第一图书网, tushu007.com

<<超简单目标管理>>

图书基本信息

书名：<<超简单目标管理>>

13位ISBN编号：9787506034135

10位ISBN编号：7506034131

出版时间：2010-6

出版时间：东方

作者：菅野笃二

页数：243

译者：韩丽娟

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

前言

以往的目标管理制度重点放在“开发能力，激发干劲”上，很少有企业把其结果直接体现在待遇上。
但是，最近由于实行年薪制度，更多的企业考虑在作为评价年薪的人事考核中，开始实行目标管理。
中小企业以及中型企业每年都在做经营计划，但在实际中没有得到实行，作为实现经营计划的手段，实行目标管理的企业也多起来。
也就是说，为了实行经营计划，通过引进目标管理的手段，将其付诸实施。
本书中对一些实际例子也做了介绍，就是说，可以把目标管理理解成“经营计划的行动化”。

可是，在中小企业以及中型企业里，实行了用目标管理的手段评定业绩，并与待遇挂钩的制度，引入了这个制度就会马上见效果吗也未必如此。

作为企业顾问，凭借在中小企业以及中型企业中采用这个目标管理的经验，总结出以下几个问题。

①从经营计划到部门、岗位目标的确定做得不理想。

②目标以及目标达成方法的制定不理想。

③目标管理过程中，在初期、中期、后期进行碰面交流很重要，这些做得不好。

④制定了目标，但实现不了。

⑤公司目标和个人目标没很好地连动起来。

也就是说，在实际引进后，发现目标的方法以及目标落实到书面的方法，还有为实现目标的管理方法、面谈交流的技法等，实际运用中做得不理想。

内容概要

本书以目标管理为线索，从如何理解目标管理入手，介绍了理解日标管理的具体展开方法，并结合了具体实例，详细论述了制定和应用目标管理的方法和步骤。
本书附有从目标的成形到_达成目标的具体程序的实际管理卡，是一本能真正帮助和引导读者的实用型工具书。

<<超简单目标管理>>

书籍目录

前言第一部分 理解目标管理 第1步 理解目标管理的原点 第2步 理解目标管理和提高业绩的关联 第3步 理解目标管理和管理者作用的关联 第4步 理解目标管理和定额管理的不同 第5步 理解目标管理的目标种类 第6步 理解目标管理的步骤 第7步 理解经营计划和目标管理的连动关系 第8步 理解目标的连锁性 第9步 理解目标管理的周期 第10步 理解实现目标管理的要点 第11步 理解使目标管理得以落实的要点第二部分 确定目标管理的框架 第1步 确定引进目标管理的目的 第2步 确定目标管理的应用范匝 第3步 确定目标管理的样式 第4步 确定达到目标过程的管理方式第三部分 理解目标管理的具体开展方法 第1步 学习发现目标(课题一主题)的方法 第2步 学习目标(主题)的表现方法 第3步 思考达到目标的手段和方法 第4步 设定达到目标的水准 第5步 设定期限 第6步 设定重点第四部分 运用目标管理 第1步 制作目标管理的填写指南 第2步 进行目标管理训练 第3步 学习运用目标管理的面谈技法 第4步 确定在人事考核上的应用方法第五部分 运用目标管理的实例 实例1 目标管理与人事考核直接连动的实例 实例2 引入目标管理实施年薪制度的实例 实例3 用目标管理使经营计划行动化的实例

