



时间管理(1)

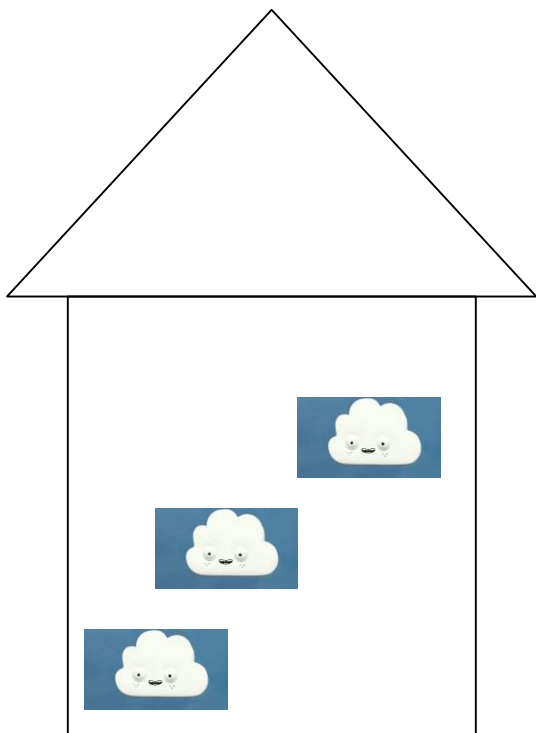
徐海望



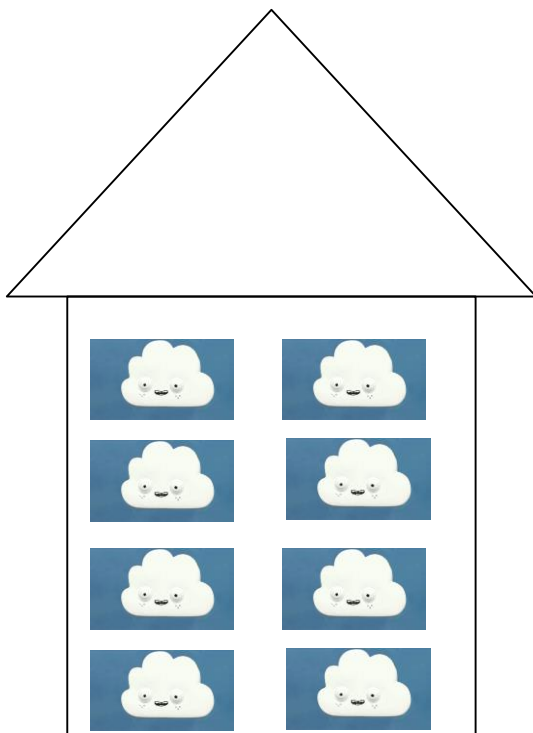
Together, Challenge means opportunities.

