

高效能目标计划与时间管理

主讲：王一恒

课程背景：

上班≠工作 工作≠创造财富

财富≠幸福

“我真的忙不过来了！”，忙结果到头来却是“忙”→“茫”→“盲”？太多的工作该如何安排？工作忙、执行力低、领导不满意；工作都往自身推、没时间辅导下属、下属没信心；上下不理解、忙的无头绪、自己没心情？面对各种打扰，为什么工作很累，效率很低，效果很差呢？问题在哪里，我该如何应对呀？

“时间分配”管理专家，职业经理人导师王一恒先生集多年职业生涯经验，倾情奉献“高效时间管理”经典课程，奉献给渴望成功的企业家、白领、各类管理者，通过本课程的学习、思考，促使大家提升时间管理的能力，养成良好的个人习惯，从而提升工作效能，做一名高效的成功职场人士。

课程目地：

- 理解“感觉忙碌是一种心理想法”，树立正确的时间观念
- 掌握管理时间效率常用的方法和策略
- 通过学些时间管理与工作效率，发觉工作中诸多工作、生活原来不良的现象，剖析自身在时间管理和工作效率方面存在的问题，加以改进
- 提升目标管理能力，提高对工作安排和结果的控制能力
- 通过培训促使您养成良好的工作、生活习惯，让您具备纵横职场的基本能力

授课风格：

1/3 授课+1/3 复盘 +1/3 演练

课程用时：

12 小时

课程纲要：

前言：时间管理高效工作的首则：高效能意愿

这世界上唯一最大的不变是变化，最大的变化是岁月不饶人，社会向前进

第一讲：时间内幕

时间本相

- 1、时间的本质是什么？（老师互动直接切入主流）
- 2、了解时间管理的现状(自我测试题)
- 3、启发：时间的特性（不能复制、不能蓄积、无弹性、无法取代、公平性)
- 4、因果：看一天过的日子就可以看到你的一生

互动：请写出你最近一天的事项？

（我们的时间去那了？）时间浪费的症状、原因

- 5、时间可否管理（事实——因此——所以）

第二讲：时间管理真相

1、时间可分五类：

第一类：休息时间

第二类：固定日程时间

第三类：弹性时间

第四类：留白时间

第五类：反思时间

2、第五代时间管理

- 1) 构成时间的基本元素是事件
- 2) 时间管理就是管理时间的利用率
- 3) 时间管理=指南针管理+时钟管理
- 4) 时间管理最高境界：精力管理

3、时间管理的核心运用工具

- 1) 4D 法则
- 2) 墨菲定律
- 3) 321 时间法
- 4) 80/20 原则
- 5) SMART 法则

第三讲：时间管理无效的核心痛点与解决思路

一、核心痛点基础——没有目标，工作无序

一) 因果与执行

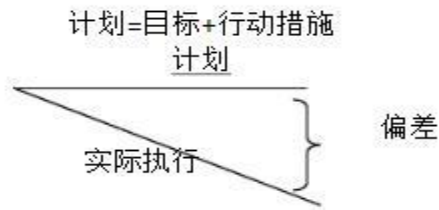
思考：

- 1、耶鲁大学调研：长远目标、短期目标、无目标人的三结局
- 2、先有目标还是先有工作？
- 3、为什么不喜欢用计划
- 4、计划来自哪里

目标管理 9 步法：

- 1、设定一级目标
 - 1) SWOT 分析（市场/竞争对手/公司/客户）
 - 2) 剥洋葱法
 - 3) 目标承诺法
 - 4) 目标制定的原则
- 2、拆分二级目标
- 3、分解工作责任
- 4、判别影响目标实现的主要问题
 - 1) 鱼骨图
 - 2) 头脑风暴
 - 3) 部门 2019 年度战略主题（表格工具展示）
- 5、制订优先顺序
- 6、拟定行动方案
 - 1)（工具：6W2H）
 - 2) 甘特图
- 7、设立监控项目
工作质询会
- 8、分析目标进程
- 9、拟定改善方案
互动演练：本年度事业和生活目标演练分享
总结：SMART 的理解和体会
练习：给自己设定一个 28 天的目标，分解目标
目标落实的重要建议，承诺书落实
建议推进目标表格：史蒂夫 柯维

二) 计划的制定与实施



1、运营模式：目标—措施—评估-激励

2、制定工作的5大要点

- 1) 对上负责
- 2) 切实可行
- 3) 集思广益
- 4) 突出重点
- 5) 防患未然

三) 各部门运用 **PDCA** 做好日常工作改善 (执行力 **5R** 运营系统)

