每天工作第一眼：我会把自己的清单固定在目光所及的位置，或者是放在抽屉里，或者是夹在文件夹里。总之我是绝对不会把自己的工作清单带回家的。当我把清单放在办公室的同时，把工作的情绪也放在了那里，因此我每天到公司的第一件事就是看一眼所有的工作清单，就像穿上盔甲一样准备战斗。

2. 每周定期做回顾：我养成了一个定期回顾清单，以及重新审视自己的习惯，强烈建议你也这样做，你可以根据自己的实际情况来安排时间，但是一定要保证每周回顾一次。

接下来让我们看看如何进行周回顾：

1. 回顾你的将来某时/也许清单：看看这个清单里

有没有可以行动的项目，比如说：想去青海旅游，最近是不是刚好有带薪年假，那就把它从‘将来某时/也许’清单里拽出来吧，放到你的‘项目清单’里，毕竟需要好好做计划，所以应该把它当做一个项目去执行。同样的道理，‘将来某时/也许’清单里还有‘去拜访一次李老师’，本来是想要在李老师生病的时候探望一下，结果几个星期过去了都没去成，所以这一条就在清单里删除吧。

2. 回顾你的项目清单：把项目清单拿出来好好地看一看，自己下一步应该做些什么？现在项目的完成度是多少？项目要取得什么样的成果？在项目的分解、人员分配、成本消耗、市场策略方面有没有什么需要修正的地方？或许你会发现你遗漏了什么，或是有了什么新的想法，都应该在回顾的时候添加进去。

3. 回顾你的待办事项：有没有你已经做过还没来得及划销的任务？你上周都做了哪些事？下周还要做哪些事情？清单上的那些待办事项是否在特定的时间执行？是否可以写入日程表？

4. 重新审视自己的目标：我会将自己的目标纳入回顾系统，通常这样的目标需要 1 年以上的时间才有可能达成，比如：健康的目标，每天早晨早起锻炼；财富的目标，3 年内年薪超过 20 万；事业的目标，我要争取项目主管的位置，等等。当我每次回顾自己的目标时，心中都会加深一次目标的影像，都会燃起斗志，都会寻找方法，都会坚定信心。

小强升职记 第二部分 行动：选择最佳方案

老付喝了口咖啡，接着说：“最后我想和你分享一下大卫·艾伦提出的‘六个高度’对我的工作带来了多大的帮助。大卫·艾伦提出，我们的工作和人生是可以划分成六个高度去进行检视和规划的，它们分别是：

1. 原则（五万米）。你首先必须要找个时间好好地思考一下自己的价值观、原则和目标，这是你工作的灵魂所在。如果你以前没有思考过这些，建议你现在就开始思考。我可以和你分享一下我的原则：工作是谋求更好生活的途径，追求无压、流畅、高效的工作。

2. 愿景（四万米）。这里面包含 3—5 年的工作目标，可以是职位的，也可以是组织能力、协调能力等。在这个层面你需要问自己：

◎我的目标是什么？

◎哪些人已经达到了我这个目标？

◎他们是如何达成的？

◎达到这个目标之后我的工作和生活会是怎样的？

这样一来我们就给自己构建了一幅图画，当我不断地回顾这幅图的时候，我要完成这些目标的愿望也就愈加强烈。比如说我现在的愿景是这样的：

◎我的目标是能够拿到 30 万的年薪，这样可以给我的家庭更好的生活。

◎王总已经达到了这个目标。

◎他具有广泛的人脉、很强的组织协调能力以及对未来趋势的判断。

◎达到这个目标之后我会去欧洲度假，我会买一所大房子，我会为孩子提供更好的教育环境。

我将一架飞机模型、一张大房子的照片、一幅孩子

的照片摆在我的工作桌上，时刻提醒我工作的意义。

3. 目标（三万米）。目标是比愿景更细化的东西，通常在一年内就可以有一个阶段性的成果。比如说我现在的目标就是：

◎每周通过参加商务聚会来扩展自己的人脉，主动给朋友们打电话来巩固自己的人脉。

◎参加管理学的培训课程或者是参加 MBA 学习来提高自己的综合能力。

◎每天坚持阅读 40 分钟，来扩充自己的知识面，并且更深层次地研究自己所在的专属领域。

4. 责任范围（两万米）。工作上的角色，如销售、管理、产品开发等；生活中的角色，如家庭、个人财务、精神层面等。要把每一个角色扮演好，就需要执行一些任务，以拉近现实和期望的距离。比如在这个层面我会拿出我负责的项目和产品，看看他们的开发、销售、管理是否还有提升的可能性，因为毕竟要把自己责任范围内的事情做得漂亮，才有可能升职或者有其他进一步的发展。

5. 任务（一万米）。所有需要一步以上完成的事情

都是一个任务，虽然我们已经有有了一个‘自上而下’的目标系统，但是我们仍然要将注意力放在眼前的一个个任务上。比如‘新产品的营销策略’等。

6. 下一步行动(跑道)。这是最为细枝末节的事件，我们要将他们全部放进我们的清单，然后一一消灭。谁更关注细节，谁就能获得更大的成功。刚开始我们都在同一个跑道里面绕圈，但是最终只有职业规划清晰的人，才会驾车进入快车道，直奔目标而去。”

“那么，说到底，你到底是‘自上而下’工作的？还是‘自下而上’工作的？”小强问。

“我会利用一个月的时间去思考自己的未来发展，然后制定一个‘自上而下’的职业规划；当这个规划确定之后，我会‘自下而上’地搞定自己的工作，并且在工作的过程中随时修订自己的规划，这是我的工作方式。”

“哦……这样就可以做到忙碌但是不盲目了。”小强若有所思地说。

人生规划的六个高度

“回到我们‘选择最佳方案’的话题上来，我们在

选择究竟执行哪一个‘下一步行动’的时候，通常会根据四重标准进行：

1. 重要性：选择下一步行动的下一个标准就是相对重要性，即在所有剩余的这些选择中，对我来说哪一项最重要？这个问题我们在一开始的时候就解决了，还记得吗？职业价值观？四象限？

