

時間管理

出自 MBA智庫百科(<https://wiki.mbalib.com/>)

該條目對應的頁面分類是[時間管理](#)。

時間管理 (Time Management)

目錄

- [1 什麼是時間管理](#)
- [2 時間管理方法](#)
- [3 最新的時間管理概念--GTD](#)
- [4 時間管理的十一條金律\[1\]](#)
- [5 時間管理的基本程式\[2\]](#)
- [6 時間管理案例分析](#)
 - [6.1 案例一：淺談高效管理者的時間管理\[3\]](#)
 - [6.2 案例二：時間管理的小故事\[4\]](#)
 - [6.3 案例三：時間管理——華為成功之寶\[5\]](#)
- [7 幾款線上的時間管理工具](#)
- [8 參考文獻](#)

什麼是時間管理

時間管理是有效地運用時間，降低變動性。

時間管理的目的：決定什麼事該做，什麼事不該做。

時間管理最重要的功能：是透過事先的[規劃](#)，作為一種提醒與指引。

一、無法管理外在的要求

[主管](#)最大的困擾就是，太多來自外界的干擾，隨時得放下手邊的工作去做別的事情。

擔任主管的[責任](#)之一就是集合多人的努力，共同完成一份工作。換句話說，[主管](#)的工作有很大的一部分[需要](#)與別人[互動](#)，外界的干擾是主管工作的一部分。你可以排定某些時段作為你的工作空擋，當有人臨時找你需要討論事情時，告訴他，你這會兒忙著呢，不急的話，在你的空擋時間再來詳談。

時間管理髮展得很快，第一代是建立[備忘錄](#)；第二代就需要事先的[計劃](#)和準備；第三代會根據你對任務的理解排列優先順序。到了第四代，就是分工合作的[授權管理](#)。

二、做事沒有方法

我們常運用自己所熟悉或直覺想到的方法做事，但事實上，這並不是最有[效率](#)的方法。

完成一件事情，可以有許多方法，關鍵在於你能否找出最快速的方法。不要毫不考慮的就直接做了，先花幾分鐘的時間衡量一下，有什麼方法可以更有效率的完成事情？

三、周圍干擾因素

周圍眾多干擾因素，是時間流逝的致命殺手，嘈雜聲、雜誌、零食、報紙、美容品、溫度、安全感、方向感、氛圍、性欲、壓力、煙癮、[聯想](#)、健康狀況，都是諸多的影響因素。

時間管理方法

(一) 計劃管理

關於計劃，有日計劃、周計劃、月計劃、季度計劃、年度計劃。時間管理的重點是待辦單、日計劃、周計劃、月計劃。

待辦單：將你每日要做的一些工作事先列出一份清單，排出優先次序，確認完成時間，以突出工作重點。要避免遺忘就要避免半途而廢，儘可能做到，今日事今日畢。

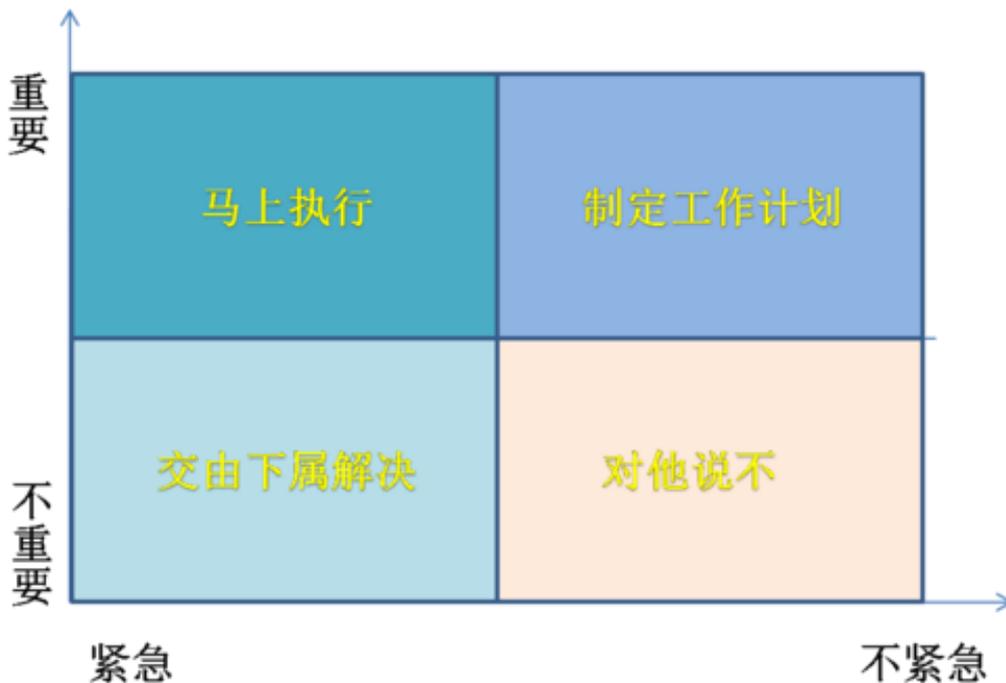
待辦單主要包括的內容：非日常工作、特殊事項、行動計劃中的工作、昨日未完成的事項等。

