

我的时间管理道与术（转载） - 简书

简 jianshu.com/p/94b93bde440e

就在四月一日，我的宝宝小川出生了，休产期护理假的同时整理出此篇文章，特别献给我亲爱的儿子！以我们这个时代最伟大的产品经理乔布斯的话作为开场：没有人可以未卜先知，事事间的“因”和“果”往往只有在回首时才能呈现。

引言

上学的时候我就有“被迫”做计划的习惯，也因为不懂得如何做计划、没有方法而白白浪费了很多学习备考的时间，以至于一定程度影响了学习的效果。之后在上大学的时候接触到了时间管理的概念，当时觉得很兴奋，并不断学习和实践。时至今日，才隐约明白“管理时间”只不过是人们的一厢情愿而已，真正能够管理的只有自己。确实，有些认识，哪怕是简单的常识，也需要亲身经历后才能真正体会。自己兜了这么大的一个圈子后总算有了些认识，索性把我认识的“时间管理”的道理和方法整理于此，与大家一起分享。

编写此篇文章我要特别感谢《与时间做朋友》和《搞定GTD》两本书作者的观点启蒙，同时也感谢诸如各种论坛、GTD软件、番茄工作法、战略规划书籍、小强升职记等等的见解。编写内容中难免会有个人局限之处，以及依据个人经验的简写不明之处，请阅者谅解。

接受现实

时间管理的核心目的之一是提升效率，其实最可怕的不是效率不高，而是干脆做错了事。接受现实才能做正确的事情，所谓正确的事情也就是现实的事情。

人的理性建立在接受现实的基础上，不能接受现实，一切成长都是虚妄，只有坚强的人才能接受现实，只有接受现实，才有可能做出理性的决定。

现实与对策不完全清单：

这就是现实！

欲望无限，我要的太多，对现状不满！

越是不满足现状，摆脱现状的欲望就越强，就越加浮躁，这会让人最终迷失方向。

自我满意度不断下降，压力越来越大。

我该如何面对？

我有不足，我需要时间，我没有办法一蹴而就。

无论是谁，没有人可以摆脱现状，每一时刻的现状都是过去某一或某些时刻的结果，同时也是未来某一或某些时刻的原因。

接受现状才是最优策略：有什么做什么，有什么用什，做什么都做好，用什么都用好。想办法在任何情况下找到乐趣，快乐是一种本事！

这就是现实！

我该如何面对？

希望不劳而获，希望速成。

交换才是硬道理，先想想我有什么，再去考虑我要什么，一切只能靠积累！

做不好的事情我干脆就不去做了。

所谓“做不好的事情我不做”，其实是“不能一下子做好”，没有什么事情是一下子就能做好的。

要做就一定要做的完美无缺。

我们不管做什么事情，都需要时刻忍受各种各样的不完美，否则事情根本无法完成。最终完成的事情，结果也常常是不完美的。缺憾必然存在！

害怕未知，害怕不确定性的东西。希望一切尽在掌控之中，只是永远做不到。

先忍受一定的未知，不要专牛角尖。当有问题解决不了时，可以先把它记录下来，然后继续前行。

自己只是个普通人，只是芸芸众生。

那么枯燥的事情都做了，还有什么枯燥忍受不了！

没有人能逃脱现实的束缚，几乎一切愚蠢的行为都来自否定现实，逃避现实。只有坦然接受。才能脚踏实地，避免心浮气躁、好高骛远。

心怀“梦想”的时间越长，它的沉没成本就越高。很多人都无意间被自己的“梦想”所绑架，所以，很多时候，对很多人来说，所谓“梦想”也许只是陷阱。许多年来，我曾见过身边不少的人一点一点被他们珍爱的“梦想”毁掉。

我不知道将来会做什么，反正我知道自己今后肯定还会做一些别说身边人，就连我自己都会惊讶的事情。

感知时间

与时间做朋友，建立自己和时间之间的良好感觉是一切计划管理的基础。良好的估算出可以用于计划的时间和完成各个任务所需的时间，则更容易确定现实可行的目标。此外，相对准确的估算又能使得任务基本上都可以顺利达成，从而“战胜了焦虑”。