2. 环境：我们的工作虽然是五花八门的，但还是可以分类整理的，比如，你可以将你的工作分为：打电话、计算机旁、外出办理等，当你必须要打一个电话的时候，可以考虑将所有需要电话解决的事情一并处理。‘计算机旁’、‘外出处理’也是一样，利用环境将一类事情集中处理，可以大大提高我们的工作效率。

3. 时间：时间是决定行动的关键因素。我们都不希望自己的工作被打断，因此我们必须考虑现在到底有多长时间可以用来处理手头的事情。有人说时间管理专家都非常善于利用生活中的‘时间片’，他们能够在3—5分钟内迅速完成一项任务，这种能力是需要我们不断磨练才能掌握的。

4. 精力：人的精力总是有限的，我们不能强迫自己在看了 2 个小时报表之后再去制定销售策略，我们应该保持自己的节奏，将烦琐的、难度大的任务用简单的任务连接起来，这样能有效防止疲劳，也有利于集中精力。”

“衣柜整理法果然厉害啊，听了半天，感觉还是比较深奥的，我能学会吗？”小强问。

“当然可以，不如这样吧，我给你画出一张流程图，你将它制作成卡片固定在你的办公桌上，帮助你随时领会和掌握这套方法。当然，如果你有优化的建议，咱俩可以一起探讨，呵呵。”

“能那样就太好了，我先以咖啡代酒敬你一杯了！”小强兴奋地说。

“衣柜整理法”流程图

小强升职记 第三部分 以道御术：以道御术

第三章 生长出主干和枝桠

参天大树是被它的主干和枝桠支撑起来的。种子已经发了芽，为什么不奋力长出粗壮的枝桠？

你已经学会了一些重要的时间管理方法，并且依然

有学习时间管理的决心，这很令人高兴。本章中，你将进入一个新的成长阶段，“老付”将谈论的是“目标”——所有的方法都是为目标服务的，目标统率人的行为。

■怎样规划自己的人生？

■怎样树立自己的目标？

■怎样把目标转化成实际的行动？

■怎样提高自己实现目标的能力？

以道御术

一、制定自己的目标

全世界的人都厌恶星期一的到来，因为它不管是晴天、阴天、打雷、下雨，都是一周之内最忙碌的一天。当老付走进办公室的时候，小强早已经忙碌开了。

“早啊，老付。”小强见到老付来了急忙站起来打招呼。

“你比我还早啊，呵呵。这两天怎么样？忙不忙？”

“呵呵，我现在正在从‘夜型人’向‘晨型人’转变。我每天早晨早到公司半个小时，浏览自己的工

作清单、项目清单，哪些是必须自己做的，哪些是应该别人做的，哪些是最重要的，哪些是可以推后的，都一目了然。等同事们来了以后，我先将别人的‘猴子’扔到别人的背上，然后集中精力处理自己身上最调皮的‘猴子’。有了‘衣柜整理法’这套完善的系统，我觉得工作轻松多了，心态也好了，这都得谢谢你，呵呵。对了，我还抽出了一点时间帮你泡好了茶，以后每天早晨我都帮你泡茶，怎么样？”小强微笑着说完，就等着老付的表扬了。

“小伙子，先谢谢你的茶了，不过，你现在顶多练到‘九阳真经’的第一重。呵呵。”老付说完，不再理会在那里挠头的小强，径直走进自己的办公室，享受早茶去了。

下午6点刚过，小强就把老付堵到办公室了。

“老付，你早晨说的‘九阳真经’第一重是怎么回事啊？”

“哦，那个啊，你先回答我几个问题吧？”老付食指在桌上敲着节奏。

“没问题。”小强一边答应着，一边坐到宽大办公

桌前的转椅上。

“你现在觉得你能应付日常的工作了吗？”

“当然，我用你的绝招，日常工作管理得很好啊！”

“没有压力，而且非常惬意？”老付继续问。

“是啊，有什么问题吗？”小强有点莫名其妙了。

“那么你告诉我，如果你开着一辆高级跑车，很飘逸地走在错误的路上，你认为会怎么样？”

“这……虽然坐在车上很惬意，但是永远也到不了目的地，是这样吗？”

“是的，因为在一开始的时候就缺少目标和计划，所以就很盲目。我前面和你分享了让自己在忙碌的工作中不盲目的方法，现在，我们还有必要聊聊在制定目标时不盲目的方法，呵呵，愿意听吗？”

“当然愿意啦，老付，你以前教给我的都是‘术’这个层面的东西，现在是‘道’这个层面了。”小强说。

“如果我们能‘以道御术’，那就算是修成正果了，是改变盲目的时候了。”

小强升职记 第三部分 目标的威力

“哈佛大学 1953 年曾经做过这样一个关于目标对人生结果影响的调查，一群智力、学历、环境、条件都相差无几的学生在走出校门之前，哈佛大学对他们进行了一次关于人生目标的调查。结果是这样的：

1. 27%的人没有目标；
2. 60%的人目标模糊；
3. 10%的人有清晰但比较短期的目标；
4. 3%的人有清晰且长期的目标。

25 年后，哈佛大学再次对这群学生进行了跟踪调查，结果是这样的

：

25 年前 25 年后

3%有清晰而且长远的目标的人 一直朝着同一个方向努力，成为社会各界的顶尖成功人士，他们不乏白手创业者、行业领袖、社会精英

10%有清晰但比较短期的目标的人 他们生活在社会的上层，他们的短期目标不断达成，成为行业专业人士，有很好的工作，比如医生、律师、公司高

级管理人员等

60%目标模糊的人 他们生活在社会的中层或下层，尽管能够安稳地生活，但是没有取得什么成绩。

27%没有目标的人 他们生活在社会底层，生活得十分不如意，不断抱怨社会和他人，经常失业，家庭也不幸福

这说明目标对人的成功很重要。一个明确的目标为什么具有那么大的作用？这是因为：

目标的作用

◎它给人以明确的方向感，使人充分了解自己每个行为的目的。

◎它让人清晰地评估自己的行为，进而正面检讨自己的行为。

◎它让人从忙乱中转移到自己的工作重点上。

◎它让人更关注结果，产生持久的动力。

◎它能激发出人的潜能。

我们不但要设定目标，而且要强有力地执行它。记得在 2008 年 7 月 25 日不幸辞世的卡内基?梅隆大学的教授兰迪?波许说过的话：请记住，阻挡你的

障碍必有其原因！这道墙并不是为了阻止我们，这道墙让我们有机会展现自己有多想达到这目标。这道墙是为了阻止那些不够渴望的人，它们是为了阻挡那些不够热爱生活的人而存在的。”

