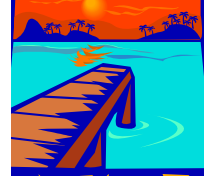


羅盤與時鐘



第四代時間管理

生活管理(Life management)

引言

你的時間觀念是否建基於「多即是美」、「快即是美」、凡事必須「操之在我」，講求目標、效率與控制的觀念上？

如果你辛勤工作、講求效率與速度仍無法解決問題，你該怎麼辦？

你曾否靜下來認真地思考生命中「最重要」的東西是什麼：身心健康、獨立經濟、充實自我、心靈平靜、優質家庭生活、和諧人際關係、自我實現？你現在所付出的努力是否正邁向或已達到這些境界？還是事與願違？你應該改變方向還是改善時間管理技巧？本課程將給你一個嶄新的觀念架構和行動指引。

何謂時間管理

時間管理是指最有效運用時間的方法，亦即能使用較少的時間，去完成更多的工作。其實時間管理，實際上就是指個人面對時間而進行自我管理，包括妥善的工作、社交、消遣、運動、進修、靈性生活等安排，以促進個人的生命質素。

傳統的時間管理觀念與限制

	觀念	限制
1.	講求效率 以較短的時間做更多的事	忽略目標 (比效率更重要) 人際關係不能講求效率
2.	操之在我 凡事皆可以規劃、安排時間， 然後便可控制得妥妥當當	現實生活中，與人相處、共事，佔據我們 很多時間，很多時是不受控的
3.	個人價值觀和目標 財富、名利、地位、權威、安全感、情感…	個人價值實現後未必有助提升生活品質， 如快樂、滿足
4.	個人成就 重視功名利就，排除萬難以達成目標	人際關係形同交易 (生命中真正的成就和喜悅源自互動的人際 關係，在互動過程中彼此都發生改變，而 這種變化是彼此都無法控制，甚至不可預 期的，也不能講求效而達致的)

