



书籍 吃掉那只青蛙

杜绝拖沓提高效率的21个好方法

博恩·崔西
Berrett-Koehler, 2007
第一版本:2001
其他语言版本: 英语

导读荐语

我们每个人都有自己的那只“青蛙”——那就是我们因种种原因而拖沓完成的重要任务。成功的关键就在于尽快地、完全地、集中精力、下定决心地把你的青蛙吃掉，这就是貌似铁面无情的时间管理大师博恩·崔西所坚持的观点。在这本书里，你找不到类似用抚摸心理治疗以求个人发展的淡而无味的文字。这本书的宗旨是只有行动才能带来成功。遵循这一法则，崔西阐述了一系列用于时间管理的工具和技巧来帮助你振作精神、克服懒惰，并且立即行动起来。*BooksInShort*虽然对于餐桌上的两栖动物没有什么胃口(最多也就是勉强蘸着蒜汁吃一条青蛙腿)，但还是大力推荐这本书给所有那些深陷拖沓陋习泥潭中的人。

要点速记

- 如果你想掌握自己的生活节奏，一定要改变工作方式。
- 行动才是成功的关键。
- 高绩效的人做事方式与众不同。他们用正确的方法做正确的事情。
- 所谓“吃掉那只青蛙”的意思就是，确定你最重要的任务，然后专注于这件事，直至它的全部完成。
- 单刀直入瞄准你最重要的任务。
- 你是否拥有将精力集中于最主要任务的能力，决定你是否能够取得成功。
- 人们失败的原因往往是对自己的目标不够清晰。
- 成功的最佳法则是将你的想法付诸笔端，也就是将你的目标写下来。
- 养成一个每天晚上都罗列一张清单的习惯，写出第二天要完成的事情。同时要有一张总清单、月清单、周清单和日清单。
- 锁定你的某种技能，一旦得到发展，将会对你的职业生涯产生深远的影响。

浓缩书

早餐面包上的两栖动物

如果你每天早晨都吞下一只活“青蛙”，这一天对你来说就不会再有什么事情比这更糟糕的了。这只所谓的“青蛙”就可能藏在你办公桌的某个角落，或是写在你的任务清单上，是你最重要的事情，但由于这样或那样的原因，你却一直将之束之高阁，拖来拖去，未能完成。现在是时候该学习一下如何消灭这些棘手事务了。令人欣慰的是，这是一顿高蛋白的美餐。

其实，如果想在事业上取得成功，当然并不需要真的去吃活青蛙，但是却需要你采用创造性的、有效的方式去处理重要的事务和问题。一条简单却颠扑不破的真理是：心无旁骛、聚精会神地完成你在各个阶段最重要的任务，拥有这样的能力将是你成功的首要因素，道理就是这么简单。问题在于你并不总是明确自己的真正目标。

“如果一个普通人能够分清事情的轻重缓急，并且迅速完成那些最重要的事项；而一个天才只会夸夸其谈，整日沉湎于美妙的幻想之中却不付诸行动，那么，前者终将把后者远远甩在身后。”

缺乏一个明确的目标，这的确贻害无穷。因为没有目标就没有行动，而行动却是成功的秘诀。像所有人一样，你有时可能会觉得事情太多，以至于根本没有足够的时间将其一一完成，在这种情况下，就需选择最重要的挑战——也就是你的篮子里最大、最成熟、最令人垂涎三尺的那只“青蛙”，然后有效地解决掉它。成功者在碰到最棘手的问题时，总是毫不犹豫地直入事务核心。你如何才能够做到如此决断呢？其实，要做到这一点离不开好的工作习惯，事实上，大约95%事业的成功都取决于人们所培养的习惯。良好的习惯是你最好的朋友，不良习惯则是你的头号敌人。

成功是一种习惯

要想培养成功的习惯，你需要三种特质，即决断力、自制力和意志力。比如，一个基本的习惯就是学会将想法付诸笔端。但是大概只有3%的成年人会认真地将他们的目标落实到纸上，这个数字是否让你大出意外？以下就是让生活变得更有效率的诀窍：

- 仔细确定自己的目标。
 - 将这一目标写在纸上。
 - 为这个目标的实现设定一个最后期限。
 - 列出一份为实现这一目标所需要采取的步骤清单。
 - 根据这份清单制定一个行动计划，并按照重要性排列优先次序。
 - 马上采取行动。做什么并不重要，关键是不要犹犹豫豫、无所作为。
 - 向自己保证每天都要朝着自己的目标前进一小步。
- “心无旁骛地将精力集中到最重要的事情上，将它做彻底、做完美，这就是成功的关键。”