“对对对，我以前为自己设定过很多目标，但是几乎都没有达成，最后全部放弃了。所以，其实我最想知道的是如何达成我设置的目标？你能告诉我吗，老付？”小强迫不及待地问。

“一般人不能达成自己的目标通常是由下面这几个原因引起的：

达不成目标的原因

- ◎设定了不可达成的目标
- ◎没有将目标分解为计划
- ◎放任偶尔的失败
- ◎没有写下来
- ◎没有及时修正目标
- ◎没有坚持行动

你占了几条？”

“唉……我没救了，我好像 6 条全占了。”小强沮

丧地说。

“没关系，我们都是这样过来的。不如这样吧，咱们从失败的原因入手，一起建立一个成功的目标，并且成功地达成目标，你觉得怎么样？”老付说着，将这6条标上序号写在一张纸上。

“好啊。能这样最好了。从解决我的问题入手，这比看其他任何成功学、目标学的书都有用。我只相信在我身上发生的改变，我只相信能让我达成目标的事情。”小强已经激动得站起来了。

小强升职记 第三部分 实现目标第一步：正确描述目标

小强想当项目主管

二、实现目标第一步：正确描述目标

“你能不能举一个例子，你以前计划的哪个目标没有顺利实现？”说着，老付拿出一张空白的A4纸，从抽屉里取出一只签字笔，做好了随时记录的准备。

“可以是可以，但是……说出来有点不太不好意思啊。”小强这时候低下头，不敢与老付对视。

“有什么不好意思的？是不是不拿我当兄弟？我

可是来帮你的。”老付鼓励他道。

“好吧，我的目标是当上项目主管。”小强终于鼓起勇气说。

“嘿，这有什么不好意思的，很好的目标啊，就应该这样紧紧地盯着上面那个人的位置。拿破仑不是说过么，不想当将军的士兵不是好士兵！其实我也是盯着我上面那个人的位置的，呵呵。”老付靠在宽大老板椅的椅背上向上指了指，笑着说，“心有多大，舞台就有多大。”

“那就好，我还怕你生气呢。”小强显然是如释重负。

“只是……这样的目标你根本无法达成！”老付立即收住了笑容，身体前倾，将双肘支在桌子上说。

“你怎么知道不能达成呢？”小强有些不满地说。

“因为它不够 S. M. A. R. T”

“Smart？”

“是的，S. M. A. R. T。从理论上讲，只要你制定了目标，就是有可能实现的。Anything is possible。但是，如果你设立的目标是：我要成为世界首富、

我要征服世界、我要发明永动机，等等，那你实现它的可能性就比较小。明白我的意思吗？要增加实现目标的可能性，首先要看看它是否符合 S. M. A. R. T 标准。当然，过于‘宏伟’的目标在你对它进行分解之后，你会看到放弃它的理由，同样的，你也可能会看到实现它的途径。这个一会儿再说，还是来看看什么是 S. M. A. R. T：

S. M. A. R. T 其实是 5 个英文单词首字母的缩写：S 就是 Specific：具体的；M 就是 Measurable：可测量；A 就是 Attainable：可实现；R 就是 Realistic：可实行；T 就是 Time-based：时间线。我们拿两个例子来看。”

S. M. A. R. T 示例

我要成为世界首富 我要成为项目主管

Specific-具体的 世界首富 项目主管

Measurable-可测量 福布斯公布 接到任命书

Attainable-可实现 总资产超过 600 亿美元 人脉、知识、威信

Realistic-可实行 每年至少赚 10 亿美元 学习管

理知识、提升技术水平、改善与每个人的关系

Time-base-时间线 70 岁以前 2 年之内

“因此，我们应该这样描述自己的目标：

1. ‘我的目标是在 70 岁以前成为世界首富，为达到目标我必须每年至少赚 10 亿美元，当福布斯杂志公布的时候，目标就实现了。’当然，这个前提是巴菲特的资产不会增长。

2. ‘我的目标是在 2 年之内成为项目主管，为达到目标我必须学习管理知识、提升技术水平并且改善与每个人的关系，当接到任命书的时候，目标就实现了。’

当你按照 S. M. A. R. T 的原则去描述目标之后，估计自己都要笑了。每年至少赚 10 亿美元才能赶上世界首富 2008 年的总资产，所以，S. M. A. R. T 除了能帮你描述一个清晰的目标之外，还可以打消你不切实际的念头。

而当你看到‘我要成为项目主管’的目标描述的时候，你会信心倍增，因为你觉得这是完全可以做到的。虽然你现在还不知道应该如何将目标转化为计

划，但是你的潜意识和经验告诉你‘我可以做到！’这就是实现目标的第一步：正确描述目标。”

“呵呵，巴菲特也不是把‘成为世界首富’当成自己的目标的，他只是在一步一个脚印地经营自己的公司罢了，我们的目标应该更务实一些，不是吗？”小强说。

“其实就像我说的，任何目标都有实现的可能，包括‘成为世界首富’。你怎么知道巴菲特没有把成为世界首富当做自己的目标呢？但是他肯定没有在20岁的时候就把‘成为世界首富’当做自己的目标。我们不要去制定太过长远的目标，比如一个50年的目标，其实是没有多少意义的。我们始终要将自己的目标定在目光可及的地方，比如，你要跑1万米，那你就应该将自己的目标设定在跑完第一圈、第二圈、第三圈等上面；可如果你要跑100米，那么你就应该将目标设定在终点线。”

