

碎石，细沙，流水

王先明 2015.01



1
开篇测试

2
要事第一

3
黄金十年

1 开篇测试

测试你对时间的掌控程度



你没有完成所希望做的工作，是否会有负罪感

你经常感到压力山大，即使没有出现严重问题或危机

你时常有许多并不重要但长时间未处理的文件或邮件

你常常不能集中精神来工作，常常在做重要工作时被打断

你常常感觉有许多事情要做，但做起事情来又感觉效率低下

你时常把工作推到最后一分钟，然后再很努力的去做完它们

你感觉自己的工作落下了很多，总是很难在既定目标内完成

你经常占用用餐时间工作，把工作带回家，总感觉没有时间陪陪家人

测试你对时间的掌控程度



你没有时间和朋友聚一聚，感觉自己生活的圈子越来越小

你知道自己迫切需要提高，但总是无暇阅读与工作有关的书籍

你没有时间从事业余爱好，没有时间尝试新鲜事物，感觉自己OUT

你觉得找借口拖延你不喜欢做的事容易

你常常太忙于一些琐碎的事而没有去做与目标一致的大事

你很想好好给自己放个假，但如果长休了一段时间，又会有负罪感

你常常沉醉于过去的成功或失败之中而没有着眼于未来

你没有时间去做自己想做的事，觉得自己的理想没有时间实现

请数一数，你所回答的 个数



0-3个 “Yes”

恭喜！保留并坚持你的方法，并分享经验



4-7个 “Yes”

不错！方向正确，但需要进一步提升技能



8-11个 “Yes”

当心！你需要重新审视你的时间管理方法



12-16个 “Yes”

