



培训目标

- ☺ 充分认识到进行时间管理的重要性和必要性
- ☺ 掌握正确且实用的时间管理技巧，合理安排个人工作时间
- ☺ 根据自身时间管理的不良习惯，制定对症下药的时间管理计划
- ☺ 配合时间管理工具的运用，达到自我发展与提升

培训内容

1. 时间管理的含义、特点
2. 时间管理的发展
3. 时间管理的杀手
4. 时间管理的原则及运用
5. 时间管理的工具



一、时间管理的含义、特点

1、什么是时间管理

- “时间管理”——就是通过对自己的时间的管理，探讨如何减少时间浪费，以便有效地完成既定目标。

2、时间管理的特点

- 供给毫无弹性
- 无法蓄积
- 无法取代
- 无法失而复得



二、时间管理的发展

第一代：备忘录型

第二代：时间进程表

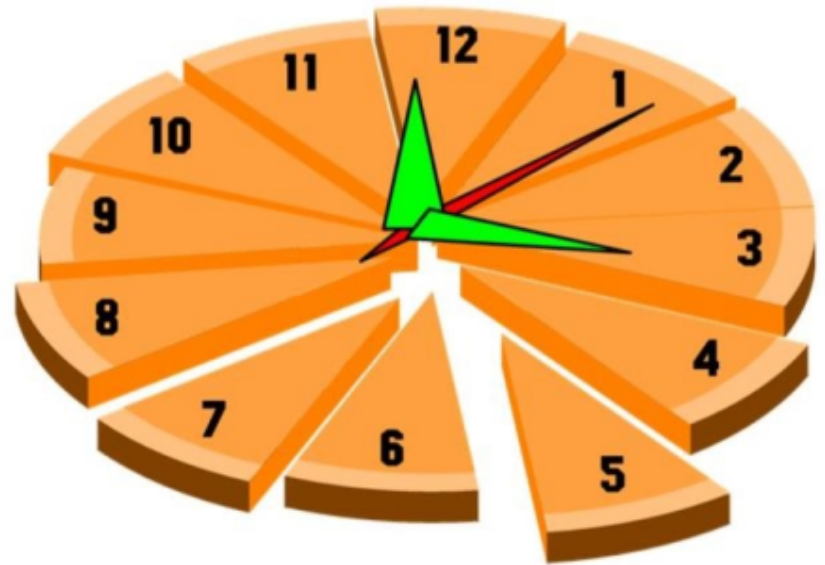
第三代：轻重缓急

第四代：个人管理



三、时间的杀手

- 你能很好的安排工作 吗？
- 时间管理的盲点
- 你有拖延的习惯吗？



您能很好的安排您的工作时间吗？

- 1、每个工作日之前，我都能为计划中的工作做些准备。
 - A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做
- 2、凡是可委派下属去做的工作我都委派下去经常做 D、总这样做
- 3、我用工作进度时间表来书面规定工作任务与目标。
 - A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做
- 4、我尽量列出日程表，按优先排列，先办最重要的事情。
 - A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做
- 5、我尽量列出日程表，按优先排列，先办最重要的事情。
 - A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做

您能很好的安排您的工作时间吗？

- 6、我尽量回避干扰性电话、不速之客来访以及突然召开的会谈。
• A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做
- 7、我试着按照成绩曲线图表来安排我的工作。
• A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做
- 8、我的日程表留有回旋余地，以便我有时间应付突发事件。
• A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做
- 9、我努力这样安排我的活动，以便集中精力首先处理少数至关重要的事。
• A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做
- 10、当其他人想占用我的时间，而我又必须处理更重要的事情，我会说“不”
• A、从未做过 B、有时做 C、经常做 D、总这样做

您能很好的安排您的工作时间吗？

A为0分，B为1分，C为2分，D为3分

- **0分-15分：** 您自己并无时间规划，而是让别人牵着鼻子转。如果您在诸多事项中排出优先要办的事情，则可能达到一些自己的目的。
- **16分-20分：** 您试图掌握自己的时间，但却不能持之以恒，以便取得工作成效。你也许过于重视对事情做出迅速的处理，在此忽略了那些事情更重要，不要把紧急的跟重要的工作混淆起来，紧急的不一定是最重要的。不要被外界干扰和影响，无论这干扰是来自传真、电话、还是来自同事。如果你不能完成你必须完成的事，你决不会因为迅速处理了不重要的小事而提高工作效率。
- **21分-25分：** 你尝试的掌握自己的时间，有些很不错的开始，但是需要持之以恒。
- **26分-30分：** 你知道如何分析事情的轻重缓急，这样更加集中精力和提高效率。