“分段实现大目标，对吗？这个道理我是明白的，但是以前我描述得很明确的目标仍然会以失败告终，这是为什么呢？”小强问。

“OK,看来不能达成目标的第一个原因你已经有了清楚的认识。”说着,老付在纸上画了一笔。

? 设定了不可达成的目标

? 没有将目标分解为计划

? 放任偶尔的失败

? 没有写下来

? 没有及时修正目标

小强升职记 第三部分 机会眷顾有准备的人:向大树学习目标分解(1)

三、向大树学习目标分解

老付接着说:“实现目标的关键是将目标转变成计划。没有计划的目标就像是在很高很高的树上的果实,是很难摘到的。所以我们必须学会爬树,从树干一点一点地往上爬,爬到枝桠,然后才能伸手够着果实。

“可是达到一个目标,并不是像装大象一样,‘第一步打开冰箱门,第二步把大象装进去,第三步把冰箱门关上’这么简单啊。”小强迫不及待地插了一句。

“确实如你所说，不过我觉得这个问题应该这么理解，如果只有目标而没有计划，那实现这个目标的可能性只有 20%；如果对目标做了分解和计划之后，实现目标的可能性就是 80%，并且计划得越细，越有实现的可能。比如应该将‘第二步把大象装进去’分解为：

1. 测量大象体积
2. 联系厂家制造一个足够大的冰箱
3. 筹备足够的资金
4. 找出方法让大象走入冰箱
5. 关闭冰箱门

除非某个步骤因为客观条件限制无法实现，否则我想，将大象装进冰箱的可能性还是非常大的。言归正传，我们应该向大树学习任务分解。咱俩一起先把你‘成为项目主管’的目标转化为计划吧，转化的过程分为树根、树干、树枝、树杈。其他目标也可以参照这个方法进行。”

树根 1：写出你的目标
我的目标是

成为项目主管

“为了增加对你潜意识的刺激，我建议你将你的目标用记号笔写在卡片上，放在醒目的位置，也可以配以图片，比如，如果你的目标是1年内购买一辆宝马汽车，那你可以按照你想要的排量、型号等找到这样一幅图片或是一个模型，和你的目标卡片摆放在一起，这就是所谓的‘让目标形象化’。”

树根 2：为什么要达成此目标？

我要达成此目标是因为

- 1 我需要拿到更高的薪水来提高生活质量
- 2 完成目标将是对我这些年努力工作的一种肯定
- 3 我喜欢更有创造力的工作岗位
- 4 我要让同事对我刮目相看
- 5 我要完成从技术到管理的转变

“将你最重要的理由写在最前面，遇到挫折想要放弃目标的时候，你可以看看当初写下的这些理由现在是否依然存在。如果你已经没有了达成目标的理由，那你完全可以放弃这个目标，节省下大量的时间；如果这些理由仍然存在，你仍然很想通过达成

目标来完成这些心愿的话，你需要调整一下方法，或者修正一下目标。”

树根 3：我为什么可以达成此目标？

我能达成此目标是因为

- 1 我想当项目主管的意愿非常强烈
- 2 老总和上司对我的工作能力都很认可
- 3 家人和朋友都非常支持
- 4 我已经在读 MBA，具备一定的管理经验
- 5 平时与同事和上级部门的关系都还不错

“想要达到目标首先得说服自己：我一定可以达到这个目标。如果写不出可以达成目标的理由或者只能勉强写出 1—2 条的话，那你将来实现这个目标时一定会有很多阻力。”

树根 4：哪些个人、团体、组织对我达成这个目标有帮助？

对我达成这个目标有帮助的人或其他

- 1 王总：他对我的了解和认可，是达成此目标的关键
- 2 MBA：它将调整我的知识结构，增加我对管理方

面的了解

3 上级主管老付：他身上有我最需要的经验和技巧

4 大客户：可以成倍提升业绩，增加自己在公司的重要性

5 朋友：可以为我的计划和目标提供宝贵建议

“没有人的成功是靠自己一个人完成的，‘社会’这个环境本身就决定了我们必须相互依靠，相互帮助。当你写下谁可能对你达成这个目标有帮助的时候，你就会主动去吸取周围的人脉、社交、资源，而这些，都将是你的财富。”

小强升职记 第三部分 机会眷顾有准备的人：向大树学习目标分解（2）

树根 5：这个目标要在多长时间完成？

这个目标要在多长时间完成

2 年内完成

“我们设置一个过长或者过短的目标都是没有意义的。目标时限过长，遇到的不可知因素太多。建议将一个很大的目标分解成一个个小目标，然后再对这些小目标进行分解和实现。如果目标时限比较

短，比如一周，那就没有这个必要搬出‘大树分解法’了。‘大树分解法’适合于长于 1 年，短于 5 年的中长期目标。我们应该学会使用最高效的手段解决自己的问题。”

树干：写下实现目标的计划步骤

序号 步骤简述 是否完成

- 1 处理好和同事、主管部门、老总的关系
- 2 完成 MBA 学业
- 3 提升自己的技术水平
- 4 储备管理相关知识

“这个计划步骤里有一些是随时都应该做的事情，比如说：‘处理好和同事、主管部门、老总的关系’，还有一些是在固定时间内完成的，比如‘完成 MBA 学业’，这些你可以先不做到我们的‘月目标计划表’里，但是那些属于战略和规划性质的计划步骤一定要进行细化，比如‘储备管理相关知识’，还有‘提升自己的技术水平’。”

树枝：在月目标计划表里写下打算如何完成计划步骤

步骤序号	月份	计划内容	是否完成
3	2008年8月—9月	Linux 技术入门	
	2008年10月—11月	学会在Linux下建立各种服务器	
	2008年12月	学习在Linux下的编程技术	
	2009年1月—2月	参加Oracle培训	
	2009年3月	考取Oracle认证	
	2009年4月—5月	参加思科培训	
	2009年6月	考取思科认证	
	2009年7月—8月	巩固学过的知识，做好知识整理	
4	2009年9月	学习人力资源管理	
	2009年10月	学习项目质量管理	
	2009年11月	学习项目风险管理	
	2009年12月	项目集成管理	
	2010年1月	项目时间管理	
	2010年2月—3月	参加PMP培训	
	2010年4月	考取PMP认证	

