



计划与实施

3 级项目



目录

- 2 项目介绍
- 2 你的任务
- 3 评估你的技能
- 4 能力
- 5 项目启动
- 6 项目计划
- 8 项目实施
- 9 项目监控
- 10 复习和运用
- 11 完成你的任务
- 12 资源

TOASTMASTERS INTERNATIONAL

www.toastmasters.org

© 2016 Toastmasters International. 版权所有。
Toastmasters International、Toastmasters International 标识及所有其它
Toastmasters International 商标和著作权均属 Toastmasters International
独家所有，未经准许不得使用。

Rev. 11/2016 书目编号 CS8309

项目介绍

条理清晰的计划聚焦于目标。计划可使团队成员了解项目并掌握完成项目所需的步骤。无论当你为了个人目标还是职业目标努力时，计划与实施技能都非常有帮助。

在本项目中，你将学习如何制定切实可行的计划以实现目标，确认所需资源，并成功监控项目直至完成。

你的任务

对于所有任务详细信息和要求，请查看第 12 页的“项目总结清单”。



目的：本项目的目的在于练习制定和落实计划。

概述：选择任何小型项目，例如家庭聚会、短途旅行、有主题定位的国际演讲会俱乐部会议或需要计划的任何其他活动或项目。在他人的帮助下或独立制定和实施该计划。在俱乐部会议上，围绕自己的经历做一次 5 到 7 分钟的报告。向你的教育副主席提交第 25 页的项目完成表，以确认你完成所有计划资源。

在整个项目中，你将看到页面空白处的图标并排放置。这些图标表示在线提供的其他资料。



视频：登录到 Base Camp 观看支持本项目的视频。



互动活动：登录到 Base Camp 完成互动活动。



资料：登录到 Base Camp 在线查看此资料。

评估你的技能

通过为每项叙述打分，评估你当前的技能水平。



基于你当前的技能选择适当的数字：

5
模范

4
精通

3
熟练

2
能力初显

1
有待提高

| 项目前 | 陈述 | 项目后 |
|-----------|--|-----------|
| 5 4 3 2 1 | 我有能力去设定并且实现清晰的目标。 | 5 4 3 2 1 |
| 5 4 3 2 1 | 我能够储备需要的资源。 | 5 4 3 2 1 |
| 5 4 3 2 1 | 我能够制定有效的项目时间表。 | 5 4 3 2 1 |
| 5 4 3 2 1 | 我能够识别潜在风险。 | 5 4 3 2 1 |
| 5 4 3 2 1 | 我能够适当地分配任务。 | 5 4 3 2 1 |
| 5 4 3 2 1 | 我清楚如何将本项目学习到的内容应用到 Toastmasters 以外的生活。 | 5 4 3 2 1 |

能力

以下是你将在本项目中学习和实践的能力列表。

- 将简洁清晰的目标纳入你的计划中。
- 确立计划实施过程，定期实现进程。
- 了解你已有的资源以及所需资源。
- 制定时间表，以按时完成项目。
- 向最能干的团队成员授权任务。



项目启动

在项目开始时，完整定义需要完成的目标以及受项目影响的人员或组织。

确认利益相关者

内部利益相关者包括团队成员、项目主管、志愿者或直接受项目影响的人。外部利益相关者是不参与你的项目、但会在某些方面受到影响的人员，例如供应商或社区。

设定清晰的目标

为项目设定明确的目标，这样可帮助你制定可行的时间表，同时确保你的项目不偏离轨道。

例如，你的目标是重新设计俱乐部的网站。此项目的目标包括举行头脑风暴会议，获得至少 5 个设计思路、设定完成草稿的日期等。

定义范围

项目范围可定义并说明需要在项目中完成的具体工作。这为你的团队提供了参考框架，可让每个人都清楚他们在向着同一目标迈进。与供应商合作时，工作范围可以是正式的书面版本。项目范围概述了必须完成项目具体部分的时间（称为里程碑）以及预算、最终产品或结果。

例如，你与供应商合作，制作 100 份 10 页的小册子。在没有商定供应商的具体工作以及交付时间的情况下，你不会向供应商付费。你们商定小册子采用黑白印刷方式，以降低成本，而彩色印刷就不会包括在此项目预算中。

项目计划

编写计划大纲

好的大纲可以为参与项目的每个人概述如何完成项目。

定义项目任务

评估你必须执行的步骤，以便完成各个目标并制定任务列表。明确定义每项任务。

预估完成时间

预估每项任务要花费的时间以及完成这些任务所需要的资源。预估完成各项任务所需的时间，这样可以帮助你制定易于管理的项目时间表。在计划中加入额外的时间，以防出现意外情况。

