第一图书网, tushu007.com

<<如何进行目标管理>>

图书基本信息

书名：<<如何进行目标管理>>

13位ISBN编号：9787301067918

10位ISBN编号：7301067917

出版时间：2004-1-1

出版时间：北京大学出版社

作者：王礼平

页数：205

字数：178000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

目标是行动的方向。
对企业来说，可行、准确的目标可以正确引导企业进行高效的经营运作，对企业经营管理的改善和经济效益的提高具有重要意义。
本书旨在帮助经理人全面提高目标管理水平，系统介绍了企业进行目标管理的方法、途径及实施步骤，详细介绍了目标管理引进与推动、目标设定与菜开、目标沟通、目标执行与调整、目标评估、目标的绩效评估等方面的知识。
经理人将从中了解目标管理的过程和相关技能，切实提高目标管理水平，全面促进企业目标管理走向规范化轨道。

<<如何进行目标管理>>

书籍目录

第一章 目标管理的引进与推动 ◎ 技能点1：如何进行目标管理咨询 ◎ 技能点2：如何做出目标管理的引进决策 ◎ 技能点3：如何选择目标管理的引进方法 ◎ 技能点4：如何确定目标管理的形态 ◎ 技能点5：如何创造目标管理的推动环境 ◎ 技能点6：如何确定目标管理的推动部门 ◎ 技能点7：如何安排目标管理的推动项目第二章 目标设定与展开 ◎ 技能点1：如何量化目标 ◎ 技能点2：如何判断目标的俣理性 ◎ 技能点3：如何确定目标设定方式 ◎ 技能点4：如何运用目标设定技巧 ◎ 技能点5：如何应用SMART原则 ◎ 技能点6：如何确定总目标的分解方法 ◎ 技能点7：如何确定总目标分解程序 ◎ 技能点8：如何遵循目标设定程序 ◎ 技能点9：如何建立目标体系 ◎ 技能点10:如何避免目标制定误区 ◎ 技能点11：如何配合上司共同制定目标 ◎ 技能点12：如何协助下属制定目标 ◎ 技能点13：如何展开目标第三章 目标沟通 ◎ 技能点1：如何掌握会谈沟通的要点 ◎ 技能点2：如何做好会谈沟通准备 ◎ 技能点3：如何确定会谈沟通程序 ◎ 技能点4：如何运用会谈沟通的心理技巧 ◎ 技能点5：如何选择会谈沟通方式 ◎ 技能点6：如何使用非会谈沟通媒介第四章 目标执行与修正 ◎ 技能点1：如何改善目标执行组织结构 ◎ 技能点2：如何制定组织成员的目标执行标准 ◎ 技能点3：如何促使下属自觉执行目标 ◎ 技能点4：如何协助下属执行目标 ◎ 技能点5：如何把握目标执行的重点 ◎ 技能点6：如何提高目标执行的有效性 ◎ 技能点7：如何控制目标执行过程 ◎ 技能点8：如何加强目标成本控制 ◎ 技能点9：如何实施目标执行过程检查 ◎ 技能点10：如何分析修正目标的原因 ◎ 技能点11：如何确定目标修正的步骤……

章节摘录

技能点8 如何遵循目标设定程序 主题词 目标管理·目标设定与展开·目标设定程序
适用情景 当要了解并掌握设定目标的基本程序时，查看此技能。
技能描述 在设定目标时，掌握目标设定的程序是十分重要的。
一般来说，企业可按以下步骤进行： 向下属明示上级目标与方针 为达成整体目标，应有目标体系的设定。
应由上级确定目标及方针，然后下属由此决定自己的目标。
此步骤的关键是目标体系的关联和上级目标的彻底下达。
小看板 每一个上级的目标，发展为下级的目标；某一部门内主管人员的目标，形成了主持该部门经理的目标。
各部门经理连同其所属各级主管人员的目标，等于该企业的总目标。
彼此充分讨论 目标由上级订明，再由下属根据本身范围设定，进而确立体系。
下属研究目标时，应遵循上级的目标及方针，在订定自己的目标时，应与横向的关联人员充分讨论。
经讨论后，明确相互间的关系，为确定目标做好准备。
设定自身的目标 经过上述阶段后，下属即可设定自身的目标．但下属自身目标的设定是有条件限制的，其目标应与上级的目标关联。
有了这种目标的设定，目标管理制度才能获得预期效果。
在设定目标时，如需要上级支持，也应一并事先向主管明确表示。
共同讨论所拟定目标 目标虽由达成者本人自主地加以设定，上级却不能放任不管。
应该判断各个目标是否与整体目标互为关联，如果设定目标不切实际，上级就与该员工进行深入而诚恳的讨论，在互相了解的基础上加以调整，再做最后决定。
整理目标体系 经过以上各步骤，应再检查各个目标是否适合于整个体系。
可利用目标体系图，作为检查之用。
整理整体目标体系，不但易于明了各目标间的关系，也便于让管理人员做调整：同时也可以对各个目标的关系位置一目了然，提升员工个人的参与感。
目标书面化 将双方决定的目标，慎重地予于书面化，填入企业所制作的“目标卡”内，一式三份，主管与员工各持一份，另一份送交目标管理制度推动中心存档。
日后双方的讨论、评估、奖惩，均以此卡上的书面文字为依据。
目标卡在目标管理的推动中是一个有效的工具，同时目标卡也是目标管理活动的媒介，各种目标管理工作都围绕目标卡展开。
总之，目标的设定是有章可循的，企业应根据既定的设定程序，下达目标与方针，并加强与下属的沟通，将确定了的目标书面化，完成目标设定的全过程。
牢记要点 确定设定目标的步骤从以下几方面着手： 向下属明示上级目标与方针 彼此充分讨论 下属设定自身的目标 共同讨论所拟定目标 整理目标体系 目标书面化 实践练习 请您回答下列问题。
您所在的企业有无开展目标管理?如果有，请说出设定目标的步骤。
技能点9如何建立目标体系目标管理·目标设定与展开·建立目标体系 当要建立目标体系，健全目标管理制度时，查看此技能。
技能描述 目标管理制度必须有完善的目标体系，才能加强企业各部门的关系，发挥出整体力量。
因此，企业组织应该将最高管理层所订的企业总目标和各部门主管的部门日标，直至基层的个人目标，按照企业组织结构的层级串连起来，从而形成息息相关的目标体系。
目标体系的建立包括以 下内容： 1．设定总目标 企业目标体系的核心是总目标，目标设定应以“企业总目标的设定”为起点，然后，各部门、各员工为达成整体的总目标，分别设定自己的“部门目标”和“个人目标”。
企业总目标是部门目标和个人目标的前提和基础。