树杈：将月计划中的内容细化到每一周，这里以

“Linux 技术入门”为例。

时间 计划内容 是否完成

Linux 技术入门 08 年 8 月第一周 购买《Linux 宝典》进行学习

08 年 8 月第二周

08 年 8 月第三周

08 年 8 月第四周 为自己的机器安装双系统

08 年 9 月第一周 在 Linux 操作系统下进行实际操作

08 年 9 月第二周 寻找并安装 Linux 下办公替代软件

08 年 9 月第三周 尝试使用 Linux 系统完成日常工作

08 年 9 月第四周 整理学习笔记

“我再给你讲讲利用这些表格将目标转化为计划的步骤：

1. 将‘树根’写在一张质量比较好的卡片上，或者写在记事本的第一页，总之，我希望你能将‘树根’保留到目标达成以后。

2. 将‘树干’写在‘树根’靠下的位置，完成一个步骤的时候，你需要在‘是否完成’那里打勾。
3. 将‘树枝’写在一张 A4 纸上，放在你的抽屉里，这张纸会相对比较频繁地被使用，最好在完成‘树干’后的一周内，做好‘树枝’计划。
4. 在每个月的最后一天，对照着下个月的计划，将‘树杈’的内容写在一张纸片上，固定到你抬眼所及的位置。
5. ‘树杈’的计划完成之后，打勾；‘树枝’上的所有‘树杈’都完成之后，在‘树枝’上打勾；‘树枝’的所有内容完成之后，在‘树干’上打勾。
6. 任何一个‘树杈’的计划没有完成，都应该重新审视整个计划。

小强，我强烈建议你找一个下午的时间将你的目标按照上面的方法转换成可执行的计划，说不定不到两年，我这个位置就是你的了，呵呵。当然，谋事在人，成事在天，时刻记住，即使你做了最好的准备，也不一定能得到最想要的结果。”老付边说边在纸上画了一下。

- ？ 设定了不可达成的目标
- ？ 没有将目标分解为计划
- ？ 放任偶尔的失败
- ？ 没有写下来
- ？ 没有及时修正目标

“没关系，我相信，机会总是留给有准备的人。”

小强满怀信心地说。

“今天的时间差不多了，再不回家，老婆、孩子会埋怨的，呵呵。还是你好啊，负担小，只管努力就是了。这段时间是非常宝贵的，好好珍惜啊。”老付说着就开始收拾桌面的东西。

“呵呵，先成家也有好处嘛，起码后方稳定，我还不知道去哪找老婆呢。”小强打趣地说。

“那行，咱们一起出门吧，我送你一程。”

“好啊，那就多谢了，呵呵，请……”小强拉开办公室的门，做了一个高级侍者送贵宾的标准动作。

小强升职记 第三部分 提高执行力（1）

老付真是一座宝藏

四、提高执行力

时间，是一个非常奇怪的东西，当你想挥霍它的时候，它会尽量地满足你，让你觉得时间怎么挥霍都用不完；但是当你想要珍惜它的时候，它又会特别地冷酷，让你觉得时光飞逝，转眼已是尽头。

小强从来没有这么认真地为自己设立一个目标。以前他总是在脑子里为自己设定一个模糊的目标，就像在浓雾中找一条船。虽然设定目标的过程非常痛快，但是几乎没有一个能顺利达成。而这次不一样，他按照老付说的“树根”、“树干”、“树枝”、“树杈”的目标设定原则分解自己的目标时，非常艰难，每一步都要经过深思熟虑：到底需不需要做到？到底能不能做到？打算什么时候做到？

“或许这样才是在设定一个真正的目标吧。”小强心里想，“一个好的目标应该像浓雾中的灯塔一样，建造它的时候虽然颇费工夫，但是它将照亮我们前进的道路。”

转眼之间，一个星期过去了，小强在 MSN 上给老付留言说：“我已经‘向大树学习目标分解’了，送给你过目一下，希望提点建议。”

“已经收到了，多谢你的信任，我会给你 E-mail 的。”老付回答完就下线了。

小强以前从来没有和老付有过这么多接触，可以说小强以前对老付根本就不了解，只是像对待一般上司那样对待老付：认真完成老付布置的工作，工作上的问题会及时与老付沟通，出去聚餐喝茶的时候也只是轻描淡写地聊一聊……但是小强从来没有想过，为什么是老付坐在现在这个位置上而不是别人？他有什么样的方法？他有什么样的经验？有一句老话说得好：要想成为大师，首先跟随大师。小强现在才认识到，其实身边的同事和上司就是最好的知识和经验来源，只要用心去沟通，就可以更快地成长。

周三的早晨，小强收到了老付一封长长的 E-mail：Hi，你的目标我已经看到了，非常不错。可以看出，你有充分的理由和足够的能力去完成这样的目标，希望你的目标能如愿达成。

不过，目标不是有了完美的计划就能达成的。事实上，目标分解需要的是分析能力，而目标达成需要

的是执行力，这是两种完全不同的能力。要提高执行力。根据我的经验，有三个锦囊妙计和你分享：

1. 找到最大的石头

正如潜能大师伯恩·崔西所说，“成功的路上你可以把这些小石头都移掉，可是那个最大的石头假如放在那里没有去除，你除掉 99%的小石头也是没有用的”。

在设立好目标之后要做的第一件事就是：找到最大的石头。

也就是说你要问自己：“我要达成这个目标，最大的障碍在哪里？”然后第一个去解除这个障碍。一般人总是先做比较简单的事情，而我认为最重要的就是先去克服最困难的事情，当你一克服它，其他的事情就会变得很简单。