救命！你迫切需要学习时间管理并付诸实施

为什么时间总不够用

马经理的一天

08:30

上司打电话让马经理去谈话，谈了会有关公司人力资源规划的问题，中间总经理接听电话、客人来访等，谈话延续到10：00

10:00

准备布置下属工作，又有电话打来询问有关新入职人员薪资的问题，解释到10：20

10:20

找来下属布置招聘工作，中间不断有其他下属请示工作，马经理的思路和时间被分割和耽误，布置工作一直延续到11：00

11:00

对秘书报上来的文件等进行批示、处理；阅读文件、各类的报告、建议书等，到12：00，还有一部分没有过目

12:00

匆匆吃过饭，看了会报纸、与同事聊了会天，猛然想起总经理交待的人力资源规划报告还没完成，于是赶紧冲进办公室



为什么时间总不够用

马经理的一天

13:00

与销售经理讨论业务员招聘事宜，由于对招聘专员的工作不放心，本应是下属的职责，马经理准备亲自做相关计划

14:00

招聘计划、招聘人员资格的具体、招聘渠道及广告发布等内容拟定占去马经理2个小时的时间

16:00

刚要写公司人力资源规划报告，一个下属又进来请示和审批，同时聊了一会儿个人的私事和公司最近的传闻

16:30

召集下属开会，因下属反映部门内部不团结影响到了工作。但会议不仅没有达到预期目的，还拖延了时间，一直持续到17:00

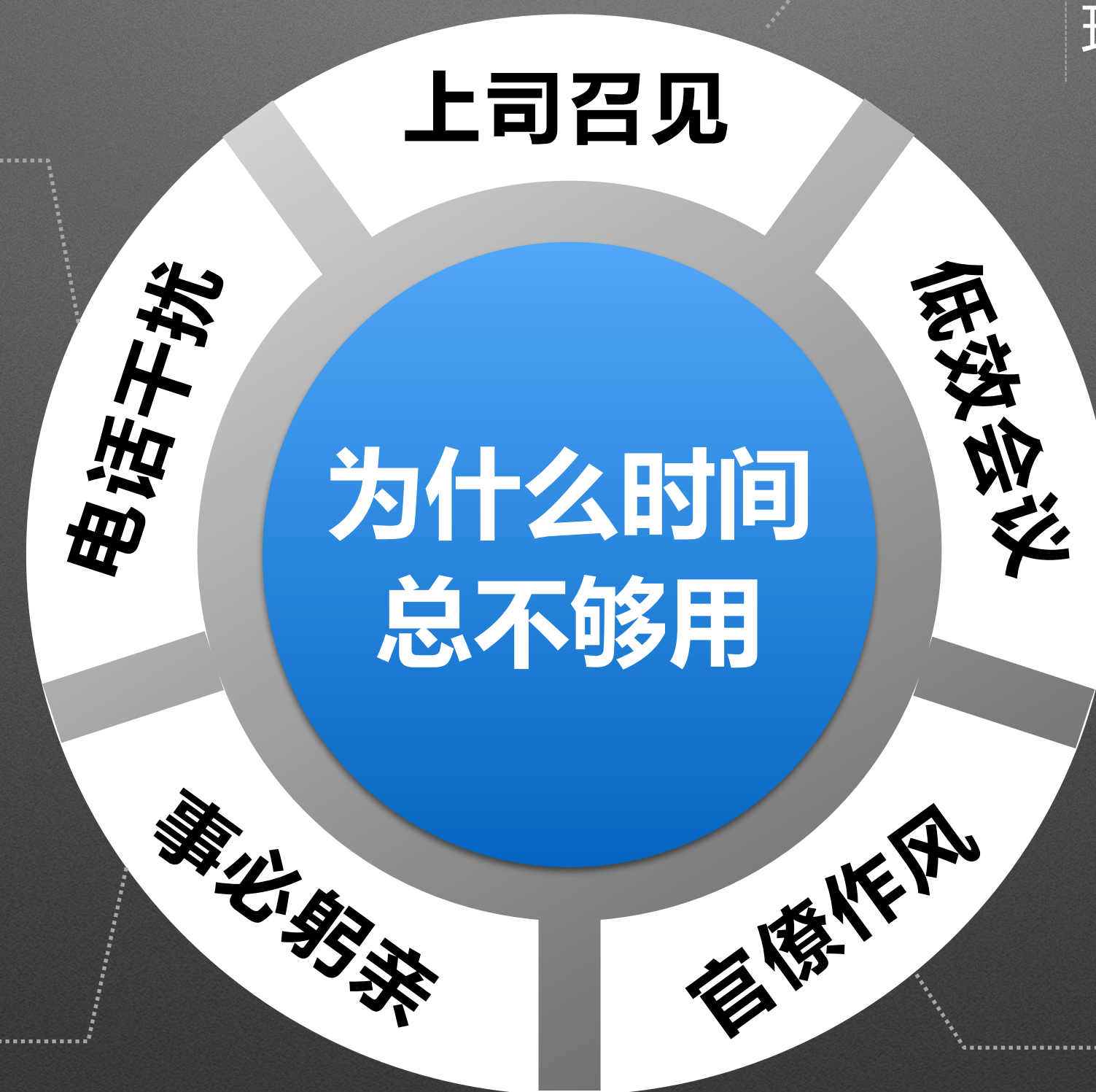
17:00

下属走后，已过了下班时间，没有时间完成报告了，马经理只好带着未写完的报告回到家中，看样子今晚上又得加班到午夜了