待辦單的使用注意：每天在固定時間制定待辦單（一上班就做）、只制定一張待辦單、完成一項工作劃掉一項、待辦單要為應付緊急情況留出時間、最關鍵的一項，每天堅持。

每年年末作出下一年度工作規劃； 每季季末作出下季末工作規劃； 每月月末作出下月工作計劃； 每周周末作出下周工作計劃

(二) 時間“四象限”法

著名管理學家科維提出了一個時間管理的理論，把工作按照重要和緊急兩個不同的程度進行了劃分，基本上可以分為四個“象限”：既緊急又重要（如人事危機、客戶投訴、即將到期的任務、財務危機等）、重要但不緊急（如建立人際關係、新的機會、人員培訓、制訂防範措施等）、緊急但不重要（如電話鈴聲、不速之客、行政檢查、主管部門會議等）、既不緊急也不重要（如客套的閑談、無聊的信件、個人的愛好等）。時間管理理論的一個重要觀念是應有重點地把主要的精力和時間集中地放在處理那些重要但不緊急的工作上，這樣可以做到未雨綢繆，防患於未然。在人們的日常工作中，很多時候往往有機會去很好地計劃和完成一件事。但常常卻又沒有及時地去做，隨著時間的推移，造成工作質量的下降。因此，應把主要的精力有重點地放在重要但不緊急這個“象限”的事務上是必要的。要把精力主要放在重要但不緊急的事務處理上，需要很好地安排時間。一個好的方法是建立預約。建立了預約，自己的時間才不會被別人所佔據，從而有效地開展工作。



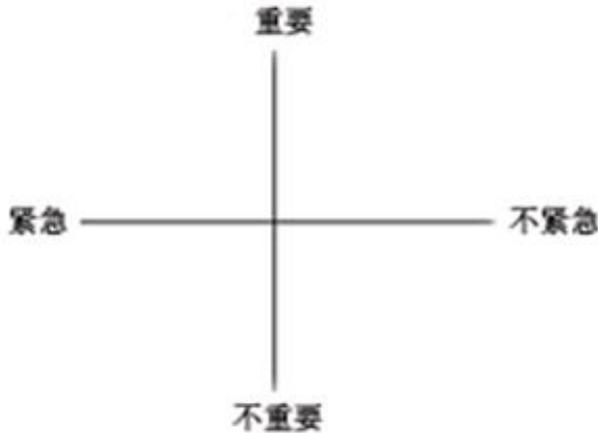
時間管理之重要事情

如何區別重要與不重要的事情？

1. 會影響群體利益的事情為重要的事情；
2. 上級關注的事情為重要的事情；
3. 會影響績效考核的事情為重要的事情。

4. 對組織和個人而言價值重大的事情為重要事情。（重大包括金額和性質兩方面。）

該時間管理方法常常被以如下圖式表示：



1. 對重要和緊急的事情當然是立即就做
2. 而對不重要不緊急的事情不做
3. 平時多做重要但不緊急的事情，（因為這是第二象限，常常被稱為第二象限工作法）
4. 對緊急但不重要的事情選擇做。

（三）[有效的時間管理](#)

美國管理學者[彼得·德魯克 \(P·F·Drucker\)](#)認為，[有效的時間管理](#)主要是記錄自己的時間，以認清時間耗在什麼地方；管理自己的時間，設法減少非生產性工作的時間；集中自己的時間，由零星而集中，成為連續性的時間段。