细心的话，你会发现，我在“树干”、“树枝”、“树杈”的最后都空了一栏，那里填什么呢？就是填入“最大的石头”。

拿树杈来说：

时间 计划内容 是否完成

Linux 技术入门 08 年 8 月第一周 购买《Linux 宝典》进行学习

08 年 8 月第二周

08 年 8 月第三周

08 年 8 月第四周 为自己的机器安装双系统

08 年 9 月第一周 在 Linux 操作系统下进行实际操作

08 年 9 月第二周 寻找并安装 Linux 下办公替代软件

08 年 9 月第三周 尝试使用 Linux 系统完成日常工作

小强升职记 第三部分 提高执行力 (2)

08 年 9 月第四周 整理学习笔记

最大的障碍 尽快上手使用 Linux 系统

所以，要做的第一件事情就是买到《Linux 宝典》之后，学习 Linux 下的各个命令，并且安装双系统，随时进行实践。我认为“尽快上手使用 Linux 系统”是“最大的石头”，当你熟悉了操作系统以后，“寻找办公替代软件”以及“建立 Linux 服务器”就变

得水到渠成了。

如果我没有“先搬走最大的石头”，而是先将时间花在“整理学习笔记”这样的“小石头”上，即使笔记整理得再漂亮，计划也难有实质性的进展。

2. 写下来

不知道你有没有这样的体会：你想在周六早晨 9 点的时候去不远的图书馆找一本参考资料，如果不将这件事写在纸上，或者写在日程表里，或者设置一个闹铃，80%的情况下你都会遗忘，或者假装遗忘。

所以要“写下来”！写下来至少有三个好处：

(1) 写到才能做到。千万不要以为你能“想到”就能“做到”，如果缺少了“写到”，那你很可能“做不到”。比如，你想去超市买一些东西，在出发前想得好好的，要买这个，要买那个，但是当你从超市逛了一圈出来的时候发现，不想买的东西买了一大堆，想买的东西却漏了几个。

(2) 大脑提供灵感，笔、纸细化行动。大脑擅长的是创造性思维，而绝非记忆或者加深记忆。我们

普通人的大脑思维都是发散式的，这有点儿像走马灯：“我应该加强身体锻炼了”、“下周要交报表，得赶紧完成”、“小王今天没来上班啊，病了吗？”、“老婆交代下班回家做饭，别忘了”……当我们用笔、纸将“加强身体锻炼”的目标写在纸上以后，就非常有利于我们继续思考下去：“是跑步还是锻炼肌肉？”“早晨锻炼还是晚上锻炼？”如果决定了早晨跑步的话，赶紧写下来，然后可以进一步考虑“早晨几点起床比较合适？”“晨跑路线应该从哪到哪？”这样，在大脑和笔、纸的配合下，才能将一个想法细化为行动。

(3) 白纸黑字才是“契约”。目标和计划其实就是自己和自己的契约，如果你把契约放在脑子里，那是没有效力的。如果你白纸黑字地写下来，这个目标就将呈现在你的面前，第一次看到这个目标的时候，你的潜意识会告诉你“兄弟，这回是来真的了”，第二次看到这个目标的时候，你的潜意识会告诉你“哥们，别忘了继续朝着这个目标前进啊”。这样一来，你就不会逃避自己的承诺了。

千万别忽视了“写下来”这个动作，它会起到非常神奇的作用。

3. 拒绝第一次失败

最终目标的失败，都是从第一次的失败开始的。遭遇第一次失败的时候，如果我们不加以重视，会引起两个后果：

(1) 引起连锁反应。我们的计划是提前做好的，一环扣一环，当你前面的步骤实施失败的时候，不管是未完成，还是被延误，后面的计划都会如期而至，这就给你造成了很大压力；当发觉离目标越来越远的时候，你就会选择放弃。就像上学时解方程式一样，有任何一步计算错误，后面就都不会正确。比如我们前面的计划：“购买《Linux 宝典》进行学习”，不管什么原因，我们没有完成这个计划，而时间已经来到了该执行“为自己的机器安装双系统”的时候了，你会怎么想？

按照原计划进行，先做下一个任务。但是你很快就会发现，如果对 Linux 基础一点都不了解的话，如何去建立各种服务器？

小强升职记 第三部分 提高执行力（3）

或者把前面的任务完成再做下一个任务。但是你后面的所有计划都会被打乱，简单的顺延吗？那恐怕一个月的计划需要一个季度才能完成，因为你顺延了一次就有可能顺延第二次。

（2）麻木。我们有一种可怕的适应性，不管是对好习惯的适应还是对坏习惯的适应。以前上学的时候班上有两位同学，一位同学学习很好，每次考试总是班上的前三名，后来有一次，因为考试发挥失常，只排到了 13 名，可是老师和家长都原谅了他第一次的失败，后来他先是每隔五六次考试就要“失常”一回，然后每隔两三次就“失常”一回，最终他的排名定格在 15 名左右，15 名成了他的“正常”水平。还有一位同学，原来一直排在 20 多名，有一次考试的时候可能做了充分的准备居然拿到了第 7 名，这下老师和家长都对他刮目相看，不断鼓励他，后来他的学习成绩由“超常”一次拿到第 7 名，到最后“正常”水平保持在前 10 名。所以，我们在面对第一次失败或第一次成功的时候都应

该充分地重视起来，到底为什么失败？到底为什么成功？花时间思考这两个问题是非常值得的。

当然，我们也不可能避免失败，因为它毕竟只是“计划”而已，正所谓“计划没有变化快”，我们要改变的是自己的心态。面对失败，我们需要做两件事：

（1）重视失败，分析原因。计划失败总是有原因的，不论是客观的还是主观的，我们都需要认真对待，认真分析，一定不能给自己一个这样的心理暗示：“计划失败了没什么，谁都可能失败，下次尽量按计划进行就是了”。我们应该问自己的是这样两个问题：“计划为什么失败？”和“如何避免类似的失败？”

