

企业行政管理



主讲：马蔚然



职称：副教授



单位：辽宁经济管理干部学院



系部：管理学院

第五章 团队建设和时间管理



授课内容

01

团队和团队精神

02

团队合作

03

团队管理

04

时间管理与工作效率

第四节 时间管理与工作效率

一

时间资源是有限的

二

用技巧、技术和工具帮助人们实现目标

三

如何有效地管理好个人的时间

四

时间就是金钱

第四节 时间管理与工作效率



一、时间资源是有限的

- (一) 时间的四项独特性
- (二) 打扰是第一时间大盗。
- (三) “时间管理”所探索的是如何减少时间浪费，以便有效地完成既定目标。
- (四) 个人时间表格分析

第四节 时间管理与工作效率



一、时间资源是有限的

- (一) 时间的四项独特性
 - (1) 供给毫无弹性：时间的供给量是固定不变的，在任何情况下不会增加、也不会减少，每天都是24小时，所以无法开源。
 - (2) 无法蓄积：时间不像人力、财力、物力和技术那样能被积蓄储藏。不论愿不愿意，人们都必须消费时间，所以也无法节流。

第四节 时间管理与工作效率



一、时间资源是有限的

- (3) 无法取代：任何一项活动都有赖于时间的堆砌，这就是说，时间是什么活动所不可缺少的基本资源。因此，时间是无法取代的。
- (4) 无法失而复得：时间无法像失物一样失而复得。它一旦丧失，则会永远丧失。花费了金钱，尚可赚回，但倘若挥霍了时间，任何人都无力挽回。

第四节 时间管理与工作效率



(二) 打扰是第一时间大盗

- 日本专业的统计数据显示：人们一般每8分钟会受到1次打扰，每小时大约7次，或者说每天50~60次。平均每次打扰大约是5分钟，总共每天大约4小时，也就是约50%的工作时间（按每日工作8小时计），其中80%（约3小时）的打扰是没有意义或者极少有价值的。

第四节 时间管理与工作效率

- ◆ 同时人被打扰后重拾起原来的思路平均需要3分钟，总共每天大约就是2.5小时。根据以上的统计数据，可以发现，每天因打扰而产生的时间损失约为5.5小时，按8小时工作制算，这占了工作时间的 68.7%。



第四节 时间管理与工作效率



时间管理法则应包括两个方面的内容：

（1）保持自己的韵律。

例如，对于无意义的打扰电话要学会礼貌地挂断，要多用干扰性不强的沟通方式（如E\|mail），要适当地与上司沟通，减少来自上司的打扰等。

（2）要与别人的韵律相协调。例如，不要唐突地拜访对方，了解对方的行为习惯等。

第四节 时间管理与工作效率



（三）“时间管理”所探索的是如何减少时间浪费，以便有效地完成既定目标

- 由于时间所具备的四个独特性，所以时间管理的对象不是“时间”，它是指面对时间而进行的“自我管理者的管理”。

第四节 时间管理与工作效率



(四) 个人时间表格分析

- 由于时间所具有的独特性，时间在各种资源中又往往容易被我们忽略。参照表5\|1\、表5\|2，对比一下自己的时间，做出分析。

第四节 时间管理与工作效率

个人的时间表
(假设60岁退休)

第一阶段6年
0~6岁学龄前

第二阶段12年6~18岁
小学、初中、高中

阶段花费时间
年龄段事项



第四节 时间管理与工作效率

•第四阶段30~35年
25~60岁职业生涯



•第三阶段3~7年
18~25岁大学



•第五阶段35~40年以上60~100岁以上
晚年每天有24小时，每小时由60分钟组成，每分钟由60秒组成，总计就是8.64万秒。拥有这样的一笔财富，在职业生涯中，我们还有多少时间呢？表5\|2列出了表3\|1中人生第四阶段中，职业生涯30年的概算时间分配。