在这之后，剩下的事情就是坚定不移地完成每一项工作直至达成你的目标。虽然行动比拖沓强，但是没有计划的行动往往会导致失败和失望，所以要学会每天做计划。坚持按照同一个清单内容来完成工作，在实际开始工作的前一天晚上列出清单，这样一来，当你上床睡觉的时候，你的潜意识就已经开始工作了。处在不同的目标之下要制定不同的任务清单，同时要有一份总清单，在每个月的月末都要为下一个月的工作制定一份月清单，在每一周开始前制定一份周清单，当然，日清单也是必要的。记住10/90法则：在开始一项工作前花费10%的时间进行计划，这会让你在余下的90%的时间里工作得更加有效。

时间管理上的“帕累托法则”

1895年，意大利经济学家威尔弗莱德·帕累托 (Vilfredo Pareto) 认识到“二八法则”，即20%的人拥有80%的财富；而其他80%的人却只有20%的财富。他进而发现这条法则几乎适用于所有的经济活动，如企业20%的经营业务能创造80%的利润；20%的客户购买了80%的产品。这一无所不在的规律如今被称为“帕累托法则”。同时这条法则也意味着，如果你的清单中有十项任务，那么完成其中的两项，就能达到完成清单所有工作任务80%的效果。如此一来，当你在审视清单内容时，自然就会有一种愿望，首先完成其中的一小部分重要事项，因为这会促使你继续完成全部任务，并能带来一种成就感。然而，你有可能认为要完成的事项对于企业的经营都不具有重大意义，这就是问题了。

- “简而言之，一些人比另一些人更优秀，仅仅在于他们做事的方法不同，他们用正确的方法做正确的事。”
- 怎么办呢？请记住万事开头难，难就难在马上行动起来。学习时间管理的目的，实际上就是学习如何将所有影响你生活的事项进行正确排序。高绩效的人总是让自己首先处理最重要的事务。也就是说，他们总是训练自己首先把“青蛙”吃掉。嗯……真好吃！

长期规划

想要取得事业上的成功，一定要有一个能着眼于未来的眼光。在每次开始一项任务之前，都要问自己：“如果不去做这项工作的后果会怎样？”有时为了实现一个更好的长期目标，要做好推迟享受并牺牲短期成就的准备，当然，也要考虑如果承担了某项任务会给你长期造成什么麻烦。正如励志演说家丹尼斯·魏特利 (Dennis Waitley) 曾经说过：“失败者只想缓解自己的压力，成功者则致力于实现个人目标。”要知道，英语“动力”(motivation) 一词的词根是“动机”(motive)，动力的大小来源于动机，动机越是想要成功，克服拖沓、迅速处理的动力就越充足。

成功的ABC

成功真的像ABC那样简单吗？不是的，你必须再加上D和E，你可以使用ABCDE的方法作为每天确定优先事项的有力工具。以下便是具体的实施方法：

- 制定清单。
 - 在清单中的每一个事项前加上字母ABCDE。
 - 按照字母排列事项的优先顺序行动。
- “行动是成功的关键。”

A事务是你必须尽快完成的任务，不按时完成的话后果很严重。B事务是你应该做的工作，不完成的话后果不是很严重。C事务是无足轻重的工作，当然能够完成会更好，但不完成也不会有任何后果。D事务是可以安排其他人做的工作，所以你的方针是将所有D事务交给别人去做，这样就能够为自己腾出完成其他工作的时间。E事务是可以直接划掉的事务，E事务可能曾经是重要的工作，但现在已经不再有什么意义。是的，你可以有多于一项的A事务，这完全没有问题，但要将它们用数字进行排序，即A-1、A-2、A-3等。每天都用ABCDE的方法，那么，它给你的生活带来的积极影响将让你吃惊。

关键环节

想要工作得更加高效，就要知道自己到底为什么能够得到报酬，大部分人其实并不确切知道这一点。显然，公司雇用你肯定是出于特定需要的。大多数工作都有一定的关键环节，即必须完成的某些特定的工作事项。想要提高自己的绩效，就要确定自己工作中的关键环节。下面举例说明一个典

型公司中销售人员工作的关键环节：

- 开拓客户。
- 介绍产品。
- 达成交易。
- 为现有客户提供销售服务。
- 客户管理以及客户资料整理等工作。

“每项任务最难的部分在于开始着手去做。”

