

课里播企业培训课程

# 计划工作 实践计划

基中层主管学习方案

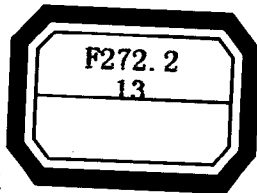
课里播  
CRISP [www.crispchina.com](http://www.crispchina.com)  
Learning Solutions China

中美合金

[美] James R. Sherman 著  
陈莉译



上海遠東出版社



课里播企业培训课程  
基中层主管学习方案

# 计划工作 实践计划

[美] James R. Sherman 著

陈 莉译

上海遠東出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

计划工作 实践计划/(美)舍曼(Sherman, J. R.)  
著;陈莉译. —上海:上海远东出版社,2002  
(课里播企业培训课程. 基层主管学习方案)  
ISBN 7-80661-482-6

I. 计... II. ①舍... ②陈... III. 企业管理: 计划管理 IV. F272.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 069809 号

### PLAN YOUR WORK/ WORK YOUR PLAN

Secrets for More Productive Planning  
James R. Sherman, Ph. D.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means now known or to be invented, electronic or mechanical, including photocopying, recording, or by any information storage or retrieval system without written permission from the author or publisher, except for the brief inclusion of quotations in a review.

© 1991 Crisp Publications, Inc.

Printed in the United States of America

本书由美国 Crisp Publications, Inc. 授权上海远东出版社独家出版。  
未经出版者书面许可,本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

## 计划工作 实践计划

---

著 者/[美] James R. Sherman  
译 者/陈 莉

责任编辑/张安平  
装帧设计/张晶灵  
版式设计/李如琬  
责任制作/晏恒全  
责任校对/周国信

出 版/上海远东出版社  
(200336) 中国上海市仙霞路 357 号  
<http://www.ydbook.com>  
发 行/新华书店上海发行所  
上海远东出版社  
制 版/南京展望照排印刷有限公司  
刷 刷/商务印书馆上海印刷股份有限公司印刷  
装 订/先锋装订厂

版 次/2002 年 10 月第 1 版  
印 次/2002 年 10 月第 1 次印刷  
开 本/787×960 1/16  
字 数/82 千字  
印 张/5.75  
印 数/1—5 100

---

图字: 09-2002-167 号

ISBN 7-80661-482-6  
F·103 定价: 18.00 元

# 内容简介

基中层主管是企业执行任务的骨干,直接影响企业的生产、营销、服务质量与效率。有效地培育中层主管,可以大大改进企业整体的绩效,提高士气,促进员工及企业发展,令管理与被管理工作更轻松愉快。

基中层主管学习方案是课里播全球最畅销的企业管理教材之一,它适合培育将成为主管的员工;亦是基中层主管的实务手册。

本方案由四个课程组成,第一个是基本课程,让学员正确地了解基中层主管的角色与任务。第二、三、四个课程进一步帮助学员加强三个基中层主管常用的督导技巧:实践计划、训练与指导员工及积极的推动力。课程适合员工以自主形式学习,如果辅以面授或课后讨论,效果更佳。企业及顾问公司向课里播网站 [www.crispchina.com](http://www.crispchina.com) 购买教材作为内训用途,可以享用课里播免费的网上顾问辅导服务。

## 第一个课程:成功的督导工作

本课程帮助主管认识好主管的角色与特色,将好主管以身作则、待人处事之道具体地明列出来。书中提供各种练习、工具及自我检测方法,让主管按部就班建立优良的基中层团队,更有效地完成任务。

## 第二个课程:计划工作 实践计划

好的计划是成功的蓝图:本课程帮助主管学习怎样计划工作并介绍

实践计划的挑战及具体解决方法。

### **第三个课程：训练与指导技巧**

训练与指导技巧是改进员工工作表现的重要工具。本课程提供简明清晰的指引，利用实际案例，帮助主管练习训练及指导员工的技巧。

### **第四个课程：积极的推动力**

积极的推动力是基中层主管有效地完成任务不可或缺的技巧。本课程帮助主管检视自己及员工的心理及沟通模式、用语及方法，避免侵略式或畏缩式的思维及行动，发展积极的推动力，正面地影响上司、同事与下属。

企业老总可以将这套课程送给具有发展潜力的基层员工及主管，勉励他们加强学习，改进管理技巧。您几句对个别员工激励的话语、小小的礼物，可能大大激发员工的发展动力！（不要忘记在书名页加上您的签名!!!）

# 出版前言

## 给每一位读者

21世纪是科技高速发展与普及的年代,是信息革命的年代。

在部分欧美国家,信息公路已经伸展至所有企业及大部分家庭,并正在改变人类的生活、工作、学习及休闲的方式。

中国也正在努力架设信息公路。在不久的将来,随着电视机顶盒或数码电视的普及,互联网将走进每一个有电视机的家庭。

要成为新信息时代的成功者,我们需要学习新的知识、技能,以新的态度去驾驭大变革所带来的新挑战、新机遇。成功的关键在于:结合新科技的优势,重新建立新的思维方式及工作方法。

