

當時間的主人 做時間的富翁

文／醫療品質部 管理師 劉淳儀

爲什麼有些人做事總是神速如風，效率超高？雖然這和「個性」脫不了關係，但還是有一些管理技巧可以運用。我綜合前人的智慧以及自己的經驗，與大家分享，希望能有所助益。

要做「時間管理」，必須先了解要「管理」的對象。「時間」是很奇妙，很公平的東西，富有如企業家王永慶，或是窮困潦倒的流浪漢，每個人一天都是24小時，不多也不少。時間除了「公平」，還有以下幾個特色：供給無彈性、無法蓄積、無法取代、無法失而復得。

「時間管理」其實就是「自我管理」，也就是「改變習慣」。我們常在工作或生活中，不知不覺養成了壞習慣，習慣成自然，久了便不覺有異，漸漸被壞習慣左右。時間管理中有名的「帕金森定律」（Parkinson's Law），是由英國歷史學家塞利爾·諾斯科特·帕金森所提出的理論，大意是，工作會被延伸，以便填滿可供完成的工作時間。更直接的講法是，一件工作的完成往往是看我們有多少時間去做，可以很快完成，也可以無止盡的拖延。

爲了讓自己的24小時獲得高效率的運用，我列出12個秘訣，大家不妨試著做做看，只要身體力行，必定受益無窮：

【秘訣1】自己先建立「時間觀念」

1. 養成「準時」、「守時」的好習慣，不要因爲遲到而耽誤別人的時間，大家的時間都一樣寶貴。
2. 說話不要太囉唆，講重點就好。不是每件事都要巨細靡遺，管理是管「重點」，不是管理一些瑣碎枝節。
3. 請戴錶或攜帶任何可顯示時間的物品（例如手機也可以），常常不知道幾點鐘的人較沒有時間觀念。
4. 院區每個時鐘都應該準確，在評鑑時尤其重要。曾有評鑑委員提到，若看到醫院內時鐘不準確，就會覺得這個醫院管理得不好。

【秘訣2】寫紙條或備忘錄提醒自己

1. 把每天「待辦」的事情一一列下，最好也將優先順序規劃好。花1分鐘時間做規劃，可節省4分鐘的執行時間。
2. 每天檢視明天（甚至一週內）的行程。
3. 把問題放在腦袋瓜裡，有時會突然想起方法；隨身攜帶紙筆，記下臨時想起的事務或創意。準備喜歡的筆記本或便條紙，會讓自己更愛寫紙條。
4. 將做完的事情一一刪去，會很有成就感。今天無法完成的事情，補列在明天的工作項目。

【秘訣3】將事情分出優先順序

1. 我們可以將事情分成以下三大類，分別做不同的處理：

	緊迫	不緊迫
重要	優先處理	第2或第3優先處理
不重要	第2或第3優先處理	最後處理

2. 另有學者建議可將事情分為以下五類：
 - (1) 必須做的事情，
 - (2) 應該做的事情，
 - (3) 量力而為的事情，
 - (4) 可以委託別人的事情，
 - (5) 應該刪除的工作，再就其類別做不同的處理。
3. 管理學上有一個「80/20原理」，係指在一群事物中，屬於「重要的少數」只占20%，屬於「瑣碎的多數」占80%。若能掌握只占20%的「重要的少數」，即可獲得80%的成效；但若致力於占80%的「瑣碎的多數」，最多只能獲得20%的成效。
4. 每天要回顧，急事須優先。考慮一天的日程安排，採用「相對應」的工作方法，例如一天有10件事待辦，先用比較法依事情的輕重緩急來排行，排行最重要或最急的優先處理。

【秘訣4】第一次就把事情做對也做好

1. 「效率」(Efficiency)的定義：按正確方式做事，講究的是「快」；「效能」(Effectiveness)的定義：做正確的事，講究的是「好」。我們的目標是：做「對」的事，並且把「對的事情」做得更好。
2. 不要一次做很多樣事情，做事盡量要專心。有些作業可「批次」處理，例如要影印的資料可以累積到一定數量再一起影印，不必一次只影印幾張，一天跑好多次去影印。
3. 養成做筆記的習慣，記下每件事的重點，尤其是開重要會議，先記下重要的決議，會後儘速執行，不須等會議記錄出來了才付諸行動。
4. 做事要選擇正確的人：慎選員工，寧缺勿濫。

【秘訣5】徹底減少開會

1. 其他的選擇都行不通時，才考慮召開會議。
2. 對議程中的每個專題儘可能都分配一定的時間，例如10分鐘。
3. 鼓勵大家只參加會議中與他們有關的議程，不相關的議程可以不參加。
4. 多聽少說，使會議開得簡短。
5. 會議場所不要佈置得太舒適，嘗試一下站著開會也許使會議比較快結束。
6. 會議應準時開始、準時結束。

