

工商時報 經營知識 <扭轉錢坤> 97.6.18

E4版 ERA Taiwan 剪報資料

「葉先生，你是否能告訴我如何在有限的時間內，完成更多事情的辦法？如果有，我願意照做並付給你合理的報酬。」我毫不思索地遞給蔡董一張白紙：「請寫上明天要做的5件最重要事情。」

蔡董充滿自信，飛快地寫完。我接續地說：「那麼，把這張紙放進口袋，明天早上第一件事就是把紙條拿出來，做第一項最重要的事。不要看其他的，只是第一項，直至完成為止。然後用同樣的方式做第二項、第三項，直到你下班。」我要蔡董每天持續地這樣做，一旦他對這種方法的價值深信不疑之後，我要他叫公司的人也這樣做。最後，我告訴他：認為這個方法值多少就寄多少錢的支票給我。「2個月之後，蔡董寄給我一張20萬的支票並附上他的親筆感謝函。」

「時間就是金錢」一句老掉牙的話，你我都懂，也常在說。但偏偏很多人每天就像無頭蒼蠅般到處亂撞，忙得很，成效卻有限。為了有效地發揮效能，企業應從管理者做起，學習妥善地管理時間。重要原則在於重結果，而非保持忙碌。

1. 找出時間價值：計算每個人每年花費的成本，舉凡薪資、設施、辦公耗材、保險等等，再加上每人被期許要帶給公司的利潤金額之後，除以工作時數，便是每人的每小時價值。如果身為管理者的你，做這件事所產

【扭轉錢坤】◎文／葉益成

時間就是金錢更是成本

人們常犯的錯誤是把緊急當成優先原則，而不是把重要當成優先原則。

生的淨值小於設定的時間價值，便應該將該工作授權給時間價值較低的人來執行。

2. 排定優先順序：擺在管理者面前的工作幾乎每天都是一大堆，從外表上看，管理者的共同特點是「忙」，但往往抓了芝麻，丟了西瓜。追究原因常是工作沒有計畫，沒有遵循的原則，碰到什麼就做什麼，什麼工作最緊急就做什麼。

在現代複雜多變的工作中，可按工作的重要性與緊迫性來做順序歸類，以決定投入的時間量。第一類是緊急而且重要，第二類是重要但不緊急，第三類是緊急但不重要，第四類：不緊急也不重要。

但要注意的是，最重要的，不一定最緊迫；而最緊迫的也不一定最重要，只有二者同時具備，才可列入第一順序。企業經理人應該具備「選擇首先應該做什麼事的能力」，即「順序判斷力」。再則要養成一種習慣，總是先做最要緊的事情，不要



讓那些無價值、沒意義的事耽誤了你的一天、甚至一生。

人們常犯的錯誤是把緊急當成優先原則，而不是把重要當成優先原則。始終先做最重要的事情可以讓我們避免掉進「嗜急成癮」的陷阱。同樣，每周應有每周的計畫，每月應有每月的計畫，工作也就分出了輕重緩急。

「時間就是金錢，更是成本」我每天都在做成本控制的工作，我只允許把最重要而又最緊迫的文件和報告送到我的辦公室，向我彙報的只能是最緊急而重要的事情，如此工作起來有條不紊，辦事效率也高。（作者是中華穀業總裁暨ERA穀業國際顧問組織台灣區負責人、社團法人中華成本管控學會理事長）