章节摘录

管理者的作用是为了充分调动下属实现被下达的目标，提高属下每个人的能力和工作热情是关键。
目标管理恰恰为提高属下的能力和工作热情会起作用。
理由是，作为目标管理的基本目标有以下5种。
A组织目标的达成　目标管理要达到的第一个目标是实现组织目标，即成果主义。
目标管理在制定目标时，从组织目标到部门目标，从部门目标到科室目标，从科室目标到个人目标，呈由高到低的结构。
因此在目标管理中，个人目标和组织目标是连动关系，全体人员只要达到了自己的目标，当然组织目标也就实现了。
B工作态度的改革　将目标数值化，而且一定是经过努力能够实现的目标，这就是目标管理。
因此，由于实现了数值化的目标就会有满足感，就会提高工作干劲，自然出现了重视成果主义的思想。
对自己制定的目标会自主地努力工作，就会产生强烈的工作积极性。
此外，通过按事先决定的实现方法、达到的水准去做，能掌握合理的工作方法，更有效地进行工作。
因此，对工作态度的改革也成为目标之一。
C信息交流畅通　目标管理首先在制定目标管理之前的阶段，管理者有必要向属下彻底说明目标和方针。
在目标制定阶段要进行面谈交流，在实现过程的管理阶段要多提建议，在完成后的评价阶段还要与下属交流。
因此，目标管理也是和部下增加交流机会的机制。
通过引进目标管理，也营造了信息交流畅通的工作场所。
D贯彻实力主义·能力主义　在目标管理中，关于目标完成的程度可以给出明确的评价。
由于完成的成果能得到公正的评价，进而工作积极性也高涨。
E自我启发式的能力开发　制定目标的前提要略高于自己的能力。
因此，在目标制定阶段、实现过程阶段的各种创意努力、完成后的反省等，使在各种情况下积极思考、积极行动的场面多起来。
这种场面就是自我启发的良好环境。
目标管理对能力开发也很有作用。
因此可以说，目标管理是符合了当今时代成果主义的管理技法之一。
管理者的作用是“利用部下完成被赋予的目标”。
总之，要求管理者利用自己的部下包括自己在内，利用“人、物、钱、信息、时间”这些经营资源，在规定的期限内完成目标。
因此，进行“人和工作的管理”即“人事管理”是管理者的任务。
那么，为了利用自己的部下实现目标，管理者采取什么样的人事行动呢？
为了实现目标，管理者对属下要通过以下步骤进行管理，即“分配工作、并制定目标；为实现目标使属下很快形成工作动机；以及做工作指导；在后期要评价是否取得了预期的成果”。
从管理者的这些作用看，即使不引进目标管理制度，也在做目标管理式的工作，目标管理就是要使这些管理更具主动性，因此可以说管理者的作用和目标管理是连动的关系。
就是说，即使不引进目标管理制度，实际上也在做目标管理的工作。
管理者单方面给属下定目标，严格检查完成目标的过程，好像有很多经营者和管理者把此完成目标的方法认为是目标管理，这不是目标管理。
给定目标再管理的方法叫做定额管理，是与目标管理的理念完全相反的管理方法。
并不是说定额管理不好，可作为完成目标的方法不能持续使用，我想还是有它的局限性。
当属下是新职员，工作方法和日程管理都做不好的情况下，定额管理也是有效的。

但是，当他们的能力有一定提高后，只靠定额管理不会持续多久。
　　因此有了目标管理，目标管理的基本是“自己定目标，自己管理完成过程，自己评价成果的制度”。
和定额管理是完全不同的管理方法。
　　但是，目标管理引进企业中并实行时，因为有企业的目标，所以并不是一切都要自主目标，自主管理的。
　　目标管理的目标应该是自主目标。
但是由于是企业开展的目标管理，目标与企业目的必须是连动的。
　　因此，目标管理中“目标有两种，经常通过自上而下、自下而上反复酝酿定下目标”。
　　目标之一是自上而下的目标，即维持目标。
所谓维持目标，为了维持组织（部门）而必须完成的目标，这是自上而下的，有必要明确提出来。
一般营销部门的数值目标就相当于这个目标。
　　还有是达到目标。
所谓达成目标是自己考虑的自下而上的目标。
目标管理中的目标指的是这个目标。
特别是管理层的目标通过这个思路会很明确。
　　因此，在理解了目标有这两种之后，再开展目标管理是必要的。
　　目标管理中的目标，是为实现维持目标的手段。
但是，关于维持目标，明确了为什么需要这个目标，再去做是很重要的。
P5-12

编辑推荐

《超简单目标管理》对目标管理的理念以及基本的框架让贤于其他书，书中主要介绍目标管理在企业中开展的情况。
并且介绍了实行这一制度的企业的实际例子，包括人事考核表、指南在内。
此外还介绍了通过目标管理来实施经营计划并取得实效的企业例子。

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