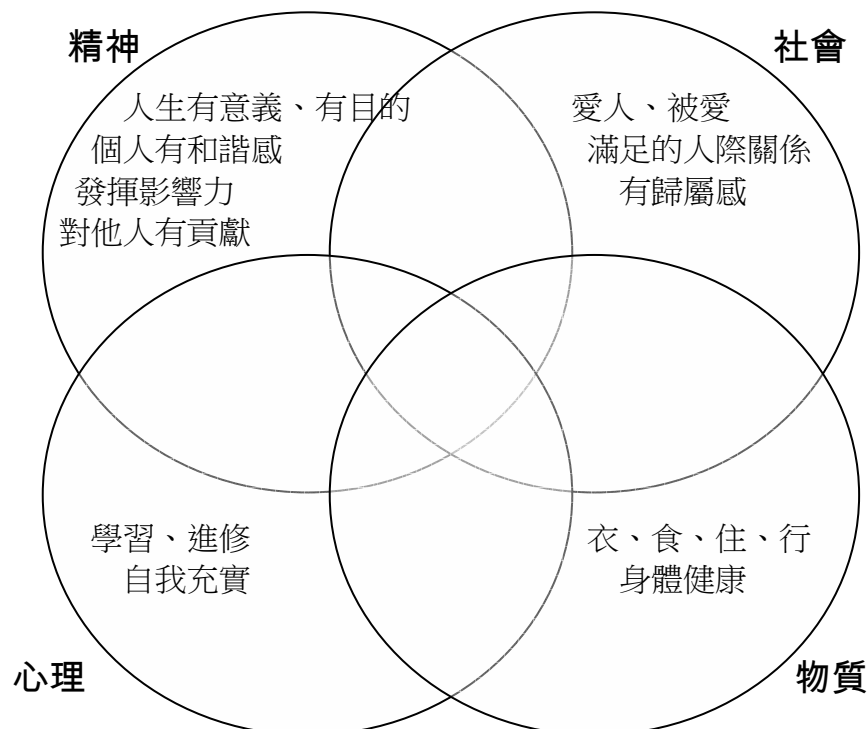
時間管理觀念與方法上的演變

階段	重點	內容	工具
第一代	備忘錄	順其自然、時間追蹤 隨身攜帶備忘，方便填寫或刪除	紙條 (Things to do list) 備忘錄 (memorandum)
第二代	規劃與準備	事先規劃、安排工作與行程、標明期限	行事曆、日記簿、 MS Outlook
第三代	規劃、訂定優先順序、操之在我	釐清價值、追求效率、操之在我 訂立「中、長、短期」目標、編排優先次序	計劃表、組織表
第四代	客觀的「最重要的事」	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人生的四大需求得到滿足 (物質、心理、社會、精神) ✓ 根據自然原則/農場法則訂定及達成目標 	一週計劃表 - 探討生命中最重要 的東西 - 認清角色 - 第二象限目標 - 堅持與正面想象 - 評估及自我欣賞

《生命的重心－方向與目標》

人生的四大需求

人生有幾個基本需求，如果無法收獲得滿足，便會覺得空虛、不圓滿。這四大需求包括物質、心理、社會與精神需求，彼此關係密切，能夠互相補足。



生命價值探討的重要性

傳統的時間管理法最空泛的地方是，只著重教人描成功的藍圖，按照自己的價值觀設定目標，以最有效率的方法一一達成便可以了。而忽略了探討目標背後更高層次的生命意義，這往往是危險的，因為當目標一旦達成，生命可能變成「無意義」。有些人沒有設定生命意義，當某些成長任務達成，如交友拍拖、結婚生子、學業有成、升職加薪、光榮退休後，反而感到失落；有些人甚至在早期的成長階段中，已週期性地出現這些驟然而來的空虛感；如果你想不被這種感覺為你帶來太多負面的情緒，就值得花點時間，認真地反思及設定自己的生命意義、生命策略，然後將之貫串在日常生活之中。

主觀 vs 客觀的生命意義

很多人以為生命意義是一種頗抽象的價值取向，沒所謂高低，純屬個人選取，只要能獲得自己所重的東西，生活品質就能提升。譬如：「只要賺到更多的錢，有汽車洋房、完成大學學歷、獲得肯定、升官發財，我們就會快樂又滿足。」可是很多人就算達到了他們所既定的目標，卻換來終生抱憾，可能是失去健康、家庭、朋友、甚至自我！究竟生命意義是建基於主觀意願還是客觀原則的呢？

「正北方」的自然原則

「北方」是我們的主觀意願可以左右嗎？是可以透過民主方式投票表決出來嗎？當然不是，「北方」是一獨立存在的事實。

人類世界的「北方」也是如此，而這個「北方」就謂自然的原則或外在的事實。

第四代時間管理一個很重要的觀念是：客觀的「最重要的事」是不受個人價值觀所左右的，我們都應虛心接受這一事實。要有個品質的生活，便需將客觀上「最重要的事」變成主觀上「最重要事」，擺在生命的第一位。另外我們更應了解高品質的生活不是一人能獨力達成的，唯有真摯地與他人協力互動，才能有豐盛的生命。

何謂自然原則？－農場法則

要了解客觀原則的存在，最理想的角度是從農場法則入手。在農耕事務上，我們很容易看到耕作時序與收穫深受自然法則的影響。假如你「臨急抱佛腳」地去耕種：春天懶於播種，夏天又胡混過去，到了秋天努力翻土、播種、澆水、灌溉，你能預期一夜之間就可滿園豐收嗎？

萬事都有一定的發展進度，如身體健康、累積財富、職位升遷、知識增長、建立人際關係、尋找生命意義等；欲速不達，刻意去扭轉局面、違犯人性，終究會落得慘淡收場。追求圓滿的人生也是沒有捷徑的，然而，不少人都希望不勞而獲、本少利大、一步登天，結果往往都是事與願違。