（四）[時間abc分類法](#)

將自己工作按輕重緩急分為：a（緊急、重要）、b（次要）、c（一般）三類；安排各項工作優先順序，粗略估計各項[工作時間](#)和占用百分比；在工作中記載實際耗用時間；每日計劃時間安排與耗用時間對比，分析時間運用效率；重新調整自己的時間安排，更有效地工作。

（五）[考慮不確定性](#)

在時間管理的過程中，還需應付意外的[不確定性](#)事件，因為計劃沒有變化快，需為意外事件留時間。有三個預防此類事件發生的方法：第一是為每件計劃都留有多餘的預備時間。第二是努力使自己在不留餘地，又飽受干擾的情況下，完成預計的工作。這並非不可能，事實上，工作快的人通常比慢吞吞的人做事精確些。第三是另準備一套應變計劃。迫使自己在規定時間內完成工作，對你自己[能力](#)有了信心，你已仔細分析過將做的事了，然後把它們分解成若幹意境單元，這是正確迅速完成它們的必要步驟。

考慮到[不確定性](#)，在不忙的時候，把一般的必然要做的工作先儘快解決。

在工作中要很好地完成工作就必須善於利用自己的[工作時間](#)。工作是無限的，時間卻是有限的。時間是最寶貴的[財富](#)。沒有時間，計劃再好，目標再高，[能力](#)再強，也是空的。時間是如此寶貴，但它又是最有伸縮性的，它可以一瞬即逝，也可以發揮最大的效力，時間就是潛在的[資本](#)。充分合理地利用每個可利用的時間，壓縮時間的[流程](#)，使時間價值最大化。

最新的時間管理概念--GTD

[GTD](#)是[Getting Things Done](#)（完成每一件事）的縮寫。來自於David Allen的一本暢銷書《Getting Things Done》，國內的中文翻譯本《儘管去做：無壓工作的藝術》。

GTD的基本方法：[GTD](#)的具體做法可以分成收集、整理、[組織](#)、回顧與行動五個步驟：

收集：就是將你能夠想到的所有的未盡事宜（GTD中稱為stuff）統統羅列出來，放入inbox中，這個[inbox](#)既可以用來放置各種[實物](#)的實際的文件夾或者籃子，也需要有用來記錄各種事項的紙張或[PDA](#)。收集的關鍵在於把一切趕出你的大腦，記錄下所有的工作。

整理：將stuff放入inbox之後，就需要定期或不定期地進行整理，清空inbox。將這些stuff按是否可以付諸行動進行區分整理，對於不能付諸行動的內容，可以進一步分為參考資料、日後可能需要處理以及垃圾分類，而對可行動的內容再考慮是否可在兩分鐘內完成，如果可以則立即行動完成它，如果不行對下一步行動進行組織。

組織：個人感覺組織是GTD中的最核心的步驟，組織主要分成對參考資料的組織與對下一步行動的組織。對參考資料的組織主要就是一個文檔管理系統，而對下一步行動的組織則一般可分為：下一步行動清單，等待清單和未來/某天清單。

等待清單主要是記錄那些委派他人去做的工作，未來/某天清單則是記錄延遲處理且沒有具體的完成日期的未來計劃、電子等等。而下一步清單則是具體的下一步工作，而且如果一個項目涉及到多步驟的工作，那麼需要將其細化成具體的工作。

GTD對下一步清單的處理與一般的to-do list最大的不同在於，它作了進一步的細化，比如按照地點（電腦旁、辦公室、電話旁、家裡、超市）分別記錄只有在這些地方纔可以執行的行動，而當你到這些地點後也就能夠一目瞭然地知道應該做那些工作。

回顧：回顧也是GTD中的一個重要步驟，一般需要每周進行回顧與檢查，通過回顧及檢查你的所有清單併進行更新，可以確保GTD系統的運作，而且在回顧的同時可能還需要進行未來一周的計劃工作。

執行：現在你可以按照每份清單開始行動了，在具體行動中可能會需要根據所處的環境，時間的多少，精力情況以及重要性來選擇清單以及清單上的事項來行動。

時間管理的十一條金律^[1]