记录“时间-事件”日志

“时间-事件”日志的标准做法是尽可能详尽的记录事并加上其中所花费的时间，例如：

| X月X日 上午X点到X点 做了AAAAAAAAAAAA 花费约2个小时。

可以专门拿一个本记录，可以借助“Mr Time”等手机软件或Excel记录和分析。可以选择每日记录或随时记录。

“时间-事件”日志是一种基于过程的记录，相对于基于结果的记录不仅更详尽，而且更大的好处在于当结果不好的时候更容易找到缘由。

分析“时间-事件”日志

让自己有意义的时间变得更多

回顾基于过程的“时间-事件”日志，看看一天、一周、一个月...里记录的事情和花费的时间。看看哪些是重要有意义的（一般指学习和工作），哪些是无谓的浪费时间，哪些又是真正的休息放松。

提升重要有意义事情的时间，哪怕是真正的休息放松也好，减少无谓的浪费时间。**有效避开“时间黑洞”，找出自己的高效时间段。**

估算出自己可以安排的时间

首先，找出哪些是固定的开销，如吃饭，睡觉，洗漱等等，以后也可以不用再记录了；

其次，整理出规律性事件，有助于形成循环事件的日程表（提示信息为主），如每周一次运动课程，每周二开两个小时例会，每天上午上三个小时课程等等；

接下来，看看哪些是突发支出、临时性活动，如领导临时安排的工作，临时会议，堵车等等，评估一下自己不可控、易被打扰的时间比例；

最后，估算出自己一段时间内（一天、一周、一个月...）大概可以用于计划和使用的时间到底有多少。

能力和效率存在上限

每个人的能力、效率都是存在一个上限的。柳比歇夫的最高纪录是一九三七年七月，这个月他工作了316个小时，每日平均纯工作时间是7小时。（约每天可以规划的时间即可以记录时间为10个小时），这基本上已经是一个可规划时间的上限了。

如果一天你可以规划的时间有10个小时，那么，你确定自己是以工作成就为导向的人，你就这样规划吧：大概用6.18个小时去工作学习，而用剩下的大约3.82个小时去享受欢乐——因为你毕竟是正常人。不要要求过高，61.8分刚刚好，已经比大多数人都强了！过高或过低都不如黄金分割好，或者我们可以简单的能做到四六分就已经非常不错了。

目标与计划

所谓达成目标，就是获得预期的结果，达到目的。有了目标，就可以倒推每个实施步骤，最终自然的形成计划。换言之，计划就是设定目标，思考实施步骤，进而分配可以执行的具体任务，克服行动中遇到的各种问题，从而实现目标的管理技能。

根据目的、目标不同制定不同的计划，例如

1. 对目标来说，通常制定“年度、季度、月、周的工作和学习计划”。
2. 对某项任务来说，通常制定“项目实施计划”。
3. 对于要解决的问题来说，通常制定过程管理中的“改进计划”。

目标、步骤、任务、行动.....千头万绪的预期结果混在一起让人焦头烂额，无从下手。通过站在不同的视角，对目标进行六个层次的划分有助于我们在实现目标的过程中保持清晰地思路，从而更为合理、有效的计划。