常见的工作时间障碍：

- 电话干扰,不能集中工作
- 别人打扰,要放下重要的工作
- 工作优先次序不明,重要工作未能按时完成
- 多项重要工作须同时处理,时间出现冲突
- 工作设施不足,引起不便,拖慢工作进度
- 人手不足,工作不能妥善分配
- 不妥善处理文件,造成资料遗失
- 无力拒绝要求,不能兼顾个人工作
- 拖延工作,把重要工作押后,影响工作进度不能有效授权
- 时间估计不切实际,未能有足够时间完成工作
- 沟通失误/不足
- 会议
- 其他个人因素, 如: 犹豫不决、缺乏自律、急于求成

员工时间管理的盲点

（一）忙就好

许多员工，过于注重活动本身，过程本身，却不太注重**时间效果**，往往认为自己“尽职尽责”了，而不注重求得结果，往往认为自己正确地做事了，忙碌了，却忘记事情对于组织目标的意义。

这种忙忙碌碌的员工一般**不轻易改变**他们自己的行为 and 习惯模式。但是有时从一开始计划或目标就错了，却因不能及时发现和改变而不能适应变化。

这种人，只不过是有一定计划而已，离出色的时间管理还有很大的差距。

员工时间管理的盲点

（二）“时间管理有多大用”

在这种观念下进行工作的人，大多被时间所控制。他们认为自己把握不了时间的脚步，只能让时间牵着自己的鼻子走，他们不愿意接受新的管理观念、新的管理技巧；他们不相信有什么办法能够对时间实施控制；他们固守着自己的一套理念。



员工时间管理的盲点

(三) “身不由己”

像中层经理往往受制于外界环境，总会觉得自己没有时间，时间是掌握在上司、下级、同事、客户……的手里，自己要为上司的命令去工作，要为下属的主意想办法，哪里有时间 and 精力去进行时间管理，能够让时间按照自己的意志去行事呢？

这样下去的后果是中层经理永远没有属于自己的时间，永远被动地为他人服务，永远处于一个事务性的操作过程中。

员工时间管理的盲点

（四）“江山易改、本性难移”

这些障碍都是长期行为习惯养成的，有的已经严重地影响了个人的成长和发展，影响了公司及部门的效率。其实有很多的失败和错误都是由于习惯和旧有的模式限制着我们，由于不愿意改变或认为本性难移，就一直放纵和任其发展，结果使你无法成为一个完全成功的人士、达到人生的终极。

而有的人由于善于捕捉变化和掌握自己的命运，他们凡事都掌握主动，从来都是他们操纵着生活和控制着时间，他们是自己命运和时间的真正主人。

拖延商数测验

- 请据实选择以下每一个陈述最切合你的答案：
- (1) 为了避免对棘手的难题采取行动，我于是寻找理由和借口。
A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (2) 为使困难的工作能被执行，对执行者下压力是必要的。
A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (3) 我经常采取折衷办法以避免或延缓不愉快的事是困难的工作。
A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (4) 我遭遇了太多足以妨碍完成重大任务的干扰与危机。
A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (5) 当被迫从事一项不愉快的决策时，我避免直截了当的答复。
A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意

拖延商数测验

- (6) 我对重要的行动计划的追踪工作一般不予理会。
 - A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (7) 试图令他人作为管理者执行不愉快的工作。
 - A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (8) 我经常将重要工作安排在下午处理，或者携回家里，以便在夜晚或周末处理它。
 - A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (9) 我在过分疲劳（或过分紧张、或过分泄气、或太受抑制）时，以致无法处理所面对的困难任务。
 - A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意
- (10) 在着手处理一件艰难的任务之前，我喜欢清除桌上的每一个物件。
 - A、非常同意 B、略表同意 C、略表不同意 D、极不同意

拖延商数测验

“非常同意”评4分； “略表同意”评3分；
“略表不同意”评2分； “极不同意”评1分。

- 总分小于20分，表示你不是拖延者，你也许偶尔有拖延的习惯。
- 总分在21至30分之间，表示你有拖延的毛病，但不太严重。
- 总分多于30分，表示你或许已患上严重的拖延毛病。