金律一：要和你的價值觀相吻合

你一定要確立個人的價值觀，假如價值觀不明確，你就很難知道什麼對你最重要，當你價值觀不明確，時間分配一定不好。時間管理的重點不在於管理時間，而在於如何分配時間。你永遠沒有時間做每件事，但你永遠有時間做對你來說最重要的事。

金律二：設立明確的目標

成功等於目標，時間管理的目的是讓你在最短時間內實現更多你想要實現的目標；你必須把今年度4到10個目標寫出來，找出一個核心目標，並依次排列重要性，然後依照你的目標設定一些詳細的計劃，你的關鍵就是依照計劃進行。

金律三：改變你的想法

美國心理學之父威廉·詹姆士對時間行為學的研究發現這樣兩種對待時間的態度：“這件工作必須完成，但它實在討厭，所以我能拖便儘量拖”和“這不是件令人愉快的工作，但它必須完成，所以我得馬上動手，好讓自己能早些擺脫它”。當你有了動機，迅速踏出第一步是很重要的。不要想立刻推翻自己的整個習慣，只需強迫自己現在就去做你所拖延的某件事。然後，從明早開始，每天都從你的list中選出最不想做的事情先做。

金律四：遵循20比80定律。

生活中肯定會有一些突發和迫不及待要解決的問題，如果你發現自己天天都在處理這些事情，那表示你的時間管理並不理想。成功者花最多時間在做最重要的事，而不是最緊急的事情上，然而一般人都是做緊急但不重要的事。

金律五：安排“不被干擾”時間

每天至少要有半小時到一小時的“不被干擾”時間。假如你能有一個小時完全不受任何人干擾，把自己關在自己的空間裡面思考或者工作，這一個小時可以抵過你一天的工作效率，甚至有時候這一小時比你3天工作的效率還要好。

金律六：嚴格規定完成期限

帕金森(c-NoarthcoteParkinson)在其所著的《帕金森法則》(Parkinsons Law)中，寫下這段話：

“你有多少時間完成工作，工作就會自動變成需要那麼多時間。”如果你有一整天的時間可以做某項工作，

你就會花一天的時間去做它。而如果你只有一小時的時間可以做這項工作，你就會更迅速有效地在一小時內做完它。

金律七:做好時間日誌

你花了多少時間在做哪些事情，把它詳細地記錄下來，早上出門(包括洗漱、換衣、早餐等)花了多少時間，搭車花了多少時間，出去[拜訪客戶](#)花了多少時間……把每天花的時間一一記錄下來，你會清晰地發現浪費了哪些時間。這和[記賬](#)是一個道理。當你找到浪費時間的根源，你才有辦法改變。

金律八:理解時間大於金錢

用你的金錢去換取別人的成功經驗，一定要抓住一切機會向頂尖人士學習。仔細選擇你接觸的對象，因為這會節省你很多時間。假設與一個成功者在一起，他花了40年時間成功，你跟10個這樣的人交往，你不是就濃縮了400年的經驗？

金律九:學會列清單

把自己要做的每一件事情都寫下來，這樣做首先能讓你隨時都明確自己手頭上的任務。不要輕信自己可以用腦子把每件事情都記住，而當你看到自己長長的list時，也會產生緊迫感。

金律十:同一類的事情最好一次把它做完

假如你在做紙上[作業](#)，那段時間都做紙上作業；假如你是在思考，用一段時間只作思考；打電話的話，最好把電話累積到某一時間一次把它打完。當你重覆做一件事情時，你會熟能生巧，效率一定會提高。

金律十一:每1分鐘每1秒做最有[效率](#)的事情

你必須思考一下要做好一份工作，到底哪幾件事情是對你最有[效率](#)的，列下來，分配時間把它做好。(始終直瞄靶心—[績效](#)(晉升))

時間管理的基本程式^[2]

1. 評估

包括評估時間利用情況、[管理者](#)浪費時間的情況以及個人的最佳工作時間。

2. 計劃

- ①制定具體工作目標及重點；
- ②選擇有效利用時間的方法與策略；
- ③列出時間安排表。

3. 實施時間計劃時應注意：

- ①集中精力；
- ②學會“一次性處理”或“即時處理”；
- ③關注他人時間；
- ④[有效控制](#)干擾；
- ⑤提高溝通技巧；
- ⑥處理好書面工作。

4. 評價

評價時間安排是否合理有效，活動主次是否分明，有無時間浪費情況。