目标与计划要点直观图

关注层次		计划过程	计划还是不计划
50000 FT 宗旨使命	人生终极目标		<p>有些计划我们根本<u>没能力去做</u>。长期计划不仅正确而且价值连城，但却是需要通过长期实践才能习得的能力，只有少数牛人才能做到。那些“千里以外”的终点，看都看不清，就不用花时间去想了，想了也没用。有梦想和方向是幸福的，但真的没有能力也无需计划。</p>
40000 FT 关键路径	3-5 年的愿景，更远		
30000 FT 关键点	1-2 年中长期目标		
20000 FT 平衡点	关键点的平衡补充		
计划 5W1H	10000 FT 项目		<p>有些计划我们根本<u>没办法去做</u>。初始状态下，我们对目标/任务连基本认知都没有，做出的计划十有八九也只是空谈和浪费时间。此时，需先开始行动，待充分了解目标/任务后，再去制定切实可行的计划。</p>
	地面 0 FT 下一步行动		<p>有些计划非常简单，或者根本没有必要做。通常只需要在“信封背面”想一想策略和提示就足够了。</p>
<p>目标： 目标的 SMART 原则 目标是否现实可行</p>		<p>◎ 有了切实可行的目标，哪怕方向以后，选择一个对实现目标有意义的任务或下一步行动后，就应该立刻开始行动，坚持行动才是实现目标的唯一途径和最好策略！</p>	

目标与计划要点直观图

目标的SMART原则

- **Specific 具体的**：越具体清晰越好，但描述要尽可能简单；
- **Measurable 可衡量的**：建议设置验收机制并做好奖罚；
- **Attainable 可以达到的**：目标是否现实可行；
- **Relevant 有关联性的**：关注层各目标是相辅相成的；
- **Time-bound 有截止时间的**：建议合理估算好时间花费更容易在特定期限内达成。

目标是否现实可行

所有最终执行到底的计划，都是因为其目标现实可行。证明目标现实可行的方法其实非常简单：“第一、已经有人做到了；第二、我与哪个人没有太大的差距。”

“已经有人做到了”并不代表我也能够做到。他用多长时间做到的？他通过什么方式做到的？我和他的区别究竟在什么地方？哪些是我确实无法超越的？我的相对优势在哪？我有没有可能通过一些方式弥补我的相对缺陷？也许还要问更多的问题，才可以确定设定的目标是现实可行的。并应该智慧的选择底线而非上线，踮脚要够得到才有现实意义。

常常面临的尴尬是：“如果不开始行动，我们往往无法确定目标是不是切实可行的，或者反过来，目标是不是确实不可行的。”于是，往往只有在我们开始行动之后，才能做出正确的判断。如果在行动过程中，确定目标确实不可行、不现实，坚持也不会有结果，那么“半途而废”并不意味着失败，反而意味着决策者无比的理智。

5W1H计划法

- Why **何因**：做这件事的企图和目的
- What **何事**：类似于Specific，对这个事情有着具体清晰的认识
- Where **何地**：地利也，熟悉完成事情所属的环境，可能情况，相应资源的利用和投入
- Who **何人**：都需要哪些人参与，人是最重要的资源，学会委派别人，团队协作
- When **何时**：天时也，注意估算好时间
- How **何法**：如何做，关注步骤，直面困难，验收机制等

计划管理要点

养成估算时间的好习惯

不要低估完成任务所需的时间。我们要从现在开始养成做任何事情之前先判断其熟悉程度（或陌生程度），再根据判断估算完成任务所需要的时间的习惯。一般情况下，“反正比一般人想的长多了”倒是个屡试不爽的假设。

关注步骤，直面困难

大多数人都知道自己想要什么和为什么要，但却始终没有弄明白怎么做才能得到。应该更多的关注目标怎么实现，关注步骤。（5W1H）花费比别人多的时间去落实每一个步骤，在确认无误后，再去有效的分配任务，并拆解任务，而且越具体越好，直至每个小任务都可以由一个人独立完成，甚至“番茄工作包25+5”。同时对每个任务特别是关键任务进行充分的“预演”，考虑应对各种接踵而至“意外”的对策。

有些人看起来在很努力，却总拿不出成绩。仔细观察会发现，他们效率低下，只是看上去努力而已。根本原因在于：他们“回避困难”。任何任务都包括相对简单和相对困难的部分，我们必须直面困难，先攻克“大石头”任务，才能水到渠成的完成计划，达成目标。

设置验收机制

为项目甚至每一个步骤，以及“大石头”任务设置验收机制，问自己“怎样算是做好？”。设立考核标准和奖罚内容（类似于电子游戏的正、反面回报系统）会非常重要，鼓励我们“加油干活”。