生活上的一些自然法則

需求類別	理想狀態	自然原則
物質需求	經濟健康	勤儉、儲蓄
	身體健康	運動、睡眠、均衡飲食、正面情緒
心理需求	智慧健康 擁有分析、創造、高度抽象的思考能力，能夠以語言或文字與別人溝通，能夠跨越藩籬、堅守信念、有效地解決問題	持續進修、思考、反省、內化
社會需求	良好的婚姻關係、親子關係、工作關係、朋友關係等	真誠、互信、互助、承諾、寬大、體貼、無私的愛
精神需求	推己及人、貢獻社會、大我精神	自我實現最大的滿足感來自助人

快樂何處尋？

1. 東方思想：佛家 — 平常心
道家 — 順應自然 (真、自然、無為)
2. 西方思想：Freud 佛洛伊德 — Love well, play well, work well
Michael Argyle — 婚姻、朋友、工作、消閒、自尊、自信
(無關係的變數：樣貌、教育、社會地位、財富)

工作管理(Work management)

價值澄清

- 找出你想做的事(做醫生還是做音樂家？為個人興趣還是為達成他人的期望？為理想還是為糊口?)
- 從事一些有個人理想、有興趣的工作會令你充滿幹勁、做起來會更快樂、更有效率和效能

建立正面思想、熱愛工作

- 接受士氣高低之週期(Accepting the cycle)
- 停止負面思想、敘述(Stop negative thinking, self-defeating statement)
- 正面想像(Positive imagination)
 - 思想的威力：
$$\text{Imagination} \times \text{Vividness} = \text{Reality}$$
想像 X 迫真 現實
- 正面自述 (positive self-statement)：自言自語，用正面句子去鼓勵自己

擬定計劃

- 訂立目標(寫出你想做的事，目標被記錄下來後，通常被達成的機會較高)
- 確立每日的工作計劃(Things to do list)
- 工作時間紀錄表

ABC 分類法

在存貨管制上，有所謂「ABC 分類法」。該分類法是將存貨分為 A、B、C 三類。A 類代表「重要的少數」(Vital few)，這類存貨量少而價值高。它們應備受重視而享有最佳的存貨管制，包括最完整的記錄、最小心的保管、安放在最佳的位置。C 類存貨則指「瑣碎的多數」(Trivial many)，這類存貨量多而價值低。而 B 類存貨則指介乎 C 類與 A 類之間的貨品。

這個分類系統應用於整理辦公室檔案、物資、參考書籍；甚至個人衣物皆有莫大的幫助。

(例子一)

直接服務	行政	財政	專業發展	什項
客戶	機構通告	糧單	內部訓練	信件副本
計劃/活動	職員會議	公積金	外界訓練	新聞稿
	年度計劃	醫療保險	參考資料	問卷
	迎新介紹		單張	
	資料統計/月報			

辦公室私人檔案參考

(例子二)

學術	個人層面	人際層面	家庭層面	社區層面
Psychology	自我認識	人際關係	FLE	領導才能
Counselling	自尊自信	辦公室 Rx	子女管教	義工訓練
Personal dx	潛能發展	異性交往	學業輔導	小組工作
CBI	情緒處理	自我確定		
NLP	行為改變	衝突處理		
EQ	壓力處理	管理技巧		
Research				
Course pamphlet				

個人專業發展檔案

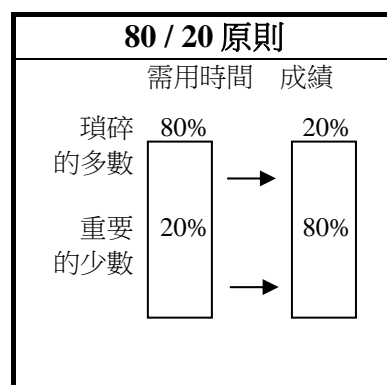
(例子三)

