

战略规划与时间的关系

战略规划指导着机构发展的大方向，一旦规划制定了，接下来就是去执行规划中的行动部分，然而行动的执行则需要很缜密的时间管理。请仔细阅读下面的战略规划和时间表示例，并思考战略规划是如何指导着时间管理，且后者是如何通过合理地安排来完成战略规划所体现的行动。下图出现过在战略规划的那一章节中，请再次阅读并思考战略规划和时间管理的关系。



时间管理的挑战

在机构管理时，我们常常碰到很多挑战，如时间进度难以把握。您是否有遇到过以下的情况：

- 原来计划的活动在实际执行过程中超出预计的时间，怎么办？
- 合作方未在指定时间内完成工作，导致您完成该项工作的时间不够，怎么办？
- 很多事情同时发生，您不知道应该如何优先选择首要任务？

为了能尽量避免以上情况的出现，我们则需要制作时间表。除了时间进度的把握，制定时间表的作用还有：

- ✓ 将一段时期内已经确定的工作清晰的记载或者标明；
- ✓ 对未来进行规划；

- ✓ 分配员工工作，树立员工的责任感；
- ✓ 有效管理时间；
- ✓ 评估工作进展；
- ✓ 安排多重责任；
- ✓ 避免倦怠。

时间管理的主要步骤如下：

第一步：制作整个机构的年度时间表，注明每一个月将发生的重要事件；

第二步：对每个月的工作任务进行管理，能做的事情很多，但如何选择要根据您的工作强度和时间的来决定。

制作时间表

制定时间表需要考虑的几个要素：

- ✓ 时间表和战略规划的关系；
- ✓ 具体的活动；
- ✓ 因果关系；
- ✓ 职责分工。

步骤

1. 在一张大纸上画上格子，水平方向从左到右；
2. 在左侧列出所有行动，在上面水平列出月份；
3. 对于每个行动（或项目），考虑一下需要多少时间来准备，然后在恰当的月份写下步骤

4. 决定每个项目由谁来负责，并且在时间表上标记在任务后面

请仔细阅读以下的时间表，思考您对这个时间表的看法：

时间表示例：艾滋教育机构

行动	一月	二月	三月	四月	五月	六月	七月	八月	九月后续
1. 关于权利歧视的报告		咨询盟友和其它组织	绘制项目地图	进行研究和面谈			创建提纲	开始撰写报告	排版印刷
2. 法律讨论班	撰写法律权利手册		法律权利讨论班	跟踪讨论班参与者	继续跟踪讨论班参与者				
3. 感染者外展	当地社群中心聚会	感染者外展	感染者外展	当地社群中心再次聚会	感染者外展	感染者外展	感染者生活讨论班		
4. 筹资		与潜在资助方小型聚餐		福特基金会申请截	福特基金会申请报告			感染者小组与接待	

仔细观察这个时间表之后，您会发现以下几个问题：

- ✓ 时间表里的工作分解比较符合逻辑，也比较清楚；
- × 但是时间的安排不是很合理——大多数活动都挤在前四个月，在安排时间的时候尽量安排地均匀一点，以防员工在某时间段造成工作过度、耗尽精力。同时应该保证每项行动都给予足够的时间来完成。
- × 时间表里缺失了负责该活动的责任人。制作时间表时，在每项活动下面加上负责人的姓名，这样回顾时间表时，能清楚看到谁负责哪些活动；员工的工作量也可以一目了然。我们在附录页附上了一个时间表模板，在该模板里面，有“负责人”一项，供机构在制定时间表时避免漏掉该信息。下一节我们还会介绍一种展现负责人、时间进程和活动之间关系的时间表工具——甘特图。