克服拖延，立即行动

迅速开始执行任务，不要拖延。所谓拖延，一般不是拖延着做事，而是拖延着不开始做事。究其原因，拖延是来自于心理的恐惧：一方面只要开始做事，就有做不好，做错的风险；另一方面过分在乎外部的评价，怕做不好而被别人嘲笑。

这时候我们需要告诉自己：第一、只要做事情，就肯定会遇到困难，事情越有价值，困难就越具规模，所以就很有可能出错或做不好；第二、一个人一旦开始认真做事，被嘲笑、被耻笑的几率将远远高于被夸奖、被鼓励的几率。而且一个经常嘲笑别人的人，只能说明他自己也不怎么样（成功的人懂得做事的艰辛和不易）。所以，以后不管遇到什么任务，永远不要再问“何时开始才好”，因为答案只有一个“Right Now!”

效果与效率

没有效果，就没有效率。所谓效率，是在完成任务之后才能够衡量的，所以首先保证先完成任务，否则即使花了很多时间，看上去做了很多事情，但是效率为零。

提升效率的两个方法

提升效率的两个有效方法：原本可以串行的两件事情（一件机械、一件非机械）现在并行；重复性任务做完一次后，马上总结、整理、搞清流程，让其变成“傻瓜式”。

制作清单减少失误

清单从来都是最有效的组织工具之一，制作清单可以避免事件遗漏以减少失误。常见的清单类型有很多种，常见的有各种“任务清单”及“核查清单”等等，在制作自己的清单过程中，大可不必定太多的规矩来过分苛求自己，更不用什么都列清单。

制作清单最好的工具是纸和笔，当然也可以是顺手的软件。清单没必要精美和工整，灵活使用剪头和符号，一切以实用主义至上。另外，清单一定要随手可得。

任务清单的问题与对策不完全清单：

问题？

简单和复杂的、长短期、不同层次的事情都放在一个任务清单中，感觉非常混乱，甚至有些任务是所属关系。

任务清单的内容越来越多，压力越来越大，似乎永远也没有办法做完。

@对策

建立[清单系统][ca5859d7]，不同清单放置不同层次和类型的任务。

为任务清单设立截止时间和任务数量的限制，保证永远先做最重要的事情。

问题？

@对策

总是有计划外的事情加进来，太多意外如何与制作好的清单结合？

建立新信息产生后的处理流程，设定规则不同清单的进入规则，让新信息顺利进入所对应的清单，彻底解放大脑。

建立至上而下的检视机制

六个关注层面和检视周期

宗旨和使命、关键路径是云端；关键点和平衡点是方向指导层；项目是最接地气的现实目标层；下一步行动是非常具体的待执行事务层。各层之间环环相扣、一脉相承，至上而下应该越来越具备SMART性。

高度	关注层	说明	检视周期
50000 FT	宗旨使命	终极目标，世界观、人生观、价值观	1年（春节）
40000 FT	关键路径	3-5年远景，及更远发展道路上的关键场景和步骤的畅想、憧憬	1年（春节）
30000 FT	关键点	1-2年（年度）关键成果、大事（一般1-3个，其中有且仅有1个核心关键点）	3-5个月（春节、五一、十一）
20000 FT	平衡点	关键点在角色和责任范围里的，面向各领域（工作、学习、生活）的平衡补充	3-5个月（春节、五一、十一）
10000 FT	项目	当前（一般1-2个月）待突破（一般为多步骤、多阶段）的中短期目标、重点任务的集合（一般少于7件）	1-2个月（月初月末）
地面0 FT	下一步行动	本周待办/日程表/委派等可执行的（一般为单步骤单阶段）具体任务、行动及事务	周/天/适时

20000FT以上高度的检视以总结的形式进行。每年的春节、五一、十一假期是对过去阶段的总结，同时对关注层“目标”进行尽可能简单、清晰的描述检视。重点是总结得失和经验，对于接下来的预期，只要确定方向感指导即可，不建议做详细的计划。