財務	知識/資源	其它
水/電/煤/電話/差餉	哲學	求職信/聘書
樓宇按揭/火險	社會	letters
稅務/公積金/聘書	思考方法	遠足路線
個人保險	公民教育	旅遊資料
通訊	綠色運動	
Visa/Loan	便覽/社區資料	
商業/報價資料	社會服資源	
保養單/書	運動	
	郊野	

個人一般事務檔案

80/20 法則 (Koch , 1997 , p. 3-5)

- 1897年，意大利經濟學者巴列圖(Vilfredo Pareto)發現了這項法則，故又稱巴列圖法則、巴列圖定律或最省力法則(Principle of Least Effort)
- 這個法則斷言：一小部分的原因、投入或努力，通常可以產生大部分的結果、生產或酬勞
- 80/20法則指出，在原因和結果、投入和生產，以及努力和報酬之間，本來就是不平衡的。
- 典型的模式顯示，80%的生產，來自20%的投入；
80%的結果，歸結於 20%的原因；
80%的成績，歸功於 20%的努力。
- 下圖中的一些實例更清楚反映出這個模式



80% 的利潤源自 20%的顧客或產品
80% 的生產量來自 20%的員工或工作
80% 的檔案使用量集中於 20%的檔案
80% 的閱讀的書籍都是自書架上 20%的書籍
80% 的教師輔導時間都被 20%的學生所佔用

- 換句話說，把兩成最重要的事務完成，往往能達到八成的總成果；所以要盡量避免將時間花在瑣碎的多數事情上，而應把所有的精力專注於極重要的二成工作上。

帕金森定律(Parkinson's Law) / 文件堆滿桌定律(Douglass & Douglass , p. 69-72)

- 「工作在設定的時限內會被擴展，以便填滿可供完成工作的時間。」
- 「文件在辦公桌上也會被堆積及擴展，以便填滿可供堆放文件的空間。」
- 帕金森認為，一般人對工作時間的運用都存有一種「病態」。例如，假如你容許一個下屬在八小時內去做一件事情，他通常都需要八小時或更長的時間才能完成工作，縱使他實際上並不需要八小時這麼多的時間，他一樣不會提早去完成它。其中原因可能包括：
 - 一般人在辦公室中，要顯出很忙的樣子
 - 認為超時工作，才是勤力的表現
 - 一般人沒有計劃及把握時間，不到最後的關頭不盡全力去做

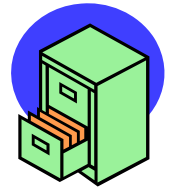


建立良好工作習慣

- 把桌面清理乾淨，只保留與目前有關的物品。
- 當碰上新工作或問題，要馬上處理或解決，不要擱置一旁。
- 專心處理你的工作，避免不必要的打擾，懂得「授權」與「拒絕」。
- 建立良好的檔案及物資擺放系統。
- 建立正面的工作態度，視工作如遊戲，挑戰(向效率、產量與質量挑戰)。

資訊處理

- 行事曆 (work diary)
- 列表 (things to do list)
- 建立個人檔案系統 (私事 / 公事)
- 掛檔案(hanging files) – 左上角開洞、檔案繩(file tag)
- 備歸檔籃子/抽屜(三至四天或一星期歸檔一次)
- 定期整理/修正工作系統
- 其它 – 電腦資料庫



減少不必要的干擾

- 電話干擾
- 婉拒他人的請托

潛意識規劃

- 不斷提醒自己向目標推進
- 藉想像加強推動力
- 培養正面思想、建立正面自我形象

其它

- 訂下一條較早的工作限期(earlier deadline)，預留突發事件之阻滯；並可讓自己經常處於無壓力狀態下工作，用盡潛意識能力提升工作質素，
- 抽 10 分鐘作計劃工作，提高工作效率
- 增加肌肉與脂肪比率 (muscle-to-fat ratio), 提升身陳代謝，促進健康 (20 – 50 歲人士的肌肉與脂肪比率會下降 50%)