公司员工解释有关薪酬问题，
这本不属于马经理的事，有薪
酬主管吗

对下属工作不放心，凡事事必
躬亲，替下属做工作，结果整
天被埋在事务性的工作里



上司不定期的召见，使中层经
理的时间具有很大的随意性

会议安排没有计划，会议拖延，
主题不明确，对会议没有实行
有效控制

喜欢下属事事请示和汇报的官
僚作风，下属的不断请示和汇
报，大大浪费了自己的时间



2 要事第一

如何判断要事？

假设现在是星期一的晚上，你要计划未来五天的日程：

- 01 . 你从昨天早晨开始牙疼，想去看医生
- 02 . 星期六是一个好朋友的生日，你还没有买礼物和生日卡
- 03 . 你有好几个月没有回家，也没有写信或打电话
- 04 . 有份夜间兼职不错，但必须在周二或三晚面试（19 点前），估计要1 小时
- 05 . 明晚8点有个1小时长的电视节目，与你的工作有密切关系
- 06 . 明晚有一场演唱会
- 07 . 你要在星期五交计划书之前把它复印一份
- 08 . 你想好好洗个澡
- 09 . 你负责的项目小组将在明天下午6 点钟开会，预计1小时
- 10 . 大家明天晚上聚餐
- 11 . 本周五之前有些材料恐怕整理不完了，要在下星期一之前整好，约需4小时
- 12 . 你收到一个朋友的信1 个月了，没有回信，也没有打电话给他
- 13 . 你邀请恋人后天晚上来你家烛光晚餐，但家里什么吃的也没有
- 14 . 下个星期二，你要参加一次业务考试
- 15 . 你没有干净的内衣，一大堆脏衣服没有洗
- 16 . 外地一个朋友邀请你周末去玩，你需要整理行李