- 1) P-工作检查清单
- 2) P-工作日志
- 3) P-日事计划
- 4) 、D-日事日做
- 5) 、C-日事日清
- 6) 、A-日事日高

生产型企业的三报四会 (日报表、周报表、月报表；早会、晚会、周会、月会)

现场实操：PDCA

1、用 PDCA 的思路讲述以自己的工作职责或本单位的工作职责

2、用 PDCA 的思路讲述一项固定业务的工作过程

二、核心痛点——不会拒绝：努力做了没有价值的事

1、来自上司的干扰往往最难控制

有效的方法：

- 1) 让上司清楚知道你的工作目标
- 2) 主动约见你的上司以减少干扰

关键词：

1) 管理好你的上司

2) 发扬“香蕉文化”

2、来自同事的干扰往往最难推却

有效的方法：

1) 如果有人找你，站起来接待他

2) 公司设立人人安静一小时制度

3) 红色信号：请勿打扰

4) 绿色信号：可以进来

关键词：

1) 必须学会拒绝的艺术

3、来自下属的干扰往往容易忽视

有效的方法：

安排固定时间供属下工作汇报

2) 保留固定时间供属下提出问题

3) 安排其他时间处理非紧急事件

关键词：

用“大黄点”将可能的干扰化解

4、来自自己的干扰往往最难察觉

例如：

1) 没有目的的游荡、与属下闲聊

2) 各种不良的习惯，想改改也难

有效的方法：

学习管理和控制自己

关键词：

己所不欲，勿施他人

5、干扰的排除

三、核心痛点——事必躬亲、亲历亲为，工作集中在无关重要的小事上

一) 为什么不愿授权？为什么不会授权

二) 授权，让领导和员工的时间价值最大化

猴子管理法则

建议一：

专心去照顾你的猴子

建议二：

让别人照顾他的猴子

建议三：

把猴子交给能干的人

建议四：

团队分工合作养猴群

三) 授权的界限

四) 授权的对象

五) 授权的关键 7 大策略

四、核心痛点——拖延，让执行变成一句口号

1、拖延是一种舒适下的毛病

2、拖延形成的原因

3、有效的解决方法：

1) 以毒攻毒法

2) 番茄工作法

3) 化繁为简法

4) 明天结果法

5) 他人鞭策法

五、核心痛点——自我设限，杀死了你的潜能力

时间有限，潜力无限

个人局限，团队无限

措施 1:寻找捷径，脑力激荡

1、一道有趣的算术题

2、看图你想到什么

3、懒人秘籍

4、化繁为简与寻求合作

(学会简化管理：接待简化、交际简化、沟通简化、文案简化)

措施 2:会议管理，讲究策略

- 1、高效会议的特征
- 2、成功会议的策略和方法

第四讲：良好的个人习惯与学会与人共事

- 1、成功人士的心态
- 2、随时检讨自己
- 3、有效整治时间浪费
- 4、团队合作
- 5、有效沟通
- 6、高质高效的睡眠
- 7、终生学习

总结本课程核心：时间管理的 9 大要素

- | | | |
|-----------|------|--------|
| 1、效果 > 效率 | ---- | 做正确的事情 |
| 2、目标 > 计划 | ---- | 书面界定结果 |
| 3、计划 > 行动 | ---- | 缜密思考策划 |
| 4、排序 > 罗列 | ---- | 优先高于一切 |
| 5、20 > 80 | ---- | 保证少数重点 |
| 6、集中 > 分散 | ---- | 专注整块时间 |
| 7、团队 > 个人 | ---- | 提高整体效能 |
| 8、人 > 事 | ---- | 投资情感帐户 |
| 9、罗盘 > 时钟 | ---- | 平衡工作生活 |

总结分享干货：省时提效 12 法：大事有计划；不要长时间无目的地阅读；多利用等待的时间；随时记录突发的灵感；紧急且重要的事情要优先；巧妙地工作，而不仅仅是努力；尽可能裁掉无结果的任务；在早晨干有创造性的工作；一次只专注一件事；为事情设立最终期限；尽可能多地授权给他人；将小事集合起来一次解决。

课程结束：

一、重点知识回顾

二、互动：问与答

三、学员：学习总结与行动计划

四、企业领导：颁奖

五、企业领导：总结发言

六、合影：集体合影

后续落实：

企业学习分享交流会相关表单赠送

备注：本课程有实用的表格和工具赠送学员课后运用（干货充分、学后即用）