时间管理的本质是什么？

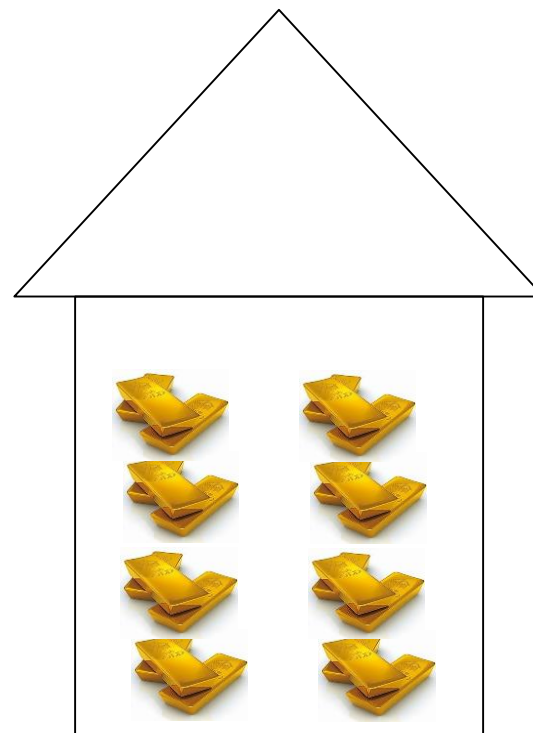
如果将时间比作一间屋子，让你通过一些手段来提高这间屋子的价值，你会怎么做？



普通人



高效率



高价值

两个方向：一是提高做事的效率，二是去做更有价值的事情

时间管理=事件的价值 x做事的效率

案例分析1：小任的一天

9点，部门的新晋管理者小任准时地来到公司，便收到李总的通知，让他做一份介绍公司的PPT。

接到任务后，小任就在网上下载了PPT的模版，开始制作。过来一小时，同事小张走过来打断了他。

任哥，我们去会议室讨论下给客户的方案吧，就是昨天签的那个客户。

小任看了看PPT，觉得时间还早，可以开完会再接着做。

好，我拿下笔记本。

终于开完了！ 吾.....刚刚这页PPT我是打算怎么写来着？

小任忘了之前的思路，又开始重新构思PPT框架。这时，同事小何又走了过来。

任哥，刚刚我把我们讨论的结果和李总汇报了下，然后他说让你把早上交给你的资料都复印几份。

小任急忙起身，整理好资料后跑到复印机。不巧的是，复印机又卡纸了，小任找到王工帮忙解决，修完打印机后才把资料复印好。这样一上午忙忙碌碌，很快就到了吃午饭的时间了，PPT的框架还没搭好。

案例总结

可以说，小任在时间管理上几乎是空白的，他的工作状态是“随波逐流型”：出现什么新任务，就立马去完成。这样的工作状态，会容易让自己的工作被打断。每次打断都会分散自己的注意力，导致效率的降低。而且，什么事情都做，其实相当于没有抓住工作的重点。花费大量时间在打印文件这件事上，也是很不明智。

案例分析2：小任的一天

早上9点，部门的新晋管理者小任准时地来到公司，便收到李总的通知，让他做一份介绍公司的PPT。假如小任有一定的时间管理能力，我们来看看他会怎么做。

接到任务后，小任就在网上下载了PPT的模版，开始制作。过来一小时，同事小张走过来打断了他。

任哥，我们去会议室讨论下给客户的方案吧，就是昨天签的那个客户。

小任看了看PPT，心想自己已计划早上起码要完成PPT的框架搭建和素材整理，估计还要一个小时。

嗯，这个方案是需要下班前提交的是吧？我目前手头还有一项工作还要1小时左右。我们十一点十分开会，然后下午确定最终方案，可以吧？

好的，我过会找你。

小任啊，早上给你的资料，你都复印几份，送到我办公室。

好的，什么时候要？需要几份？

明天见客户要用的，4份就行。

明白了，下班前给您送过去。

小任在便利贴上记下这个任务，继续做PPT。

早上十一点，小任已经初步确定了PPT内容框架；十一点十分去开完会后，他顺便将资料复印完成。

案例总结

小任在时间管理上已经做得很不错了，他的工作状态是“高效率导向型”：对于任务的优先级有自己的判断标准，且懂得怎样应付临时任务，以保证各个任务都能够高效完成。这样的人能快速地完成任务，在同事和上司的心里树立起有能力的职业形象。