第四节 时间管理与工作效率

表5\|2

职业生涯30年

3 业余生活810

序号项目每天（小时）累计

2 工作810年

1 睡觉810年



工作效率

01

工作时间

02

工作任务的数量（工作量）

03

效率 = 速度 = 单位时间完成的工作量



工作时间概念

序号	项目	每天支出 (小时)	累计 (年)
1	睡觉	8	13.3
2	业余生活	8	13.3
3	工作	8	13.3

什么是工作任务



案例



开动脑筋



吴可的问题出在哪



假如你是吴可，如何处理此问题



处理事务的轻重缓急

抓住重点

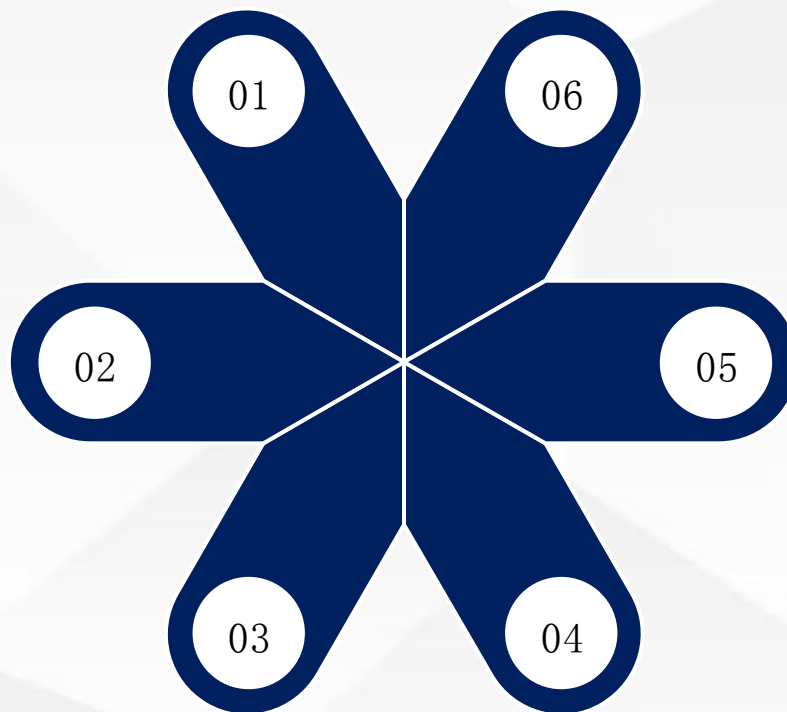
01

区分事务的
轻重缓急

02

重要的事情
优先做

03



06

提高工作效率

05

学会拒绝

04

远离琐碎

二、用技巧、技术和工具帮助人们实现目标



(一) 时间管理的目标

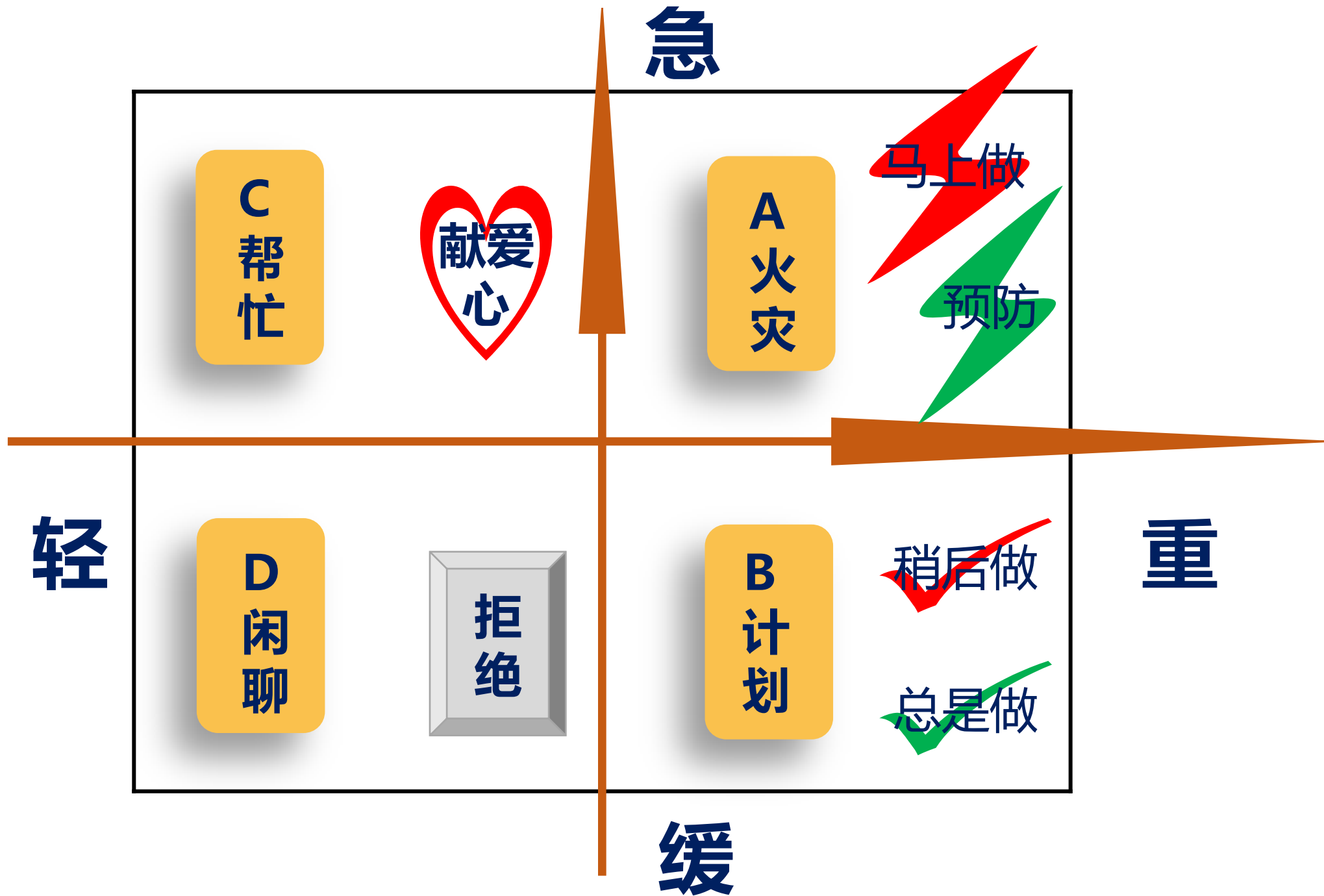


(二) 时间管理的内容



(三) “坐标法”在时间管理中的运用





时间管理工具-时间管理矩阵

优先C级

紧迫而不重要

电话、不必要的会议、帮助团队成员解决问题

协助和提建议

安排别人代劳

优先A级

重要而且紧迫

危机和紧迫情况，有着最后期限的项目或亟待解决的问题

马上做

优先D级

不重要也不紧迫

闲聊的电话、干扰、鸡毛蒜皮的琐事

..... ? ? ?

优先B级