“课里播企业培训课程”是为全世界大部分领先企业所采用的课程,我们希望这些课程能够帮助您战略性地开拓您的职业生涯,建立无可比拟的个人竞争优势:成为终身的学习者,不断学习,不断改进,与科技及信息发展同步。

## 给每一位企业领导者

在竞争激烈、供过于求的年代,利用价格去竞争,已经令所有参与竞争的企业尝够了恶性循环的苦果。那么,如何在价格以外建立企业的竞

争优势,便成为所有企业共同面临的课题。

“课里播企业培训课程”以自主互动的学习方式,帮助企业以低成本、高效益的战略,将学习与工作结合起来,使员工寓工作于学习,寓学习于工作,成为学习型的企业;在产品、营销、服务、绩效等各方面产生由员工自发的动力,为企业建立无可比拟的竞争优势。

请访问我们的网站,与我们的学习方案顾问联系: [www.crispchina.com](http://www.crispchina.com), 让我们根据你们的企业情况,设计简便易行的方案,与你们分享中外企业验证成功的人力开发战术。

李秀英

“课里播企业培训课程”学习方案顾问

业务拓展总监

Crisp Learning Solutions China

# 来！成为课里播 Crisp 的合作伙伴

## 学习方案顾问

如果你是一个极重视工作质量及顾客满足感的专业培训师或者是资深的企业管理人员，而希望成为一个专业的企业培训顾问师，我们诚意邀请你加入，成为课里播学习方案顾问。

只要你能够完成我们提供的课程，通过我们的实践应用考核，就可以取得课里播学习方案顾问的资格。

## 授权学习中心

我们诚意邀请优秀的企业管理顾问公司成为全国各大城市的授权学习中心，提供课里播企业培训顾问服务，帮助学员将所学的应用到工作中，在3~6个月内工作绩效取得明显可量度的改进，并带领企业迈向学习型企业的成功之途。

请探访我们的网站，与我们联系：[www.crispchina.com](http://www.crispchina.com)



## 课里播企业培训课程简介

课里播企业培训课程由美国专业培训顾问师结合企业培训及辅导工作开发,具有极高的操作性。在全球 20 多个国家,共有 2 000 万个课程正在各大、中、小企业中使用,其中包括 75% 以上的美国 500 强企业(例如麦当劳、惠普、摩托罗拉、波音公司等)以及美国总统的办公室。

美国 Crisp 公司在中国的代表 Crisp Learning Solutions China 与中国优秀的出版社进行合作,将这些课程翻译成中文。

课里播课程将当今全球验证成功的企业管理方法整理成简便易行、文字浅显、以胜任能力为本(competence based)的互动课程。学员只需要花 1 个小时,就可以读完一遍,掌握重要的理念。

这些课程,既可以自主学习,也可以作为培训师或经理培育员工的教材,或者作为顾问师辅导企业的辅助工具。课程覆盖企业管理实用范畴,包括管理者及被管理者的知识、技能、态度、顾客服务、营销、人力资源、企业发展等各方面。

事实证明,这些课程具高度成本效益,可以明显改进企业的素质,有效提高生产力、销售业绩、员工绩效及顾客的满意度。

我们期盼这些中美合金企业培训课程的引进能为迅速崛起的中国企业助一臂之力,加速其国际化进程。

建议学员拿着铅笔,边看边做练习,效果更佳

## 企业用户对课里播 Crisp 课程的评价

在我们的自主学习图书馆借出的书籍中,课里播课程是最受欢迎的项目,我们的经理和管理者尤其欣赏它在培训员工时所体现的易用性。

Wendy Flint (惠普公司)

成为课里播的合作伙伴使我们能够为广大的波音员工提供易学易用的商业技能培训课程。

Charles Ruthford (波音公司)

把这项优质工作干下去!课里播产品所展示的专业性及高度的成本效益极大地支持了我们事业的发展。

Duane Waterman (康柏计算机公司)

课里播的产品非常简练。它提供了一种质优价廉的学习途径。

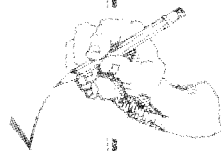
Mike Petefish (西门子公司销售培训经理)

我们认为课里播产品对我们开发的“顾客满意代表培训证书班”,是一个无价之宝。我们的培训班赢得了“1998年麦当劳团队奖”。我们愿意就课里播产品提供给我们世界级的宝贵经验,而共同分享这个殊荣。我们非常庆幸选择了课里播作为我们的合作伙伴,而且我们期待未来继续合作。

Terri K. Capatoso (麦当劳副总裁助理)

## 本书的学习目标

# 计划工作 实践计划



本书的学习目标如下所示。为帮助读者理解学习要点,本书对此进行了阐述。

### 学习目标

- 1) 解释良好计划的要素
- 2) 解释计划的方法
- 3) 提供有用的关于计划的诀窍和策略

# 目 录

<b>第一章 关于计划的制定</b> .....	1
明确的目的地/3	
你的自我感觉/4	
制定计划的定义/5	
制定计划的主要类型/6	
两种计划模式/7	
八个基本步骤/9	
制定计划的好处/10	
制定计划中的危险/12	
你已经超越了/13	
<b>第二章 人们为什么不制定计划</b> .....	15
偶然的因素/17	
人们为什么不制定计划/18	
成功制定计划的主要因素/26	
偶然、好运和计划/27	