10000FT及以下高度的检视以清单形式进行。通过建立“清单管理系统”有效便捷管理。

清单管理系统说明书

项目清单：

- 列出当前待突破（一般为多步骤、多阶段）的中短期目标、重点任务的集合。这张清单的每个项目（及其步骤、组成任务）最好都进行时间估算（一般单个项目无法在1-2周内完成，所有项目大约能在1-2个月内完成，不排除个别项目的期限会更长），该清单的项目数量建议不超过7个（一般3-5个）。
- 必须保证项目清单的内容是现实可行的。尽可能不要觉得因为还有更好的方向而轻易改变清单的内容，除非这件事现在非加进来不可。永远会觉得还有更好的想法，如果有新想法，请记到将来/也许清单（+“项目”标签）中去，先做完当前项目清单的内容，接下来的内容也都涌现出来了，岂不妙哉！”

将来/也许清单：

- 将来/也许清单中存放当前（一般指1-2个月内）不打算采取行动的酝酿目标、项目/任务/行动，待时机成熟时孵化。
- 给将来/也许清单加上“项目”标签，形成项目/也许清单，这里记录着下一阶段可能的项目或待孵化内容。

日程表：

- 日程表只记录特定日期、时间必须要做的事情或可能会做的事情的提示信息（一般为重复事件，具体大多为习惯养成任务或项目计划中的重复任务）。
- 它是一块圣土，不可随意侵犯。如果这项任务/行动不满足以上条件，请先将其放入其他合理的清单（如本周待办清单）中，待时机成熟时再纳入日程表。

今日待办/明日待办清单：

- 罗列出今天或明天要办的事情，是日程表的特殊体现。
- 今日待办清单不是圣土，要尽可能安排好。

本周待办清单：

这是一个延时待办清单，原则是越快处理越好。

委派清单：

- 通常是紧急但相对不重要的事情，或者说别人做比自己做更有优势。
- 做到充分授权和跟踪。学会甩掉身上的“猴子”，自己集中精力处理“大石头”。

备注：

如果上一个阶段的任务清单还有少数没有完成，可以将这些任务转移到下一阶段的清单中去。规则：最多转移两次并做好标记，两次都没有完成建议立即清除掉。反之可能有另一种情况，清单的内容都提前完成了，空了怎么办？回答是“太美妙了！”

10000FT及以下高度检视周期的内容说明书

1-2个月检视：

- 每1-2个月对当前的项目清单进行阶段性验收，并考虑是否有必要制定下个阶段的项目清单。
- 关键点和将来/也许清单是项目清单的制定依据。
- 评估自己现行的计划能力考虑是否去做详细的计划，有时候仅仅想一下实施策略也许会更妙。

每周检视：

- 每周日（周六和周日作为每周的计划缓冲期）**重点回顾总结本周要点**。
- 清理收集箱，并依据项目清单的内容和当前情况，制定一周的日程表、本周待办清单、等待清单等。
- 详细安排下周计划。注意安排不要太满，防止会有很多临时的事情加进来。