【秘訣6】留給自己一點空間

1. 保持工作桌的整潔，只留現在的工作在手邊。
2. 每天工作的時候，試著30分鐘或1小時完全不接電話、不見客，留一點時間用於思考。
4. 適度的休息，讓自己稍微喘息一下，放鬆壓力。
5. 心情不好時，適度的犒賞自己。放假時做一些會讓自己快樂的事情，適度的充電。
6. 利用彈性工時或休假去做「該做」或「想做」的事，免得上班時一直掛念有私事還沒做。

【秘訣7】克服拖延及猶豫不決的習慣

1. 不要把最困難（或最討厭）的事情放在最後做，試著從「最糟」的事情開始處理。
2. 重要的工作一旦開始，不要輕易停止。
3. 試著將決策時間再縮短一點。
4. 主管交代或答應人家的事情應馬上做。
5. 自我設定完成期限，嚴以律己、寬以待人。

【秘訣8】避免做「有求必應」的人

1. 答應人家的事情一定要做到（守信），做不到的事情不要隨便答應人家。
2. 「有求必應」的原因：
 - 接受比拒絕容易。

- 因為要想很多理由來拒絕，乾脆答應免得麻煩。
 - 想做廣受愛戴的人。
 - 不了解拒絕的重要性—其實拒絕是爲了維持自己行事的優先順序，拒絕也是一種「量力而爲」的表現。
3. 但是，絕對不可用「拒絕」來推卸責任哦！

【秘訣9】要懂得「授權」

1. 將屬於自己，通常由自己執行的工作，託付他人辦理就是「授權」。
2. 不願意授權便只好「事必躬親」，其原因有：
 - 要求標準過高
 - 怕別人出紕漏
 - 怕被取而代之
3. 授權的六大實施程序：
 - (1) 確定授權的事項：操作性的工作可優先授權。
 - (2) 遴選被授權人。
 - (3) 指派工作並提升被授權人對工作的重視。
 - (4) 排除被授權人在履行工作時的障礙：例如事先公告給單位內同仁知道、先和其他單位主管打聲招呼。
 - (5) 追蹤與控制：包括事前、事中、事後的控制。沒有被監督的授權等於「棄權」。
 - (6) 了結授權的工作：表揚（對被授權人的肯定、給其他同仁作爲榜樣）、寫報告、建立SOP（請被授權人寫出事情處理的過程、困難、如何排除障礙等，可作爲知識管理的基礎）。

【秘訣10】建立良好的溝通

1. 工作中有75%的時間花在與人溝通；工作或生活是否成功，84%決定於是否能夠有效的和別人溝通；最浪費時間的是不良的人際關係或不良的溝通。

2. 用心傾聽他人的意見，認真聽清楚對方要的是什麼，必要時重覆一次來確認。
3. 將心比心，站在對方的立場著想。促進人際關係的方法可參考黑幼龍先生所著之「贏在影響力」，文中說到要促進人際關係的方法有：
 - 不批評、不責備、不抱怨
 - 給予真誠的讚賞與感謝
 - 引發他人心中的渴望
 - 真誠地關心他人
 - 經常微笑
 - 記得別人的名字
 - 聆聽並鼓勵他人多談自己的事
 - 談論他人感興趣的話題
 - 衷心讓別人覺得他很重要

【秘訣11】越緊急的時候越要冷靜

1. 欲速則不達，越緊張的時候越容易出錯，越出錯越需要時間去彌補。
2. 急事緩辦，以細心、耐心來面對。處理緊急事務時先深呼吸幾下，告訴自己不要急、放輕鬆。
3. 維持好的EQ，不要輕易發脾氣，發脾氣只會讓事情越做越沒效率。
4. 雖然事情緊急，也要給對方一些處理的時間，不要緊迫逼人。

【秘訣12】善用科技產品及養成蒐集資訊的習慣

1. 精進自己運用科技產品的能力（例如打字、上網查資料等），可提升競爭力。
2. 多利用E-mail通知相關訊息，也要養成看E-mail的好習慣，從中會得到很多不錯的資訊。
3. 多看好書、多利用圖書館、適度的閱讀報章雜誌、電視、上網來蒐集資訊。
4. 將有用的資訊以系統性的方式儲存起來，以備不時之需。重要的資料請記得做備份。

讓我們一起「做時間的主人」，而不是「被時間奴役」。有一句廣告詞說得非常好：「生命就該浪費在美好的事物上」，在此與大家共勉。