

時間管理與目標設定

李銘義

義守大學財金系副教授

一個人之所以成功，時間管理是非常重要的關鍵因素，如果我們想要成功，就必須讓我們的时间管理做得更好，要把時間管理好，最重要的就是做好以結果為導向的目標管理。每個人每天所擁有的時間都是一樣的，所以時間管理的問題，不在於時間的多寡，而是如何善用及分配自己的時間，所以說，時間管理就是自我管理。

壹、時間管理的方式

對於時間短暫與飛逝的看法，是任何人都有感而發的，因此，在忙碌的社會中，時間管理的重要，對於時間的意識感是逐漸增強，甚至不惜研究與精算它，就像義大利經濟學家柏拉圖（Vilfredo Pareto）運用所謂的80/20原則來計算它，迫使人們達到有效的管理。以下是一些時間管理方式：

- 一、設定短期及中長期目標：把事情依輕重緩急分配好，如此，就能建立時間管理的架構。尤其是每日及每週要進行的重要事項，一定要用小筆記本或是電腦紀錄起來，確實執行，並檢討成效。
- 二、做對的事情：方向及目標要正確，除了效率高，更能節省時間資源。
- 三、養成做備忘錄的習慣：隨時用紙筆或PDA記錄下會議結論、處理事情的順序。並且在完成之後將其刪除，才有成就感，也可以檢視是否有問題。隨身攜帶卡片、筆記PDA，減少重複犯錯之機會，節省回想的時間。
- 四、及早開始並減少變數：把所有的待完成事情全部列入規劃，不要為自己製造意外，愈能把未來事件納入計畫裡，時間管理愈成功。
- 五、同類型事件集中處理：同類型的事，集中於同一個時段處理，效率較高，這就是學習曲線效果。也可以省下許多處理時間。
- 六、避開尖鋒時間：凡是遇到要排隊的事，就先避開，待離峰時間再進行。或者善用助理之能量及時間，有助於處理繁瑣之雜事。
- 七、善用零碎時間：例如，早午休時間，或是等電話的時間，可以處理比

較簡單、快速的事。也可以將待回復之電話，在處理完事情之空檔即時回復。每天通勤時間，在車上不妨可以做一些小事。例如：學習第二語言（背英文單字、聽力的學習）或是聽工商廣播接觸新的商情，也可以在計劃與策劃一天的行程與工作內容。

八、記住物品置放之場所，並養成好習慣「物歸原位」，避免浪費時間在找東西上。保持桌面井然清潔，每天與定期大掃除，去蕪存菁。

九、留點時間多做思考：千萬不能因為要處理急事，便排擠掉思考重要決策的時間，所以，時間管理最重要的，就是要為自己安排一個空白的思考時間，一方面檢視自己的時間安排，也可以讓自己找出更多增進工作效能的方法。每天晚上就寢之前，就是最佳反省時間，今天已經完成之大事情，為自己加油，有需要持續努力事項，也要放入明天或是一週之大事，持續進行，才有成果。

貳、時間管理與目標設定

時間管理之目的，乃是完成工作目標，對於目標管理，根據耶魯大學提出的目標設定七個步驟如下：

- 一、先擬出您期望達到的目標。
- 二、列出好處：您達到這目標有什麼好處？
- 三、列出可能的障礙點：您要達到此目標之障礙，可能是錢不夠、能力不夠等，一一列舉。
- 四、列出所需資訊：思索需要那些知識、協助、訓練等。
- 五、列出尋求支持的對象：一般而言，很難靠自己一個人即能達到目標，所以應將尋求支持的對象亦一併列出。
- 六、訂定行動計畫：一定要有一個行動計畫。
- 七、訂定達成目標的期限。

參、目標設定

而有關目標設定的步驟如下：

- 一、寫下目標：通常用想的還是不夠，一定要寫下您的目標，才能加深印象，進入我們的潛意識。

- 二、設定優先順序：目標可能有很多，一定要排定其優先順序。
- 三、擬定計畫：依據目標之優先順序擬定計畫。
- 四、對計畫設定優先等級和先後順序。
- 五、排定時程表。
- 六、確實做、馬上做。

肆、設定優先次序

事情處理需要進行設定優先次序：

- 一、每個人每天都有非常多的事情要做，為有效時間管理一定要設定其優先次序。
- 二、根據柏拉圖80 / 20 原則：在日常工作中，有20%之事情可決定80%的成果。
- 三、目標須與人生、事業之價值觀相互符合：如此才不致浪費力氣。
- 四、發展專長，從事高價值的活動：無益身心之低價值活動，會腐蝕我們的精力與精神儘量不要去做。
- 五、要設定優先順序，將事情依緊急、不緊急以及重要、不重要分為四大類，一般人每天習慣於應付很多緊急且重要的事，但接下來會去做一些看來緊急其實不太重要的事，整天不知在忙什麼。其實最重要的是要去做重要但是看起來不緊急的事，例如讀書、進修等，若您不優先去做，則您人生遠大的目標將不易達成。設定優先次序，可將事情區分為五類：**A** = 必須做的事情；**B** = 應該做的事情；**C** = 量力而為的事情；**D** = 可以委託別人去做的事情；**E** = 應該刪除的工作。最好大部份的時間都在做**A**類及**B**類的事。

