

目标与计划管理(电力)

目标学员：高管、部门经理、部门主管、项目经理

课程课时：2天

培训形式：实战演练、案例研讨、引导技术及行动学习等形式

人数限制：30人以内

课程简介

- 电力企业都有目标，但很多企业没有目标管理，更没有基于战略目标管理体系。因而年年有目标、月月有目标，但在执行过程中变动厉害、甚至推诿扯皮。最终目标变成了口号。久而久之，企业目标与计划的公信力受到严重质疑。
- 目标顺利实现的关键步骤就在于计划分解和计划落实，以及保证目标与计划的流程体系。因此，目标管理和计划落实对企业实现整体目标、提高运行效率非常重要。
- 本课程以科学的目标与计划管理理论为基础，针对企业各级管理者在目标管理与计划实施方面存在的问题，提供了实用和结构化的工具方法，有效帮助管理者解决目标与计划管理中的问题。

课程目标

- 对目标与计划管理思路进行全方位梳理
- 掌握企业各层目标分解方法及量化的计划管控方法
- 提升管理者的目标管理意识及计划管理能力
- 掌握公司计划、部门计划和个人工作计划制定的步骤和方法
- 掌握做好部门的工作计划和跟踪的方法，让计划落到实处
- 掌握目标与计划全过程管理：制定、执行与管控、考核与总结的步骤和方法

课程大纲

第一步骤：聚焦关键目标

壹．什么是目标？什么是计划？

贰．影响目标管理与计划执行的4大障碍

1. 目标不清
2. 行动不明
3. 士气不振
4. 跟进不足

参．聚焦的意义与作用

肆．实际工作中为何难以聚焦

伍．团队关键目标的两大来源

1. 日常事务内
2. 日常事务外

陆．实现聚焦的四大法则

1. 寻找候选的团队关键目标
2. 按影响力排序
3. 检查候选目标
4. 定义关键目标衡量指标

七．案例：国家电网某公司500kV宁德变220kV宁甘Ⅱ路与220kV宁梨Ⅱ路间隔用站外电缆对调改造工程项目

八．演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

第二步骤：落实关键计划

壹．化目标为行动计划：难在何处

式．事后指标与引领指标

参．深刻理解引领指标的两大特性

1. 预见性

2. 可控性

四．寻找关键行动计划的四个维度

1. 寻找候选的团队关键行动

2. 按影响力排序

3. 检查候选行动

4. 定义关键行动衡量指标

伍．案例：国家能源集团华中某电厂#1机组炉贴壁风改造工程项目

六．演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

第三步骤：实施有效衡量

壹． 两种衡量：结果衡量与过程衡量

式． 两种计分牌：训练型与比赛型

参． 如何激发并保持团队士气

四． 设计计分牌的四个步骤

1. 选定计分牌形式

2. 设计计分牌

3. 制作计分牌

4. 保持更新

伍． 案例：广东IT公司国家电网充电桩系统计费项目

六． 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

第四步骤：团队协作跟进

壹． 管理者根据团队成长阶段匹配的管理策略—塔克曼模型

式． 关键目标跟进例会

参 . 跟进例会的核心内容与议程

1. 会议准备
2. 职责汇报
3. 审视进展
4. 集思广益
5. 相互承诺

四 . 相互问责与承诺

伍 . 团队执行计划的关键时刻

六 . 案例：南方电网某公司500kV独山变电站第三台主变扩建工程项目

七 . 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进