（2）以变化应对变化。即使是一个“树杈”级的失败，我们都应该重新审视自己的目标和计划，看看是否有不合理的地方，是否有根据环境的变化需要调整的地方，如果需要调整，就立即调整。即使最后没有做任何计划更改，但经过一个重新审视的过程之后，我们抵御失败的信心会提升很多，我会告诉自己“我的计划很合理，我会顺利完成计划的”。

这是我发现的一个非常重要的秘密。

这一封长长的 E-mail 希望你能坚持看完，这都是我多年总结下来的经验，可以说是一本武功秘籍，呵呵。

祝一切都好。

“老付真的是一座宝藏啊！”小强一边这样想着，一边拿出老付写给他的那张纸，划掉了最后三项。

“最后这一条就靠我自己来对付了！”

? 设定了不可达成的目标

? 没有将目标分解为计划

? 放任偶尔的失败

? 没有写下来

? 没有及时修正目标

小强以前只是把身边的同事当做同事，把上司当做上司，把老总当做老总，因此，虽然他人缘很不错，和谁都能打成一片，但实际上他已经将自己禁锢在了一个比较狭窄的空间，就像一只井底之蛙，怀着轻松、愉快的心情欢迎其他青蛙来这口井做客，但是却固执地不愿意跳出去看看外面的天空。

其实，每一个人都是一座宝藏，但是需要我们去主动挖掘，我们要做的，就是打开自己的心，与他人进行思想的交流和经验的交换，这是世界上最划算的生意。

小强升职记 第三部分 站在另一个高度看世界：让目标形成一种合力

五、让目标形成一种合力

宁静的夜晚，小强在自家阳台上抽着烟，望着繁华的街道和万家灯火。他住在 20 层已经 5 年多了，但从来没有心情和时间来阳台欣赏夜色。他今天第一次感觉到，原来在 20 层看到的世界竟是如此美妙，眼前的世界就是自己每天忙碌工作所在的那个世界吗？宁静的夜晚就是以前熬夜加班的夜晚吗？现在平和的自己就是以前烦躁的自己吗？

“原来站在这个高度去看世界，真的不一样。”小强这样自言自语着。突然，他不由自主地笑了。自从大学毕业以来他就几乎没有这样愉快过，这连小强自己也感到惊讶。

最近他觉得很多变化发生在自己身上：做事情的效率

率和态度更加高效和主动，与同事们的关系更加融洽，最重要的是自己的心态也更加健康。

“这难道就是‘心如止水’的感觉??”小强心里想。他原来对工作的理解是：按时上班，做好自己的事情，然后下班。但是现在他开始充分地享受工作的每分钟，因为每分钟都是他成长的机会。他以前总是将注意力放在如何解决事情上，而现在，他有了更多的精力去思考如何将事情做得更好。

小强觉得自己成长了。是的，在安静的夜色下，小强甚至听到了那颗种子在心里生长时发出的声音。这颗种子已经停止生长很多年了，直到他有时间再次思考自己的人生，思考自己的将来时，它才又一次充满成长的力量。

“是该重新规划未来的时候了!”小强掐灭了烟头回到了书房，开始制定自己的人生规划。

“Hi，早啊，老付 :)”一大早小强就通过 MSN 和老付打招呼。

“你也早，小强，呵呵。”老付很快回复过来。

“这是我经过深思熟虑为自己定下的人生目标，请

您过目。”小强迫不及待地想听听老付对他目标的一些建议。

“恭喜你已经开始思考自己的人生了，我会利用中午休息的时间看看的。”

“这些都要感谢你，呵呵。先忙吧，88”

显然，小强非常渴望得到老付的肯定和赞赏，他希望自己能做到让老付无可挑剔，与此同时，他又非常期待老付能指出自己的不足，这种矛盾的心情就像成长中的孩子，但可以肯定的是，他已经将老付当做自己人生道路上的重要导师了。

“Hi，在吗？”中午吃完工作餐之后回到座位上，小强就看到了老付的留言。

“在，老付，看完了吗？觉得怎么样？”小强有些心急，就像中学时一考完试就迫不及待地想知道考试成绩一样。

“嗯，你发过来的人生规划我已经看过了，里面都是非常棒的目标，做得不错！”

“能得到你的肯定我就放心了。”小强对着屏幕做了一个鬼脸。

“不过，先别高兴得太早。”

“怎么啦？”

“目标应该是条铁链而不是铁砂！”老付回复。

“什么意思？”小强有点不太明白了。

“我看到你人生目标是一个个单独的目标，而且这些几乎都是同一高度不同维度的目标。虽然也将目标做了分解和细化，我也相信你制定具体目标的方法和实现它们的信念都没有问题，但是，我仍然建议你制定一个更加系统的目标。可以按照我以前跟你提到过的‘六个高度’原则去制定一个系统的目标，当你的目标更加系统、更加有层次的时候，你会发现这些目标会形成一种合力，成为你人生的动力源泉。你的目标设定技巧运用得真的非常棒，继续加油吧！”老付说。

“收到！我会努力成长的，多谢！”

小强升职记 第三部分 规划自己的人生

晚上吃完饭之后，小强把一张小桌子和板凳搬到了阳台，他似乎想让明月和繁星见证他的目标，又似乎喜欢上了站在这样的高度去思考问题。总之，

一沓纸、一支笔，小强就这样开始了认真的人生规划。

进入状态之后，小强迅速地在便笺上写下：

老付的建议

1. 什么是‘六个高度’？
2. 为什么要按照‘六个高度’去设定目标？
3. 怎样按照‘六个高度’设定一个系统的目标？

现在小强每次需要思考一些问题的时候都采取这样的方式：

1. 在纸张的抬头写下这次思考的主题。
2. 对这个问题进行提问，并且左对齐编号写在纸上。
3. 寻找这些问题的答案，将答案写在问题的后面。
4. 遇到新的问题时，将问题补充在后面，依此类推。

小强已经习惯了这样利用笔、纸的思考方式，他觉得笔、纸有这样一种魔力：清空大脑，打开思维。他现在越来越相信老付说过的一句话：“优秀的人有优秀的系统，普通的人有普通的系统，失败的人

没有系统!”