下一步的工作/28

**第三章 如何制定计划** ..... 29

风险的因素/31

好运和计划/32

为意外事件制定计划/33

为假设制定计划/34

业绩的测定/35

结果/37

**第四章 成功的策略** ..... 39

自我检测/41

明确你的实力/43

明确你的弱点/45

详细列举机遇/47

详细列举危险/48

比较你的列表/49

明确你想做什么/51

确定目标和任务/52

建立你的标准/54

阐明你的计划/56

安排你的时间/57

**第五章 诀窍和提示** ..... 59

诀窍和提示 1: 运用优势/61

诀窍和提示 2: 确定优先考虑的事情/61

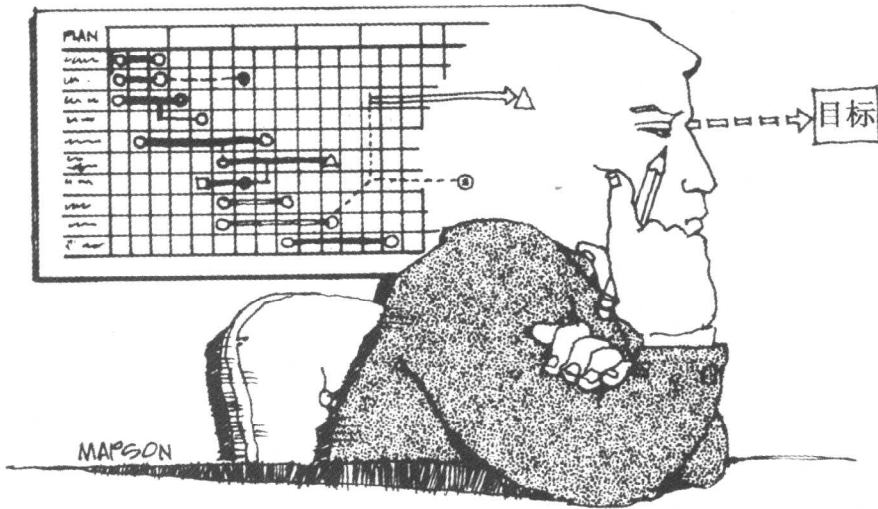
- 诀窍和提示 3: 动感想像/63
- 诀窍和提示 4: 作出承诺/64
- 诀窍和提示 5: 一旦就绪,立即实施/64
- 诀窍和提示 6: 努力实践/65
- 诀窍和提示 7: 保持灵活性/66
- 诀窍和提示 8: 了解你的世界/67

**第六章 你的行动计划 ..... 69**

- 你的行动计划——八种策略/71
- 复习: 八个基本步骤/73
- 明确需要优先考虑的事情/74
- 善意的提醒/78

# 1

## PART 7 关于计划的制定



衷心地欢迎您阅读本书。它将向您提供一些简单易学的技巧,使您个人获益匪浅。如果您运用这些技巧,您会发现令人惊奇的效果! 这是不是有些令人难以置信? 那您就试一试,看看会有怎样的结果。





## 明确的目的地

### 关于计划的制定

“千里之行，始于足下。”

这句话出自老子，中国公元前六世纪的一位哲学家。我们可以断定，老子并不主张在确定目标以前盲目地迈出第一步。无论人们要行走一千里还是一英里，在起步时，人们都应该对自己将要去哪里有一定的认识；否则，他们会像爱丽丝一样迷失在仙境之中。

“咧嘴笑的猫，”爱丽丝说，“请你告诉我，我应该走哪条路呢？”

“那得看你想到哪儿去。”猫说。

“我并不太在乎要去哪儿……”爱丽丝说。

“那你走哪条路都可以啊。”猫说。

“……只要我能到某个地方，”爱丽丝接着补充道。

“哦，你肯定能到达的，”猫说，“如果你走得够久的话。”

很明显，爱丽丝不知道自己要去什么地方，她对此也并不十分忧虑。有些人会和爱丽丝一样，但是更多的人会因为前途渺茫而感到灰心丧气。这些沮丧的男男女女渴望获得成功，他们希望能够攀登成功的阶梯，然而他们却无法找到那个阶梯。

他们尝试着去做“成功”人士所做的所有事情。他们参加各种研讨会，通过学习让自己能有更好的自我感觉；他们阅读一切可以找到的激励自己的资料。有时候，他们甚至都能看到自己正沿着一条砌着黄砖的大道朝幸福富足的未来走去，但是未来却始终显得遥不可及。他们中的绝大多数人最后不得不无奈地予以放弃。

这些人对成功的期望通常持续一个星期左右，然后，他们会发现自己又回到了老一套的轨迹当中，对下一步何去何从一无所知。他们想把正在做的事情办得更好，但是他们不知道如何开始着手。他们没有计划，也不知道怎样制定计划。他们中的许多人都因此而感到失落和无措。

你能理解这一切会有多么令人沮丧，否则你不会愿意读这本书。