每日检视：

- 每日回顾并分析所记录的“时间-事件”日志，总结。
- 制定当今日待办清单（及明日待办清单）的内容。

适时检视：

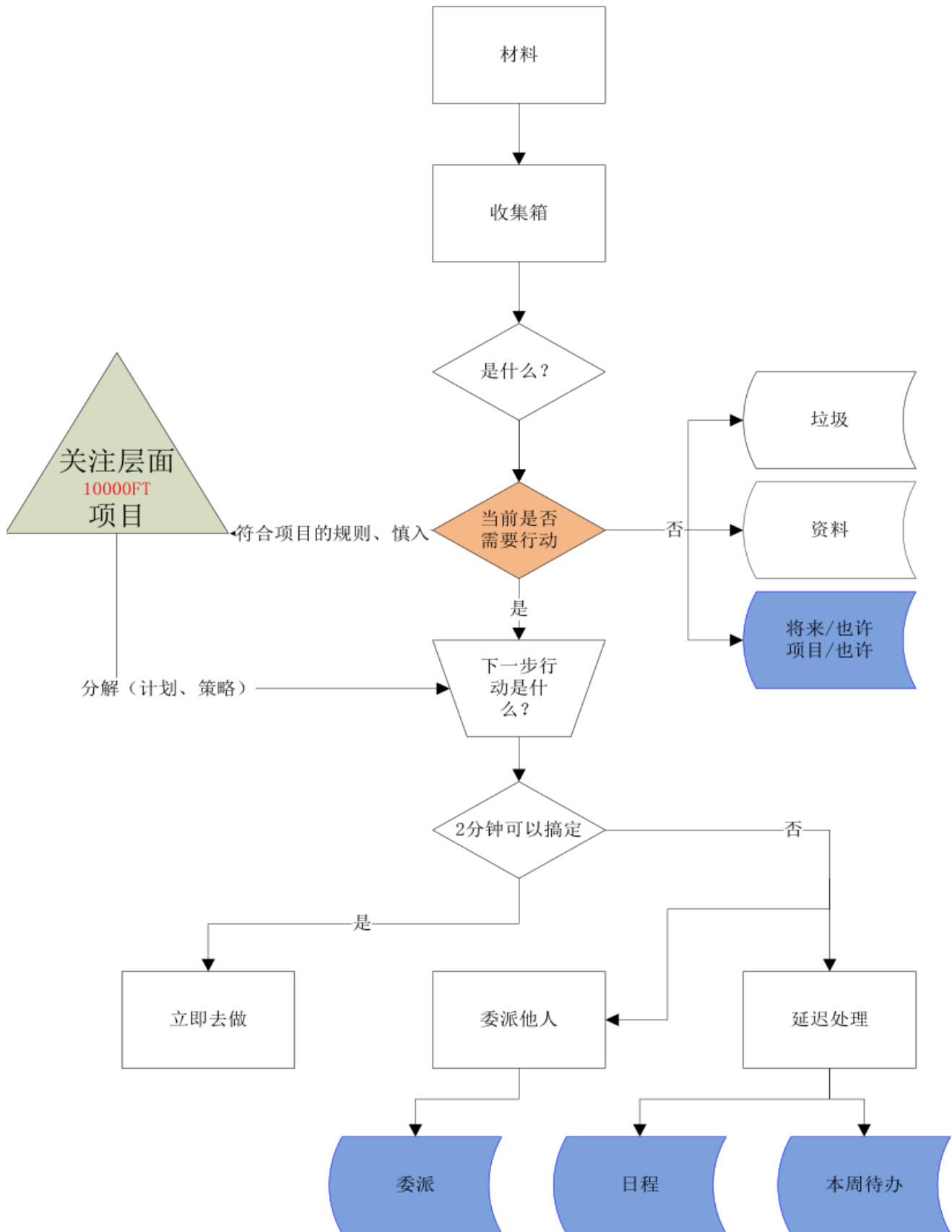
- 需要时计划（突发事件、想法等）
- 永远集中精力，先搞定“大石头”

我们应该根据自身的情况分析自己究竟适合制定多久的计划。一般说来，**期限越短、内容越具体清晰，目标越容易实现，所以我们必须从短期计划做起，从一天、一周的计划做起，循序渐进**。如果短期计划完成的很好，再去考虑做更长期的计划。

综上所述，根据我个人的计划能力做一下这样的设定：“下一步行动”层为计划的重点，以“周”为单位，并以“天”做详细安排；项目层大体上设定为1-2个月，只去做简单的计划（列表）和策略；以“季度”和“年”为单位来衡量未来的发展方向。当然，我们完全可以依据个人不同的计划能力和情况来调节时间单位。

建立至下而上的处理流程

至下而上的新想法处理流程参考GTD的思路进行。GTD的核心理念概括就是必须记录下来要做的事，然后整理安排并自己一一去执行，清空大脑。GTD的五个核心原则是：收集、整理、组织、回顾、执行。



目标与计划要点直观图