一旦确定了自己的关键环节，并确认自己是否合理地分配了资源以处理各项事务后，就要为自己在每一个关键环节中的表现打分。在关键环节中最薄弱的一环决定了你在发展其他工作技能方面的短板（比如，一名不善于指挥下属工作的经理，就不会有精力去发展其他管理技巧）。你表现最薄弱的地方就像一根铁锚一样，牵制着你在其他领域的发展。

然而，如果你能够改善自己在关键环节中的薄弱表现，你就会提高自己的整体绩效。每个人都有弱点，找到自己的弱点并使之成为强项，不妨时常问问自己：“哪个领域技能的提高会为我职业发展带来最大裨益？是提高电脑水平吗？是提高外语水平吗？”所有的商业技巧都是可以习得的，很简单，你只需要找到自己需要提高的领域并取得进步。

逼迫效率法则

你可能并不喜欢强迫自己去完成某些工作。所谓的“逼迫效率法则”告诉我们，任何工作都会拖延到所允许的最后一秒的时间内完成，如果你有两天的话，那你肯定要花两天时间（或许更长时间）才能够把工作做完。然而，与之矛盾的是：如果你只有一天的时间来完成上面那份两天才能完成的工作，你也总会想方设法在一天之内完成它。逼迫效率法则的一项必然推论就是你不可能有足够的时间去做你想做的所有事情。为了应对这种悲哀的情况，要不断地拷问自己：

- 什么是对我而言最有价值的事情？
- 什么事情只有我才能做，而且一旦完成会有重大意义？
- 此时此刻，怎样才能最有效地利用我的时间？

“管理时间其实是管理生命。”

这些问题的答案可以帮助你管理自己的时间。正如歌德所说：“最重要的事情永远不能向最不重要的事情做出让步。”

确定自己的瓶颈

你有目标，但你尚未实现它们。那么，到底是什么在妨碍你实现目标呢？回答这个问题就能为明天通往成功目标铺平道路，事实上，你必须找到这个问题的答案。有些瓶颈总是在影响着工作的完成，一旦确定了这些制约因素，即阻碍你实现目标的瓶颈所在，你的工作就会顺利许多。如果你能够解决瓶颈点，那么其他的工作就会轻而易举地完成。二八法则在这里是适用的：80%问题的根源在于你所面对的20%的障碍。所以你到底应该集中精力解决哪些障碍呢？要不断地询问自己：“是我自身的什么问题在阻碍我的前进？”不要试图归咎于其他人，要敢于承担责任并找出自己需要提高的因素。

成为自己的啦啦队长

变革总是一种挑战，让自己变得更加有效也是一种挑战，为迎接这一挑战，你需要世界上最伟大的啦啦队长的支持，而这个啦啦队长就是你自己！所以振作精神并牢记以下几个原则：

- 要做永远的乐天派——当你真正依靠自己的时候，你不再有权利抱怨、感叹时运不济，或者自甘堕落，你要积极地对待一切事物，包括他人的行为、语言和行动，要做到心态平和，不要被日常生活中琐碎的、折磨人的小事情所困扰。
- 永远以积极的态度与自己内心进行对话——对自己一遍遍地说：“我喜欢自己。”这样就会形成正面的肯定，并最终实现自我价值。
- 保持乐观和积极向上的精神——乐观主义者在任何情况下总是看到积极的一面，从失败中吸取经验并相信，困难的出现不是为了挡住去路，而是为了指明出路。
- 设想自己目标的实现——想象自己顺利地坐在了拐角主管办公室的情形。

“孔子曾经说过：‘千里之行，始于足下。’对于克服拖沓、提高工作效率来说，这是一个极为有效的方法。”

“吃掉那只青蛙”意味着要保持积极的态度，并从最困难的工作开始做起。因为你不可能完成所有的事情，所以要有选择性地将事务进行轻重缓急地分类——将不能带来效益的工作放到最后完成，将庞大的任务分解为一系列小任务。工作时要带有一定的紧迫感。请记住，为取得工作和生活的双丰收，只需做到每天都吃掉那只“青蛙”。

关于作者

博恩·崔西 (Brian Tracy)：每年都要对约二十五万客户的员工，进行个人潜能和职业发展方面的指导。在成立自己的公司，即 Brian Tracy International 之前，他的个人职业生涯曾经从市场营销行业跨行到投资业和房地产行业。他曾经著有《赚得更多，升得更快》(Get Paid More and Promoted Faster)、《成就最大化》(Maximum Achievement) 等书以及其他多部著作，他还出版过大量畅销音像产品，包括《如何创业并取得成功》(How to Start and Succeed in Your Own Business)。