管理依赖性

依赖性指的是直到另一个行动完成才能执行的行动或活动。例如，活动的依赖性将包括预估出席率。预估出席率将帮助确定你需要的讲义数量，以确保计划的空间可以容纳所有出席者。

制定时间表

制定项目时间表时，先做一个粗略的时间表，然后确立里程碑。里程碑是项目里一个阶段的完成标记。里程碑与项目总目标完成日期相配合。

确认里程碑

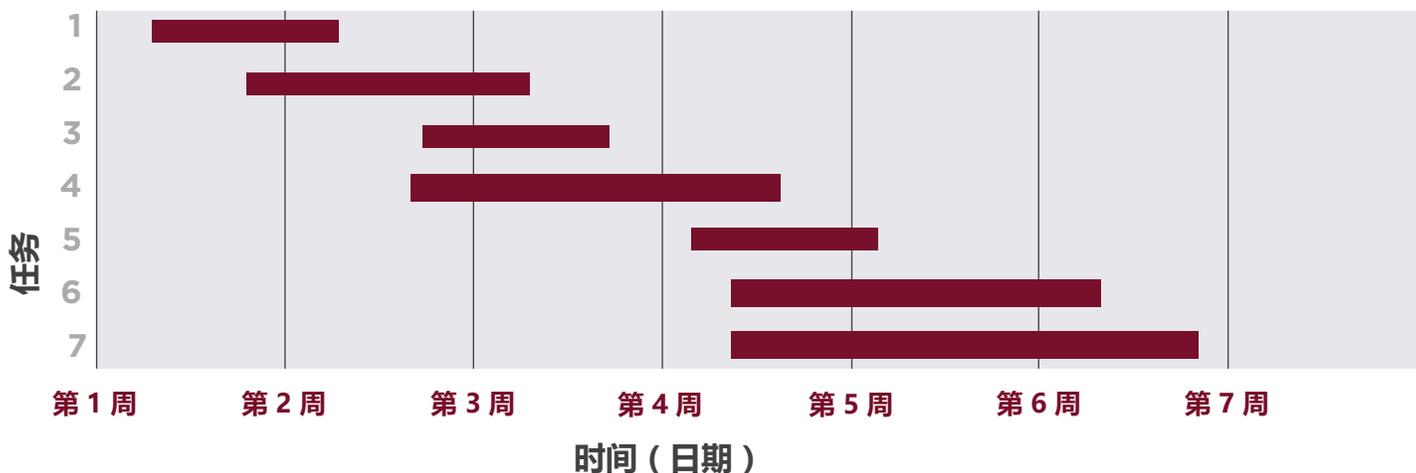
确认有意义且可以实现的里程碑。“更新俱乐部网站”项目的里程碑可以是批准新内容的草稿。



使用第 17 页的“项目计划”来制定你的计划。

使用甘特图

你可以利用 Gantt Chart (甘特图) 计划时间表。甘特图是在时间轴上展示项目任务和里程碑的图示形式。为每项任务分配预估的完成日期。图表可以展示每项任务对完成其他任务有何影响。



计划最佳实践

- 确认完成计划所需的资源 — 材料、人员和预算等。确认你拥有的资源后，确定如何获取所缺少资源。
- 如果需要制定预算，确认并评估预计要发生的费用。为避免意外费用，尽可能做好预估。
- 项目管理软件提供各种工具和功能，例如文件共享、留言板和时间跟踪等。通常还具有待办事项列表、任务功能以及里程碑跟踪日历等。
- 任何可能阻碍项目时间表落实的因素都可认定为风险。制定可能发生的风险列表，针对每项风险策划应对措施，这样你就可以在出现风险时应对自如。



项目实施

项目的实施阶段是你计划具体行动的时间。

召集团队

根据资源计划，召集可实现目标的项目团队。寻找具备完成项目所需技能且能够积极为团队做出贡献的成员。

- 寻找具有相同价值观和目标、且愿意参与的成员
- 建立牢固的工作关系
- 与团队分享计划或一起制定计划

授权任务

授权是指向其他团队成员分配一项或多项任务。团队领导者的职责之一是授权任务以确保完成进程。尽可能基于团队成员的兴趣、专业知识和时间来分配任务。你对团队越了解，就可以越有效地评估他们的优势。