重要-緊急事務分類表

	重要	不重要
緊急	<p style="text-align: center;">1</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 快將到期限的工作/報告/計劃 ◇ 上司指派的突發性工作 ◇ 看醫生... <p>後果：壓力、筋疲力盡、忙於收拾殘局</p>	<p style="text-align: center;">3</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 電話、不速之客(經紀) ◇ 不重要的會議、活動、聚會 <p>後果：效率低、缺乏自制力、缺乏目標及計劃</p>
不緊急	<p style="text-align: center;">2</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 整理檔案、工具、物資 ◇ 尚有一段時間才到期限的工作 ◇ 訂目標、計劃、定時運動、身體檢查、 ◇ 進行家庭活動、發展人際關係、發掘新知識 <p>後果：有遠見、有理想、平衡、自制、少有危機、輕鬆自在</p>	<p style="text-align: center;">4</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 繁瑣的工作、浪費時間的事 ◇ 閒聊、看電視、看八卦雜誌、逛街 <p>後果：渾渾噩噩、不積極、因循、無責任感、工作不保、感到生活無意義</p>

由此圖所可見，第二象限(quadrant two)的工作是非常值得關注，但一般人都忙於應付第一象限的工作，為什麼呢？因為這類工作十分緊急，不能拖延，非即時處理不可。Peter Drucker 認為我們需要著眼一點於第二象限的事務上，就算小小的增加也可產生龐大的效果。

參考書目

1. 《習慣心理學》，柯永河，
台北：張老師文化事業股份有限公司，1994年
2. 《惜時如金·時間管理錦囊(*Time Saver for Busy People*)》，Moss，Geoffrey，楊宇光，
香港：三聯書局，1999
3. 《時間管理錦囊》，梁佩玲，
香港：中華書局，1997
4. 《創造時間(*Managing Time*)》，Kate Keenan 著，楊炯譯，
香港：三聯書局，1997
5. 《時間管理》，Fortana，David，
香港：商務印書局，1996
6. Koch，R.，著 謝綺蓉譯(1999)，80/20法則 成功、快樂和進步的秘訣。香港：
中華書局(香港)有限公司。
7. Douglass，M. E.，& Douglass D. N.，(1993)，*Manage Your Time，Your Work，Yourself*. New York：American Management Association.
8. McBee，W.，(1986)，*How to Enhance and Control your Time，Life and Career*.
U.S.A.：Workshops Unlimited.

— 完 —

活動一 如何提高工作效率

請列出什麼因素促進和障礙你工作效率的因素(家人、朋友、同事、自己)方面。

促進因素	障礙因素

活動二 生活品質的反思

➤ 在以下不同的分數中，請圈出最能反映你目前生活品質的項目，然後與組員分享你的強弱項。

1. 我整天都精力充沛	1 2 3 4 5	我疲倦、煩惱、經常生病
2. 我經濟穩定、有盈餘、積蓄	1 2 3 4 5	我入不敷支、負債(供樓除外)
3. 我不斷進修、發現新觀點、學習新技能	1 2 3 4 5	我停滯不前，因學歷或能力不足而無法升遷或做自己喜歡做的事
4. 我與身邊的人相處愉快	1 2 3 4 5	我感到疏離、孤單、人際關係差
5. 我擁有清晰的人生目標	1 2 3 4 5	我沒有生活重心、混混噩噩不知道自己真正想要的是什麼