四、员工时间管理的原则及运用

时间在使用过程中，确实存在着一些不可抗拒的原则，如果我们了解并遵循这些原则，就会使时间很好地为我们所用；如果不知道、不遵循时间管理的原则就会盲目地将时间浪费。

时间管理具有以下五个原则：

80/20原则

目标ABC原则

第二限工作法

计划原则

习惯原则



四、员工时间管理的原则及运用

(一) 80/20原则

所谓80/20原则是：

- 20%的工作占整个工作80%的价值
- 集中的精力要做20%的工作
- 投入20%精力做另外80%的工作

假如工作项目是以某价值序列排定的，则80%的价值来自于20%的项目，而剩下的20%的价值则来自于80%的项目。

当然有可能会稍微多一些，有时也可能会少一些，但是如果你认真去实践这个原则，你会发现这个原则是正确的。

四、员工时间管理的原则及运用

(一) 80/20原则

如何运用呢？

步骤一：将每天的工作全部列出

步骤二：对工作进行如下的分类：

价值80%的工作	价值20%的工作
事项一 事项二 事项三	事项四 事项五 事项六 事项七



四、员工时间管理的原则及运用

(一) 80/20原则

步骤三：时间和精力分配

价值80%的工作	价值20%的工作
事项一：需2小时集中精力	事项四：可往后推
事项二：需1小时不受干扰	事项五：没时间就不做
事项三：需2小时高效时间	事项六：可委托下属
	事项七：……

四、员工时间管理的原则及运用

(一) 80/20原则

步骤四：工作价值的分类

价值80%的工作	价值20%的工作
审阅文件 准备工作总结并汇报 撰写计划、预算费用报告 处理重要紧急事项	例会 辅导下属 部门会议 会见客户 谈奖金问题 接听和打出电话 聊天等



四、员工时间管理的原则及运用

(一) 80/20原则

步骤五：时间和精力分配

价值80%的工作	价值20%的工作
文件审阅30分钟 9:00—11:00准备预算报告 11:00—12:00准备工作总结 留出1小时左右处理紧急事项	例会无必要可取消 辅导下属可在下午短时间处理 客户不重要让下属会见 让助理过滤电话等 奖金推到某一时间或让人事部门决定 让下属提供资料

四、员工时间管理的原则及运用

(一) 80/20原则

效果体现

我们会认为所有的电话都是重要的，平等对待销售量不同的客户等等。

按照80/20原则我们就会有目的地去分配时间爱你，进行分类，找寻最佳点。

下面是按照一般做法和按照80/20原则处理不同事物的结果：

一般做法

接听所有电话
会见所有客户
阅读所有文件
出席所有会议
接受所有下属意见
每天做完所有工作
结果：忙碌……

按照80/20原则

由秘书过滤接听电话只处理重要电话
只会见占销售量80%的20%的客户
只批阅80%信息量的20%的文件
只听取20%下属80%的建议
出席起80%作用的20%的会议
结果：充裕……



四、员工时间管理的原则及运用

(二) 目标ABC原则

目标ABC原则是：

在最有价值的那些项目旁边，表上大写的A字，在稍低价值的项目旁边标上大写的B字，在价值最低的项目旁边标上C字。

简单地说，目标A、B、C原则就是首先要将工作目标分成三类：

A=必须做的

B=应该做的

C=不值得做



四、员工时间管理的原则及运用

(二) 目标ABC原则

如何使用呢？

例：一个销售部的经理的工作范围是十分广泛的，他要负责筹划一种产品或一类产品的市场销售计划，他要确立销售目标、做预算计划、策划广告和实地销售等。

根据目标ABC原则将销售经理的工作分为：

A=准备资料向营销总监汇报
撰写招聘计划
讨论和计划费用预算

少量的辅导下属

与人事部的奖金问题讨论



四、员工时间管理的原则及运用

(二) 目标ABC原则

注意事 项

- 1、A、B、C的优先序列一般是通过比较确定的，A项与B、C项对照以后，他们的重要性就会逐步显露出来。
- 2、计划A、B、C的优先顺序是可以改变的，今天看来重要的事项明天可能就变得不那么重要，反过来也是一样，今天不那么重要的事项明天就很可能变成重要的事项了。
- 3、在实际中可能出现这种情况：在计划中属于C项，用两个小时的时间去完成它就可以取得上司和同事的满意，但为了把这项工作做得更好、更出色，为了加深上司和同事对你的认识和理解，你可能花费4个小时的时间去完成它，使这项工作就上升到了B项。
- 4、设定一项工作的A、B、C项，究竟是A项，还是B、C项，要根据在这件事情中所花费的时间的多少对你的工作、职位等带来影响的大小来具体确定。



四、员工时间管理的原则及运用

(三) 第二象限工作法

在实际工作中，许多工作都可以从两个方面分析：

第一个方面：紧急程度

有些工作是需要特别紧急处理的，因此优先顺序的原则就是紧急在前；有些事不太紧急或不紧急的，可以往后缓一缓推一推，因此根据优先顺序原则就是不紧急在后。

例：某销售经理某天工作紧急程度划分

紧急	不紧急
紧急处理客户投诉 意外事故的紧急排除 客户拜访 确定明天的广告 接待质检人员	工作总结 修改工作流程 处理同时的一些误解 辅导下属工作 安排下一步工作



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/855103303110011323>