上一节练习中的事件可以分为几个类别：

健康——看牙医，洗澡，洗衣服，等等

家庭——给家里打电话，等等

友谊——买礼物生日卡（星期六），回信（1个月前的信没回，也没给电话），

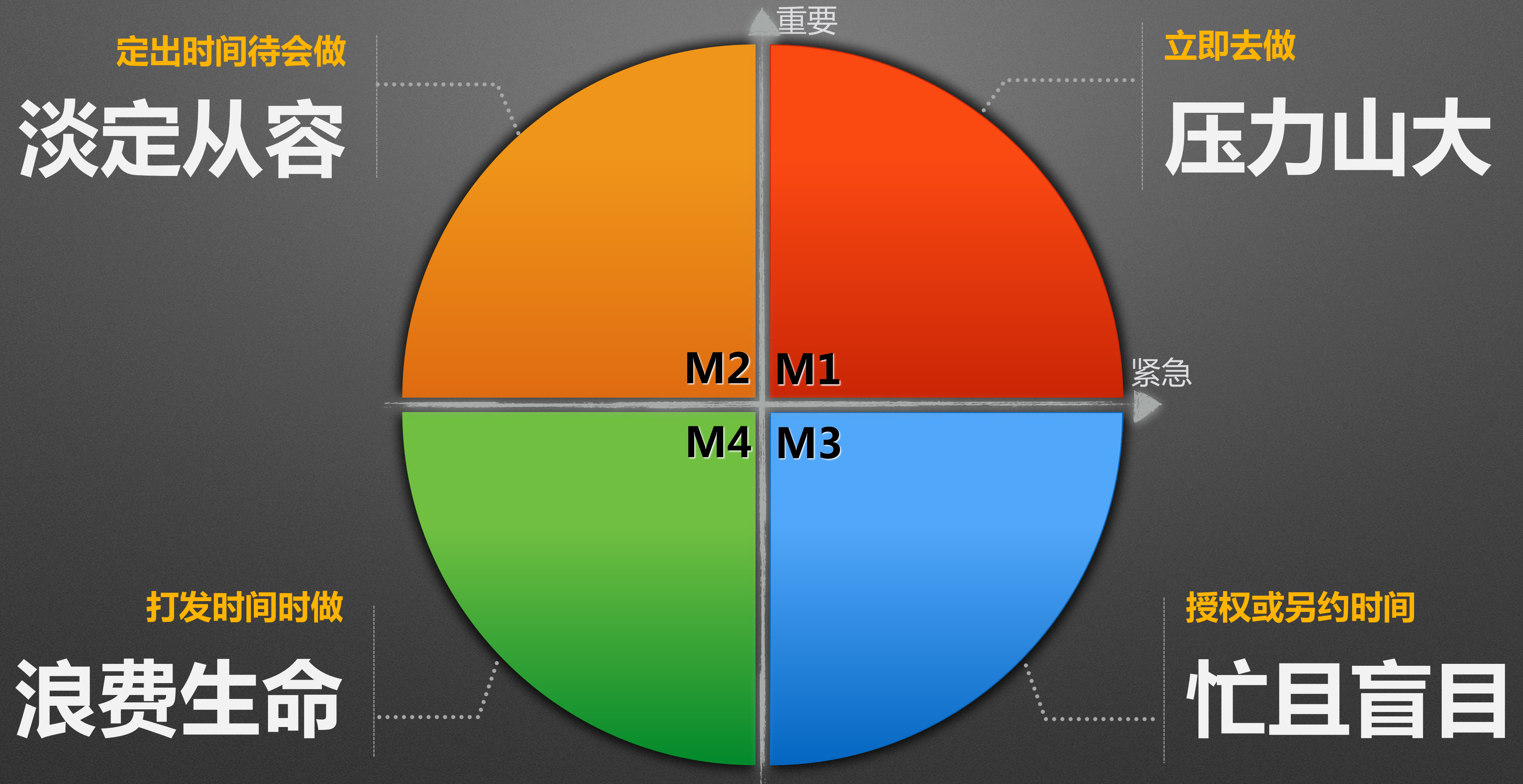
参加聚餐（周二晚），拜访朋友（外地朋友邀请周末去玩，行李），等等

爱情——准备烛光晚餐（周三晚，家里啥都没），等等

工作——简报复印（星期五交之前复印），电视节目（周二20点，1小时），会议（周二18点，1小时），整理材料（星期一之前提交，约4小时），业务考试（下周二），等等

金钱——夜间兼职的面试（周二或三晚19点前，估计要1小时），等等

兴趣——看演唱会（周二晚），等等



设定长期，中期，短期目标

“我愿在下星期为这事花一小时吗？”

目标，任务的优先级

“完成这工作对达成目标有贡献吗？”

考虑不确定性

事情总是尽可能的占据掉所有可用的时间

截止日期

“如何避免工作被打断？”

