

番茄工作法图解

【瑞典】诺特伯格

番茄计时器

什么是番茄工作法？简单说，就是列出你当天要做的事，设置 25 分钟闹钟，然后从第一件事开始

一次只做一件事。

如何让自己只做最重要的事呢？对此，我的方法是，先分析真正的问题所在，即“我想达成什么结果”，然后专注于能带来该结果的活动

为何要用番茄工作法

以下就列出这些导致人们无法完成工作的问题

面对复杂，望而却步

无聊琐事，越拖越久

小事忙活一天，大事一样没办。

最后期限，步步紧逼

从休息回到工作，心智调整不过来

一错再错，不长记性

没想到一件事要做这么久

没想到一件事越做越复杂

头脑被各种想法占据

时间都用来学习适应复杂的工作方法了

只顾低头干活，忘了抬头看路

把预估当作承诺

流程管理，纸上谈兵

牵着不走，打着倒退

完美主义，碍手碍脚

前怕狼，后怕虎，害怕失败和批评

问自己：一次只做一件事

※什么让你半途而废？

※在哪些地方读书，更容易让你集中精力？

※你是怎样逃避做无聊琐事的？

※通常哪类活动会让你花费的时间超过预期？

※你的时间是否经常被事务型活动填满，即使有更重要的事要办？

拖延

拖延是一种焦虑应对机制，与启动或完成某项任务或决策有关。你为什么拖延？因为你的懒惰？不，即使是最拖拉的人也有动力和能量做一些事——周末的业余爱好，人际关系，或者社团工作。

有三个导致拖延的明显原因：

※其他人强迫你做一些事，违背你的意志；

※你给自己压力，想要有完美的表现；

※害怕犯错误或受批评。

选择的悖论

在所有的可选方案中不断地做取舍，会带来焦虑，无法专心致志。我们有太多的选择，太多的决策，做真正重要事情的时间反而太少。选择产生焦虑，评估可选方案，会导致时间流失和专注度减少

问自己：背景

※在一份耗费脑力的活动上你能专注多久？

※你的私人生活和职业生活的节奏是怎样的？

※对于考验记忆的游戏，你能玩得好吗？

※你上一次拖延是什么时候？为什么？

※你做决定的时候是凭直觉还是凭意识？如何平衡？

阶段

我们预览一下，番茄工作者的一天具有以下 5 个阶段。

※计划：在一天的开始，从积压的工作（称为“活动清单”）中提取最重要的活动，填写到“今日待办”表格中。这就是你当天的自我承诺。

※跟踪：确定当天活动后，扭启 25 分钟的番茄钟，从当天活动的第一项开始进行。在每个 25 分钟的时间段（称为一个番茄钟）内，你要收集一些过程指标，比如计算遇到的中断次数。

数据归档，写入“记录”表格。如果你跟踪了中断次数，就把中断次数写下来。

※处理：从所记录的原始数据中提取有用信息。例如，可以计算在每个 25 分钟的时间段，平均遇到几次中断。

※可视化：最终你要将信息以某种方式组织起来，从中找出改进流程的思路。如果你想获得最适合现实情况的工作习惯，在自我调整过程中，基本上每天都要做这样的回顾。

工具

番茄工作法只需要一支钢笔或铅笔、一枚厨房定时器、三张白纸或横格纸。

三张纸的用途如下。

※“今日待办”表格：填写今天日期、你的名字，列出打算在今天进行的活动。每天早上这张表要换新的。

※“活动清单”表格：填写你的名字，列出最近要进行的活动，随想随填，不用排序。同一张“活动清单”表格可以用很多天，增加新的活动，划掉已完成的。

※“记录”表格：记录所采样的流程指标，以便对流程进行改进。同一张“记录”表格可以用很多天，以便比较每天的跟踪记录。

问自己：方法

※你是否有过一个长长的清单并深受其害？

※你的精神奖励是什么？

※哪种计时器适合你？

※你在工作当中多久休息一次？

※你在什么时间对工作习惯进行反思？

中断策略

番茄钟期间的中断有以下两种形式。

※第一种是自己造成的“内部中断”。具体地说，是直觉向心智发出信号，告诉自己去做当前专注活动以外的事情。

※第二种是别人造成的“外部中断”。有人找你询问或请你帮忙，并且等你答复。接下来我们看，对于这两类中断，番茄工作法都有相应的处理策略。

外部中断策略

处理外部中断的策略，由以下四步组成。

- (1) 告知：“我手头有事，正忙。”
- (2) 协商：“周五再帮你做，行吗？”
- (3) 计划：写下活动名称，稍后为它计划未来的番茄钟。
- (4) 答复：按照承诺回电或答复，不然的话，下次别人就没法信任你了。