制定沟通方案

沟通方案可帮助你了解听众、阐述目标并确定如何向听众传达信息。

要制定沟通方案，请执行上述措施。制定计划时，要考虑到你的项目团队和其他利益相关者。确定你将如何向团队传达新情况，以及如何确保利益相关者了解最新情况。

- 识别你的目标听众。
- 确定传达信息的最有效方式。
- 用恰当的语气和传达方式向每位听众概述你的信息。

项目监控

让你的团队知悉任何变动或更改。完成任务后，建立一套系统，确保追踪并通知所有团队成员，使其了解项目的状态。

基于计划跟踪进度

评估进度并根据需要进行调整。

交流进度

与团队成员进行交流，确保他们明确自己的任务，从而对截止日期进行管理。

外部利益相关者可能不会关注每项具体任务的执行。只需向他们汇报进程，并定期报告项目的最新进展。

使用第 20 页的“活动策划表”跟踪你的项目或活动的资源、任务和目标。



复习和运用

完成任务前，先花些时间通读你在这里看到的问题。如果你不能流畅回答这些问题，请复习本项目的內容。

- 设定目标有哪些最佳步骤？
- 列出你将在计划中设置里程碑的步骤。
- 明确定义的时间表有何价值？
- 你拥有哪些资源？你需要哪些资源？
- 授权任务时，你使用哪些策略为每项任务确认最适合的团队成员？



完成你的任务

你已经通读本项目内容，现在请为你的演讲或报告做规划和准备。

回顾：返回到第 2 页查看你的任务。

组织：使用第 12 页的“项目总结清单”回顾步骤并添加自己的步骤。这将帮助你理清并为任务做准备。



安排时间：与教育副主席一起安排你演讲的时间。

准备：为评估做准备。查看第 14–16 页上的评估资料，并在演讲前与你的评估员分享所有资料。可以选择在线分享评估资料。



项目总结清单

计划与实施

目的：本项目的目的在于练习制定和落实计划。

概述：选择任何小型项目，例如家庭聚会、短途旅行、有主题定位的 Toastmasters 会议或需要计划的任何其他活动或项目。在他人的帮助下或独立制定和实施该计划。在俱乐部会议上，围绕自己的经历做一次 2 到 3 分钟的报告或 5 到 7 分钟的演讲。向你的教育副主席提交第 25 页的项目完成表，以确认你完成所有计划资源。

本项目包括：

- 制定和实施小型项目的计划
- 项目计划资料
- 活动策划表
- 项目完成表
- 2 到 3 分钟的报告或 5 到 7 分钟的演讲

下面是你需要针对本项目完成的任务。切记，你的项目对你而言独一无二。你可以更改以下列表，纳入你项目所需的任何其它任务。

制定计划，完成你选择的小型项目。

与导师或其他领导者一起审视你的项目计划。

如果你需要与团队合作，构建一支团队。

与你的团队一起审视你的项目计划。

实施你的计划。

与教育副主席一起安排你的报告或演讲时间。

撰写你的报告或演讲稿。

排练你的报告或演讲。

向教育副主席提交已签署的项目完成表。

完成任务的所有部分（包括你的报告或演讲）后，返回第 3 页在项目后部分评估你的技能。

评估表格

计划与实施

会员姓名 _____ 日期 _____

评估员 _____ 演讲长度：2-3 分钟或
5-7 分钟

演讲题目

目的陈述

- 本项目的目的在于让会员练习制定和落实计划。
- 本演讲的目的是让会员分享计划和实施小型项目过程的某个方面。

评估员须知

要完成本项目，会员需投入时间制定和实施小型项目。

关于本演讲：

- 会员将围绕经历的某个方面发表组织有序的演讲。
- 本演讲可以是幽默型、知识型或会员选择的任何风格。
- 本演讲并不是对“计划与实施”项目的内容所做的报告。

总体意见

擅于：

待改进：

挑战自我：

评估员点评项目如下：除口头评估外，另请完成此表格。

| 5 模范 | 4 精通 | 3 熟练 | 2 能力初显 | 1 有待提高 | |
|-------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----|
| 明晰： 口头语言清楚且容易理解 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 抑扬顿挫： 灵活运用语气、语速和音量 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 眼神交流： 有效使用眼神接触来吸引听众 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 手势： 有效使用肢体动作 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 听众意识： 表明了解听众互动和需求 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 舒适度： 面对听众时表现自如 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 兴趣： 使用有趣且结构合理的内容吸引听众 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 主题： 分享小型项目计划或实施过程的某个方面 | | | | | 意见： |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |

评估标准

计划与实施

这个标准列出了该演讲具体的目标和期望。请回顾各级别内容，以帮助你完成评估。

明晰

- 5 - 是一位专业的演说榜样，什么时候都能被理解
- 4 - 擅于利用口头语言进行交流
- 3 - 口头语言清楚且容易理解
- 2 - 口头语言有些不清楚或很难理解
- 1 - 口头语言不清楚或不容易理解

抑扬顿挫

- 5 - 完美运用语气、语速和音量
- 4 - 擅于使用语气、语速和音量
- 3 - 灵活运用语气、语速和音量
- 2 - 对于语气、语速和音量的使用需要进一步练习
- 1 - 没有充分利用语气、语速和音量