案例1

**有什么做什么
时间不够用**

案例2

**合理的安排时间节奏
能快速完成工作任务**

案例分析3：小任的一天

早上9点，部门的新晋管理者小任准时地来到公司，便收到李总的通知，让他做一份介绍公司的PPT。假如小任能更深刻地理解时间管理思维，我们看看他会怎么做。

接到任务后，小任并没有马上做PPT，而是先思考几个问。

-
- 1.目前公司的业务侧重点在哪？目前的战略规划如何？**
 - 2.我的部门在公司业务中扮演着什么角色？我可以怎样帮公司达成目标？**

通过思考，小任得到了两方面的价值。

-
- 1.在构思介绍公司的PPT时，他可以站更高看更远，思路也更清晰；公司目前在做什么；以后会做什么；PPT中，哪些要说，哪些不说，哪些是重点，哪些只要提一下即可……**
 - 2.在制作PPT时，可以结合公司内容，思考自己部门的发展方向。有了这些思考，制作PPT的时间可以一箭双雕，即完成了工作任务，又完成了作为新晋管理者一些必要的思考。**

好，明白了，现在回到任务上：李总需要我做一份介绍公司的PPT。

从这个任务入手，小任又给自己抛出了下面几个问题：

这份PPT是为什么而坐？

会用于什么场景？

目标受众是哪些人？

如果可以，我要怎样做得更好？

第一问题，可以让小任在构思PPT时，确保核心方向；中间两个问题，则让他可以确定演讲的调性和表达方式；最后一个问题，能激发发散思维，产生灵感。

好，那我先写个任务清单。

-
- 1.和李总简单沟通，确认PPT确切的目的、受众以及和公司发展的关联；**
 - 2.如果需要，询问相关人员以及收集相关资料，整理成PPT的素材；**
 - 3.完成上面两个步骤后，开始制作PPT，并在构思阶段和李总确认。**

接到任务后，小任就在网上下载了PPT的模版，开始制作。过来一小时，同事小张走过来打断了他。

任哥，我们去会议室讨论下给客户的方案吧，就是昨天签的那个客户。

我想，我们现在提案还没和客户沟通过，没有充分了解客户的想法，有被否决的风险。

老朱说他明天会再次拜访那个客户。如果先让老朱去了解下客户对这些提案的想法，我们在确定具体提案时就更有针对性了。

所以我们可以把初步方案中的思路提取出来，再将一些关键的点整理成一个问题清单，让老朱明天和客户碰一下。

等明天拿到客户反馈，我们再开讨论会议。

嗯嗯，你说得对，我先去给老朱准备一份清单。

小任很明白，方案不仅要为客户创造经济效益，更要能满足客户需求。所以，他想到在确定具体方案前，最好和客户再沟通下。这其实和他做PPT时的考虑是相识的——站在更高的角度思考“价值”。

小任继续做PPT。过了一会，李总来电。

小任啊，早上给你的资料，你都复印几份，送到我办公室。

好的，什么时候需要？几份比较合适？

明天我见客户要用的，4份就行。

好，下班前给您送过去。

小任考虑到这件事比较机械，便委托了部门的实习生啊美帮忙，下午再请他喝咖啡。小任专心制作PPT，到11点50的时候，就完成了初稿。

还有10分钟，就提前想想明天老朱可能会带回来什么反馈吧，然后下午再完善一下PPT。

老朱带回的反馈有哪几种可能？

这几种结果发生后，分别需要对方案做怎样的调整？

最糟糕的情况是什么？万一发生了，如何应对？现在可以提前准备吗？

小任思考完毕后，将想法记录在了笔记本上，就到了中午12点了。

案例总计：

这个案例中，小任的时间管理更上一层楼，他的工作状态是“高价值导向型”：接到任务后，不会马上执行，而是先理清任务背后的目标和价值所在，并提前预测未来的一些变化，然后做对任务最有价值的一些事。这样的工作习惯，不仅可以让你事半功倍，而且还能让你成为所在团队的主心骨。

所以，提高单位时间内创造的价值就是要追求双高：高价值 x 高效率

工作状态	特点	例子
随波逐流型	低价值、低效率	总被打断的小任
高效率导向型	低价值、高效率	顺利完成的小任
高价值导向型	高价值、高效率	遇事先思的小任

“生活就像骑单车，想保持平衡则必须努力前进。”---爱因斯坦

Thanks