因為文件處理費時，要確實做好文件處理流程：

- (一)投擲：將不用的資料丟掉；
- (二)轉手：將資料轉交給別人去做；
- (三)行動：重要的事情一定要馬上去做；
- (四)歸檔：有使用價值且重要者才歸檔，根據統計約80%-90%的歸檔資料是不會再去用它。若在五分鐘之內無法找到所要的檔案，就是不好的檔案系統，所以一段時間要整理檔案並將不需要的檔案丟掉。

對於一般上班族之專案以及學生活動專案，要進行有效的專案管理：當在工作上和時間管理上愈來愈有績效時，可能會被指派更多的工作，有效的專案管理（組織和執行能力）將是成功的關鍵，其內容包括a.多重的工作計畫：若您越能做多重的工作計畫，即代表您的能力越強；b.規畫和組織：事先一定要有很好的規畫及組織；c.定義理想的結果：譬如設定一個期末成果發表會；d.設定完成期限：任何事情一定要設定一個期限來完成它；e.列出完整的工作清單；f.判定限制的步驟：看看那些事情會影響結果，想辦法解決；g.多重工作計畫的管理可依循序法或併行法進行；h.指派和授權：事情實在太多，不可能自己一個人完全承擔，有些事情一定要指派給別人；i.檢核點及查核動作：當事情指派給別人時，一定要記得做檢核的動作，檢視對方是否有依照自己的理想去做；j.風險預估和替代方案：要評估風險，若失敗的話是否有其它方案可以替代。

伍、個人時間管理與自我控制

- 個人部分要積極消除時間殺手：所謂時間殺手就是浪費時間的事情，如：
- 一、電話干擾：一般人在接電話後習慣聊天一陣子，這樣很浪費時間；
 - 二、開會：不重要的會儘量不要召開，開會一定要準時開始及結束，要好好地計劃，才不會浪費時間；
 - 三、不速之客：臨時有人敲門拜訪，一閒聊就花掉數十分鐘，所以儘量花費數分鐘即結束；
 - 四、救火：即總是在做應急的事情；
 - 五、拖延的習慣；
 - 六、猶豫不決；
 - 七、過度承諾；
 - 八、個人組織能力不佳；
 - 九、缺乏目標；
 - 十、缺乏優先等級；
 - 十一、缺乏完成期限；
 - 十二、授權能力不佳；
 - 十三、權力或責任界定不清；

十四、缺乏所需資源。

若要消除時間殺手，一定要釐清工作的重點：把工作重點擬出來，然後作出抉擇。通常自己就是時間殺手，要設法控制自己。

導致管理者採取拖延作風的事端，大致可分為三類：第一、不愉快的事；第二、困難的事；第三、含重大決策的事。

至於克服拖延的方法，常用的有以下幾種：各個擊破法、平衡表法、思維方式改變法：

(一)各個擊破法：

這種方法有時被比喻為「香腸切片法」。Salami原是義大利香腸，在切片之前因它巨大無比其貌不揚，故有令人難以下嚥之感覺。但在切成薄片之後，因形狀及色調改變而頗能引起食慾。令人不愉快或令人感到困難的事，若能照樣地細分為許多件小事，且每次只處理其中的一件，則這種事情的處理將不致於令人反胃。假如事情本身頗為艱鉅，則遂行之步驟可能更多。採取各個擊破法以對付拖延的作風時，有兩點必須特別加以注意：第一、每一個行動步驟都要非常簡單，而且很快即可做妥—可能的話，應令每一個步驟在幾分鐘之內能處理完竣。第二、每一個行動步驟都必須以書面列明，因為假如不這樣做，則可能永遠不會針對拖延的事情採取行動。

(二)平衡表法：

這也是一種書面分析法。在紙的左邊列出拖延的理由，在紙的右邊則列出辦妥拖延的事情的潛在好處。結果，通常都很出人意外的是：左邊也許只有一、兩個情緒上的藉口，諸如「可能導致不好面對的局面」、「可能令我感到煩心」等；右邊則有許多好處，其中的一項可能是「將討厭的事作好，輕鬆了許多」。平衡表法足以令有拖延惡習的人，在冷漠與逃避的心態中覺醒，並面對現實。

(三)思維方式改變法：

拖延可以說是，深植於內心的一種思維方式所造成的結果。這種思維方式是這樣的：「這種任務必須履行，但是它令人感到不愉快，因此我將儘量予以拖延。」

倘若我們能將以上之思維方式改為：「這種任務是令人感到不愉快的，但是它必須被履行，因此我將立即做完它以便儘早忘掉它。」則拖延之惡習將可望獲得矯正。

陸、結語

你實際花時間在那裡，可看出你的價值觀。也可看出你是人際導向 (people oriented) 或工作導向 (task oriented) 的人。有人會把關係放在事情之前，也有人會把事放在人之前。關係方面有：與神關係，與家人、同事、同學、朋友關係。工作方面有：我們的本份——工作或讀書，做家事，運動，或其他目標，如研究經典、學習樂器等。時間是不可回溯、無法暫停，不能買賣也無法替代，更缺乏彈性空間，它是一項重要的資源，無法再生，不管貧者、富者都能享用到，卻無法永久抓住它，人們所能做到的——有效的管理它。效率管理是時間管理的進階內容。利用目標管理確認工作方向，藉由時間管理縮短工作時間，採用方法管理提升品質及提高產出，透過心態管理激發工作熱忱，讓自己在一定的時間內，能以高品質完成最多的工作成果，祝福大家找到時間管理的鑰匙。