



高效工作计划与时间管理

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 高效工作计划与时间管理

【课程背景】

管理者在日常管理活动中，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；领导忙的要死，下属到点下班；工作抓不住重点，也没空去想何为重点；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。上述现象和问题，究其原因，都是管理者在计划和时间方面管理不佳造成的。

《高效工作计划与时间管理》课程一方面系统讲解时间管理不佳的原因，

另一方面通过小组讨论、案例研讨、实操演练等形式，使学员掌握在如何在目标、计划、执行方面进行有效控制，从而提高组织内部运营效率。

【课程收益】

- 掌握工作计划的前提与原则
- 掌握工作计划制定的四大步骤
- 掌握工作计划中的五个核心要素
- 掌握工作计划在执行过程中的控制内容
- 掌握对工作计划进行控制的方法
- 掌握项目化管理工作任务的工具
- 了解时间管理的概念及重要性
- 掌握时间管理的原则
- 掌握高效时间管理的具体方法和技巧
- 提高时间管理技能

【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】 1天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 2 张，A4 纸若干；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色

- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个

【课程大纲】

第一单元：计划制定

- 小组讨论：计划 VS 变化
- 工作计划的作用
- 工作计划制定的前提
- 工作计划制定的三大原则
- 计划制定的四个步骤

1、 分解结构

工作计划分解：项目、任务、活动

现场实操：分解某项工作的结构

2、 关键路径

计划中的关键活动提炼

现场实操：设计某项工作的关键路径

3、 时间进度

时间节点设计原则

现场实操：设计某项工作的时间进度

4、 任务列表

任务列表的主要内容

现场实操：设计某项工作的任务列表

- 小组讨论：工作计划的核心要素有哪些？
- 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：任务特点与识人用人
 4. 时间进度：时间节点设计的方法
 5. 风险预案：分级响应机制设计原则
- 项目管理的方式和方法
项目管理工具：一页纸项目化管理
现场实操：某个项目的一页纸项目管理

第二单元：计划中的控制

- 小组讨论：计划控制的难点是什么？
- 计划控制的内容
 - 1、目标偏差
 - 2、质量偏差
 - 3、进度偏差
 - 4、预算偏差现场实操：设计某项工作的控制内容
- 计划控制的方法
 - 1、设定标准
什么是标准？

小组讨论：标准应该高些还是低些？

案例分析：被修改的金标准

2、看板管理

什么是看板管理？

现场实操：分组设计管理看板

3、制度支撑

火炉原理

案例分析：管理的三个逆向假设

4、强化沟通

管理沟通的核心是行为驱动

产生行为驱动的方法

5、绩效考核

案例分析：KPA 过程考核法

现场实操：设计某项工作任务的 KPA 考核法

模拟练习：为某项工作计划设计控制节点

第三单元：认识时间

- 时间都去哪了？
 - 案例讨论：什么是时间管理？
 - 时间管理的四大象限解析
- 偏重重要且紧急事务的结果

偏重重要不紧急事务的结果

偏重不重要且紧急事务的结果

偏重不重要且不紧急事务的结果

第四单元：用目标管理时间

- 小组讨论：先有工作还是先有目标？
- 目标的均衡与分解
 - 清晰的个人行为
 - 清晰的团队行为
- 要事第一原则
- 基于目标的时间分配原则
- 案例研讨：张经理的一天

第五单元：用习惯和流程管理时间

- 习惯和流程的定义
- 建立良好的工作与生活习惯
 - 杜绝拖延
 - 应对打扰
 - 有效授权
- 建立高效的工作流程
 - 路径依赖与流程再造
 - 案例研讨：某公司的流程优化方案
 - 好流程的四大标准