问自己：中断

- ※你在工作中经常被哪类中断困扰？
- ※当有人拿毫不相干的问题烦你的时候，你会怎么做？
- ※你如何保存灵光一现的新想法？
- ※你在什么时间没法专心做事？
- ※你总是能够记得按照承诺答复对方吗？

问自己：预估

- ※你通常能按照每天的计划完成工作吗？
- ※你是否经常修改自己的预期？
- ※要将你承诺过的事情全部完成，你知道需要多久吗？
- ※你所预估的活动时间，最长要花多久？以天、小时还是分钟计？
- ※你所预估的活动时间，最短要花多久？以天、小时还是分钟计？

问自己：应变

- ※你在哪些事务型工作中使用笔和纸？
- ※你上班时在哪个时间段打电话和发电子邮件？
- ※你通常多久休息一次？
- ※你什么时候会长时间连续专注工作，而不休息？
- ※你如何在工作中使用索引卡片？

问自己：团队

- ※你们开会用多长时间？
- ※在两人配搭工作期间，你们多久休息一次？
- ※在团队协同工作期间，你们多久休息一次？
- ※哪些类型的工作不适合两人配搭完成？
- ※即使有人没准备好，你们的会议仍然会开始吗？

附录 D 参考书目

目标

番茄工作法是一套简单的工具和流程，用以提升你个人和所在团队的生产力，从而做到：

减轻时间焦虑

提升集中力和注意力，减少中断

增强决策意识

唤醒激励和持久激励

巩固达成目标的决心

完善预估流程，精确地保质保量

改进工作学习流程

强化决断力，快刀斩乱麻

所需工具

番茄钟一枚

铅笔一支（最好带橡皮）

纸质表格三张（白纸即可，横格纸更好）

1. “今日待办”表格

2. “活动清单”表格

3. 记录表格

本书附有三种表格示例，可以复印重复使用。

术语

番茄钟：厨房定时器，用来衡量 25 分钟的时间段，在这段时间内专注于一项工作。工作法的名称来自于发明人最初使用的番茄形状计时器（意大利语 **Pomodoro**）。也可以用电脑、手机软件计时器代替。

活动：要完成的工作任务。番茄工作法适用于多种类型的活动：从软件开发者到学童，从大学生到律师和主管，无论是组织聚会、管理项目或按时完成作业均有效。

内部中断：番茄钟时间内，来自自身的干扰，想要离开座位拿点喝的，或用一分钟刷刷微博。

外部中断：番茄钟时间内，在社交场合工作的人士会遇到，同学找你问作业，电脑提醒收到新邮件、即时消息等外界干扰。

预估：预测某项目由哪些活动组成（定性预估），以及某活动需要多少番茄钟完成（定量预估）。通过长期实践番茄工作法努力减少预估误差。

基本方法

将要完成的活动全部填入“活动清单”表格，每天早晨，从其中选出数项要在今天进行的活动，抄入“今日待办”表格。

开始工作：

在“今日待办”中选择一项最重要的活动

启动番茄钟，时间设定为 25 分钟

开始工作，直到番茄钟响铃

在“今日待办”表格该活动右侧标一个×

休息片刻（3~5 分钟）

开始下一个番茄钟，继续工作，直到完成这项活动，在“今日待办”表格上划掉它
每四个番茄钟后，多休息一会儿（15~30 分钟）

规则和技巧

番茄钟不可分割

如果一项活动要花费超过 5~7 番茄钟，则应拆分为更小的活动

如果一项活动的花费不足 1 番茄钟，则可与其他活动合并

一旦番茄钟启动，就必须走到响铃

下一个番茄钟会更好

番茄工作法不要用于假期和休息期间的活动，好好享受生活！

中断

应用番茄工作法时，中断是难以避免的问题。如何处理中断？

内部中断：

应使这一类中断清晰可见，每次你想要做其他活动，在要记录当前番茄钟的×位置旁边画一个撇号（'）

在“今日待办”表格的“计划外紧急”区域记下这项活动，今天完成

或在“活动清单”表格中记下这项活动，改天完成（标“U”代表“计划外”，如需要还可写上最后期限）

再接再厉完成当前番茄钟，直到番茄钟响铃

外部中断：

应使这一类中断清晰可见，每次有人打断你的工作，在要记录当前番茄钟的×位置旁边画一个减号（-）

采取“告知-协商-回电”策略与中断者沟通

应用与前述内部中断相同的步骤，记下相关活动，继续完成当前番茄钟

多数看似紧急的外部中断，其实可以推迟 25 分钟或 2 小时（4 个番茄钟）再来处理

番茄钟期间，可以关闭电子邮件和即时通讯软件