解决拖延的秘诀

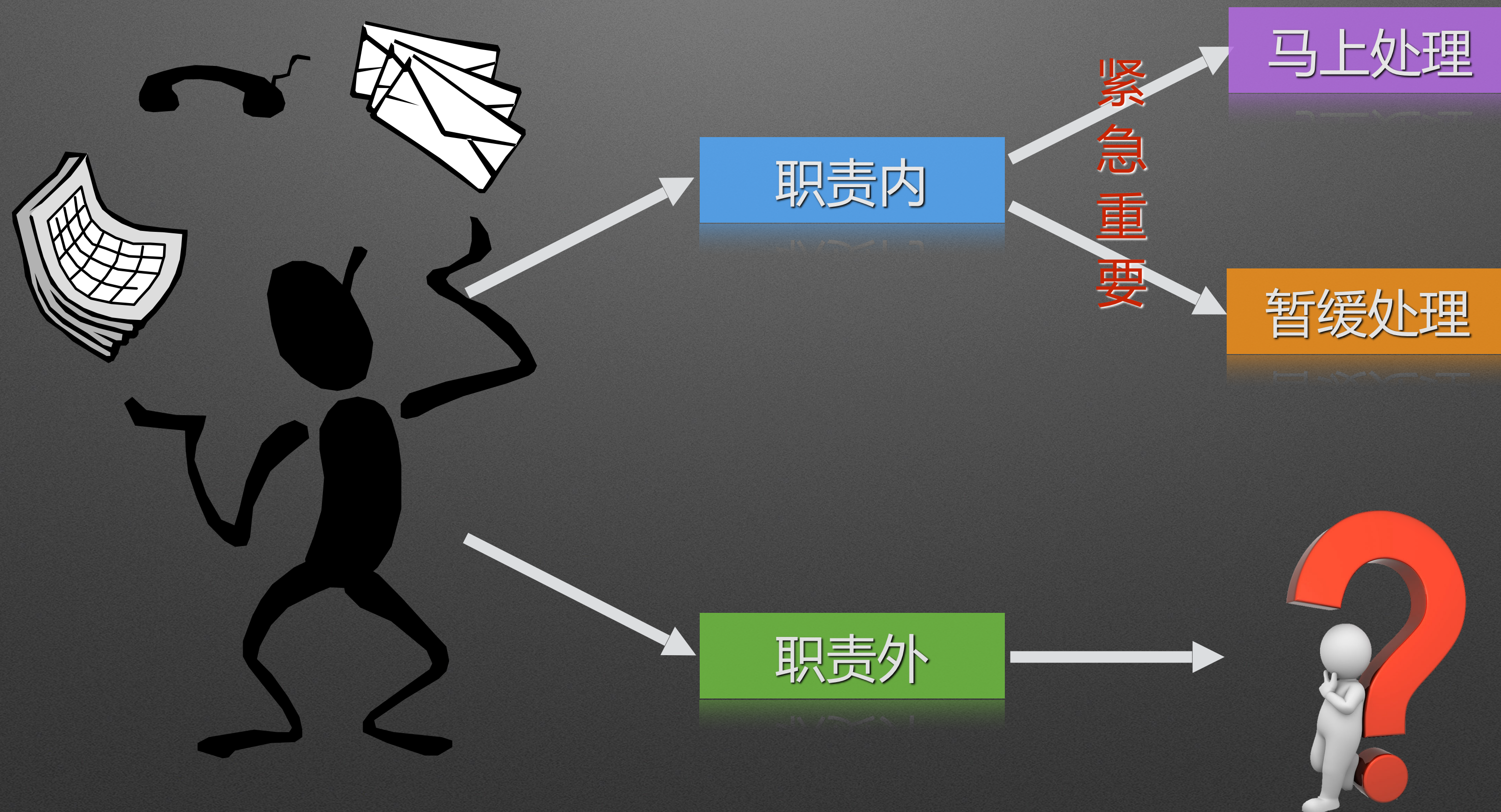
立即行动

“现在如何运用我的时间最好？”

随时检视和完善

“怎样使我的管理更完善？”