任何一个优秀的人，都有自己独特的‘系统’，这系统可能是处理临时突发事件的系统，也可能是应对工作问题的系统。就像武侠小说中的武林高手，不管是“太极拳”、“玉女剑法”，还是“降龙十八掌”都是一套完整的系统。他们遇到的所有问题，都可以靠这样的“系统”去解决。

前面提到过的“衣柜整理法”是老付传授给小强的一整套时间管理系统，而现在小强应用的思考问题的方法则是他自创的解决问题的必杀技！如果他能在不断使用和总结经验的基础上进行优化，那么这套方法将又是一本武林绝学。

老付的建议

1. 什么是六个高度？ 原则、愿景、目标、责任范围、任务、下一步行动
2. 为什么要按照‘六个高度’去设定目标？
？ 要设定更加有层次、系统的目标
？ 这样所有的目标可以形成一种合力，形成一条铁链

? 就像通关游戏一样，保持完成每一个目标的兴奋度

3. 怎样按照‘六个高度’设定一个系统的目标？
自上而下地设定目标

? 每个目标都从属于某个愿景

? 某个愿景从属于某个原则

? 目标层是设定目标和制订计划的分水岭

思考到这里的时候，小强想到了一个新的问题：设定目标与制订计划的区别在哪？于是他快速地写在了纸上，进行进一步思考：

老付的建议

1. 什么是六个高度？ 原则、愿景、目标、责任范围、任务、下一步行动

2. 为什么要按照‘六个高度’去设定目标？

? 要设定更加有层次、系统的目标

? 这样所有的目标可以形成一种合力，形成一条铁链

? 就像通关游戏一样，保持完成每一个目标的兴奋点

3. 怎样按照‘六个高度’设定一个系统的目标？ ？

自上而下地设定目标

？ 每个目标都从属于某个愿景

？ 某个愿景从属于某个原则

？ 目标层是设定目标和制订计划的分水岭

4. 设定目标与制订计划的区别在哪？ ？ 设定目标

与制订计划的区别在于：前者是要做什么(What)，

后者是如何去做(How)

“这样看来，老付上次提到的‘向大树学习目标分解’就是在‘制订计划’，涉及的是‘责任范围’、

‘任务’、‘下一步行动’；而现在我应该做的是‘设定目标’，涉及的应该是‘原则’、‘愿景’、‘目标’。”

小强经过前面的充分思考之后，开始制作自己的人生规划。

原则

创造更好的生活

愿景

事业 能在公司中实现自己的价值，成为高层主管，

至少漂亮地完成一个让自己引以为傲的重要项目

财富 通过自己的努力年薪达到 20 万,并且通过投资基金和房地产使自己的资产每年有 15%—20%的增长

健康 保持良好的体力,将自己的体重控制在 160 斤以下

生活 保持良好的心态,尽量减少工作对生活的干扰,保证和家人在一起的时间,尽量改善家里的生活条件

目标

事业 2 年之内成为项目主管

财富 学习理财和投资知识

拓展人脉,寻找良好投资机会。

健康 加入健身俱乐部,坚持每周三次锻炼

每周打一次篮球或羽毛球

戒烟,少喝酒,保证睡眠,科学饮食,养成良好的健康习惯

生活 每年出去旅游两次

每周回父母家一次

每天都将工作的压力扔在办公室

正所谓“道生一，一生二，二生三，三生万物”，小强对自己的人生进行了系统的分析之后，终于制定出了自己的人生规划。

“搞定！真是前所未有地清晰啊！”小强发出了这样的感慨。他以前只知道设定目标，却没有认真地思考过为什么要设定这样的目标，或者说，没有站在一定的高度上思考这个问题，所以总是因为动力不足而放弃目标。

小强升职记 第三部分 不做收藏家，要做建筑工

第二天一大早小强就迫不及待地将自己的人生规划发给了老付。没过 10 分钟，小强就看到老付走出办公室，向自己走来。

“你做得非常棒，这是我见过的最棒、最具执行力的人生规划！”老付难以掩饰自己心中的兴奋，因为小强显然往老付想要的方向又迈进了一大步。

“一般一般，对我来说最重要的是我找到了指引我方向的那颗星星。”小强说。

“根据我的经验，完成目标的理由越充分、越清晰，我们就越有可能达成它。不过，我还有一点担心。”

“担心什么？”小强立刻集中起注意力。

“我以前有个非常不好的习惯，就是喜欢‘把玩目标’。我会很完美地从‘六个高度’去设定目标，并且制订计划，然后会经常将自己的目标拿出来欣赏。这些目标就像一面魔镜，似乎让我看到了自己今后的生活。

简单地说，我喜欢设定、分解目标超过了执行它，因此在很长一段时期内我都在做白日梦，把大片的时间花在如何制定一个完美的人生规划上，而恰恰忘了去执行。对制定目标很苛刻，而对自己没有按照计划执行很宽容。现在想起来，那时候真的很傻。这世界上，绝大多数的人都像我一样经历了很长的一段愚蠢期，不过我希望我的经验能帮你尽快度过这个时期。

因此我建议，不要重蹈我的覆辙，不要做一个收藏家，而要做一个建筑工。对我们来说收藏再多的目标也是没有价值的，只有从一块块砖头开始，构筑起理想的殿堂之后，才会显得意义非凡。在你觉得快要放弃目标的时候，可以看看我给你写下的

“三个锦囊妙计’，或许它们会对你有所帮助。”老付看着小强语重心长地说。

“那么，下一步你想怎么做？”老付停顿片刻后问道。

“太感谢你了，我希望在我还没有成为收藏家的时候，首先成为一个建筑工。老付，接下来我需要为我的目标制定详细的计划，然后按照计划去达成它们，对吗？不过好在你已经帮我搞定了事业愿景中的目标：‘2年之内成为项目主管’。多谢了，我已经知道其他目标该怎么做了，呵呵。”

“OK. Just do it!”老付向后一仰，伸出两根食指指着小强说。