重要而不紧迫

准备、预防措施、规划和审议、团队建设、退队和员工的发展

稍后做

换时间做

三、如何有效地管理好个人的时间



(一) 时间管理的方法演变的过程



(二) 抓住重点，远离琐碎



(一) 时间管理的方法演变的过程

- ✓ (1) 最早的时间管理是利用便条、备忘录和记事本等记下工作的重点。



(一) 时间管理的方法演变的过程

- ✓ (2) 第二代的时间管理方法更注重计划性，人们利用安排表、效率手册以及商务通等电子手段来安排工作事项。



(一) 时间管理的方法演变的过程

- ✓ (3) 时间管理的第三个阶段，人们设立近期、中期和长期的工作目标，根据不同的目标来分配各自的工作重点，安排工作时间。



(一) 时间管理的方法演变的过程

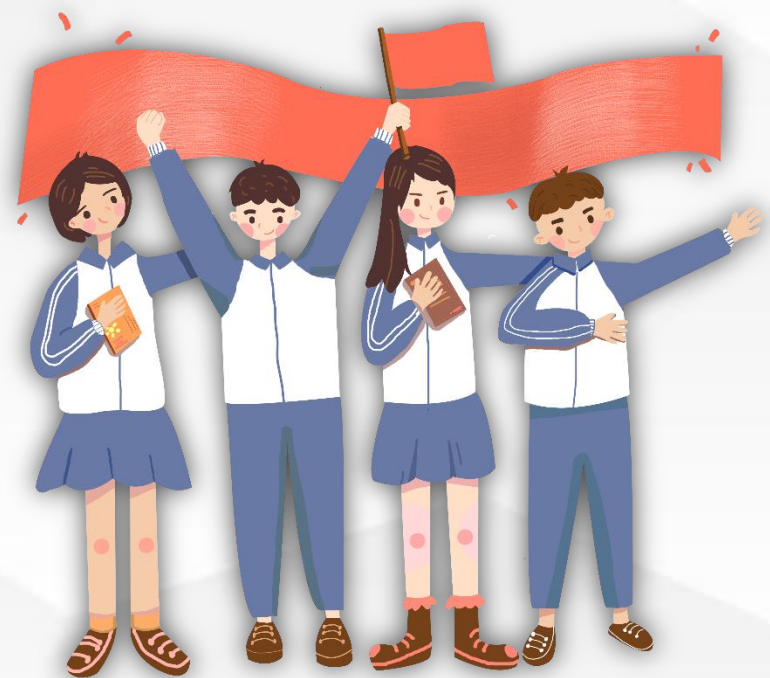
- ✓ (4) 时间管理理论的时代。前几代的时间管理方法注重完成工作的时间和工作量，而时间管理理论则更注重个人的管理，注重效能，关注完成的工作是否具有有用性。时间的帕金森定理表明工作会自动地膨胀，占满所有可用的时间；80 / 20原则表明应该把最佳的时间用在最重要的工作上，所谓“好钢用在刀刃上”。



（三）评估的组织程序

保持焦点，一次只做一事情，一个时期只有一个重点。

要学会抓住重点，远离琐碎。在实际生活中，浪费时间的情形主要有：办事拖拉、打牌和打游戏、连续看小说、电话聊天、长时间上QQ、经常性喝酒聚餐、闲谈聊天、犹豫不前、没目标、不考虑轻重缓急、凭记忆办事等。