突发情况

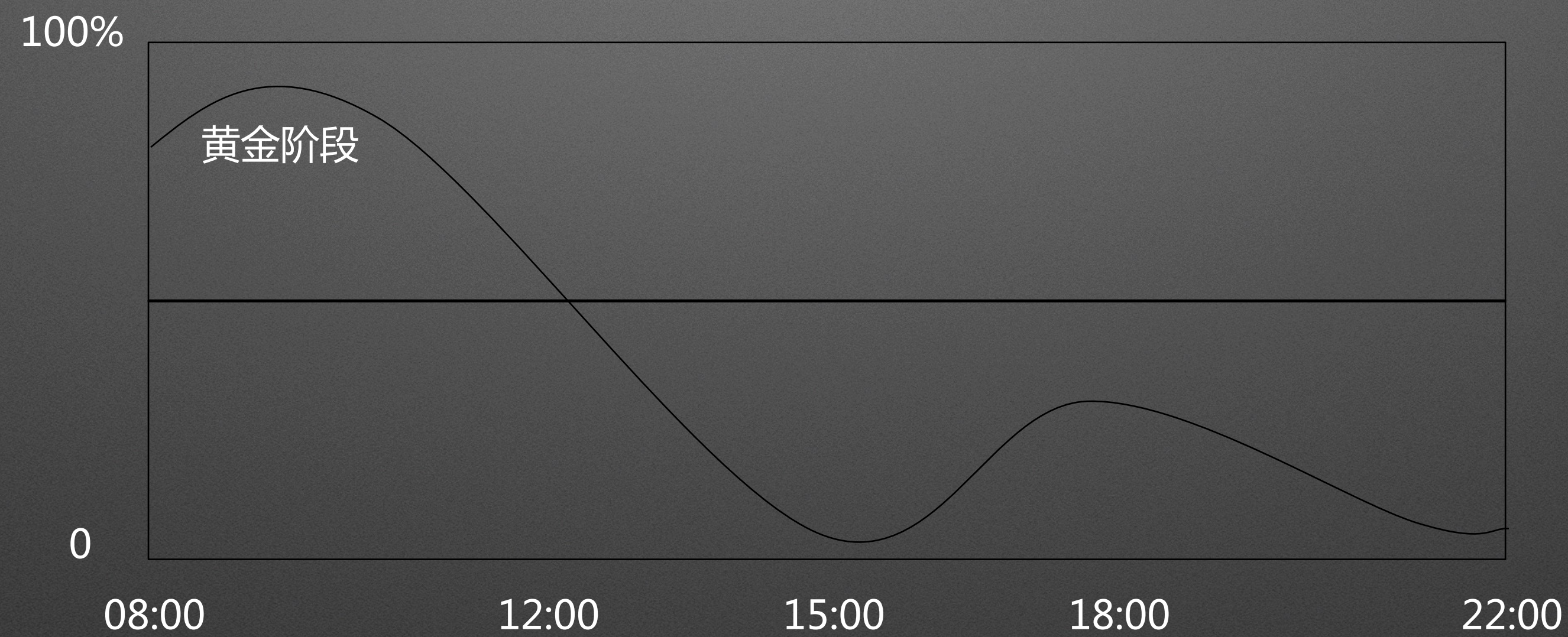


避免中断

Doing is better than perfect

培养说“不”的能力

挑战效率最高点



最重要的事放在最有效率的时间

会议 , Email , 电话

习惯，造就

时间点	法则	说明
09:00		
10:00	设计调查表格	✓
11:00	客户访谈	
12:00		
13:00		
14:00	部门例会	✓
15:00		
16:00		
17:00		
18:00	整理资料	
19:00		
20:00		

