



《卓越时间管理与会议管理》

讲师：王静

课程纲要

【课程名称】卓越时间管理与会议管理

【课程背景】

在日常工作与管理活动开展中，经常出现以下现象：这个来电话，那个来请示、投诉；比谁都忙，到处救火，工作越做越多；计划赶不上变化或计划从未兑现过；对什么都不放心，每天忙于事务性工作；每天忙的团团转，工作抓不住重点，也没空去规划何为重点，如何保障重点工作的执行落地；总无法说“不”，因此总要打乱时间计划……工作效率一直无法提高。

与此同时，作为企业管理者，会议是中常管理工作中最常用的管理手段与沟通的工具，可以有效地帮助我们通过提升会议的组织效率，从而使组织成效更大程度的落地。

《卓越时间管理与会议管理》课程系统讲解如何推进高效工作，深度剖析时间管理不佳的原因。基于如何有效地提升管理中会议引领和掌控的技巧而开发，将会议组织的方法工具化。另一方面通过小组讨论、案例研讨、实操演练等形式，帮助完成从思维到行为的转变，从而提高工作效能及组织内部运营效率。

【课程收益】

1. 了解时间管理的概念及重要性
2. 提高时间管理技能
3. 掌握高效时间管理的具体方法和技巧
4. 掌握从组织会议到提升会议效能的方式与方法
5. 掌握推进组织整体效能的方法

【课程对象】中/基层管理人员

【授课方式】互动游戏+案例讨论+行动学习+小组讨论

【课程时长】2天，12小时/天

【课程大纲】

第一单元：全面认知时间管理

1. 时间对我们而言意味着什么？
2. 做好时间管理就是管理好我们的人生
3. 时间管理不仅管理效率，更要管理好效能
4. 麦肯锡工作法：效率与效能的差异
5. 如何保障工作中的时间管理：充分的自我认知
 - 1) 角色背后是：位置、关系、职责、行为
 - 2) 偏重重要的事还是重要的人
 - 3) 清晰的选择自己的目标并承担负向结果
 - 4) 规划好工作推进的进度及节奏
 - 5) 不断的复盘改进做闭环
6. 职场高效时间管理的三大法宝
 - 1) 高效时间管理法宝 1：通过目标管理好时间
 - 2) 高效时间管理法宝 2：通过计划管理好时间
 - 3) 高效时间管理法宝 3：通过时间特性管理好时间

第二单元：通过目标管理好时间

1. 案例讨论：先有工作还是先有目标？
2. 我们的工作从何而来？
3. 通过目标管理时间的三大工具
 - 1) 战略地图
 - 2) 平衡积分卡
 - 3) 行动计划表
4. 小组讨论：是什么在影响目标实现？
5. 目标达成的六个关键点：目标、信念、策略、计划、资源、过程控制
6. 目标设定的 SMART 原则
7. 目标制定从 SMART 到 SAIL

第三单元：通过计划管理好时间

1. 小组讨论：计划 VS 变化
2. 工作计划制定的基本原则
3. 计划是用来应对变化的
4. 工作计划的五大核心要素

-
- 1) 质量/目标：分阶段目标与工作任务的关系
 - 2) 资源/预算：资源利用与工作任务的关系
 - 3) 人员委派：任务特点与人员委派
 - 4) 时间进度：时间节点设计的方法
 - 5) 风险预案
 5. 什么是结果
 - 1) 案例分析：有苦劳不是结果
 - 2) 案例分析：履行职责不是结果
 - 3) 案例分析：完成任务不是结果
 6. 工作中的汇报
 - 1) 及时汇报工作的好处
 - 2) 频率与频次

第四单元：通过时间特性管理好时间

1. 时间有哪些特性
 - 1) 时间管理的内涵
 - 2) 时间管理的目的
 - 3) 时间管理的价值
2. 对时间的态度
3. 时间的四种占用
领导占用 vs 组织占用 vs 下属占用 vs 自我占用
 - 1) 管理好自己的时间，要学会分轻重缓急
4. 时间管理就是做决策
 - 1) 小测试：南辕北辙还在策马扬鞭
5. 时间管理的历史：1-4 代时间管理
 - 1) 第一代时间管理：备忘录
 - 2) 第二代时间管理：规划与执行
 - 3) 第三代时间管理：优先级
 - 4) 第四代时间管理：重要性
6. 时间管理的四大象限解析
 - 1) 四象限规划的重点
 - 2) 四象限规划的障碍
7. 富兰克林时间管理手册及运用
 - 1) 课堂练习：如何规划你的时间

第五单元：凡是会议，必有准备

1. 会议的最大成本——时间成本

-
2. 没有结果的会议=对公司犯罪
 3. 没有准备的会议=集体谋杀
 4. 解决方法：事先检查制度
 5. 没有准备好的会议谈何成效
 6. 开会前——准备会议资料——理清思路

第六单元：凡是会议，必有及流程

1. 明确会议产出
2. 明确会议纪律
 - 1) 迟到/早退
 - 2) 未提前准备会议资料/数据
 - 3) 相互攻击/推诿
3. 确认会议议程
 - 1) 会议时间
 - 2) 会议内容
 - 3) 准备资料
 - 4) 工作协调
 - 5) 发言时间、讨论时间
 - 6) 会议监控官—参会人—计时发言—锁定主题—时间控制
4. 会议纪要
 - 1) 会议决议
 - 2) 执行人员
 - 3) 完成期限
 - 4) 资源整合
 - 5) 风险控制

第七单元：凡是会议，必有障碍

1. 来自会议管理中障碍
 - 1) 你部门认为的重点，却不是其他部门认可的重点
 - 2) 你部门认为的目标，却不是其他部门眼中的目标
 - 3) 你手中没有可让关联部门必须全力配合你的全力
2. 在跨部门会议中，“应该”和道理失去了作用，
3. 只有以目的导向地看清事实；
4. 当你无法命令他人时，只能靠激发他人的积极性来合作；
5. 你需要以帮助他人的行动来获得他人对你的支持。
6. 场景化案例演练 4：大客户订单丢失谁之过？（上）
 - 1) 问题 1：分析影响大客户订单丢失的三个重要部门
 - 2) 问题 2：找出导致大客户订单丢失的最重要的 5 个原因

-
7. 做了什么或负了什么责任不一定等于对他人的价值。
 8. 对他人的贡献就是他人从你的行动中获得的需求满足和价值链接。
 9. 完成工作和贡献价值的区别
 10. 价值贡献的定义：贡献=价值*能力

第八单元：凡是会议，必有策划及产出

1. 场景化案例演练 4：大客户订单丢失谁之过？（下）
 - 1) 问题 1：销售部对储运部的价值贡献
 - 2) 问题 2：储运部对销售部的价值贡献
2. 实战讨论：
 - 1) 描述你的部门价值
 - 2) 绘制你的部门实现价值的能力曲线
3. 场景化案例演练 5：复盘大客户订单丢失始末
 - 1) 问题 1：如果重来一次我们该如何应对？
4. 如何制定确保会议成功的策略
 - 1) 以目的为导向
 - 2) 以目标精准为设定
 - 3) 清晰分析和定位关键的协作节点
 - 4) 找准关键节点上关键人物的关注点
 - 5) 制定准确的协作策略
5. 准确地划分跨部门会议中的人际沟通障碍：
 - 1) 聆听障碍导致的互不理解
 - 2) 利益冲突导致的互不相容
 - 3) 立场不同导致的互不融合
 - 4) 性格障碍导致的互不喜欢