(三) 评估的组织程序

学会有效地管理时间十分重要。在管理个人的时间过程中应注意以下几点：

1.良好的习惯是一种个人竞争力

- (1) 对工作事先作计划。
- (2) 现在就做。
- (3) 学会说“不”。
- (4) 将一些不太重要的事集中起来办或联办。



（四）评估时应该注意的问题



2.时间价值观念

- 避免“一分钱智慧，几小时愚蠢”的事例，如为省两元钱而排半小时队，为省一元钱而步行三站地等，都是极不划算的。对待时间，就要像对待经营一样，时刻要有一个“成本和价值”的观念，要注重时间的机会成本，使时间产生的价值最大化。

（四）评估时应该注意的问题



3.积极休闲

- 不同的休闲会带来不同的结果。积极的休闲可以有利于身心的放松、精神的陶冶和人际的交流，有利于提高办事效率；而且随着经济和生活水平的发展，一些休闲性的活动也能放松性地解决问题，如通过打高尔夫、网球等共同爱好结识不同的朋友也能提高办事效率。

（四）评估时应该注意的问题



4.集腋成裘

- 生活中有许多零碎的时间很不为人注意，其实这些时间虽短，但却可以充分利用起来做一些事情。例如，等车的时间可以用来思考下一步的工作，浏览报纸；在疲劳之前休息片刻，既避免了因过度疲劳导致的超时休息，又可使自己始终保持较好的“竞技状态”，从而大大提高工作效率。

（四）评估时应该注意的问题



5. 搁置的哲学

- **不要固执于解决不了的问题，可以把问题记下来，让潜意识和时间去解决它们。这就有点像踢足球，左路打不开，就试试右路，总之，尽量不要“钻牛角尖”。不要开展无谓的争论，不仅影响情绪和人际关系，还会浪费大量时间，到头来还往往解决不了什么问题。**

（四）评估时应该注意的问题



6.考虑不确定性

- 在时间管理的过程中，还需应付意外的不确定性事件，因为计划没有变化快，需为意外事件预留时间。

四、时间就是金钱

学会做减法

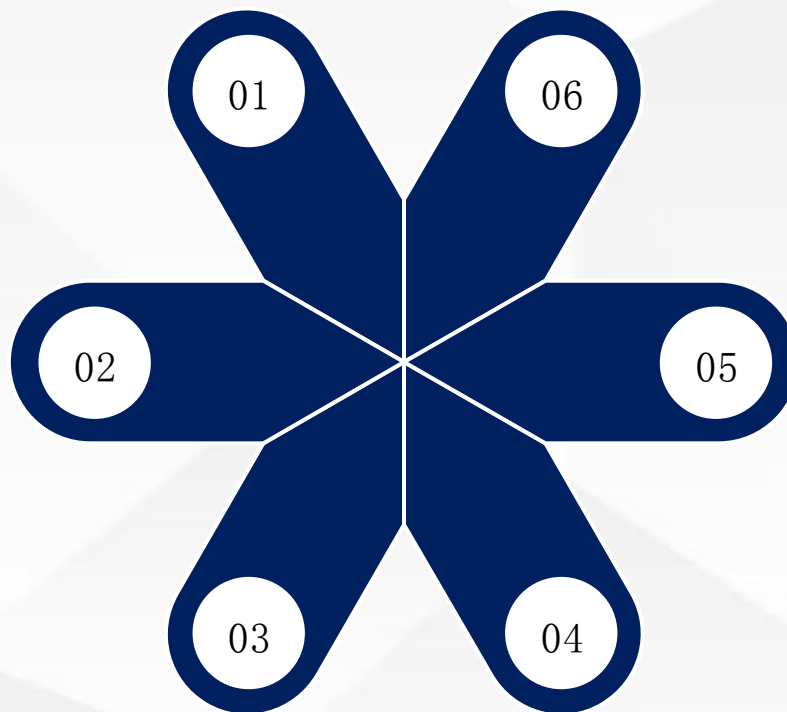
01

设置专用时间

02

集中于最重要的
80%的任务

03



06

减少会议时间

05

学会授权

04

限制电话、网络

【本节任务训练】

为自己建一个时间管理坐标体系，分析事务的轻重缓急，为这些事务排序，与团队成员一起讨论是否正确，并加以改进。



课程小结

1. 珍惜时间

----时间资源是有限的

2. 时间管理工具

----时间管理矩阵

3. 提高工作效率的方法

----合理分配时间

Time is money, but money is not time.



谢谢观看



主讲：马蔚然



职称：副教授



单位：辽宁经济管理干部学院



系部：管理学院