

管理赋能系列课程 3 :

《提效能——管理者时间管理》

培训师：李罡

壹、 课程背景

时间管理对于管理者来说是一项基本的重要工作技能。管理者每天需要处理的工作事件繁杂，有计划内需要处理的事件，也有计划外临时突发的工作事件，更有大部分时间需要与不同的人进行沟通协调的事件。这导致很多管理者每天忙的焦头烂额、疲于应对、身心憔悴，工作效率不但没有提升，反而精力下降、身体健康受损。

那么，管理者应如何管理好自己的时间呢？

首先，管理者要知道自己的时间都花在了哪里。做好时间的效率分析，知道哪些时间的付出是有价值的，哪些时间的付出是无意义的浪费。从而能够有重点地制定时间管理计划。

其次，管理者要有适合自己的时间管理方法。每个人的工作习惯不同，每个人关注的重点不同，每个人对事件的重要紧急程度判断不同，所以管理者要找到适合自己的高效的时间管理方法。

本课程重点分享一些时间管理方法，管理者可根据自己的实际情况选择适合自己的方法，并持之以恒，养成习惯，提升工作效能。

二、 课程目标

- 能够认识到造成时间浪费的主客观原因，分析自身情况，找到改进时间管理的方向；
- 能够运用碎片化时间管理的四种策略，对日常工作和生活中的碎片化时间进行有效利用，以提高碎片时间的价值；
- 能够运用每日时间管理的方法，对每日工作事件进行轻重缓急的区分，达到工作重点突出、提升工作效能的目的；
- 能够运用衣柜整理法，对工作事件制定有效的处理策略，养成时间管理的良好习惯。

三、 授课方式

- 案例分析：示例说明，案例练习；
- 小组讨论：集体智慧，群策群力；
- 工具演练：结合实际，工具应用。

四、课程对象：企业新晋管理者、中基层管理干部

五、课程时间：1天——2天（每天6小时）

六、课程大纲：

一、诊断时间：时间管理效率分析

1、时间管理，自我管理

- 健康管理：健康的身体是高效工作的保障
- 精力管理：让自己保持旺盛的精力
- 习惯管理：养成高效的工作生活习惯

2、时间浪费，原因分析

案例讨论：部门经理王刚一天的时间管理存在哪些问题？是什么原因导致的？

■ 时间浪费主观原因

- ✓ 目标模糊，表述不清
改善方法：设定目标 SMART 原则
- ✓ 沟通不畅，出错返工
案例：管理者指令下达不清导致员工执行不力
- ✓ 习惯拖延，行动不力
案例：张经理的拖延症

拖延症的负面影响

测试：拖延商数测试

改善方法：战胜拖延症的战拖公式

- ✓ 缺少主次，平均用力
改善方法：80/20 法则、ABC 分类法
- ✓ 缺乏条理，物品凌乱
改善方法：办公环境 5S 管理
- ✓ 不会拒绝，负荷过大
改善方法：投资——收益分析

■ 时间浪费客观原因

- ✓ 工作流程，复杂低效
案例：某企业账务报销流程复杂，导致员工效率低下
改善方法：工作流程优化
- ✓ 会议太多，成本增加
改善方法：以贡献判断会议是否需要召开
- ✓ 信息流通，低效受阻
案例：跨部门间缺少信息及时共享

3、记录时间，效率分析

- 避免掉入时间黑洞
- 记录时间：时间管理日志
- 效率分析：区分四种情况
必须亲自做、根本不必做、不必亲自做、浪费别人时间

二、化零为整：碎片时间有效利用

1、九宫格法，梳理目标

人有五大需求：心灵、心智、健康、情感、财务

工具：九宫格法

练习：运用九宫格法进行目标梳理

2、 碎片时间，管理策略

- 加法策略：增加碎片时间价值
 - ✓ 工具：碎片化时间清单法
 - ✓ 小组讨论：碎片时间场景及可以安排的活动
- 减法策略：减少时间切换成本
 - ✓ 小组讨论：工作中可能遇到哪些打断？避免打断的应对方法。
- 乘法策略：切换工作内容模式
 - ✓ 莫法特休息法
 - ✓ 左右脑切换法
 - ✓ 时间管理工具：番茄工作法
番茄工作法的流程
- 除法策略：目标拆解化整为零
 - ✓ 由大到小拆
 - ✓ 由远及近拆

三、轻重缓急：每日时间计划使用

1、列出清单

- 清单内容：待完成事项、临时插单事项、预约安排事项、未完成事项
- 记录原则：随手记、72小时法则、状态优先法则

2、排定优先

- 时间管理四象限法则：重要——紧急二维矩阵
- 练习：请区分以下 10 件工作的四象限分布
- 四象限事物处理方法
- 第三象限事物处理法则：猴子管理法
- 第二象限事物处理法则：目标描述任务分解

3、制定计划

- 工具：四象限时间计划表
- 工具：日工作计划表、月工作计划表

4、采取行动

- 时间管理 6 条行动原则
- 实物文件整理：三要整理法
- 电子邮件处理：CBDEF 法

5、调整改善

- 每日工作评估改善
- 复盘四步法

四、事半功倍：衣柜整理时间管理

导入：生活中整理衣柜的流程

收集——区分——组织——执行——回顾

衣柜整理法图示

1、收集：工作清单

- 列出每日工作清单

2、区分：明确意义

- 3 类不用行动的事件
- 6 类可以行动的事件
- 练习：罗列一天的工作事项，进行区分练习

3、组织：清单系统

- 工具：3+1 清单系统
 - ✓ 3：将来某时清单：将来可能会做，也可能不会做的事件
 - 行动清单：今日需要采取行动的事件
 - 项目清单：需要进行任务拆解的项目
 - ✓ 1：日程表：特定时间需要完成的工作

4、执行：采取行动

- 应对突发事件 4D 行动

5、回顾：心中有数

- 日周回顾事项
- 每日工作效率分析

<到此结束>