(1)选择总目标的订立方法　　①定性分析法。
这种方法主要依靠企业各部门主管、客户等提供意见，必要时可召集相关部门主管共同讨论，最后由最高管理层确定。
②定量计算法。
企业的企划部或其他指定部门利用数学方法(如统计分析法、指数调和法)，通过计算和预测，最后确定总目标。
(2)明确总目标订立的影响因素　　……

媒体关注与评论

中国企业面临的难题之一是管理问题。
管理之所以成为一门学问，因为它是科学与艺术的统一。
科学的内容就带有一定程度的规律性，总体上比较清晰和明了，是可以由管理学类的书刊来梳理、记载和表现的。
而艺术的东西则更多来自于实践，只有在实践中才能体味、才能得到培养和检验。
所以，理解和掌握企业管理的精髓，就不能仅仅停留在书本上，而必须与实践相结合方有可能。
也正是在这个前提下，我们才能正确理解和看待管理学类书籍的作用。
那些记载在书中的道理，应该说有很多内容是经过实践检验、在实践基础上总结和提炼出来的。
这样的管理学书，读者读了应该有所启发，也仅仅是启发，假如直接拿它来指导处理具体事情，则未必能行的通。
非得真正办过企业、做过实际管理工作的人，才能真正体会管理理论的精当与奥妙，并用这些理论来指导自己的企业管理实践。
其实，就我个人的体会，做企业的管理有些像做中餐。
两者相似之处在于，对艺术性有相当高的要求。
名厨与庸厨的区别，就在“分寸”二字上。
若想找准火候的关键点，主要凭经验的积累来获得，而非菜谱上所标明的“几分钟到几成熟”那么简单。
仅一个“酌量加盐少许”就能从根本上改变一道菜的口味与滋味，但是若想将这个“酌量少许”的程度拿捏准确，非得相当的灶前实践不能养成。
企业管理的规律与这其中的道理有相似之处。
其实，MBA教育中对管理理论的学习也是如此，只有那些做过企业、有过企业管理实践的学员，才能从MBA的管理教育中汲取到直接的营养，那些没有企业运作经验的人学习管理理论多少觉得隔着一层，不可能马上弄得很明白。
此外，即便是拥有企业管理实践经验的人，在阅读管理类书籍的时候也要善于汲取。
好的管理类书刊能够对管理实践经验进行精炼的、全面而系统的提升，能够表现和捕捉到管理理论中带有一般性的、精髓性的东西。
条目式的问答手册在阅读的时候有两点要注意。
不同类型的企业面临的管理问题会有很大差异，这种差异在具体业务模式方面体现的尤为明显，另外一方面，任何一个企业都是一个组织系统，企业的管理问题也必须依靠整体的系统设计来解决。
因此，对于企业管理实践一线的经理人，只有勤于实践，善于学习，才能准确把握企业管理的精髓，进而实现自身职业化素质的提升。
2003年12月

编辑推荐

技能训练丛书选取职业经理人日常工作中最常见的管理问题，借鉴吸收跨国公司最新管理理念与管理方法，以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答，为国内企业管理工作的标准与国际化提供了系统的操作指南，同时也为经理人提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

丛书内容涉及通用技能、领导发展、人力资源、营销、财务、生产、物流及综合管理等8大类别，首批推出100个选题。

从书作者不仅有跨国公司高级管理人员，还有国内著名高校管理学院的知名教授。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com