

国网基层班组目标管理法

主讲：张朝辉

【课程背景】

在国家电网组织体系中，班组是企业内部从事生产经营活动和管理工作最基层的组织，其具有着小、全、实、细的特点。

班组工作目标的是否实现，直接决定了整个企业的目标是否可以如期实现，班组长工作目标管理方法是否有效，也决定了企业的工作效能。班组强，企业强；班组优，企业优！

1954年，管理大师彼得·德鲁克在其名著《管理的实践》中提出了“目标管理”的概念，彼得·德鲁克认为，并不是有了工作才有目标，而是相反，有了目标才能确定每个人的工作，因而“企业的使命和任务，必须转化为目标”。

《国网基层班组目标管理法》让学员在班组建设、班组管理中的案例分享、互动之间，认识目标设定的重要性，感悟班组目标管理的四个基本步骤：清晰、分解、标准、跟踪！不仅如此，在案例分析、小组讨论等学习过程中，学员将学习到实现目标管理的各种方法和工具。

本课程如选用沙盘授课形式（沙盘课程《沙漠掘金》、版权沙盘《决战淮海》）效果更佳。

【针对问题】

- 1 班组长缺乏目标管理思维，工作目标设定缺乏科学性
- 2 班组长任务执行不到位，缺乏流程意识和应变能力
- 3 班组长时间管理意识不强，计划管理能力较差

【课程目标】

- 1 掌握班组任务目标设定的一般原则和工具
- 2 能用常见管理工具制定工作计划并应对突发变化
- 3 能对工作计划进行有效管控
- 4 能对任务执行结果进行有效控制，对问题进行及时弥补

【课程特色】

需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。

情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。

教学生动：互动讨论、实例分析、角色扮演、小组研讨等多种形式，课堂生动活跃。

工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

【课程对象】

基层管理者、班组长、储备干部。

【课程时间】

1天（6小时）

【课程大纲】

清晰		→	分解		→	标准		→	跟踪	
制定目标						过程管控		时限截止		
将战略目标转化为清晰、明确的工作行动		让目标执行具备可操作性，便于有效跟踪		实现目标管理规范化		目标纠偏		评估总结		
【工具】 《SMART目标行动计划表》		【方法】 1 按模块分解 2 按流程分解 3 按时间分解		【方法】 1 设定数字化标准 2 设定行为化标准		【方法】 质询会流程与话术 【工具】 《周/月工作计划表》 《周/月工作汇报表》		【工具】 《复盘表单》		

知识导入

【课堂互动】请每位学员写出一个在班组工作中目标计划、实施过程中的真实问题或现象，并选出一个本组

共识性最高的作为本课程的课堂学习贯穿主线。

第一节 班组目标管理概述

- 1 目标分类的方法：时间线、职责线、人物线
- 2 班组目标的类型：经营目标、管理目标、工作目标
- 3 工作目标是一系列具有阶段性要求和标准的工作任务

第二节 班组目标管理的四个步骤

- 1 清晰
- 2 分解
- 3 标准
- 4 跟踪

第三节 目标清晰化的管理方法

- 1 符合 SMART 原则
- 2 《SMART 目标行动计划表》使用说明
- 3 【课堂练习】阐述现实工作中的目标，用工具表单进行实操训练

【工具】《SMART 目标行动计划表》

第四节 目标分解的有效方法

- 1 按模块分解
- 2 按流程分解
- 3 按时间分解

第五节 定义目标标准的有效方法

- 1 行为标准的定义方法
- 2 数字化标准的定义方法

第六节 目标的跟踪与检核

(一) 目标执行过程中

- 1 质询会议的流程
- 2 质询会议的标准话术
- 3 质询会议的通过标准

【课堂模拟】各小组演练召开本周质询会

【工具】《周/月工具计划/汇报表》

(二) 时限截止

1 为什么复盘

2 复盘的四个步骤

3 复盘的具象化呈现

【课堂练习】对前面训练的课堂目标进行复盘实操训练

【工具】《复盘表单》

【成果升华】

1 反思体验感受，梳理学习成果

【工具】《学习收获卡》

2 学员小组讨论，倾听团队感受

3 学员代表分享，倾听他人感受

4 世界咖啡模式，交换心得收获

5 学员再次分享，成果收获递进

6 拟定行动计划，建立责任担当

【工具】《培训落地行动表》