3 黄金十年

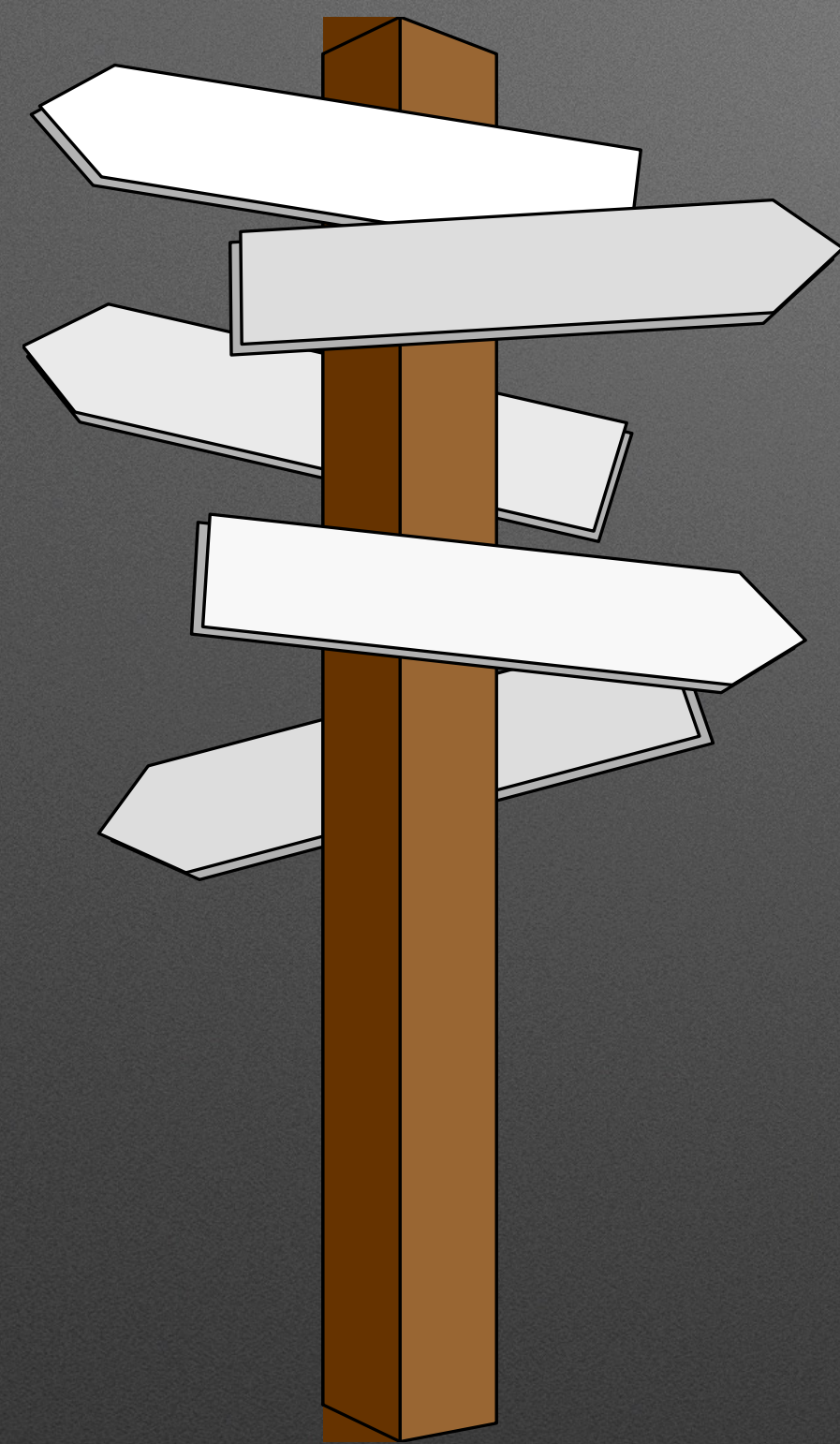


正确的做事 VS. 做正确的事

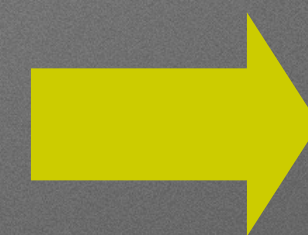
Doing the right things is more important than doing things right

好的决定来源于经验，经验来源于坏的决定

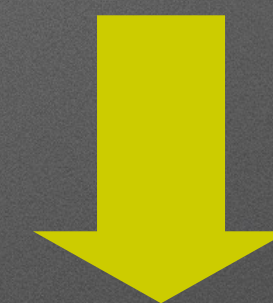
This is why we pay experienced people so much



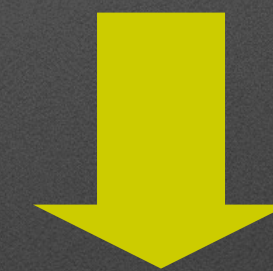
确定角色



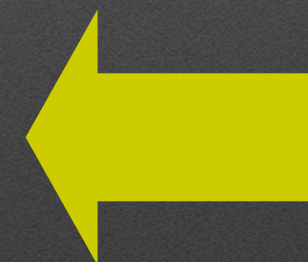
设定目标



制定计划



逐日调整



评估总结

$$E=MC^2$$

Getting Things Done

《尽管去做：无压工作的艺术》

五个步骤：收集、整理、组织、回顾、行动

优秀的工程师需要产品和技术兼备

复盘加班那些事

Ownership

执行力

推动力

成为一个优秀的工程师的方法论

估时

承诺了时间后，开始逐步细化需求，不停的运营问题，各种数据拉取，全部插进来，甚至有新需求评审，做了这么多额外的工作，原来承诺的时间是不允许延期...卒

沟通

敏捷开发有一条准则：面面俱到的文档不如面对面的沟通

要有开放的心态，拥抱变化

珍惜重复琐碎的事情

沒有目標，射不到靶心！

Thanks

To Be Continued...