
工作计划及时间管理

课程背景：

电话又响了！这个来电话，那个来电话，急事的、请示的、投诉的、朋友聊天的……都是不得不接的电话。可是，手头上正在写的一个计划，一个上午了，还没写几个字……

正在办公室里听汇报，突然一位朋友来访。不见吧，不合适；见吧，汇报被打乱了，只好让在会客室等会儿吧。朋友还好说，如果是重要的客人，让人家等的时间长了，可就不礼貌了。于是，匆匆结束会议……

马拉松式的会议已经开了两天了，还没有什么成果。会上你进来他出去，东一句西一句，说着说着就跑题了。有的人在会上长篇大论、表扬与自我表扬；有的人开了半天会，还不知来干什么；还有的，把开会当成休息，闭目养神，你们爱发言发言、爱争吵争吵吧……

工作毫无计划，或者计划赶不上变化，或者做的计划从来没有兑现过。工作由着性子，想干什么就干什么，想到哪里就到哪里，想怎么干就怎么干。结果，事没少干，手头上的工作却越干越多，越干越乱，越干越没有章法……他比谁都忙，哪里都有他的身影，就像“救火车”一样，哪里有火情就马上赶到哪里，真是日理万机。可是，这里也“救火”，那里也“救火”，天天忙着“救火”，就没有静下来想想，“火灾”都是哪里来的？你救得过来吗？

这个不可靠，那个不放心，刚给下属布置完工作，又赶过去强调几句：“某件事情要怎么怎么卖力，某某活动要怎么怎么开展。”每天忙于事务性工作和例行性工作，使得下属提心吊胆、无所适从、怨声载道，自己还觉得“冤枉”：我这样任劳任怨地为下属，还落不下好……

一件很清楚的事情，沟通了几次还不清楚，越沟通越不清楚，越不清楚越要沟通；有的工作，你不找我，我不找你，老死不相往来，什么事情不得不办了，也是通过手下人去办，或者汇报给老总，请老总协调。结果，解决问题走的路越来越长，牵扯的人越来越多，工作效率越来越低……

办事拖拖拉拉。昨天的事拖到今天，今天拖到明天，明天拖后天，不检查工作进度，不规定完成期限，吹毛求疵。结果常常时间比预计的要长，导致重要的工作一拖再拖，别的部门也不得不停下来等进度。

工作抓不住重点，眉毛胡子一把抓。重要的工作不去做，不重要的工作却抓住不放，经常是捡了芝麻漏了西瓜……

缺乏个人管理，办公桌杂乱，今天不知把文件放哪儿了，明天客户电话又找不着了，粗心大意，大大咧咧，经常陷入空想和琐事不能自拔。

该说“不”的不说“不”，碍于情面答应下来，结果不能如期兑现承诺，无原则的老好人，助长了别人的懒惰和求你办事的机会，搁置了自己的工作，结果又打乱了时间，造成恶性循环……

课程目标：

目标 1：学会分析“时间哪里去了”的方法

目标 2：掌握时间管理的几个原则

目标 3：提高时间管理的技能，并在最差的方面做出改变

第一部分 忙乱的中层经理

- 1、我们为何忙乱
- 2、时间管理的障碍
- 3、中层经理时间管理的特点

第二部分：时间哪里去了——对时间的分析

- 分析一：计算你的时间价值
- 分析二：你能支配自己的时间吗
- 分析三：时间清单分析
- 分析四：工作清单分析
- 分析五：工作（活动）分项分析
- 分析六：每周时间分析
- 分析七：工作分析
- 分析八：工作紧急性分析
- 分析九：工作重要性分析
- 分析十：高效益活动分析
- 分析十一：低效益活动分析
- 分析十二：授权分析
- 分析十三：会见分析
- 分析十四：会议分析
- 分析十五：公出分析
- 分析十六：干扰因素分析

第三部分：时间管理原则

- 原则一：80/20 原则
- 原则二：目标 ABC
- 原则三：排出优先顺序
- 原则四：制订计划
- 原则五：养成习惯

第四部分：时间管理的改进方法

- 方法一：消除电话干扰
- 方法二：消除不速之客
- 方法三：消除无效会议
- 方法四：有效计划
- 方法五：克服条理不清
- 方法六：克服经常救火
- 方法七：有效授权
- 方法八：克服想干的事太多
- 方法九：有效沟通
- 方法十：克服拖延
- 方法十一：明确职责
- 方法十二：学会说“不”

-
- 方法十三：克服工作搁置
 - 方法十四：克服文件杂陈
 - 方法十五：克服办公桌杂乱和个人混乱
 - 方法十六：自律

第五部分：工作辅导及控制管理

- 1、中高层干部的指导障碍与解除
- 2、如何在安排工作任务时给予指导：
 - 是否讲清楚目标；
 - 是否调动了员工的积极性
- 3、如何在员工犯错时给予指导
- 4、控制的目的是什么？
- 5、三种不同的控制系统
- 6、控制过程的四个步骤
- 7、通过控制达到有序管理

优秀企业案例分享：台塑集团的“紧箍咒”式控制