眼神交流

- 5 - 使用眼神接触揣摩听众回应
- 4 - 使用眼神接触揣摩听众反响和回应
- 3 - 有效使用眼神接触来吸引听众
- 2 - 与听众的眼神接触需要提高
- 1 - 与听众眼神接触很少或没有眼神接触

手势

- 5 - 将肢体动作与内容充分结合，发表模范式演讲
- 4 - 使用肢体动作增强演讲效果
- 3 - 有效使用肢体动作
- 2 - 使用有些使人分心的手势或使用一些手势
- 1 - 所使用的手势让人分心或者根本没有添加对手势的利用

听众意识

- 5 - 充分吸引听众并能预料听众需求
- 4 - 充分解听众互动/需求并作出有效回应
- 3 - 表明了解听众互动和需求
- 2 - 听众互动或对听众的了解需要进一步练习
- 1 - 很少尝试或没有尝试吸引听众或满足听众需求

舒适度

- 5 - 面对听众时非常自信
- 4 - 自然面对听众
- 3 - 面对听众时表现自如
- 2 - 面对听众时表现不自然
- 1 - 面对听众时极不自然

兴趣

- 5 - 通过结构合理的有规律可循的内容完全吸引听众
- 4 - 使用极具吸引力且结构合理的内容吸引听众
- 3 - 使用有趣且结构合理的内容吸引听众
- 2 - 内容有趣，但结构不合理，或者结构合理，但不够有趣
- 1 - 内容无趣或结构混乱

主题

- 5 - 围绕自己的一个小型项目计划和实施过程的某个方面发表模范式演讲
- 4 - 围绕自己的一个小型项目计划和实施过程的某个方面发表引人入胜的演讲
- 3 - 分享了自己的一个小型项目计划和实施过程的某个方面
- 2 - 提及了自己的一个小型项目计划和实施过程的某个方面，但没有完整讲述
- 1 - 发表的演讲没有涉及任何关于项目计划和实施的方面

项目计划

项目计划

| 项目 | |
|------|--|
| 目的 | |
| 资源 | |
| 预算 | |
| 关键目标 | |
| 阶段目标 | |
| 笔记 | |

项目团队

| | |
|-------------|--|
| 项目经理 | |
|-------------|--|

| | |
|-------------|--|
| 团队成员 | |
|-------------|--|

| | |
|-------|--|
| 分配的任务 | |
| 阶段目标 | |
| 截止日期 | |
| 联系信息 | |

| | |
|-------------|--|
| 团队成员 | |
|-------------|--|

| | |
|-------|--|
| 分配的任务 | |
| 阶段目标 | |
| 截止日期 | |
| 联系信息 | |

| 团队成员 | |
|-------|--|
| 分配的任务 | |
| 阶段目标 | |
| 截止日期 | |
| 联系信息 | |

| 团队成员 | |
|-------|--|
| 分配的任务 | |
| 阶段目标 | |
| 截止日期 | |
| 联系信息 | |

活动策划表

使用此表格协助策划活动。

活动名称

地点 _____ 日期/时间 _____

目标 _____

场地

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|-------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 场所租用 | | | | | | | |
| 押金 | | | | | | | |
| 保险 | | | | | | | |
| 停车/交通 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

营销和注册

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|-------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 邀请函设计 | | | | | | | |
| 邀请函设计 | | | | | | | |
| 网站 | | | | | | | |

营销和注册 (续)

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 广告 | | | | | | | |
| 回复人数 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

餐饮

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|-------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 餐食 | | | | | | | |
| 饮料 | | | | | | | |
| 所需服务员 | | | | | | | |
| 桌布台裙 | | | | | | | |
| 椅套 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

音频/视频

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 麦克风 | | | | | | | |
| 屏幕 | | | | | | | |
| 投影仪 | | | | | | | |

音频/视频 (续)

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 网络连接 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

租赁物品

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 帐篷 | | | | | | | |
| 舞台 | | | | | | | |
| 桌子 | | | | | | | |
| 讲台 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

布置

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 灯光 | | | | | | | |
| 指引标牌 | | | | | | | |
| 鲜花 | | | | | | | |
| 桌布台裙 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

娱乐

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|--------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 场地音乐人员 | | | | | | | |
| 音箱 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

计划和组织

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 办公地点 | | | | | | | |
| 办公用品 | | | | | | | |
| 通讯 | | | | | | | |
| 差旅 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

行政费用

| 物品描述 | 供应商联系方式 | 负责人员 | 开始日期 | 截止日期 | 依赖性 | 预算额 | 状态 |
|------|---------|------|------|------|-----|-----|----|
| 会计 | | | | | | | |
| 法务 | | | | | | | |
| 人员配置 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

项目完成表

我完成了“计划与实施”项目的所有部分，包括项目计划资料和活动策划表。

会员姓名 _____

成员签名 _____ 日期 _____



www.toastmasters.org