請 **brainstorm** — 吓想改變的範疇和方法：

範疇 改善方法

活動三 時間管理大檢閱

完成問卷後，請與組員分享一吓你的時間管理情況及最望改善的三處。

		自我給分 1 → 10	最希望盡快 提升的技巧 「✓」
1.	所有時間都要“按時”，並努力不浪費每鐘時間。		
2.	無論做什麼，都努力將其作為一種享受。		
3.	保持樂觀主義的態度。		
4.	寄希望於成功。		
5.	不要因後悔失敗而浪費時間。		
6.	不把時間浪費在對沒有做事情的內疚上。		
7.	提醒自己：“總有足夠的時間來做重要的事情”。如果這件事很重要，那就花時間去做。		
8.	每天都努力找到一個能有助於贏得時間的新技巧。		
9.	每天早晨 5 點起床(並且早早上床睡覺)。		
10.	午餐少進食，這樣下午不會打瞌睡。		
11.	不細閱報紙和雜誌(偶然情況除外)，只瀏覽報新聞標題以了解天下大事。		
12.	為了吸取新的想法，快速瀏覽書籍。		
13.	家裡不放電視機。		
14.	安步當車。		
15.	努力改變不良習慣。		
16.	永遠放棄所有的“等待時間”。如果必須要等的話，那就把它作為“時間的禮物”，來休息、計劃或做一些在其他情況不會去做的事情。		
17.	一直將手表撥快 5 分鐘，以使每天都能趕在時間的前面。		
18.	隨身攜帶記事簿。		
19.	每月修改一次“生活目標表”。		
20.	每天看一下“生活目標表”，明確當天能為將來做些什麼。		
21.	為了提醒自已注意自己的目標，在辦公室裡做一些有關的標記。		
22.	即使是在做小事，心中也想著長遠目標。		
23.	在早晨將最重要的事情計劃好，並且為今天的事情制定優先級別。		
24.	每天堅持將一系列要做的特別事情按優先級別次序列表，然後可能馬上去做重要的事情。		
25.	提前幾個月就做好計劃，使每個月的生活和工作保持多樣化和平衡，同時要為棘手的事情留出較空的時間。		
26.	每當做好重要的事情，就給自己一份特別的獎賞。		

27.	先做重要的事情。		
28.	盡量只做 A，不做 B 和 C。		
29.	相信自己的判斷，有困難也要堅持到底。		
30.	問問自己：“這件事不做行嗎？”如果行，就不做。		
31.	如果覺得在拖延，就問問自己：“我在回避什麼？”然後，正視所回避的事情。		
32.	按照 80/20 的規律行事。		
33.	先從最有益的部分做起，其餘的往往就可以不要做了。		
34.	盡早撇開無意義的事務。		
35.	給自己足夠的時間去集中精力處理最重要的事情。		
36.	培養長時間集中精力做事的能力。		
37.	集中精力做一件事。		
38.	集中精力做具有最佳長遠益的事情。		
39.	成功時勿忘奮進和堅持不懈。		
40.	堅持按“要做的事務”從上到下一件去做，從不越過困難的事情。		
41.	把許多想法寫下來。		
42.	上午用於創造性的工作，下午才用於開會。		
43.	為自己和別人定下完成事情的後期限。		
44.	在每次討論時，努力積極地聽取意見。		
45.	努力不去浪費他人的時間。		
46.	能讓別人做的就盡量叫別人做。		
47.	不懂的事情找內行。		
48.	讓別人先為自己擋住一些信件和電話，日常事務盡量讓其他人去處理。		
49.	文書材料能省則省，該扔就扔。		
50.	每份材料只處理一次。		
51.	意見就寫在信函上。		
52.	辦公桌保持整潔，最重要的事情放在桌子中央。		
53.	每件東西都有一個地方放(以減少找東西所費的時間)。		
54.	每月一次集中 3 個小時時間處理瑣事。		
55.	周末不考慮工作。		
56.	勞逸(工作與娛樂/休閒)結合。		
57.	有時難免要在別的事情上花時間，為此不必煩惱。		
58.	工作時少聊天。		
59.	為了實現未來的目標，現在就努力。		
60.	不斷問自己：“此時此刻，如何才能最好地使用時間？”		

— 完 —